Landtag
Nordrhein-Westfalen
15. Wahlperiode

Ausschussprotokoll
APr 15/101
21.01.2011

Ausschuss für Frauen, Gleichstellung und Emanzipation

6. Sitzung (öffentlich)

21. Januar 2011

Düsseldorf – Haus des Landtags

10:30 Uhr bis 13:25 Uhr

Vorsitz: Bärbel Beuermann (LINKE)

Protokoll: Beate Mennekes, Eva-Maria Bartylla (Federführung)

Verhandlungspunkt:

Geteilte Macht – Geschlechterausgewogenheit in den Aufsichtsgremien signifikant stärken!

Antrag
der Fraktion der CDU
Drucksache 15/472

– Öffentliche Anhörung von Sachverständigen -

Der Ausschuss hört die in der folgenden Tabelle aufgeführten Sachverständigen an.

Organisationen/Verbände	Sachverständige	Stellungnahmen	Seiten
Universität Karlsruhe	Prof. Dr. Hagen Lindstädt	15/196	3, 17, 33
FidAR	Monika Schulz-Strelow	15/204	4, 18, 35
Wirtschaftsjunioren Deutschland	Diana Stulgys	15/198	6, 21, 22, 36
Münster	Mechthild Düsing	-	6, 22, 38
Europäische Kommission	Dr. Daniela Bankier	15/218	7, 24, 39
Deutscher Juristinnen-bund	Ramona Pisal	-	9, 25, 39
DGB	Carmen Tietjen	15/214	12, 29, 41
Frechen	Stefan Jauernig	15/184	13, 29, 41

* * *

Geteilte Macht – Geschlechterausgewogenheit in den Aufsichtsgremien signifikant stärken!

Antrag
der Fraktion der CDU
Drucksache 15/472

– Öffentliche Anhörung von Sachverständigen –

Vorsitzende Bärbel Beuermann begrüßt die Anwesenden und erteilt nach einigen organisatorischen Hinweisen dem ersten Redner das Wort.

Prof. Dr. Hagen Lindstädt (Universität Karlsruhe): Sehr geehrte Frau Vorsitzende! Sehr geehrte Damen und Herren! Die dramatische Ausgangssituation kennen Sie alle, darüber sollten wir nicht zu viel sprechen. Ich würde in meinem Eingangsstatement gerne auf zwei Themen kommen, die in den Fragen sehr stark angesprochen wurden, und sie vor allen Dingen so weit wie möglich trennen. Das ist wichtig für eine gute Diskussion. Zum Ersten geht es um die Frage einer verbindlichen Quotierung auf der Aufsichtsratsseite, zum Zweiten um die Berichts- und Transparenzpflicht.

Zunächst meine Kommentare zu den Wirkungen einer Aufsichtsratsquote: Erstens. Nimmt der Frauenanteil in der Folge zu? Gibt es dazu Evidenzen? – Ja, es gibt Evidenzen dafür, dass mehr Frauen in Aufsichtsräten mit mehr Frauen in anderen Führungspositionen einhergehen. Wir wissen aber leider nicht, ob das auch bei einer Quotierung so gilt, also wenn der höhere Anteil durch eine Quotierung zustande gekommen ist. Dafür gibt es weder positive noch negative Belege.

Die zweite wichtige Frage: Ist eine Quotierung ökonomisch – darauf liegt die Betonung – sinnvoll? Wir wissen generell – das ist sehr stabil und gut belegt –, dass diverse Teams besser entscheiden, bestimmte Fehler nicht machen. Das gilt für Diversität in allen möglichen Ausprägungen, sei es Geschlechterdiversität, sei es der berufliche Hintergrund, der Ausbildungshintergrund oder Ähnliches. Hingegen nicht belegt ist die Frage, ob ein höherer Anteil von Frauen in Aufsichtsräten dazu führt, dass die Unternehmen eine bessere Performance haben und erfolgreicher sind. Es gibt zwar Studien, die das behaupten, die aber leider ganz entscheidende methodische Schwierigkeiten haben. Wir wissen seit Langem, dass Familienunternehmen sehr viel mehr Frauen haben und besser performen. Wir wissen seit Langem, dass kleinere Unternehmen mehr Frauen in Führungspositionen haben und besser performen. Wir wissen das auch von Unternehmen aus der Serviceindustrie. Diese drei Beispiele wurden in den beiden Studien von McKinsey und Catalyst nicht berücksichtigt.

Ich meine deshalb, dass die Frage der Aufsichtsratsquotierung primär eine Frage der Gerechtigkeit ist – dann sollte man es auch so nennen – und nicht der ökonomischen Effizienz oder Sinnhaftigkeit. Dahin gehend würde eine Aufsichtsratsquotierung sehr schnell wirken. Das ist ein ganz entscheidendes Pro. Ein Kontra wäre aus meiner

Sicht, dass sich die Profile der Aufsichtsräte sehr stark verändern würden, und zwar nicht nur in Geschlechterhinsicht – das liegt auf der Hand –, sondern wegen der bedauernswerten Problematik, dass wenige Frauen in Senior-Management-Positionen sind. Die wahrscheinliche Reaktion wäre, dass verstärkt Frauen mit anderen Profilen in Aufsichtsräte berufen würden.

Der entscheidende Punkt bei der Frage der Aufsichtsratsquotierung ist, dass wir hier nur über wenige Tausend Positionen in Deutschland reden. Das ist nur die Spitze des Eisbergs. Man kann über Pro und Kontra reden, aber das setzt überhaupt nicht grundsätzlich genug am Thema an.

Das bringt mich zu dem Aspekt der Berichts- und Transparenzpflicht: Wie sieht der Mechanismus aus? Wenn Unternehmen, nicht nur börsennotierte AGs, hinsichtlich ihres Frauenanteils berichtspflichtig werden, und zwar verbindlich geregelt im HGB – das ist sicherlich der wichtigste Punkt –, dann ist die Hoffnung, dass die Frauen mit den Füßen abstimmen, insbesondere die qualifizierten, karriereorientierten Frauen, und so klare Anreize für die Unternehmen setzen, sich entsprechend zu verhalten. Das ist etwas anderes als eine freiwillige, unverbindliche Absichtserklärung. Wenn ich in den letzten 20 Jahren etwas gelernt habe, dann das, was Ökonomie ist: Gute Anreize wirken. Eine entsprechende Transparenz würde sich relativ schnell herstellen lassen. Ich bin ganz sicher, dass es keine vier oder sechs Wochen dauern würde, dann gäbe es ein Internetportal, auf dem Sie das für die größeren Unternehmen nachlesen könnten. Insofern schafft eine verbindliche Berichts- und Transparenzpflicht überhaupt die Voraussetzungen, dass sich Unternehmen vielleicht öffentlichkeitswirksam individuelle Ziele vornehmen. Dabei reden wir von mehreren Hunderttausend Führungspositionen, je nach Zählweise, und nicht nur von einigen Tausend wie im Aufsichtsratsfall.

Natürlich ist es wichtig, eine verbindliche Basis festzulegen. Wenn man etwas misst, dann muss man auch sagen, was genau gemeint ist, und darf nicht nur im Ungefähren bleiben und es „Führungsposition“ nennen. „Leitende Angestellte“ und andere klare Rechtsbegriffe bieten sich hier an.

Als Resümee möchte ich sagen, dass die Frage der Aufsichtsratsquotierung oder Transparenz- und Berichtspflicht kein Entweder-oder ist. Gerade der zweite Mechanismus, auch wenn er in der Außenwahrnehmung nicht ganz so handlungsstark wirkt, ist der weitergehende. Bei einer Aufsichtsratsquotierung befürchte ich ein bisschen, dass die Diskussion damit erst einmal am Ende ist und wir uns in zehn Jahren wundern, warum in der Breite der Unternehmen nicht viel passiert ist. Die Situation haben wir jetzt schon, wenn wir zehn Jahre zurückschauen. Das möchte ich uns gerne in zehn Jahren ersparen.

Monika Schulz-Strelow (FidAR): Herzlichen Dank, dass wir in Düsseldorf dazu beitragen können, dass das Thema jetzt auch aus NRW angeschoben wird, was uns sehr freut; denn auf Bundesebene und von der zuständigen Ministerin kommt momentan nicht so dramatisch viel. Große Überraschung hat diese Woche bei allen ausgelöst, dass Frau von der Leyen das Thema aufgegriffen hat. Wir finden das sehr klug. Es hat wahrscheinlich auch mit Marketing zu tun und ist medienwirksam, man

kann ein bisschen von anderen Problemen ablenken. Für uns als FidAR – wir sehen die Bundesregierung immer als Ganzes – ist es aber ein wichtiger Hinweis, dass etwas in Bewegung ist. Wir wissen das auch aus den Bundesparteien, wir werden häufig in Anhörungen und Hintergrundgesprächen gehört.

Ich war überrascht, als ich den Antrag las. Die ersten Argumente sind alle wichtig, richtig und überzeugend, aber der Maßnahmenkatalog – die Verankerung der Berichtspflicht und die verbindliche Empfehlung im Corporate Governance Kodex – ist mir doch zu kurz gegriffen und zu wenig. Die Berichtspflicht ist das eine. Die Empfehlung im Kodex – das sehen Sie derzeit, wenn Sie sich mit den börsennotierten Unternehmen befassen, die Empfehlungen des letzten Jahres gehen schon dahin und sagen: bitte unternehmensspezifisch, legt eure Ziele fest, macht sie öffentlich, lasst sie überprüfen – ist das andere und sorgt für Unruhe und auch für relativ viel Widerstand gegen die Kodex-Kommission. Denn viele Unternehmen sagen: Die Kodex-Kommission geht in ihren Befugnissen zu weit; es sind ja nur Empfehlungen. Wenn Sie die Empfehlungen und Entsprechenserklärungen lesen, dann sehen Sie bei sehr vielen Unternehmen bisher – das wird sich zukünftig ändern – überhaupt keine Angaben. Das wird sehr lapidar abgehandelt. Daher erwarte ich, wenn der Kodex verschärft wird, noch keine ausreichenden Wirkungen in den Unternehmen.

Wir haben die Selbstverpflichtung seit 2001 beobachtet. Es ist nichts passiert. Wir alle kennen das Thema, es kann sich nur mit Druck verändern. Wir würden gern mehr Druck auf die Aufsichtsratspositionen in den börsennotierten Unternehmen ausüben, denn da gibt es eine größere Verpflichtung der Transparenz. Wir würden nicht so weit gehen und sagen, dass das auch für die Vorstände von Unternehmen gilt; das sind Organisationsstrukturen, in die wir nicht eingreifen.

Wir sehen aber auch – daher die Bitte in Richtung Nordrhein-Westfalen – bei den öffentlichen Unternehmen genau hin, weil sie teils als Vorbild gelten. Ich bin aus Berlin, wie Sie wissen. Wir haben ein paar Nachteile gegenüber diesem wunderschönen Land, aber in den öffentlichen Unternehmen Berlins – das ist bei einem Stadtstaat, in dem alles irgendwie enger aufeinandersitzt, wahrscheinlich leichter als bei einem Flächenstaat – eine Menge bei der Besetzung von Frauen erreicht. Das reduziert sich natürlich um die Frauen, die qua Funktion in die Ämter kommen. Meine Bitte für NRW ist, auf beide Unternehmensbereiche zu schauen, sowohl auf öffentliche als auf private; denn da hat das Land den Zugriff. Wenn es noch ein Gesetz für das Land gäbe, wäre das wichtig.

Die Quote halten wir seit mittlerweile einem Jahr für unerlässlich. Als nicht mehr relevant – es gibt unterschiedliche Ansätze von einzelnen Fraktionen, CDU/CSU, SPD und Grüne haben meistens das norwegische Modell als Vorbild – sehen wir die Quotenhöhe an. Wir sollten aufpassen, dass wir uns nicht über die Quotenhöhe auseinanderdividieren lassen, sondern es geht darum, dass wir mit der Quote Instrumente und Bewegungen schaffen, die bei den Unternehmen auch zu Veränderungen führen. Die österreichische Frauenministerin hat einen sehr passenden Satz gesagt: Die Quote ist nicht elegant, aber wirksam. Nach dem Bild könnten wir Frauen auch mit ein bisschen mehr Humor an bestimmte Sachen herangehen; denn je ernster und verbissener wir kämpfen, desto weniger erreichen wir, desto weniger bringen wir die

Männer auf unsere Seite. Das ist ein Punkt, warum FidAR – der Verein besteht jetzt seit fünf Jahren – auch Männer aufnimmt. Denn wir brauchen die Männer, um das Ziel zu erreichen.

Diana Stulgys (Wirtschaftsjunioren Deutschland): Sehr geehrte Frau Vorsitzende! Meine sehr geehrten Damen und Herren! Brauchen wir Führungspersonen, die Frauen sind, für den Erfolg in einem Unternehmen? – Ja, die brauchen wir ganz dringend. Werden manche Frauen von Männern ausgebremst? – Bestimmt. Aber brauchen wir deswegen eine Frauenquote? – Ich glaube nicht, dass das der Weg ist.

Ich bin heute nicht zu Ihnen gekommen, um über Statistiken oder Beispiele zu reden, sondern ich möchte aus der Praxis berichten. Kurz zu meinem Hintergrund: Ich bin 33 Jahre alt und seit zwölf Jahren Unternehmerin. Als ich vor zehn Jahren das Ehrenamt begann, war das schon schwierig zu vereinbaren. Als ich mich vor sieben Jahren entschied, ein Kind zu bekommen, war es umso schwerer. Daher weiß ich aus der Praxis, wie es funktioniert. Wir als Wirtschaftsjunioren ziehen den Antrag, den Sie zur Geschlechterausgewogenheit in Aufsichtsgremien stellen, gleich mit der kompletten Frauenquote. Wir sagen bei beiden Dingen: Das ist nicht der richtige Weg für uns. Wir müssen erst einmal klarstellen – in verschiedenen Positionen –, wie Frauen es schaffen, in die Führungspositionen zu kommen. Das muss nicht durch eine Quote geschehen.

Wir reden seit Jahren darüber – da erzähle ich Ihnen nichts Neues –, wie Betreuungssituationen verbessert werden können. Wir reden darüber, dass Frauen – und auch Männer –, wenn sie ihre Aufgabe annehmen, wirkungsvoll beides haben können. Wenn eine Frau heute immer noch zu der Entscheidung gezwungen wird, dann im Zweifel lieber den familiären Zweig wählt und eine Unterbrechung macht, sei es nur für sechs Monate oder ein Jahr, dann hat sie eine Unterbrechung in ihrer Laufbahn, und es ist schwieriger, in die Position eines Aufsichtsrats zu kommen. Damit grenzen wir immer noch viel zu viele Frauen aus. Das darf nicht der Weg sein, den wir gehen. Wir müssen den anderen Weg gehen.

Meine persönliche Ansicht dazu ist, dass Frauen in Führungspositionen deshalb so unerlässlich sind, weil sie einen anderen Führungsstil prägen: Frauen sind teamfähiger. Frauen haben wesentlich weniger Hierarchien, es ist viel glatter. Es wird viel mehr kommuniziert. Deswegen sind Unternehmen – jetzt können Sie wieder die Statistiken hervorholen –, die von Frauen geführt werden oder die eine hohe Beteiligung von Frauen in Führungspositionen haben, erfolgreicher. Trotzdem abschließend: Die Quote ist noch lange kein Mittel, um diesen Weg zu erreichen.

Mechthild Düsing (Münster): Herzlichen Dank für die Einladung. Meiner Vorrednerin muss ich vehement widersprechen. Die Quote ist nach unserer Meinung – ich vertrete hier die Arbeitsgemeinschaft Anwältinnen im Deutschen Anwaltverein und den Deutschen Juristinnenbund – das einzige Mittel, das uns in absehbarer Zukunft einer irgendwie gearteten Gleichberechtigung in den Unternehmen näherbringen kann. Nur die Quote wird es bringen.

Der Deutsche Juristinnenbund hat zusammen mit der Arbeitsgemeinschaft Anwältinnen die Aktion erfunden, in Hauptversammlungen als Aktionärinnen aufzutreten und zu fragen: Warum sitzen im Vorstand und in den Aufsichtsräten keine oder nur ganz vereinzelt Frauen? Wir haben das angeprangert. Die Aktion läuft schon seit zwei Jahren, sie geht in diesem Jahr weiter. Ich selbst bin auf mindestens fünf oder sechs Hauptversammlungen gewesen und habe dort gesprochen, unter anderem bei Daimler, E.ON und Krupp. Wir haben Fragen, die wir vorher schon an die Vorstände und Aufsichtsräte geschickt hatten, nach der Repräsentanz von Frauen auch in den Führungsebenen unter dem Vorstand gestellt. Dort herrscht sehr wenig Transparenz. Wir haben versucht, zu eruieren, wie es dort aussieht.

Darüber gibt es jetzt eine Broschüre, die mithilfe des Bundesministeriums für Frauen erstellt worden ist. Ich werde Ihnen gleich drei Exemplare übergeben. Mehr habe ich so schnell nicht auftreiben können, man kann sie aber jederzeit beim Bundesministerium nachfordern. In der Broschüre sind die Ergebnisse zusammengefasst und auch Vorschläge gemacht worden, wie man die Situation möglichst schnell verbessern kann.

Wenn man auf die Firmen hört, dann ist die Rede davon, dass man die Repräsentanz von Frauen in den Managementebenen zwischen 0,5 und 1 % pro Jahr verbessern will. Wenn Sie das hochrechnen, dann sind wir frühestens in 30 Jahren bei 40 %. Ich kann nur sagen: So lange wollen und können wir nicht mehr warten. Wir können nur Frau von der Leyen recht geben, die im „manager magazin“ dieser Woche – ich habe es extra mitgebracht und kann es nur allen empfehlen – sagt: Wenn die Firmen nicht innerhalb von weniger als fünf Jahren zwischen 25 und 30 % Frauen in den Führungsebenen haben – und sie sagt: Führungsebenen, nicht nur Aufsichtsräte, selbstverständlich bezieht sich das auch auf die Vorstände und die Führungsebenen unter den Vorständen –, dann gibt es die Quote. Ich meine, wir brauchen gar nicht so lange zu warten. Die Männer in den Vorständen und Aufsichtsräten sind nicht gewillt, eine solche Quote innerhalb von fünf Jahren einzuführen. Da hilft nur die Quote, und zwar für alle Führungsebenen inklusive Vorstand. Das ist unsere Meinung. Ich bitte die Parlamentarier, das zur Kenntnis zu nehmen.

Dr. Daniela Bankier (Europäische Kommission): Sehr geehrte Frau Vorsitzende! Sehr geehrte Abgeordnete! Sehr geehrte Damen und Herren! Zunächst einmal vielen Dank für die Einladung zu der Anhörung. Ich freue mich über die Gelegenheit, Ihnen Argumente für die Stärkung der Geschlechterausgewogenheit in den Aufsichtsgremien aus europäischer Sicht präsentieren zu können. Das ist ein sehr aktuelles Thema, mit dem sich zahlreiche Mitgliedstaaten der Europäischen Union, aber auch andere europäische Staaten im Moment stark beschäftigen. Das beste Beispiel ist Frankreich. Dort hat man erst vor einer Woche im Parlament über eine gesetzliche Frauenquote abgestimmt.

Ich möchte Ihnen zum Ersten die Situation in Europa anhand einiger Statistiken präsentieren, die ich Ihnen nicht ersparen will. Zum Zweiten möchte ich Ihnen einige Maßnahmen schildern, die europäische Staaten ergriffen haben, um die Situation zu verbessern.

Zur Situation in Europa – keine Überraschung –: Frauen als Unternehmenschefs und in Aufsichtsräten sind weiterhin in allen europäischen Staaten sehr stark unterrepräsentiert. Die letzten Statistiken über die Geschlechterausgewogenheit in den Aufsichtsräten der größten börsennotierten Unternehmen in Europa zeigen, dass ein typischer zehnköpfiger Aufsichtsrat nur ein weibliches Mitglied hat und in der Regel von einem Mann geführt wird. Im Jahr 2010 stellten Frauen im europäischen Durchschnitt 12 % der Aufsichtsratsmitglieder und 3 % der Aufsichtsratsvorsitzenden. Der Anteil von Frauen in Aufsichtsräten schwankt sehr stark zwischen den europäischen Ländern. In Norwegen – das ist das Beispiel auf der Seite der Musterschüler – ist eine ausgeglichene Vertretung von Männern und Frauen gesetzlich vorgesehen. Dort stellen Frauen fast 40 % der Aufsichtsräte. In Schweden und Finnland ist eines von vier Aufsichtsratsmitgliedern weiblich. Deutschland repräsentiert mit 12 % Frauenanteil genau den europäischen Durchschnitt.

Auch international ist die Situation ähnlich. In den USA beispielsweise stellen Frauen in den Fortune-500-Firmen 15 % der Aufsichtsratsmitglieder und 2 % der Vorsitzenden.

Der Anteil von Frauen hat sich in den letzten sieben Jahren nur um einen halben Prozentpunkt pro Jahr verbessert. Ohne weitere Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils im Aufsichtsrat wird es weitere 50 Jahre brauchen, bevor dort eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern erreicht wird. Wir haben „ausgewogen“ mit einem Anteil von 40 % angesetzt. Dieser langsame Fortschritt hat europaweit Debatten und Überlegungen ausgelöst, wie man die Situation schnell verändern und verbessern kann.

Lassen Sie mich nun einige Maßnahmen, die Mitgliedstaaten ergriffen haben, schildern: Einige Mitgliedstaaten der Europäischen Union und einige europäische Staaten haben sich für eine gesetzliche Frauenquote in den Aufsichtsräten entschieden. Das bekannteste Beispiel ist Norwegen, das als erstes Land 2006 eine gesetzliche Quote eingeführt hat, nach welcher bis 2008 mindestens 40 % Frauen und Männer in den Aufsichtsräten vertreten sein mussten. Es gibt auch Sanktionen für das Nichterreichen der gesetzlichen Quote: Das sind Geldstrafen und als Ultima Ratio die Auflösung des Unternehmens. In der Folge ist der Frauenanteil in den norwegischen Aufsichtsräten rasch angestiegen.

Auch Spanien hat in seinem Gleichbehandlungsgesetz seit 2007 eine Regelung vorgesehen, die große Unternehmen auffordert, ihre Aufsichtsräte allmählich dahin gehend zu ändern, dass bis 2015 jedes Geschlecht mit mindestens 40 % vertreten ist.

Andere Länder haben sich für andere Wege entschieden, sie haben zum Beispiel an den Corporate Governance Kodexen angesetzt; auch das wurde heute schon erwähnt. Die Einführung einer verbindlichen Berichtspflicht im finnischen Corporate Governance Code 2010, wenn nicht wenigstens eine Frau im Aufsichtsrat eines börsennotierten Unternehmens vertreten ist, führte schon im Vorfeld dazu, dass die Anzahl der Firmen, in denen zumindest eine Frau im Aufsichtsrat vertreten war, von 51 % 2008 auf 74 % 2010 angestiegen ist.

Auch in Schweden hat eine Empfehlung zur ausgewogenen Mitwirkung von Frauen und Männern in Aufsichtsräten im Corporate Governance Code 2004 zu einem signifikanten Frauenanstieg in den Aufsichtsräten geführt.

Ferner wurde mit dem Instrument einer freiwilligen Charta, die die Unternehmen unterzeichnen können, versucht, einen Fortschritt herbeizuführen. Als Beispiel möchte ich die Niederlande nennen. Die niederländische Charta verpflichtet Unternehmen, quantitative Ziele bezüglich des Frauenanteils zu setzen.

Ähnlich ein rezentes Beispiel aus Dänemark: Die dänische Regierung hat kürzlich die sogenannte „Operation Chain Reaction“ eingeführt. Das ist im Wesentlichen eine Aktion, an der sich Unternehmen freiwillig beteiligen und sich verpflichten, den Anteil der Managerinnen und der Kandidatinnen für den Aufsichtsrat zu steigern.

Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist ein Menschenrecht, sie hat sehr viel mit Gerechtigkeit zu tun. Wir glauben, dass es darüber hinaus auch ein sehr gutes ökonomisches Argument gibt, es gibt einen Business Case für die Gleichstellung von Männern und Frauen und eine stärkere Beteiligung von Frauen in den Führungspositionen der Unternehmen. Wir wissen, dass heute 80 % der Konsumentenentscheidungen von Frauen getroffen werden. Wir wissen auch von Studien, die auf eine positive Korrelation zwischen dem Anteil von Frauen in Führungspositionen und dem Unternehmensergebnis hinweisen. Diese Studien haben zum Beispiel gezeigt, dass die Gesamtgewinne für die Aktionäre mit der Anzahl der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder und weiblichen Führungskräfte ansteigen.

Ich möchte in diesem Zusammenhang eine McKinsey-Studie über die Fortune-500-Unternehmen erwähnen, die gezeigt hat, dass die Unternehmen mit den höchsten Anteilen von Frauen im Aufsichtsrat und im Topmanagement höhere Eigenkapitalrenditen, Umsatzrenditen und Renditen auf investiertes Kapital erzielen.

Aus diesen Gründen hat die Vizepräsidentin der Europäischen Kommission, Frau Kommissarin Reding, für den 1. März eine Zusammenkunft mit Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzenden von großen europäischen börsennotierten Firmen organisiert. Frau Vizepräsidentin Reding möchte mit den Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzenden über das Thema der ausgewogenen Aufsichtsräte diskutieren. Sie wird versuchen, eine Einigung hinsichtlich freiwilliger Selbstverpflichtungen zu erreichen. Frau Vizepräsidentin Reding zielt dabei darauf ab, den Frauenanteil auf 30 % bis 2015 und auf 40 % bis 2020 zu erhöhen. Sollte sich die Situation auf diesem Wege nicht verbessern, wird Frau Vizepräsidentin Reding als Ultima Ratio auch über Quoten auf europäischer Ebene nachdenken.

Ramona Pisal (Deutscher Juristinnenbund): Sehr geehrte Frau Vorsitzende! Sehr geehrte Damen und Herren! Wie Frau Düsing, die sich bereits vorgestellt hat, gehöre auch ich dem Deutschen Juristinnenbund an. Möglicherweise kennen nicht alle diesen Verband: Es ist kein berufsständischer Verband, sondern er hat das Ziel, mit dem wirtschaftlichen und juristischen Sachverstand seiner inzwischen ca. 2.800 Mitgliedsfrauen die rechtliche und tatsächliche Gleichstellung von Frauen in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens zu begleiten und auf die rechtlichen Rahmenbe-

dingungen Einfluss zu nehmen. Ich bin Vizepräsidentin im Bundesvorstand des Verbandes, von Beruf Richterin und leite aktuell einen Strafsenat beim Brandenburgischen Oberlandesgericht. Ich bin, worauf ich nachher vielleicht noch einmal zurückkomme, auch Gleichstellungsbeauftragte in meinem Geschäftsbereich. Das betrifft ca. 2.500 Menschen, mit denen ich insoweit mitunter personalmäßig befasst bin.

Mein Verband befürwortet – das hat Ihnen Frau Düsing schon dargelegt – die Einführung einer gesetzlichen Quote, und zwar mit einer Zahl von 40 % Frauen in den Aufsichtsräten, natürlich auch in anderen Führungspositionen, aber zunächst in den Aufsichtsräten börsennotierter und mitbestimmungspflichtiger Aktiengesellschaften.

Freiwillige Selbstverpflichtungen – da sind wir uns alle einig – haben bislang jedenfalls, und das über einen sehr langen Zeitraum, nicht zu einer Veränderung der signifikanten Unterrepräsentanz von Frauen in den Führungspositionen der Wirtschaft geführt. Nach unserer Einschätzung wird sich das auch in Zukunft nicht ändern. Diese Einschätzung ist nicht nur ein Gefühl, sie beruht nicht nur auf den Erfahrungen der letzten zehn Jahre, die seit dem Abschluss der freiwilligen Selbstverpflichtung der deutschen Wirtschaft vergangen sind und kaum messbare Fortschritte – Frau von der Leyen sagte jetzt: mit der Lupe erkennbare Fortschritte – für die Frauen auf dem Weg zu Führungspositionen gebracht haben. Unsere negative Prognose beruht zusätzlich auf eigenen Erfahrungen, die wir mit den Erklärungen und Antworten gemacht haben, die uns die Unternehmen selbst zu ihren Absichten und Zielen in Sachen Frauenförderung im Rahmen des Projekts „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“, das Ihnen Frau Düsing eben schon vorgestellt hat, gegeben haben.

Ich darf an der Stelle sagen: Auch ich habe ein paar Exemplare dabei, die mir noch extra gebracht worden sind, um sie Ihnen auszuhändigen. Sieben kann ich heute anbieten, wir leiten Ihnen aber gerne weitere zu. Die Broschüre fasst die Ergebnisse sehr schön zusammen, sie zeigt die Fragestellungen und Ausgangspunkte des Projekts auf. Kolleginnen vom Deutschen Juristinnenbund, von FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte – und der Arge Anwältinnen im DAV, der Frau Düsing angehört, haben sich daran beteiligt, aber auch Frauen vom deutschen ingenieurinnenbund haben uns übergreifend begleitet. Wir sind bemüht, da wir das Projekt fortführen, es noch breiter aufzustellen und noch andere Frauen als Mitwirkende in die Hauptversammlungen zu entsenden, um unsere Fragen zu stellen.

Wir haben die 70 Hauptversammlungen, die wir besucht haben, in erster Linie genutzt, um die Vorstände nach dem Frauenanteil in den Hierarchieebenen ihrer Unternehmen zu fragen, haben die Zielvorgaben abgefragt und nach den Plänen, wie sie der Unterrepräsentanz begegnen und Frauen angemessen beteiligen und fördern wollen. Die Antworten waren über alles betrachtet ernüchternd. Ich möchte Sie nicht mit Einzelbeispielen langweilen, es wurde aber unter anderem geantwortet: Mädchen sollten erst einmal mehr mit Lego spielen, dann könnte man in einem technischen Unternehmen auch darüber nachdenken, sie in Führungspositionen zu bringen. Es war aber nicht alles nur in dem Sinne albern, sondern vielfach einfach hilflos, vom Ergebnis her jedenfalls in fast allen Fällen absolut unbefriedigend.

Wir haben das Ganze nach Ergebnissen zusammengefasst, es ist auch sehr schön mit Schaubildern verdeutlicht. Die Konsequenz daraus ist ernüchternd. Mit der

Selbstverpflichtung, die keine Sanktionen beinhaltet, wenn sie nicht erfüllt wird, kommen wir nicht weiter. So kommen wir nach unserer Einschätzung in Zukunft nicht zu einer angemessenen Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen. Es bedarf einer gesetzlichen Vorgabe als wirksames Mittel, damit nicht weitere verlorene Jahre auf das schon verschenkte Jahrzehnt folgen.

Die Nichteinhaltung der Quotenvorgabe muss dabei strafbewehrt sein. Es gibt dazu schon einen Gesetzentwurf, der Ihnen allen sicherlich bekannt ist, den die Bundestagsfraktion der Bündnisgrünen im Oktober letzten Jahres vorgestellt hat, den wir auch begleitet haben. Er nimmt maßgebliche Forderungen von uns auf und enthält vor allen Dingen wichtige Sanktionen. In dem Fall wäre das einmal die Nichtigkeit der Beschlüsse, die der nicht ordnungsgemäß zusammengesetzte Aufsichtsrat trifft, mit der Folge, dass auch die Vorstandsbestellungen unwirksam werden. Er enthält als weitere Folge, dass die Kosten der Nichtigkeitsklage vom Unternehmen zu tragen wären. Das halten wir für geeignete und wichtige Mittel.

Dass das Mittel der Quote geeignet ist, stellt niemand infrage, das haben wir auch in Norwegen gesehen. Der Beweis ist empirisch erbracht. Das Mittel ist geeignet, ob es erforderlich und angemessen ist, da gehen die Meinungen auseinander. Wir meinen aufgrund der Erfahrungen aus der Vergangenheit und aktueller Erfahrungen: Es ist sowohl erforderlich als auch angemessen. Es gibt viele Untersuchungen und wissenschaftliche Äußerungen, die sich dem anschließen.

Man kann vielleicht überlegen, wie Frau Schulz-Strelow schon sagte, ob man sich an der Größenordnung der Quote aufhängen soll. Wenn man darüber den Konsens aus den Augen verliert, sicherlich nicht. Das haben wir schon bewiesen, indem wir uns darüber solidarisiert haben. Wir meinen allerdings – die Ergebnisse sprechen dafür – dass eine kritische Masse erreicht werden muss, damit der Prozess, der nur durch die Quote in Gang gesetzt wird, aus sich selbst heraus lebensfähig wird. Wir haben gesehen, auch in allen Veröffentlichungen, dass die wesentlichen Gründe für die bisherige Unterrepräsentanz von Frauen nicht mangelnde Qualifikation oder das Wollen der Frauen sind, sondern die Strukturen, die unter anderem mit Geschlechterstereotypen und mangelnden Vorbildern aufzeigen, warum Frauen nicht weiterkommen. Dafür braucht man eine sogenannte kritische Masse.

Lösen wir den kritischen Befund durch die kritische Masse ab. Die kritische Masse liegt nach unserem Dafürhalten deutlich über 30 %. Wenn Sie sehen, wo ein ganz guter Frauenanteil erreicht wird, dann können Sie auch beobachten, dass dieser, wenn er an die 30 % kommt, oft wieder rückläufig ist. Das ist zum Beispiel im Bundesparlament zu betrachten. Wir kommen einfach nicht über 32 % an Parlamentarierinnen hinaus und sind nach der Wahl 2002 sogar zurückgefallen. Immer wenn man an die 30 % kommt – das scheint eine magische Schwelle zu sein –, dann wird es offensichtlich gefährlich, oder man meint, man hat genug getan. Dann ist die Bewegung rückläufig. Das können Sie im Parlament oder auch an den obersten Gerichten des Bundes sehen. Beim Bundesgerichtshof zum Beispiel ist es ganz eklatant. Bis Sie aus der Talsohle wieder heraus sind, vergeht fast ein Jahrzehnt. Es hat zwei Wahlen gebraucht, bis wir im Bundesparlament die Schwelle wieder erreicht hatten.

Darüber sollte man sich noch einmal Gedanken machen, denn das „Kind“ soll ja von sich aus laufen. Wir wollen nicht alle zwei oder drei Jahre mit irgendwelchen Sanktionen etwas erzwingen, das wir eigentlich für einen demokratischen Konsens halten, von dem wir wollen, dass er aus sich heraus lebt und nicht per Gesetz kommt. Den Anschub allerdings braucht es durch das Gesetz.

Carmen Tietjen (DGB): Sehr geehrte Frau Vorsitzende! Meine Damen, meine Herren! Ich komme in Vertretung meiner Kollegin vom DGB-Bundesvorstand und bin für den DGB NRW hier. Wir können Ministerpräsidentin werden, Bundeskanzlerin, manchmal sogar Bischöfin, aber fast überhaupt nicht Topmanagerin oder Aufsichtsrätin. Der Frauenanteil in den Vorstandsetagen stagniert. In den Toppositionen der DAX-Unternehmen bleiben die Herren weiterhin unter sich, das hat die alljährliche Bestandsaufnahme des DIW wieder einmal festgestellt. Deutschland bleibt damit nicht nur hinter Schweden, Frankreich oder den USA zurück, sondern auch hinter China, Brasilien und Russland. Das müsste uns zu denken geben.

Die freiwilligen Selbstverpflichtungen und die guten Absichtserklärungen helfen offensichtlich nicht. Auch wenn mittlerweile nachzulesen ist, dass Managerinnen die Bilanzen aufwerten, hat sich in den Topetagen der Unternehmen oder in den Aufsichtsratsgremien sehr wenig getan.

Von den insgesamt 154 Frauen in den 160 börsennotierten deutschen Unternehmen sind 115 von der Arbeitnehmerinnen- und Arbeitnehmerseite entsandt worden. Darauf könnten wir uns jetzt ausruhen und sagen, dass auch die andere Seite etwas tun soll, aber das wollen wir natürlich nicht. Wir schauen: Woran liegt es, dass so wenig Frauen in die Aufsichtsräte kommen? Eine Erklärung für die mangelnde Repräsentanz der Frauen ist, dass sich ein Aufsichtsratsmandat zum Teil aus einer vorangegangenen Position innerhalb des Unternehmens begründet. Auch bei uns ist es häufig so, dass der Gesamtbetriebsratsvorsitzende, der überwiegend männlich ist, in den Aufsichtsrat nachrückt. Da sind wir nicht gut aufgestellt, das heißt, wir müssen noch einiges tun. Wir könnten das Betriebsverfassungsgesetz ändern und dort auch eine Quote hineinschreiben, aber das ist heute nicht unser Thema.

Insgesamt unterstützen wir die Einführung einer gesetzlichen Frauenquote in den Aufsichtsräten voll und ganz. Aus unserer Sicht ist eine Quote nicht als Quote gut, sondern weil die Unternehmen dadurch gezwungen werden, darauf zu schauen, unter welchen Bedingungen Menschen sowohl im Topmanagement als auch in den Aufsichtsräten arbeiten müssen. Diese Bedingungen gilt es zu verändern, damit auch Menschen mit anderen Wertvorstellungen – das sind ganz häufig die Frauen – im Topmanagement oder im Aufsichtsrat ihren Ort finden können. Die Vergangenheit hat gezeigt: Wenn vordergründig etwas für Frauen getan wird, wird die Arbeitswelt insgesamt dadurch ganz häufig menschlicher. Dies kann auch bei den Topmanagern und den Aufsichtsräten nicht verkehrt sein.

Unsere Forderung nach einer verbindlichen Frauenquote in den Aufsichtsräten verfolgt nicht nur das Ziel, eine angemessene Repräsentanz von Frauen in diesem Gremium zu regeln, sondern fußt auch auf der Annahme, dass sich eine Erhöhung

des Frauenanteils in den Aufsichtsräten positiv auf eine Erhöhung des Frauenanteils in den Führungspositionen insgesamt auswirken wird.

Wir wollen die gesetzliche Regelung. Wie könnte sie aussehen? – Dazu gehören die Definition verbindlicher Zielkorridore, die durch die Betriebsparteien verbindlich begleitet und unterstützt werden müssen, verbindliche Berichtspflichten, die Quotenregelung und auch die Stärkung von Netzwerken unter Frauen. Hierbei ist zu beachten: Es gibt zwar viele Netzwerke von uns Frauen, aber die dort tätigen Frauen müssen dann auch an solchen Positionen sitzen, dass sie andere Mitglieder des Netzwerks unterstützen können. Da sind die Männer noch besser. Wenn wir Netzwerke aufbauen wollen, müssen wir darauf achten, dass wir Frauen dabeihaben, die schon in hohen Positionen arbeiten.

Insgesamt ist eigentlich allen klar: Die demografische Entwicklung zeigt, dass wir schon jetzt einen wirtschaftsschädigenden Mangel an gut qualifizierten Arbeitskräften haben. Dadurch wird der Blick fast automatisch auf die gut qualifizierten Frauen gelenkt. Damit sich die heutige Situation für die Frauen, aber auch für die Unternehmen wirksam verändert, brauchen wir die Quotenregelung. Letztendlich können wir nichts dafür, dass die Quote offensichtlich notwendig ist, um zu merken, wie klasse die Frauen sind.

Stefan Jauernig (Frechen): Frau Vorsitzende! Ich möchte hier im Landtag die Gelegenheit nutzen, auf die Möglichkeiten aufmerksam zu machen, die auf Landesebene bestehen. Viele Dinge sind angesprochen worden, die letztlich nur auf europäischer oder auf Bundesebene machbar sind. Über das Landesgleichstellungsgesetz oder auch andere Gesetze haben Sie Zugriff auf die Körperschaften des öffentlichen Rechts, beispielsweise Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern oder die Landwirtschaftskammer. Da ist die Situation auch nicht gerade berauschend. Die 16 Industrie- und Handelskammern in NRW haben keine einzige Präsidentin, auch bundesweit gibt es unter 79 Herren nur eine in Halle an der Saale. Daher ist es nicht überraschend, dass es in der Wirtschaft nicht viel besser aussieht als bei den Körperschaften. Für den öffentlich-rechtlichen Bereich sollte man die Chance nutzen – hier hat das Land Gestaltungsmöglichkeiten –, etwas zu verändern und die Kammern als Vorbild für die private Wirtschaft zu gestalten.

In der Landwirtschaftskammer beispielsweise werden die Landfrauen kooptiert. Das ist vielleicht auch nicht ganz zeitgemäß, um es zurückhaltend auszudrücken. Man sollte sich überlegen, was man dort tun kann. Das Land kann über das Landesgleichstellungsgesetz tätig werden. Die Körperschaften sind durch Landesrecht geregelt. Man sollte auch dafür sorgen, dass Kleinunternehmerinnen überhaupt die Chance haben, das passive Wahlrecht auszuüben; denn die Funktion eines IHK-Präsidenten beispielsweise ist bisher völlig unbezahlt. Es gibt keine Fahrtkostenerstattung, keine Kinderbetreuungskosten, keine Aufwandsentschädigung. Damit ist die Chance, das überhaupt mit einer kleinen Firma und Familie machen zu können, de facto gleich null. Hier sollte man das passive Wahlrecht aktivieren. Das hätte auch Folgen, was die öffentliche Wirkung anbelangt; denn eine Präsidentin, wenn es eine gäbe, würde auch in den Medien wahrgenommen. Im Ausland ist das wesentlich

besser geregelt. Die Industrie- und Handelskammer in Limburg in den Niederlanden beispielsweise, kurz hinter der Grenze, hat eine Präsidentin.

Es kommt auch immer wieder das Argument, es gebe nicht genug Kandidatinnen. Ein aktueller Beschluss der Industrie- und Handelskammer zu Köln besagt, dass der Kandidatinnenmangel das Problem sei. Auch das kann man entkräften. Vor allen Dingen kann man sich überlegen, ob man nicht die Möglichkeiten nutzt, die das Bundesgesetz den Ländern und damit auch Nordrhein-Westfalen gibt, nämlich den Kammern zusätzliche Aufgaben zu übertragen. Es ist beispielsweise überlegenswert, dort ein Register von qualifizierten Kandidatinnen sowohl für Präsidentinnenjobs als auch für Aufsichtsrätinnen oder Ähnliches führen zu lassen. Das Land Nordrhein-Westfalen sollte seine Möglichkeiten in dem Bereich nutzen.

Vorsitzende Bärbel Beuermann: Vielen Dank, Herr Jauernig. – Vielen Dank, meine Damen und Herren, für Ihre Statements. Wir beginnen nun mit der Fragerunde. Ich rege an, dass wir die Fragen sammeln und die Expertinnen und Experten diese dann beantworten. Gibt es Wortmeldungen? – Bitte, Frau Kieninger.

Gerda Kieninger (SPD): Frau Schulz-Strelow, Sie sagten, wir müssen uns auch den Bereich der öffentlichen Unternehmen vornehmen. Ich gebe Ihnen vollkommen recht, das ist ein ganz wichtiger Punkt, den wir in Nordrhein-Westfalen aufnehmen müssen. Viel wichtiger finde ich aber, dass Sie sagten: Die Höhe der Quote ist nicht entscheidend, davon sollten wir uns nicht beirren lassen. Zurzeit geistern die unterschiedlichsten Zahlen umher. Frau von der Leyen sagte: nicht unter 25 %. Also steht die Zahl 25 %. In vielen Bereichen werden 30 % genannt und dann auch wieder 40 %. Ich meine auch, dass wir uns davon nicht zu sehr beeindrucken lassen sollten. Das Wichtigste ist, eine Geschlechterquote festzulegen. Sie haben völlig recht, dass wir uns an der Stelle auch das Wort „Frauenquote“ nicht immer suggerieren lassen, sondern von Geschlechterquote ausgehen sollten.

Sie sprachen dann ebenso wie Frau Düsing und Frau Pisal an, dass die Instrumente wichtig sind. Ich würde gerne noch einige hören, die man nutzen kann. – Das ist der erste Punkt.

Zweitens zu den Sanktionen: Frau Dr. Bankier hat erklärt, welche verschiedenen Modelle es in den unterschiedlichen europäischen Ländern gibt. Viel Charme hat für mich die Nichtigkeitserklärung der Beschlüsse. Dazu hätte ich gern noch etwas mehr von Frau Pisal gehört.

Drittens möchte ich den Bereich ansprechen, den Frau Tietjen genannt hat, nämlich dass die Mehrheit der Frauen, die jetzt in den Aufsichtsräten ist, von der Arbeitnehmerseite gestellt wird. Wenn eine Quote eingeführt würde, wäre es dann nicht sinnvoll, diese Quote jeweils für die Anteilseigner- und die Arbeitnehmerseite einzurichten? Ich hielte das für den geeigneten Weg, tatsächlich auch die Anteilseigner dazu zu bringen, die Quote einzuhalten.

Dann kam immer wieder das Thema auf, das Frau Stulgys angesprochen hat, die sagte, dass wir keine Quote brauchen: Unternehmen mit Frauen sind viel erfolgrei-

cher. Ich frage: Wer merkt das? Es wird doch nicht wahrgenommen. Wie bekommen wir es in die Gesellschaft hinein, dass die Unternehmen, die Frauen in der Spitze haben, tatsächlich besser aufgestellt und wirtschaftlicher sind?

Herr Jauernig, Sie haben uns wichtige Hinweise gegeben, aber die Industrie- und Handelskammern sind nicht das heutige Thema. Sie sprachen das Landesgleichstellungsgesetz an. Das wollen wir modellieren, das steht im Koalitionsvertrag. An der Stelle ist es wichtig, sich den Bereich der Kammern noch einmal vorzunehmen und darüber zu diskutieren. Ich hätte gern von Ihnen die klare Aussage: Befürworten Sie eine Geschlechterquote für die Aufsichtsräte oder nicht?

Andrea Milz (CDU): Vielen Dank für Ihre Stellungnahmen und Ihre Ausführungen, die Sie heute Morgen gemacht haben. Ich habe mir gestern Abend noch einmal alles vergegenwärtigt, was Sie geschrieben haben. Dabei ist mir ein Komplex ins Auge gesprungen: Reicht es, eine Quote für Aufsichtsräte zu beschließen, oder löst man damit vielleicht gar nicht das Problem, weil eine größere Zahl von Frauen schon vorab in Führungsaufgaben sein müsste, um nachher von den Unternehmen oder Arbeitgebervertretern berufen werden zu können?

Niemand von uns glaubt, dass wir wenig qualifizierte Frauen haben, sondern die Studienabschlüsse zeigen, welche hohe Qualifikation vorhanden ist. Prof. Lindstädt hat geschrieben und Frau Düsing eben auch erwähnt, dass die vorhergehenden Führungsaufgaben die Vorbedingung für die Berufungen sind. Ich möchte die Quotenbefürworter fragen: Was tut sich bei einer festen Quote schon im Vorfeld für all die anderen Frauen, die erst mit Führungsfunktionen starten? Die Gegner der Quote möchte ich fragen: Wie kann man die Frauen ohne Quote schon vorab stärker in Führungsaufgaben bringen?

Dazu passt auch die Frage an die Europäische Kommission: Frau Dr. Bankier, Sie haben geschrieben, dass es in anderen Ländern wie zum Beispiel Finnland, Schweden oder auch den Niederlanden, die eine Charta haben, in der konkrete Zielvorgaben stehen, sehr erfolgreiche Modelle gibt. Ihr Fazit lautet, das sei sehr erfolgreich. Der DGB oder auch FidAR bezweifeln das in ihren Stellungnahmen. Was stimmt denn nun? Die EU kann sicherlich belegen, welche Erfolge eine Charta haben kann, die sich möglicherweise schon auf die untere Ebene erstreckt. Etwas Ähnliches meinen wir mit Berichtspflicht. Zu den beiden Komplexen würde ich gern noch etwas hören.

Bei dem Thema Sanktionen ist es interessant, dass die einen ganz klar sagen: Ohne Sanktionen geht gar nichts. Die anderen sagen: Sanktionen sind unmöglich. Auch hierzu möchte ich noch mehr hören.

Herr Jauernig, Sie haben in Ihrem Papier die „Open University“ erwähnt, ein Modell aus England. Wir haben gerade letzten Freitag im Frauenausschuss eine Debatte über Frauen und Karrieren in Universitäten geführt. Es gibt inzwischen ein ganz neues dickes Buch, das wir in dem Zusammenhang zufällig besprochen haben. Viele Frauen haben erfolgreiche Abschlüsse und promovieren auch nachher noch. Dennoch nützt mir auch die „Open University“ nichts – Sie haben es so schön beschrie-

ben, dass selbst „Putzfrauen oder angelernte Verkäuferinnen mit Migrationshintergrund“ dort ihre Führungsqualitäten zeigen könnten –; denn sie können zwar vielleicht erfolgreich studieren, haben aber deswegen noch lange keine Führungsposition. Dazu würde ich gern mehr von Ihnen hören: Was nützt mir die Abschlussquote, wenn in den Führungspositionen nachher wieder Feierabend ist?

Verena Schäffer (GRÜNE): Vielen Dank an die Sachverständigen für Ihre spannenden Stellungnahmen. Ich freue mich sehr, dass wir heute über dieses Thema diskutieren und bedanke mich bei der CDU-Fraktion, dass sie uns mit ihrem Antrag den Anlass dazu gegeben hat. Auch ist der Plenarsaal ein guter Ort, um darüber zu sprechen.

Mehrere Personen haben angesprochen, darunter Frau Schulz-Strelow, dass Diversity die Gremienarbeit in Unternehmen oder auch generell die Unternehmensführung erfolgreicher macht. Daher drängt sich die Frage auf, wie die Wirtschaftskrise ausgefallen oder ob sie vielleicht zu verhindern gewesen wäre, wenn Aufsichtsräte vor der Wirtschaftskrise weniger homogen besetzt gewesen wären. Damit meine ich gar nicht unbedingt, dass Frauen die besseren Entscheidungen treffen, sondern dass Diversity insgesamt zu einer erfolgreicheren Arbeit führt.

Frau Stulgys, einen Kommentar kann ich mir nicht verkneifen: Es ist nicht typisch, aber doch auffällig, dass sehr viele junge Frauen gegen die Frauenquote sprechen. Als junge Frau bei den Grünen kann ich Ihnen nur sagen: Wir stehen ganz klar zur Frauenquote; denn wir sind keine Quotenfrauen, sondern wir sind gut und beanspruchen die Hälfte der Macht in unserer eigenen Partei. Den Mythos von den Quotenfrauen müssen wir unbedingt loswerden. Es würde uns auch in dieser Debatte sehr helfen, wenn wir gesellschaftlich nicht mehr darüber reden müssten. Mich wundert sehr, dass Sie die Frauenquote für kein geeignetes Mittel halten. Welches sind denn geeignete Mittel, um den Frauenanteil zu erhöhen?

Auch sehr gewundert hat mich, dass Sie in Ihrer Stellungnahme das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ so stark betonen. Man hat das Gefühl, Deutschland hätte eine sehr hohe Geburtenrate, dem ja nicht so ist. Wenn es wirklich nur das Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Familie wäre, warum sind dann nicht zumindest die Frauen ohne Kinder in den Aufsichtsräten zu finden?

Ebenfalls verwundert bin ich über den Punkt „Qualifizierung von Frauen“. Ich habe noch einmal nachgeschlagen, wie die Qualifikation von Aufsichtsratsmitgliedern aussieht. Es ist so, dass nur 24 % der Aufsichtsratsmitglieder über einen naturwissenschaftlich-technischen Hintergrund verfügen, aber 62 % über eine kaufmännische oder juristische Ausbildung. Das finde ich sehr eindeutig. Das ist in Ihrer Stellungnahme nicht so herübergekommen, sondern man gewinnt den Eindruck, die Wirtschaftsjunioren wären der Meinung, dass Frauen nicht qualifiziert genug seien.

Sie halten es weiterhin für notwendig, dass Erwerbsbiografien durchgängig sind. Das widerspricht dem Punkt, dass es durchaus sehr erfolgreiche Quereinsteigerinnen gibt. Können Sie dazu noch weitere Ausführungen machen?

Herr Prof. Lindstädt, Sie schreiben in Ihrer schriftlichen Stellungnahme, dass keine Sanktionen für die Quote erforderlich seien. Gleichzeitig führen Sie aber aus, dass die freiwillige Verpflichtung keine Erfolge erzielen konnte. Das widerspricht sich ein bisschen. Können Sie das noch einmal erläutern?

Vorsitzende Bärbel Beuermann: Vielen Dank, Frau Schäffer. – Gibt es weitere Fragen aus Ihren Reihen? – Das ist nicht der Fall. Da alle anwesenden Expertinnen und Experten angesprochen worden sind, schlage ich vor, dass wir wieder in der Reihenfolge des Tableaus vorgehen. Das heißt, Prof. Dr. Lindstädt beginnt.

Prof. Dr. Hagen Lindstädt (Universität Karlsruhe): Beginnen möchte ich mit der Frage: Löst die Aufsichtsratsquote das Problem, oder was kann man sonst noch machen? Auch zu der Frage nach den Instrumenten würde ich mich gern äußern, auch wenn ich nicht direkt angesprochen war. Das gehört aus meiner Sicht zusammen. Dann kommen noch zwei kürzere Teile zu der getrennten Quotierung Kapitalseite/Arbeitnehmerseite und zu den Sanktionen. Bei diesen drei Punkten fühle ich mich angesprochen.

Es ist eigentlich eine separate Diskussion, ob man Aufsichtsräte quotieren sollte oder nicht. Unabhängig davon, ob man das macht oder nicht, geht es um 7.000, 8.000 oder 10.000 Positionen deutschlandweit in allen börsennotierten Unternehmen. Je nachdem, welchen Anteil Sie ansetzen, reden wir über 2.000, 3.000 oder 5.000 Positionen. Wir werden Mehrfachmandate bekommen wie bei den Männern auch. Sind zu viele schädlich? Meine Stellungnahme ist keineswegs so zu verstehen, dass Mehrfachmandate nur bei Frauen schädlich sind, das ist selbstverständlich auch bei Männern ab einer gewissen Größenordnung der Fall. Das heißt, es geht um relativ wenige Stellen. Wenn Sie wirklich von Chancengleichheit getrieben sind und diese für viele Frauen herstellen wollen, dann kann man zwar darüber reden, aber das ist nicht der große Hebel. Ein bisschen schade finde ich an der Diskussion, dass es sehr verpflichtend ist. Es ist natürlich sehr prägnant messbar und auch sehr wirksam in der Außenkommunikation, aber es geht um börsennotierte Gesellschaften, die nur einen relativ kleinen Teil unserer Wirtschaft ausmachen; wir haben ein paar Hundert Unternehmen.

Es gibt ein paar Hunderttausend leitende Angestellte in Deutschland, ich konnte die Zahl nicht ganz genau in Erfahrung bringen. Das ist der wesentlich größere Hebel. Im Sinne der Sache können Sie sich gerne darüber streiten, ob Sie eine Aufsichtsratsquotierung wollen oder nicht. Wir sprechen uns schon seit zwei Jahren für eine Berichts- und Transparenzpflicht aus.

Ein Punkt ist mir noch zu kurz gekommen: Die Unternehmen fangen an, Werbung mit der Höhe ihrer Frauenanteile zu machen. Gestern Abend stand in der Presse, dass Daimler jetzt auch eine Vorständin hat; das Wort geht immer noch ein bisschen schwer über die Lippen, aber so sollte man sie wohl nennen. Es tut sich etwas. Das Thema ist in der öffentlichen Wahrnehmung.

Wenn die Unternehmen beginnen, mit ihren Frauenquoten nach außen zu gehen, wird sich spätestens in einigen Jahren die Frage stellen, was sie eigentlich messen,

wenn sie über ihre Führungspositionen berichten. Misst die Telekom das Gleiche wie Daimler? Genauso war es beim Verbraucherschutz: Wo „Bio“ draufsteht, muss auch Bio drin sein. Das muss geregelt werden. Wenn wir allgemein mehr Frauen in Führungspositionen haben wollen und die Hoffnung hegen, dass es über mehr Frauen im Aufsichtsrat funktioniert, dann müssen wir vor allen Dingen aufpassen, dass wir eine gemeinsame Basis schaffen, worüber die Unternehmen berichten. Sonst wird sich jedes Unternehmen seine eigene Definition überlegen. Das ist auch ganz normal für ein Unternehmen, das sich in der Öffentlichkeit gut darstellen will; ich würde das überhaupt nicht verurteilen. Die Politik muss den Rahmen setzen. Wenn das nicht in irgendeiner Art und Weise vorgestellt und geregelt wird, wird es dazu kommen, dass jedes Unternehmen für sich definiert, wie es Führungspositionen in der Außenkommunikation darstellt. Wenn von einem Minimalkonsens die Rede ist, sollte dies eigentlich konsensfähig sein.

Ich denke, Sie kommen nicht daran vorbei, Frau Kieninger, es für die Arbeitnehmer- und die Kapitalgeberseite getrennt zu machen. Wie sollte sonst der Mechanismus aussehen, wenn man das möchte? Um auf der Arbeitnehmerseite noch ein bisschen Wasser in den Wein zu gießen: Dort sind es 2008 auch nur 20 % und nicht 30 oder 40 % gewesen. Wenn man sich die allgemeinen Zahlen ansieht, sind es natürlich viel mehr als auf der Kapitalgeberseite. Dort lagen wir bei den 630 größten deutschen Aktiengesellschaften im CDAX bei 4 %.

Zu den Sanktionen: Möglicherweise ist es naiv, aber meine Vorstellung wäre, dass das, wenn Sie es ins Gesetz schreiben, dann mehr oder weniger auch so passiert. Sie dürfen nicht übersehen, dass solch ein Mechanismus nur für 600 oder vielleicht 1.000 Unternehmen, wenn Sie es noch über den CDAX und den Prime Standard ausbreiten wollen, wirken würde. Das sind relativ wenige Unternehmen, wir können sie einzeln betrachten. Bemerken würden Sie das, aber es bliebe möglicherweise abzuwarten. Ob man Sanktionen bräuchte oder nicht, da bin ich mit meiner Aussage nicht ganz so hart. Das ist nicht der wichtigste Punkt in der Debatte.

Monika Schulz-Strelow (FidAR): Eine Quote ohne Sanktionen geht meiner Meinung nach nicht. Ich glaube, in der Erziehung ist bewiesen, obwohl ich selber keine Kinder habe: Wenn man etwas androht und es nachher im Raum stehen lässt, verpufft die Drohung. Die Quote soll zwar nicht als Drohung verstanden werden, aber sie ist schon ein Eingriff in Abläufe. Aus unserer Sicht sind Sanktionen notwendig. Die Unternehmen hätten die bisherige freiwillige Selbstverpflichtung zehn Jahre lang mittragen können. Da keinerlei Sanktionen im Raum standen, hat man sich aber nicht darum gekümmert.

Zum Thema Daimler: Ich sehe das Argument der technikgetriebenen Unternehmen wie Daimler nicht. Sie haben gerade einen neuen Vorstand ernannt; das ist allerdings noch nicht spruchreif, der Aufsichtsrat muss erst darüber befinden. Daimler hat schon 2006 einen Beschluss gefasst, im Jahre 2020 20 % Frauen in Führungspositionen zu haben. Dies hat der Vorstandsvorsitzende Zetsche 2008 an die Presse gegeben. Ich hatte ihm daraufhin geschrieben, ob es nicht ein bisschen mehr und ein bisschen schneller sein könne, da zwölf Jahre eine enorm lange Zeit seien. Die zu-

ständigen Personalverantwortlichen riefen dann ganz aufgeregt an und teilten mir mit, ich hätte ja gar keine Ahnung, wie schwer das in einem Technologieunternehmen sei. Dann habe ich gesagt: Schauen Sie sich doch mal den Hintergrund Ihrer Vorstände an, da ist kaum Technik gefordert, es sind viel mehr Juristen und BWLer. Das können Frauen genauso gut wie Männer. Gleiches gilt für die Aufsichtsratspositionen. Ganz häufig sitzen nicht die Ingenieure und Techniker in den Aufsichtsräten, sondern dieser ist sehr viel breiter angelegt. Hier greift das Argument des technischen Hintergrundwissens in meinen Augen nicht.

Zu der Frage nach der Wirtschaftskrise: Wäre es anders gewesen, wenn mehr Frauen in Aufsichtsratspositionen gewesen wären? Ich schätze, dass bestimmte Entscheidungen nicht getroffen worden wären. Gerade in männlichen Rudelformen gibt es bestimmte Verhaltensmuster, dass zum Beispiel der Aufsichtsratsvorsitzende entscheidet, und die anwesenden Aufsichtsratsmitglieder sagen: Er wird es schon wissen und richten. Es wurden auch häufig Entscheidungen durchgewunken, weil den meisten Anwesenden das ganze Ausmaß der Finanztransaktionen nicht bewusst war. Frauen sind es mit ihrem natürlichen Risikobewusstsein – gerade in Finanzfragen – gewohnt, anders nachzufragen. Sie hätten die Fragestruktur zumindest durchbrechen können. Ob sie andere Ergebnisse erzielt hätten, das sind Hypothesen. Aber es wird auch immer gesagt: Gemischte Gremien haben bessere Erfolge, nicht reine Frauengremien oder reine Männergremien. Das Bild der Trümmerfrauen geistere zumindest anderthalb Jahre durch die Medien. Wir haben es in Island gesehen: In den Banken, die vor dem Zusammenbruch standen, haben sich alle Herren ganz kurz vom Acker gemacht, und man hat Frauen in die Geschäftsführungen gehoben. Als sich das Ganze gelegt hatte, liefen die Bonidiskussionen wieder nur mit Männern. Die Männer sind wieder da, sie wissen, wo es das Geld gibt.

Frau Milz, danke, dass die CDU – auch wenn ich das Ergebnis als nicht ausreichend ansehe – den Antrag gestellt hat. Das finde ich enorm wichtig. SPD und Grüne arbeiten auch daran, und wir hoffen, dass der Schub aus NRW kommt. Sie sind ein großes Flächenland. Bewegen Sie bitte etwas!

Quote nur für den Aufsichtsrat: Aus unserer Sicht reicht das erst einmal aus, weil oben die Frauen als „Role Models“ fehlen. Wir alle kennen die Diskussion: Wenn die Vorbildfunktion nicht gegeben ist, eifern wir dem Bild nicht nach. Wenn keine Frauen im Aufsichtsrat sind, sind keine Frauen im Nominierungsausschuss, dann wird auch bei der Auswahl der entsprechenden Positionen noch stärker nach dem Ähnlichkeitsprinzip entschieden. Da sind sich Männer ähnlicher, als wenn man Frauen in den Kreis aufnimmt.

Mit dem Top-down-Ansatz, dem Einfluss auf den Vorstand, genauer hinzugucken und im Unternehmen – das ist wichtig – Frauenförderprogramme zu entwickeln, die durchlässig bis in die unteren Ebenen sind, können Frauen vom Aufsichtsrat aus mehr bewirken, als wenn sie sich mühsam von unten hocharbeiten müssen. Ich meine auch – da gebe ich Frau Schäffer von den Grünen recht –, dass wir die Quotendiskussion in der Form nicht mehr brauchen. Frau Künast hat einmal gesagt: „Ich bin stolz, eine Quotenfrau zu sein. Ich wäre vielleicht auch“ – das trauen wir ihr zu – „ohne Quote in die Position gekommen, hätte aber viel mehr Energie gebraucht, um

oben anzulangen. So kann ich gute Politik machen und brauche mich nicht mit den lästigen anderen Fragen herumzuplagen.“ Wenn wir oben sind und dann im Aufsichtsrat gute Politik für die Frauen machen, können wir wahrscheinlich sehr viel mehr bewirken, aber da haben wir Frauen noch einiges zu tun.

Frau Kieninger, zu Ihrer Frage nach der Quotenhöhe: Ich habe gesagt – das ist auch wichtig –, dass es irgendwann eine Situation pro oder kontra Quote gibt. FidAR hat ja einen etwas anderen Ansatz: Wir fordern als Mindesteinstieg 25 %, und das Paritätische ist unser Ziel. Wir müssen den Zeitraum betrachten. Wenn wir – Frau Düsing hat eben die Ziele von Frau von der Leyen aufgeführt – bis zum Jahre 2020 40 % haben, könnte man FidAR auch wieder auflösen, weil sich der Verein 2006 nur zu dem Thema gegründet hat. Ich glaube, das ist eine Zeitachse, nach der ich auch noch fit bin und dann gerne mit allen hier in Düsseldorf feiern würde.

Zu den Instrumenten: Wir halten das Thema Qualifizierung für wichtig, aber für beide Seiten. Denn die Zusammensetzung von Aufsichtsräten ist bisher häufig nach dem Tenor erfolgt: Ich kenne jemanden, der zu meinem Unternehmen passt, der mir Gutes tun kann. In anderer Hinsicht war aber häufig nicht das Grundmerkmal Qualität als Entscheidungskriterium vorhanden. Sie alle konnten das jetzt gerade bei der Nominierung von Frau Schröder-Köpf für den Aufsichtsrat von Karstadt verfolgen. Ich gehe davon aus, dass nicht nur die Netzwerke ihres Mannes genutzt werden, sondern auch ihre Kompetenz für die Presse. Es ist aber fast dumm von Karstadt, zu sagen: Wir haben sie in den Aufsichtsrat genommen, weil wir sie kennen. Das ist genau das Thema, das wir der Deutschland AG vorgeworfen haben. Die Netzwerke der Männer bedienen sich dieser Instrumente. Im Jahre 2010 hätte sich Karstadt etwas anders medienwirksam darstellen können; denn sie haben 40 % Frauen, aber in all ihren Presseerklärungen vergessen, die Frauen der Arbeitnehmerseite zu nennen. Die Arbeitnehmervertreterinnen bringen die 40 %. Dann finde ich es schon bitter, nur auf die prominente Personen einzugehen, die es schwer haben wird; denn sie muss dort einiges bringen. Also: Qualifizierung für beide Seiten. Auch im Corporate Governance Kodex vom letzten Jahr wird eine Qualifizierung für notwendig angesehen. Das Unternehmen muss den Aufsichtsräten eine solche zur Verfügung stellen.

Die Transparenz in der Besetzung ist eines der ganz wichtigen Themen, das immer noch unklar ist. Das wird gerade an dem Beispiel Schröder-Köpf deutlich: Wieso wird sie ausgewählt? Wir sind von Herrn Berggruen gefragt worden und hatten auch eine Frau benannt – anfangs war das Profil Handelserfahrung –, die gut gepasst hätte, die allerdings nicht die Frau eines ehemaligen Bundeskanzlers ist.

Frauenförderprogramme in den Unternehmen, um den Mittelbau zu stärken: Wir alle haben das Beispiel der Telekom aus dem letzten Jahr auf dem FidAR-Forum mit den 30 % vor Augen. Herr Sattelberger sagte – das finde ich sehr positiv –: Wir verlieren die Frauen nicht bei der Entscheidung, ob Kind oder Karriere, sondern schon eher. Für ihn und seine Mitarbeiter war sehr überraschend, dass sie schon kurz nach dem Einstieg bei der Schnelligkeit der Karrieretreppe verloren gehen. Hier sind alle großen Unternehmen gefragt. Sie arbeiten daran, aber viele der anderen Großunternehmen oder Konzerne waren etwas pikiert über die 30 % und sind selber nicht mit

Programmen herausgekommen. Ich hoffe jetzt, dass Unternehmen wie E.ON, Infineon usw. das in nächster Zeit tun werden.

Auch das Thema Mentoren- oder Mentorinnenprogramme ist wichtig, allerdings sollten es gemischte Gruppen sein, Männer und Frauen. Denn die reinen Frauenförderprogramme in der klassischen Ausprägung haben – das hat Herr Sattelberger sehr deutlich und klar gesagt – teils nichts gebracht.

Die Nichtigkeit von Beschlüssen als Sanktionsmaßnahme halten wir für angebracht.

Eine Quote für die Arbeitnehmerseite möchten wir nicht angehen. FidAR konzentriert sich bei der Betrachtung erst einmal auf die Anteilseignerseite und sagt: Die Arbeitnehmerseite muss es für sich selber regeln. Das ist aber auch der Aufruf an die Arbeitnehmervertreter, nicht nur die Quote für die Anteilseignerseite zu fordern, sondern auch für sich selbst Klarheit in das Thema hineinzubringen. Es reicht langfristig wahrscheinlich nicht aus, zu sagen: Die Gremien müssen analog zu dem Anteil von Frauen und Männern besetzt sein.

Diana Stulgys (Wirtschaftsjunioren Deutschland): Mir schießen ganz viele Dinge durch den Kopf, und ich versuche, sie so gut wie möglich zu bündeln. Frau Tietjen, das Menschliche habe ich mir gleich notiert, denn das trifft den Kern der Sache.

Mit Quotenfrau, Frau Schäffer, habe ich nichts zu tun. Das ist nicht mein Thema. Ich fühle mich nie in diese Ecke gedrängt, und ich war schon in vielen Gremien, in denen nur Männer sind. Wir Frauen wissen dann auch, wie wir uns durchzusetzen haben, wenn wir es ernsthaft betreiben. Dazu brauche ich nicht den Punkt Quotenfrau. In den Bereich tendieren die Wirtschaftsjunioren und ich persönlich überhaupt nicht. Das haben wir nicht nötig.

Herr Jauernig, kurz eine Anmerkung zu Ihnen, und dann beantworte ich gleich die Fragen: Ich lade Sie herzlich ein – ich bin in der zweiten Amtszeit in der Vollversammlung der IHK tätig –, die Gespräche mit den Führungsfrauen zu führen, wie ich sie führe. Das ist nicht einfach. Wir haben viele qualifizierte Frauen, aber glauben Sie nicht, dass Sie sie trotzdem in das Ehrenamt bekommen. Wenn Sie eine bessere Argumentation haben als ich, sind Sie herzlich willkommen. Das sind dicke Bretter, die auch nicht durch eine Quote in der IHK gebohrt werden. Da geht es um die Unternehmerinnen und Unternehmer. Die weiblichen Führungskräfte sagen ganz klar: Das will ich nicht. Darüber müssen wir uns unterhalten. Das hat nichts mit Quote zu tun.

Frau Kieninger, Sie fragten: Wer merkt es? Frau Milz, Sie fragten: Wie kann man Frauen besser positionieren? Wie kann man es schaffen, dass bemerkt wird, dass Frauen in diesen Positionen besser geeignet sind oder darin sein müssen? Es gibt zwei Ansätze: Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer merken es und tragen es weiter, und die Unternehmen selber merken es. Prof. Lindstädt sagte es eben: Das Marketing mit Frauen – wir haben einen bestimmten Frauenanteil, wir sind erfolgreich, weil wir Frauen in Führungspositionen haben – läuft gerade an. Im Moment wird genau daran gearbeitet, weil es ein aktuelles Thema ist. Dann merkt man es. Das heißt, es ist eine ganz klare Imagesache für die Unternehmen. Sie werden in nächster Zeit – ich weiß es schon von einigen größeren Unternehmen – Werbekam-

pagnen zu erwarten haben, die genau dieses Spektrum betreffen. Dann sind wir an dem Punkt: Wer merkt es?

Wie kann man Frauen besser in Führungspositionen bekommen? Wir beschäftigen uns oftmals nur mit der Forderung einer Quote und sagen: Es ist noch zu wenig da. Wir gehen nicht positiv an die Sache heran und sagen: Da sind die Frauen, die so erfolgreich sind. Das heißt, wir Frauen selber vereinen uns in Gesprächen und Netzwerken, reden aber nur darüber, was noch nicht ist, was noch erreicht werden muss. Wir nutzen nicht das Instrumentarium – schauen Sie sich doch hier um, wir haben erfolgreiche Frauen –, zu sagen: „Ich als Frau bin erfolgreich, weil …“ Über dieses Image und solche Kampagnen sollten wir uns Gedanken machen.

Frau Schäffer, Sie haben gesagt, in unserem Papier stünde, Frauen seien schlechter qualifiziert. Ich habe noch einmal geblättert und finde das nicht, weil es auch gar nicht stimmt. Die Wirtschaftsjunioren selbst sind in den letzten vier Jahren von drei hervorragend qualifizierten Frauen aus unterschiedlichen Berufsständen geführt worden. Wir konnten auch da beweisen, dass Frauen in Führungspositionen etwas anders agieren und andere Themen ansprechen. Welchen Punkt genau meinen Sie? Dann kann ich darauf noch einmal eingehen.

Verena Schäffer (GRÜNE): Auf der zweiten Seite sind Gründe aufgeführt, warum weniger Frauen in Aufsichtsräten sind. Unter dem sechsten Punkt heißt es:

> „Im Durchschnitt geringeres Bildungsniveau: 2006 hatte jeder dritte erwerbstätige Mann einen Meister- oder Hochschulabschluss, aber nur gut jede vierte Frau. Junge Jahrgänge holen auf bzw. überholen sogar die Jungen und jungen Männer.“

Sie gehen also davon aus, dass es bei berufstätigen Frauen durchschnittlich ein geringeres Bildungsniveau gibt, wobei es ganz interessant ist, dass Sie vom Durchschnitt reden. Das heißt, es gibt sehr viele Frauen, die darüberliegen, und welche, die darunterliegen. Das war der Punkt, den ich eben meinte.

Diana Stulgys (Wirtschaftsjunioren Deutschland): Diesen Punkt, da bin ich ganz ehrlich, habe ich so nicht gesehen. Wir wissen, dass es viele gut qualifizierte Frauen gibt und dass gerade in der jetzigen Zeit – das war der zweite Satz – die jungen Jahrgänge absolut aufholen und die Männer und Jungen überholen. Darauf liegt der Fokus. Ich gehe nicht davon aus, dass Frauen schlechter qualifiziert sind.

Mechthild Düsing (Münster): Warum sind Frauen nicht in Führungspositionen? Das Argument, Familie und Beruf ließen sich schlecht vereinbaren, ist meiner Meinung nach ein vorgeschobenes Argument der Männer. 40 % der Frauen, die einen Hochschulabschluss haben und arbeiten, sind ohne Kinder. Wo sind sie? Mit ihnen hätten wir die 40-%-Quote schon voll.

In dem neuen „manager magazin“, das ich allen nur empfehlen kann, stehen sehr interessante Artikel. Die Manager der großen DAX-Unternehmen werden zum Beispiel gefragt, was sie meinen, warum die Frauen nicht in den Führungspositionen sind.

73 % sagen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sei das Problem. Ich kann Ihnen sagen: Das ist nicht das Problem. Wenn die Männer gefragt werden, worauf sie achten, wenn sie einen neuen Vorstand berufen, dann sagen sie: Das Wichtigste überhaupt ist, dass derjenige oder diejenige – sie sagen das schon neutral – zu uns passt. Wenn dort aber nur Männer sitzen, dann passen auch nur Männer.

Im „manager magazin“ ist auch ein Artikel über die Netzwerke der Männer. Das ist wunderbar. Es gibt tolle Netzwerke, über die sich die ganzen Topmanager treffen. Die einen gehen segeln, die anderen besteigen die Berge zusammen mit Herrn Messner. Darin sind auch nur Männer. Mit anderen Worten: Dort sitzen nur Männer, also ziehen sie auch nur Männer nach sich, weil sie im Grunde nur Männer kennen. Als Frauen kennen sie nur ihre Ehefrauen, die meistens Hausfrauen sind, oder sie kennen – was man früher von VW gehört hat – Besuche im Puff; davon wollen wir aber jetzt nicht sprechen.

Es wurde die Frage an die Manager gerichtet: Gibt es bei Ihnen Frauenförderprogramme? Darauf antworten 60 %: Nein. 7 % sagen: weiß nicht. Bei denjenigen, die „weiß nicht“ sagen, wird es wohl kein oder zumindest kein nennenswertes Frauenprogramm geben. Mit anderen Worten sagen 67 %, dass es keine gibt, und das nach zehn Jahren Selbstverpflichtung der Industrie, dass sie etwas für die Frauen tun will. Ich kann nur sagen: Es ist völlig umsonst, zu meinen, dass sich ohne eine Quote effektiv etwas tun würde.

Zur Qualifikation: Selbstverständlich gibt es schon seit Jahren mehr Absolventinnen in den Bereichen Jura, Betriebswirtschaft und Medizin. Medizin studieren inzwischen fast zu 70 % Frauen. Trotzdem sehen Sie in der Hauptversammlung der RHÖN-KLINIKUM AG, wo ich gewesen bin, auch nur Männer. Das ist so, obwohl die Masse der Mitarbeiter weiblich ist. Der neue Chef von Bayer beispielsweise, Herr Dekkers, breitet im „manager magazin“ seine neue Politik aus, es wird viel darüber geredet, wie der Konzern vorwärtsgebracht werden kann, aber es fällt kein einziges Wort zur Förderung von Frauen im Bayer-Konzern. Gerade Bayer hat eine ganz überwiegende Zahl von weiblichen Mitarbeitern. Vorstand und Aufsichtsrat haben aber, soweit ich weiß, auch keine Frau oder wenn, dann höchstens auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat.

Zu der Frage: Reicht es, bei den Aufsichtsräten eine Quote einzuführen? Das reicht meiner Meinung nach nicht. Deswegen ist die Arbeitsgemeinschaft Anwältinnen im Deutschen Anwaltverein dafür, die Quote insgesamt auf Vorstände und Aufsichtsräte auszuweiten. Das ist nach dem Aktienrecht ohne Weiteres möglich, so hat es jetzt auch Frankreich gemacht. Wenn Sie Vorbilder brauchen, schauen Sie sich das Gesetz von Frankreich an. Die Europäische Kommission wäre sicher behilflich, eine Übersetzung zu besorgen. Dort gibt es das für Aufsichtsräte und Vorstände gemeinsam, weil es dort auch nur ein Gremium ist, alles in einem, die Verwaltungsräte. Sie haben die Quote von 40 % zu erfüllen, und zwar innerhalb von sechs Jahren, also bis 2017. Innerhalb von drei Jahren muss auch schon eine bestimmte Quote erfüllt sein. Ich sage Ihnen eins: Was die Franzosen können, das können wir schon lange. Die Norwegerinnen und Norweger haben es geschafft, und wir schaffen es auch. Wir müssen es nur wollen.

Sanktionen sind natürlich erforderlich. Wenn keine Sanktionen in einem Gesetz stehen, kann ich als Anwältin nur sagen: Ohne Sanktionen klappt es nicht. Es muss sanktioniert sein, wenn die Quote nicht erfüllt wird. Welche Instrumente man dabei nutzen kann, das können Sie zum Beispiel dem Gesetzentwurf der Grünen entnehmen, der in dem Bereich gut ist. Auch die Norweger haben Sanktionen, die gut sind und funktionieren. Die Franzosen haben ebenfalls Sanktionen, die funktionieren werden. Da muss man sich die Anregungen holen. Es gibt verschiedene Modelle, aber ohne Sanktionen geht es meiner Meinung nach nicht.

Zusätzlich haben wir in unserer Broschüre sehr schön geschildert, was es sonst noch gibt. Man könnte die Berichtspflicht nach HGB ausweiten und die Firmen verpflichten, jährlich bei den Hauptversammlungen über die Frauenquoten auch unterhalb des Vorstands zu berichten und verbindliche Zielvorgaben einzuführen. Das alles wäre möglich und auch rechtmäßig. Dabei gibt es keine rechtlichen Probleme.

Zur Finanzkrise: Die Aufsichtsräte funktionieren deswegen nicht, weil sie immer aus den Firmen kommen. Darin sind doch all die Leute, die früher in den Firmen in hoher Position tätig waren und dann in den Aufsichtsrat wechseln. Dort herrscht ein Korpsgeist, der eine effektive Kontrolle des Vorstands überhaupt nicht mehr möglich macht. Wenn wir jetzt 40 % Frauen in den Aufsichtsräten fordern, dann können gar nicht mehr alle aus der Firma kommen. Damit wird die Kontrolle automatisch besser. Selbstverständlich sind wir nicht grundsätzlich die besseren Manager, das will ich damit nicht sagen. Frau Hohmann-Dennhardt, die demnächst bei Daimler tätig sein wird, kommt vom Bundesverfassungsgericht. Ich habe sie gerade Anfang des Jahres bei einer Feier getroffen, als noch nicht darüber geredet wurde. Das ist toll. Ich kann nur sagen: Herzlichen Glückwunsch! Sie kommt von außen und wird eine bessere Kontrolle bei Daimler ausüben als die Leute, die immer wunderbar vom Vorstand in den Aufsichtsrat wechseln.

Dr. Daniela Bankier (Europäische Kommission): Ich wurde gebeten, noch einmal dazu Stellung zu nehmen, wie erfolgreich nicht verpflichtende, also unverbindliche Lösungsansätze sind. In meiner Präsentation habe ich in diesem Zusammenhang die Beispiele Schweden, Finnland, Niederlande und Dänemark genannt. Das sind Länder, die sich dazu entschieden haben, nicht zwingende Quoten, sondern unverbindliche Modelle einzuführen. Diese Modelle beruhen im Wesentlichen darauf, dass sich die Unternehmen selbst verpflichten, gewisse Zielgrößen, was die Vertretung von Frauen in Führungspositionen betrifft, zu definieren. Einige der Länder haben zusätzlich gewisse Transparenzpflichten eingeführt, die darauf abzielen, dass regelmäßig berichtet wird, ob die Zielgrößen erreicht worden sind.

Diese nicht verpflichtenden Modelle haben in den genannten Ländern – Schweden, Finnland, Niederlande und Dänemark – Erfolg gehabt, wir können das auch zahlenmäßig belegen. Fortschritte haben stattgefunden und finden statt. In diesem Zusammenhang sind zwei Dinge wesentlich: Zum Ersten haben wir gesehen, dass allein die öffentliche Diskussion und Auseinandersetzung, der öffentliche Meinungsbildungsprozess darüber, ob Quoten sinnvoll sind oder nicht, welche Maßnahmen überhaupt sinnvoll sind, schon sehr wichtig war. Sehr oft stand im Zuge der öffentlichen Diskus-

sion die Androhung von oder die Angst vor Quoten im Hintergrund, die einige Unternehmen vielleicht motiviert und hier einiges in Bewegung gesetzt haben. Wir halten die öffentliche Auseinandersetzung bei diesem Thema für etwas ganz Wichtiges.

Zum Zweiten muss man zu den Erfolgen in diesen Ländern sagen, dass die Gleichbehandlung von Frauen und Männern dort einen ganz wichtigen Stellenwert, eine ganz solide Tradition hat, das Thema wird sehr ernst genommen. Die Sensibilisierung breiter Teile der Bevölkerung für das Thema ist ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor für die unverbindlichen Lösungsmodelle. Das muss man berücksichtigen, wenn man auch in Ländern, die vielleicht nicht so sensibilisiert sind, über die Frage von verbindlich versus unverbindlich nachdenkt.

Ramona Pisal (Deutscher Juristinnenbund): Die Fragen, die in meine Richtung gingen, haben sich teilweise überschnitten und sind zum Teil auch schon von Frau Düsing und Frau Schulz-Strelow beantwortet worden. Ich nehme den Rest noch auf, und Sie sagen mir, wenn Sie weitere Fragen haben.

Die Frage der Sanktionen ist in diesem Rahmen wichtig, denn es ist eines der Themen, zu denen sich auch die Vorlage verhält. Wir haben schon gewisse Transparenzpflichten. Sie alle kennen den Corporate Governance Kodex und wissen, dass er in der Formulierung bis vor zwei Jahren vollkommen nichtssagend war. Vor einem Jahr wurde nachgebessert, schon getragen von den Frauen und Männern, die eine angemessene Frauenbeteiligung wollten. Er sollte im Hinblick darauf ergänzt werden, dass Frauen angemessen repräsentiert sein sollen. Der Kodex hat sich allerdings mit dem Anglizismus der Diversity, der Vielfalt, herausgestohlen und die Menschen mit der ganzen Interpretationsbreite dessen, was Diversity beinhalten könnte, stehen gelassen. Er hat also mehr offengelassen als geregelt. Das war vollkommen unzureichend und hat, wie die zehn Jahre vorher, zu nichts geführt. Seit 2002 gibt es den Kodex – das wissen Sie wahrscheinlich alle –, direkt nach der Selbstverpflichtung eingeführt.

Im Übrigen finde ich es interessant, dass sich in der Kommission, die den Kodex bearbeitet – die Bundesregierung setzt sie zusammen –, unter zwölf Mitgliedern bis 2009 keine einzige Frau fand und jetzt auch nur eine. Ich kann Ihnen aus Erfahrung sagen: Man bekommt mit der Zeit durchaus ein dickes Fell und hat auch die Aura des Selbstverständlichen, trotzdem hat eine Frau unter elf oder zehn Männern – 10 % von etwas ist der Wert, auf den Sie nachher immer kommen – keine angenehme Position. Sie gleichen sich zwangsläufig an und fühlen sich nie so unbefangen, als wenn Sie zusammen mit anderen Frauen in einem gemischten Gremium wären, weil sie einfach nicht selbstverständlich sind. 1:9 heißt: nicht selbstverständlich. Deswegen sind es Quotenfrauen, auch wenn sie ohne Quote hineingekommen sind. Es ist trotzdem gut, dass sie darin sind. Sie sind ein Anfang, ersetzen aber die Quote durch ein Alibi. Für mich sind das eher Alibipositionen: Wir nehmen eine Frau und neun Männer, und dann ist fast alles so wie vorher; denn sie muss sich schon anpassen, sie muss zu uns passen. So geht das Ganze dann aus. Daher können wir nicht ernsthaft über 10, 15 oder 20 % reden, das ist zu wenig. Dann haben Sie nur

Exotinnen, die entweder untergehen, befangen sind und sich zurückhalten oder sich angleichen und dann für uns verloren sind. So ändert sich gar nichts.

Es hat sich auch nichts geändert. Der Druck nimmt zu, das wissen wir, darum sitzen wir auch heute hier. Im Mai letzten Jahres ist der Kodex spezifiziert worden. Diversity ist jetzt um die Aufgabe für den Aufsichtsrat und den Vorstand ergänzt worden, darauf zu achten, dass auch Frauen in diese Positionen kommen. Das ist ganz schön, denn es nimmt speziell die Frauenfrage auf.

Es gibt die Berichtspflicht, Sanktion kann man nicht sagen. Nach § 161 Aktiengesetz müssen die börsennotierten Unternehmen eine Entsprechenserklärung abgeben, dass sie mit den Bestimmungen des Kodex, die nicht verbindlich sind – es sind Handlungsempfehlungen –, übereinstimmen und entsprechend arbeiten. Die ganzen acht Jahre lang haben alle Unternehmen die Entsprechenserklärung abgegeben, obwohl kein einziges die Vorgabe erfüllt hat. Das ist ein Beispiel. Sie alle wissen, dass es zwischen Porsche und VW einen Verschmelzungsprozess gibt, der nicht abgeschlossen ist. Zielvorgaben sind auszuweisen. Porsche hat mitgeteilt – wir haben eine Presseerklärung dazu gemacht –, dass das zu diesem Zeitpunkt untunlich sei, weil der Verschmelzungsprozess noch nicht abgeschlossen sei, und man wisse ja nicht, wie nachher gewählt werden würde.

Ohne verbindliche Zielvorgaben – eines der Instrumente – kommen wir nicht weiter. Es gibt Instrumente: den Kodex, die Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz. Die Broschüre – mein Arbeitsexemplar lasse ich Ihnen gleich auch noch hier – zeigt schön auf, welche Alternativen es nach der bestehenden Gesetzeslage bereits gibt, ohne dass man etwas tun müsste. Nach § 289 HGB zum Beispiel müssen die Gesellschaften einen Lagebericht erstellen. Dieser Lagebericht betrifft nicht nur die finanziellen Parameter, sondern auch Unternehmensbelange im weiteren Sinne, wozu die Mitarbeiterstruktur, das Wohlergehen der Mitarbeiter und Ähnliches gehören. Unsere Sachverständige ist der Ansicht, dass es durchaus schon unter diese Regelung passen würde, wenn die Unternehmen auch im Hinblick auf Diversity, auf Frauen, auf andere Parameter im Lagebericht Ausführungen machen würden. Die Vorschrift ermöglicht es, erfordert es möglicherweise sogar in gewissem Umfang, je nach Größe des Unternehmens. Ich will nicht sagen, sie schreibt es vor, aber man könnte sich überlegen, ob es nicht dazugehört.

Nach § 285 HGB besteht die Verpflichtung, dass der jährliche Geschäftsbericht von Vorstand und Aufsichtsrat mit Vor- und Nachnamen unterschrieben werden muss. Daran können Sie genau sehen, da die meisten Vornamen in Deutschland geschlechtsspezifisch erkennbar sein müssen, wie viele Frauen und Männer in den Gremien sind. Damit haben Sie eine gewisse Öffentlichkeit hergestellt und auch eine Transparenz. Man kann sich natürlich fragen: Wer liest das? Das parallel zu Ihrer Frage: Wer merkt es? Man könnte es aber lesen, wenn man wollte. So hat man eine gewisse Transparenz.

Nicht weitergekommen ist man bislang mit dem Kodex. Wie er sich nach der Veränderung im Mai darstellen wird, werden wir sehen. Er ist erst seit letztem Jahr in Kraft, und – das ist wichtig – wir hatten noch keine neuen Aufsichtsratswahlen. Die stehen erst 2013 an. Das sind die Dinge, die wir im Augenblick haben, mehr nicht.

Es gibt aber auch klare Vorgaben. Wir haben eine klare verfassungsrechtliche Vorgabe, spezifiziert seit 1994, was nach 50 Jahren Bundesrepublik schon für sich spricht. Sie wissen, es ist schwer dafür gekämpft worden, im Wesentlichen von einer Frau, der es dann gelungen ist, Solidarität dafür herzustellen, dass Art. 3 mit all den Folgen, die es gab, ins Grundgesetz kommt. Keine der Folgen, das wissen Sie, ist freiwillig eingetreten, alles musste erkämpft werden. Nicht eine Sache ist daraufhin selbstverständlich von der Politik umgesetzt worden, alles musste massiv erkämpft werden.

Die Familienrechtsreform ist 1976 erfolgt. Da war ich schon eine ganze Weile auf der Welt und der Krieg schon lange hinter uns. Das hat sehr lange gedauert. 1994, nach der Wende, hat man den Zusatz aufnehmen müssen, der besagt, dass der Staat verpflichtet ist, für die Durchsetzung der Gleichstellung der Frau in allen Bereichen zu sorgen. Das war noch nach 50 Jahren nötig. Das heißt, der Appell hat gar nichts gebracht. Daran sehen Sie, wie viel Selbstverpflichtungen bringen; denn in einem demokratisch verfassten Land war es wohl vorher schon eine Selbstverpflichtung, all seinen Bürgern und Bürgerinnen gleichberechtigte Teilhabe zu gewähren. Das ist aber nicht aus sich heraus passiert. Es passiert nämlich nichts von selbst, wo es um Geld und um Macht geht. Um beides geht es bei diesen Positionen. Davon gibt niemand freiwillig etwas ab. Dann müsste man ja dumm sein, und dumm sind Menschen in diesen Positionen nicht. Ob sie qualifiziert sind, ist eine andere Frage.

Damit kommen wir auf ein weiteres Thema: Mit der Veränderung des Kodex im letzten Jahr hat es zum ersten Mal eine deutlichere Formulierung gegeben, dass die Leute, die in die Gremien hineinkommen, qualifiziert zu sein haben, und zwar nicht nur die Frauen. Das heißt, über die Frauenqualifizierung, die angeblich immer zu dumm sind, kriegen wir dort jetzt vielleicht auch mal ein paar qualifizierte Männer hinein.

Die Bankenkrise, die wahrscheinlich nicht auf Qualifikationen beruht hat – alles ist übersehen worden und plötzlich wie ein Schicksal über uns hereingebrochen –, hat zu einer vollständigen Umstrukturierung der gesamten Managementpositionen geführt. Davon haben Frauen nicht profitiert, das haben Sie diese Woche im DIW-Managerinnen-Barometer lesen können. Das hat keiner Frau irgendwo hineingeholfen. Der Bankensektor und der Versicherungssektor sind nach wie vor die schwierigsten Bereiche, um dort als Frau hineinzukommen. Dort gibt es praktisch keine Frauen in Führungspositionen, alles läuft so weiter wie gehabt. – Das zum Thema Sanktionen. Ich denke, es geht nicht ohne.

Frau Düsing sprach es bereits an: Man könnte überlegen, dass der nicht geschlechterparitätisch besetzte Aufsichtsrat nichtig ist, weil gegen die Grundsätze seiner Bestellung verstoßen wurde. Das hätte möglicherweise die Nichtigkeit seiner Beschlüsse zur Folge und würde dazu führen, dass auch die Vorstände nicht wirksam bestellt sind. Auf die Art und Weise haben Sie große Einflussmöglichkeiten in das Unternehmen hinein.

In Norwegen gibt es die weitere Konsequenz, dass die Börsenzulassung entzogen werden kann. Dazu muss ich aber sagen: Das ist keine Extraregelung, die für die Quote erfunden wurde, sondern eine normale, schon immer existierende Rechtsfol-

ge, die sich ergibt, wenn die Unternehmen gesetzliche Vorgaben nicht beachten. Da die Quote eine gesetzliche Vorgabe ist, ist es somit ein Automatismus, den wir so wahrscheinlich nicht übernehmen und teilen können. Das wollen wir auch nicht, das geht in den Konsequenzen zu weit. Es ist auch nicht nötig, denn wenn der Vorstand nicht arbeiten kann, weil er nicht rechtswirksam besetzt ist, ergibt sich daraus schon genug Handlungszwang.

Dass wir nicht genug qualifizierte Frauen haben, haben die Norweger nicht anders behauptet, bevor das Gesetz kam. Auch dort waren angeblich keine Frauen zu finden. Ich habe ein sehr schönes Interview mit der Chefin einer norwegischen Telekommunikationsgesellschaft gelesen. Die Frau spricht zig Sprachen, war in allen möglichen Ländern unterwegs, ist hoch qualifiziert, aber niemals auf eine Führungsposition in ihrem Land angesprochen worden. Erst als man die Frauen wegen der gesetzlichen Vorgabe brauchte, hat man sie gefunden. Obwohl die Norweger wussten, dass das Gesetz kommt – es hatte eine Übergangsfrist von anderthalb oder zwei Jahren, wenn die Unternehmen es bis dahin geschafft hatten, war es gut, wenn nicht, sollte es kommen, und sie würden eventuell aufgelöst –, hatten es zum Stichtag einige Firmen umgesetzt, aber es war immer noch eine marginale Größe. Es hat erst geklappt, als das Gesetz in Kraft getreten ist und die Auflösung gedroht hat.

Das heißt, es passiert nichts freiwillig. Auch wenn wir nicht im kommunalen oder im LGG-Bereich sind, trotzdem danke für den Hinweis auf die IHK, Herr Jauernig. Das sind solche Punkte. Dann wissen Sie alle, dass es im öffentlichen Dienst nicht anders aussieht. Dort haben wir sogar Zielvorgaben, und zwar seit Jahren durch die LGGs. Was passiert? – Unter 16 Beförderungen nach R 3 waren in meinem letzten Berichtszeitraum drei Frauen und 13 Männer bei einer Repräsentanz von 20 Frauen in R 2 – Richterbesoldungsstufe 2 – in der ordentlichen Gerichtsbarkeit im Land Brandenburg, die relativ groß ist. Das ist Pars pro Toto. Diese Zahlen finden Sie überall im öffentlichen Dienst. Es gibt nirgendwo eine angemessene Beteiligung von Frauen, auch nicht im öffentlichen Dienst, der damit erstens kein Vorreiter für die Privatwirtschaft ist und zweitens auch durch die Erfahrungen nicht hoffen lässt, dass sich das von selber regelt. Es wird sich nicht von selber regeln.

Zur Quote im Vorfeld: Was können wir tun? – Wir können wieder nach Norwegen schauen. Ja, man muss die Frauen ansprechen. Man kommt nicht von der Pforte ins Management. Die Managementebenen unterhalb der zweiten müssen angesprochen werden. Man sagt, es braucht ungefähr 20 Jahre, bis ein gut ausgebildeter Mensch eine Topführungsposition erreichen kann. Das gilt für Frauen wie für Männer. Nur, ich muss sagen: Nicht nur die jüngeren Schulabschlüsse sind gut, sondern seit 30 Jahren machen mehr Mädchen als Jungen das Abitur, und zwar von Anfang an im Schnitt immer mit einer Note besser als die Jungen. Es könnten also seit mindestens zehn Jahren schon welche angekommen sein – sind es auch, aber nur sehr wenige, und es gibt sehr viel mehr. Man muss sie nur wahrnehmen wollen, aber das will man nicht. Diese Erfahrung kann ich bestätigen.

Der Verband deutscher Unternehmerinnen spricht sich für die Quote aus. Ich hatte neulich die Freude, die Vorsitzende zu erleben. Sie hat in ihrem Eingangsstatement gesagt: Der Grund, warum sie sich irgendwann in den 1950er-Jahren konstituiert ha-

ben, war, dass der damalige Vorsitzende bei einer Veranstaltung sagte, mit den Frauen im Verband müsse man sich nicht so intensiv beschäftigen und auch keine Strukturen dafür entwickeln, denn Frauen als Unternehmerinnen seien eine Nachkriegserscheinung, das würde sich auch wieder geben.

Carmen Tietjen (DGB): Ich möchte es relativ kurz machen, weil schon sehr viel gesagt worden ist. Noch einmal zu der Quote innerhalb der Quote, also ob im Aufsichtsrat noch einmal quotiert werden sollte, 40 % Arbeitgeber- und auch 40 % Arbeitnehmerseite: Ja, klar. Beide müssen auf ihrer Bank die 40 % erreichen. Wie man das erreichen kann, habe ich vorhin schon gesagt. Auf unserer Seite kommen sie häufig aus den Betriebs- oder Personalräten. Uns Gewerkschaftsfrauen liegt daran, auch das Betriebsverfassungsgesetz zu verändern, damit das Ganze mehr gleichstellungsorientiert angegangen wird. Dann würden auch mehr Frauen nachrücken.

Insgesamt kann ich sagen, dass uns die Quote im Aufsichtsrat nicht reichen würde. Wir fordern schon seit ewigen Jahren ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft. Selbst wenn die Landesgleichstellungsgesetze nicht viel gebracht haben, aber immerhin ein bisschen. Wenn es solch ein Gesetz mit Zielvorgaben für die Wirtschaft geben würde, erhoffen wir uns, dass dann auch der Nachwuchs bei den Frauen mehr gefördert wird.

Zu der Frage, ob es effektiver ist, wenn Unternehmen Diversity oder gemischte Teams nutzen: In der Krise in den letzten zwei Jahren ist deutlich geworden, dass Unternehmen, die gemischte Teams in den Führungsetagen platziert hatten, ein bisschen besser durchgekommen sind. Um dies zu belegen, arbeiten sowohl das DIW als auch die Hans-Böckler-Stiftung derzeit an einer Langzeitstudie und auch an einer Datenbank. Dort werden all diese Dinge eingespeist, um damit aussagekräftiger für Deutschland zu werden.

Stefan Jauernig (Frechen): Frau Kieninger sagte, es ginge nur um die Aufsichtsräte. Wenn wir uns den Antrag ansehen, dann geht es um Geschlechterausgewogenheit in den Aufsichtsgremien. Es gibt wesentlich mehr Aufsichtsgremien als nur die Aufsichtsräte. Sie sprachen zum Beispiel die Versicherungswirtschaft an. Bei Versicherungsvereinen in Nordrhein-Westfalen haben wir die Mitgliederversammlung. Die Mitglieder können sich kooptieren, sie wählen sich selber nach. Wenn ein älterer Herr ausscheidet, wählt man einen etwas jüngeren Herrn nach. Das läuft dort nach dem Motto: Wir kennen uns, und dann wählen oder kooptieren wir uns. Wir haben schon mehr Aufsichtsgremien als Aufsichtsräte, unter anderem auch Gesellschafterversammlungen bei Sparkassen, Genossenschaften und vielen anderen.

Frau Milz sprach die Hochschulen an – das gibt es auch bei den Senaten und Hochschulräten – und die „Open University“, von der ich geschrieben habe. Bei den Hochschulräten geht es zum Beispiel auch um die Frage der Hochschulzugangsberechtigung. In Oldenburg wurde eine Hochschulrätin gewählt, die keine Hochschulzugangsberechtigung hat. Man tut sich tendenziell schwer – das kann ich durchaus verstehen –, Hochschulräte oder Hochschulrätinnen zu benennen oder zu wählen, die nicht den klassischen Akademikerweg durchlaufen haben. Wenn Sie sich anse-

hen, wie die Leitungsgremien bei den Hochschulen in Nordrhein-Westfalen besetzt sind, sowohl bei den privatwirtschaftlich organisierten Fachhochschulen als auch bei den öffentlich-rechtlichen, dann herrscht bei den Hochschulräten ein ähnliches System wie in der Wirtschaft. Es wird geguckt: Wen kennen wir, wen können wir nehmen? Das sind eben sehr oft Männer mit ähnlichen Lebensläufen.

Wenn man da auch zu Diversity käme, ähnlich wie in den Aufsichtsgremien, wäre man schon ein Stück weiter. Deswegen muss es im Ansatz nicht nur um den Umgang mit der Hochschulzugangsberechtigung gehen, sondern auch mit den nicht klassischen Lebensläufen. Im Ausland, beispielsweise in Irland oder Malta, haben es Frauen über den nicht klassischen Weg bis zur wissenschaftlichen Karriere gebracht. Wie gesagt, die Besetzung der Hochschulräte verläuft im Grunde ähnlich wie bei den Aufsichtsräten.

Eine vorherige qualifizierte Berufstätigkeit ist sicherlich wünschenswert, aber es gibt auch bei den Männern unübliche Wege. Bei den Fußballklubs, die als Aktiengesellschaften organisiert sind, ob nun München oder Dortmund, finden Sie durchaus Herren im Aufsichtsrat, die überhaupt keine Managementerfahrung in leitenden Positionen haben. Die Männer haben nicht so große Probleme, so etwas dann auch zu machen.

Zu der Frage von Frau Kieninger, ob ich für eine Quote bin: Ja, man sollte es als Geschlechterquote definieren. Es gibt auch andere Bereiche in der Gesellschaft mit sehr hohen „Quoten“. Denken Sie nur an die Elternvertretungen in Schulkonferenzen, Kindergärten etc. Da sind die „Frauenquoten“ ohne gesetzliche Vorgabe genau andersherum. Als Mann hat man morgens im Kindergarten oder in der Schule durchaus die Chance, der „Quotenmann“ zu sein. Wenn man das klassische Rollenbild verändern will, dann sollte man eine Geschlechterquote als Maßstab nehmen, damit man die tradierten Rollenverteilungen durchbricht, um die es im Grunde geht. Dann kommen wir ein Stück weiter.

Frau Stulgys sprach die Industrie- und Handelskammern an. Ich war auf der Vollversammlung in Köln dabei und mächtig erfolgreich. Wir haben die Quote von 4 % Frauen auf jetzt rund 20 % erhöht und erstmalig überhaupt Frauen im Präsidium. Aber es ist so, wie Frau Pisal angesprochen hat: Freiwillig passiert da nichts. Es ist immer ein Kampf und Knatscherei, man tritt auch jemandem auf die Füße. Von allein und nach dem Motto: „Seht es bitte ein, tut es mal bitte“, passiert nichts. Insofern ist eine Geschlechterquote – im Betriebsverfassungsgesetz beispielsweise gibt es eine – durchaus eine Maßnahme. Dann sollte man sie aber auch mit Sanktionen versehen. Nur als freiwillige, nette Maßnahme ohne weitere Folgen wird es nichts werden.

Vorsitzende Bärbel Beuermann: Vielen Dank, Herr Jauernig. – Ich eröffne nun die zweite Fragerunde. Es liegen auch schon Wortmeldungen vor. – Frau Schäffer, bitte.

Verena Schäffer (GRÜNE): Wir haben gerade schon darüber gesprochen, ob Frauen qualifiziert sind oder auch nicht; da gehen die Meinungen auseinander. Ich persönlich glaube, es gibt genug qualifizierte Frauen.

Die Frage ist, was Datenbanken und Listen bringen. In Norwegen zum Beispiel hat man eine Datenbank eingerichtet, in die sich Frauen eintragen bzw. melden konnten, die sich für geeignet hielten. Ich habe gestern noch gelesen, dass der Verband deutscher Unternehmerinnen solch eine Liste eingerichtet hat. Was halten Sie von diesen Listen? Wie effektiv sind sie? Glauben Sie, dass uns das weiterbringt? Denn soweit ich weiß – in Norwegen gibt es eine Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung dazu –, hat das dort nicht den gewünschten Effekt erzielt. Es haben sich nicht so viele Frauen eingetragen, im Endeffekt haben sich aber doch genug gefunden. Für wie sinnvoll halten Sie es, solch eine Liste auch in Nordrhein-Westfalen einzurichten?

Gerda Kieninger (SPD): Der amtierende Aufsichtsrat schlägt ja die Kandidatinnen für die Wahl des neuen Aufsichtsrats vor. Die Aktionäre können ebenfalls Vorschläge machen. Wer hat Ihrer Meinung nach mehr Einfluss auf das Wahlergebnis, die Aktionäre und die Hauptversammlung oder der amtierende Vorstand?

Zeitgleich werden auf der Hauptversammlung auch Ersatzmitglieder festgelegt und gewählt. Wie kann man am besten gewährleisten, dass die Geschlechterquote im Aufsichtsrat auch beim Nachrücken von Ersatzmitgliedern erhalten bleibt?

Heike Gebhard (SPD): Ich bin partiell unzufrieden mit den Antworten, die aus der ersten Runde gekommen sind, daher habe ich mich noch einmal gemeldet. Frau Stulgys, Sie hatten ausgeführt, dass Sie sich nicht als Quotenfrau empfinden. Klar, wir haben ja auch keine. Ich glaube, dass immer noch ein bisschen mitschwingt: Für den Fall, dass wir eine bekämen, wäre man dann aber eine. Ist das möglicherweise der Hintergrund dafür, dass Sie die Quote nicht für den richtigen Weg halten?

Daran schließt sich die Frage an – vorhin haben Sie nicht die Gelegenheit genutzt, dazu auszuführen –: Was ist die Alternative? In der ersten Runde haben Sie hier ausschließlich die Vereinbarkeit von Familie und Beruf genannt. Der Hinweis ist aber schon gegeben worden, dass inzwischen viele qualifizierte Frauen auf Familie verzichten und trotzdem nicht nach oben kommen. Das heißt, das kann nicht ausreichend sein. Daher die konkrete Frage: Welche anderen Maßnahmen wären aus Ihrer Sicht jenseits von gesetzlichen Regelungen erfolgreich? Dabei bitte ich insbesondere zu beachten, dass freiwillige Vereinbarungen, die schon dargestellt worden sind, bisher nicht zu dem gewünschten Ergebnis geführt haben.

Vorhin ist von der Größenordnung gesprochen worden, ab wann sich tatsächlich etwas verändert. Daher will ich noch einmal zu bedenken geben – es muss geklärt werden, warum das so ist –, dass Herr Jauernig vorhin gesagt hat: Wir haben auch umgekehrt die Situation, dass die Frauen in der Mehrheit sind. Das ist völlig richtig. Aber selbst dann – ich habe lange Jahre genug Elternrats- und Schulpflegschaftsarbeit gemacht – wurde ein Mann, sobald er mit in dem Gremium war, der Vorsitzende, wenn ich nicht dagegengehalten habe. Das ist keine Gegenrede zur Geschlechterquote, da sind wir an Ihrer Seite, aber man muss auch in den Blick nehmen, welche Strukturen oder Mechanismen wirken, dass es zu solchen Ergebnissen kommt.

Andrea Milz (CDU): Meine erste Frage können wahrscheinlich die Juristinnen am besten beantworten. Wenn ich eine Quotierung speziell für die Zielgruppe Frau habe, könnte dann auch jemand anders auf die Idee kommen – wenn es Quoten für Frauen gibt, muss es die auch für mich als Mensch unter 40, als Mensch mit körperlichen Einschränkungen, als Mensch mit Migrationshintergrund geben –, der sich auf das allgemeine Gleichheitsgesetz bezieht? Denn diejenigen sind ja im Zweifel noch weniger repräsentiert. Das ist die juristische Frage.

Nun zu einer mehr gesellschaftlichen Frage: In allen Stellungnahmen und Diskussionen ist immer wieder von der Akzeptanz die Rede. Die Frau, die das Geld verdient, nie zu Hause, aber gleichzeitig Mutter ist, wird als Rabenmutter betrachtet. Bei dem Mann ist das selbstverständlich. Er wird zwar gefragt, ob er Kinder hat, trotzdem glaubt man nie, dass er nur eingeschränkt berufstätig sein kann. Auf der anderen Seite belächelt man vielleicht Männer, die sagen: Ich nehme ein Erziehungsjahr, ich bin jetzt ganz der Papa, ich wechsele Windeln und bin glücklich.

Uns Politikern sagt man immer: Sorgt ihr für die gesellschaftliche Akzeptanz von anderen Rollen. Ich finde keinen Anpack dafür. Das ist ja etwas zutiefst Menschliches. Haben Sie eine Idee? Wie mache ich das? Wie ändere ich Gesellschaft? Es gibt diejenigen, die andere Rollen leben, aber offensichtlich genauso viele, die sagen: Das möchte ich nicht, das finde ich nicht schön.

Hamide Akbayir (LINKE): Frau Vorsitzende! Meine Damen und Herren! Herzlich willkommen bei uns in der Runde. Zunächst möchte auch ich mich herzlich für die ausführlichen Vorträge bedanken. Wir sind zwar auf einem guten Weg, aber schon anhand der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sehen Sie, dass sich die Frauen immer noch sehr stark selbst dafür einsetzen müssen, in höhere Positionen zu kommen.

Zu Herrn Jauernig möchte ich sagen: Es ist beispielhaft, dass Sie sich auf einer Vollversammlung der IHK dafür eingesetzt haben, den Anteil der Frauen von 4 % auf 20 % zu erhöhen. Ich komme selbst aus Köln und begrüße das sehr. Leider haben wir viel zu wenige Männer, die sich dafür einsetzen. Wir stehen in jedem Bereich zu einer Quote, ob als Arbeitnehmerin, Arbeitgeber oder auch in der Politik. Das ist ganz wichtig.

Wieso sind wir immer wieder mit der Qualifizierung von Frauen und Förderprogrammen für Frauen konfrontiert? Hat das damit zu tun, dass Frauen nicht qualifiziert genug sind? Das denke ich nicht. Wir haben genügend qualifizierte Frauen. Aber es gibt Hindernisse, sodass sie ihre Qualifizierung nicht voranbringen können. Erstens muss man bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ansetzen. Zweitens muss sich in der Gesellschaft etwas tun. Die Rolle der Frau ist über Kindererziehung, Familie, und sie ist auch mit anderen gesellschaftlichen Problemen konfrontiert, vordefiniert. Solange die Vereinbarkeit nicht gut geregelt ist, ist sie natürlich daran gehindert, an den beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten teilzunehmen.

Meine nächste Frage bezieht sich auf die Zielgruppe Migrantinnen. Das ist leider auch ein Thema. Viele Migrantinnen haben gute Positionen erreicht und sind qualifi-

ziert. Welche zusätzlichen Hindernisse sehen Sie, wenn sich Migrantinnen auf eine höhere Position, zum Beispiel in Aufsichtsräte, bei den Unternehmen bewerben?

Ich bin selbst Migrantin und sehe keinen Grund, warum sich Deutschland als ein hoch entwickeltes Land immer noch die Frage stellt, weshalb Frauen nicht genügend gehobene Stellen besetzen. In den skandinavischen Ländern – Frau Dr. Bankier hat viele Beispiele genannt – sind die Regelungen viel besser, in erster Linie auch gesetzlich verankert. Wann können wir es gesetzlich verankern? Wir sind jetzt auf einem guten Weg, in der letzten Legislaturperiode hat man sich viel mit dem Thema beschäftigt. Vielleicht können wir in diesem Jahr einen Gesetzentwurf in der Hinsicht verabschieden.

Die Frage ist aber: Woran liegt es? An der Gesellschaft? Ist es ein gesellschaftspolitisches Problem? Dazu sage ich: Ja. Wie muss sich die deutsche Gesellschaft entwickeln oder sensibilisiert werden, damit die Frauen aus der Rolle, die ihnen gegeben ist, herauskommen?

Vorsitzende Bärbel Beuermann: Vielen Dank, Frau Akbayir. – Da alle Expertinnen und Experten durch die Fragen angesprochen worden sind, möchte ich genauso wie in der ersten Beantwortungsrunde verfahren und Herrn Prof. Lindstädt bitten, zu antworten.

Prof. Dr. Hagen Lindstädt (Universität Karlsruhe): Erstens ist ein Punkt noch nicht genug zur Sprache gekommen. Wenn wir über die Förderung, vielleicht auch die Quotierung sprechen – im Idealfall nehmen sich die Unternehmen selbst Ziele vor, man sollte allerdings nicht an jeder Stelle darauf warten –, dann sollten wir nicht aus dem Auge verlieren – trotz des Technikarguments, das gerade für Aufsichtsräte nicht so zieht –, dass sich der schwäbische Maschinenbauer schon in einer anderen Situation befindet als das niedersächsische Medienunternehmen, um es pointiert zu sagen. Ganz interessant finde ich hierbei den Ansatzpunkt der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Sie hat die Fakultäten dazu aufgefordert, sich selbst für einige Jahre Ziele zu setzen. Das wurde auch mit Sanktionen bewehrt: Wenn man kein Ziel abgibt oder das selbst gesteckte Ziel signifikant verfehlt, hat man ab einem bestimmten Punkt keinen Zugriff mehr auf die Mittel der Deutschen Forschungsgemeinschaft.

Ein zweiter Punkt sollte in der Diskussion nicht zu kurz kommen: In Deutschland ist professionelle Corporate Governance ein Thema. Ich möchte Sie bitten, das zur Kenntnis zu nehmen. Wir haben die Besonderheit des „Two-Tier-Systems“, also der klaren Trennung von Aufsichtsrat und Vorstand. Das ist nicht einmalig in Deutschland, aber schon eine Besonderheit. Leider besteht völlig geschlechterunabhängig immer noch die Auffassung – das ändert sich seit 2002 ein bisschen –, dass ein Aufsichtsrat eine Art Ehrenamt ist, das man ab und zu mal mit drei Stunden Vorbereitung ausübt. Das ist nicht die richtige Auffassung. Wir brauchen professionellere Aufsichtsräte. Das ist enorm wichtig.

Ein Hinderungsgrund – darum bin ich auch so zerrissen, wie Sie mich hoffentlich erleben –, wenn es um Aufsichtsratsquotierung geht, ist, dass wir auch in Norwegen die Erfahrung gemacht haben – zumindest habe ich das aus der Presse, primäre

Zahlen kenne ich leider nicht –, dass Mehrfachmandate substanziell zunehmen. Mehrfachmandate sind ein Problem in Aufsichtsräten, selbstverständlich bei Männern genauso wie bei Frauen. Aber nur, weil man es an einer Stelle falsch gemacht hat, muss man es nicht an anderer Stelle auch falsch machen. Die gesetzliche Regelung sieht derzeit so aus: maximal zehn, wobei der Vorsitz doppelt gezählt wird. Ich halte das für viel zu viel. Wir sehen empirisch, dass es ungefähr ab vier schwierig wird. Ich bitte Sie, das zu berücksichtigen. Wir haben hier ein Stück weit einen Zielkonflikt. Ich bitte, das nicht falsch auszulegen. Wir brauchen vom Profil her mehr gestandene Managerinnen und Manager in solchen Aufsichtsräten. Heute sitzen nicht an jeder Stelle die richtigen Profile, und zwar völlig geschlechterunabhängig. Frauen sind ohnehin kaum da, aber Sie wissen, was ich sagen will.

Dritter Punkt: Auch ich bin der Meinung, Frau Pisal, dass Freiwilligkeit nicht hilft, möchte aber noch einmal betonen, dass eine Berichtspflicht keine Freiwilligkeit ist. Ich bin kein Jurist, aber ich nehme an, ich würde vergeblich das Gesetz suchen, in dem steht, dass Unternehmen Gewinne zu erwirtschaften haben. Es passiert trotzdem. Ein wirtschaftlicher Mechanismus, der funktioniert, und zwar mindestens so gut wie Sanktionen, sind Anreize. Wenn irgendetwas bei Unternehmen funktioniert, dann sind es Anreize. Natürlich gibt es auch heute schon die Möglichkeit, im Lagebericht etwas zu Diversity zu schreiben, aber eine Berichtspflicht in dieser Hinsicht ist etwas grundsätzlich anderes als eine Freiwilligkeit. Ich bin mit Ihnen der Meinung: Die Freiwilligkeit ist gescheitert. Aber das ist eine ganz andere Fragestellung als die der Transparenz- und Berichtspflicht. Ich möchte Sie herzlich bitten, das stark auseinanderzuhalten.

Frau Kieninger: Wer hat den stärkeren Einfluss? Was würden Sie von einem Wissenschaftler erwarten? – Das kommt darauf an, so möchte ich antworten. Es kommt darauf an, wem das Unternehmen gehört. Wenn Sie ein Unternehmen mit extrem stark verteiltem Streubesitz haben, dann bestimmt der Vorstand relativ stark. Wenn das Unternehmen aber starke Blockholder hat – andere Unternehmen, Gruppen, Privatpersonen, Private-Equity-Unternehmen, irgendjemanden, der mit 10 % plus als Anteilseigner vertreten ist –, dann werden sich diese sehr viel stärker durchsetzen, als es der Vorstand kann. Bei einem Streubesitz würde ich erwarten, dass der Aufsichtsrat relativ stark kapitalseitig informell durch den Vorstand bestimmt werden kann; tatsächlich muss ihn natürlich die Hauptversammlung bestätigen. Wenn Sie starke Blockholder haben, werden sich diese durchsetzen.

Noch eine Anmerkung zur Technik bei der Berichtspflicht: Ein Argument, auf das ich gewartet habe, das nicht gekommen ist, möchte ich von meiner Seite aufgreifen. Man muss vorsichtig sein mit zu vielen Regelungen, zu vielen Berichtspflichten. Es ist für die Unternehmen sehr aufwendig, das umzusetzen. Man sollte es sicherlich nicht – ich habe es in meiner Stellungnahme geschrieben – bei jedem Handwerksbetrieb um die Ecke machen, dann würde man über das Ziel hinausschießen. Wo die Grenze liegt, kann ich Ihnen nicht sagen. Lassen Sie es 100 oder 500 Mitarbeiter sein. Darunter halte ich es für nicht besonders sinnvoll, auch die Berichtspflicht. So habe ich es aber auch verstanden. Man könnte es zum Beispiel auf die leitenden oder die außertariflichen Angestellten beziehen. Ich warne davor, es nur auf unternehmensinterne Kriterien abzustellen. Das ist an der Stelle ganz wichtig.

Monika Schulz-Strelow (FidAR): Ich möchte noch einen Punkt aufgreifen – vorhin wurde gesagt, wie es in Schweden aussieht – zu dem Thema: Es geht auch ohne Druck. In Schweden gibt es keine Quotenvorgaben, aber immer das Wedeln mit dem Gesetz. Wenn mit dem Gesetz gewedelt, also der Druck in den Raum gestellt wird, erhöht sich die Beteiligung und schnellt auf vielleicht 27 % hoch, wenn das Gesetz aber wieder beiseitegelegt wird, geht es entsprechend nach unten. Das ist ein deutliches Zeichen dafür, dass ohne Druck und die Durchsetzung in Gesetzesform mit Sanktionen wenig passiert.

Die Sanktionen in Frankreich sind von dem großen Ansatz, den es im letzten Jahr gab, sehr deutlich heruntergefahren worden. Beschlüsse werden nicht als nichtig erklärt, sondern es wird quasi so lange gewartet, bis die Quotenvorgabe in dem Gremium aufgebaut ist. Auch da ist sehr viel weniger passiert.

Ich möchte dann noch auf die Aussage eingehen, dass es sich um ein Ehrenamt handelt. Für ein Ehrenamt sind sehr viele Aufsichtsratspositionen exzellent dotiert. Wenn ich 250.000 € pro Jahr für FidAR bekäme – ich arbeite mehr als zwei Tage in der Woche für FidAR und muss gucken, wo mein Job bleibt –, dann hätte ich gern noch mehr Ehrenämter.

(Prof. Dr. Hagen Lindstädt [Universität Karlsruhe]: Das war aber schon deutlich, oder?)

– Sie hatten schon deutlich gesagt, wie die Arbeit früher gesehen wurde, dass es häufig nur ein Zusammentreffen war. In anderen Ländern hat der Aufsichtsrat sehr viel weitergehende Funktionen. Auch bei uns ist es nicht nur Kontrolle, sondern die Unternehmensstrategie wird immer mehr in den Vordergrund gerückt. Allein durch die veränderte Ausrichtung des Aufsichtsrats, durch die mehr strategische Positionierung, welche Kapazität und Kompetenz wir im Aufsichtsrat brauchen, ist die Möglichkeit höher, dass mehr Frauen berufen werden.

Gerade heute findet die Hauptversammlung von ThyssenKrupp statt, auf der auch wieder eine Vertreterin von FidAR nachfragt. Über ThyssenKrupp ist in allen Medien zu lesen: Letztendlich entscheidet der große Herr im Hintergrund über die Zusammensetzung. Wir sind froh, wenn es in einem Aufsichtsrat einen Nominierungsausschuss gibt, der sich mit der Aufsichtsratssuche befasst.

Damit komme ich zu der Frage, ob Datenbanken und Listen helfen. Es gibt eine bekannte Liste vom Deutschen Juristinnenbund aus dem Jahre 2007, die damals anlässlich des berühmten Dinners mit Herrn Cromme – einige von Ihnen kennen das aus realen Erlebnissen, andere wahrscheinlich aus der Presse –, erstellt wurde. Dort hat er den Frauen gesagt: Meine Damen, Aufsichtsratssitzungen sind keine Kaffeekränzchen. – Da haben wir viel gelernt.

Seine zweite Aussage war, dass er die Keynote, die er vorbereiten musste, mit seiner Frau und seinen Töchtern durchgesprochen hat. In dem Sinne war er sich nicht – hier wird ja alles mitgeschrieben, deswegen lasse ich das Wort weg – zu …, das zu sagen. Dann hätten seine Töchter gesagt: Papa, da musst du durch. Die Grundhaltung hat uns alle aufschrecken lassen. Frau Wagner hatte mit ihren anderen Unterstützerinnen eine Liste erstellt und sie Herrn Cromme überreicht. Damals gab es

noch keine Frauen in der Kodex-Kommission. Er hat die Liste wie eine heiße Kartoffel an die damalige Justizministerin weitergereicht und gesagt: Frau Zypries, daraus können Sie eine Frau auswählen. Diese Liste geisterte drei Jahre durch die Gazetten. Es ging eigentlich mehr um die Symbolkraft, um zu verdeutlichen: Es gibt eine Liste mit 400 gut qualifizierten Frauen, die man nutzen könnte.

Zu dem Thema: Brauchen wir eine Datenbank? Ich stehe dem Ganzen kritisch gegenüber, weil ich nicht glaube, dass sich Aufsichtsräte in der klassischen Struktur, wie wir sie heute in den börsennotierten Unternehmen haben, einer Datenbank bedienen, sondern sie nutzen ihre Kontakte, ihren Personalberater, ihre Vernetzung auch in die Frauennetzwerke hinein. Deswegen ist es so wichtig, dass Frauen in Männernetzwerke kommen. Sie sehen das auch als größtes Hindernis, warum sie in dieser Richtung nicht weiterkommen. Aber wer schaut sich die Datenbank an? Ich schätze, es sind alle Personalberater dieser Welt, die nicht nur mit FidAR, sondern auch mit dem VdU, dem djb oder anderen Frauenverbänden in Kontakt getreten sind und gesagt haben: Gebt uns eure Frauen, wir können sie vermitteln. Natürlich erleichtern wir ihnen damit das Geschäft. Was für ein Gefühl aber hat die Frau, wenn sie in einer anonymisierten Datenbank ist und dann zwei Jahre nicht gefragt wird? Muss ich mich dann fragen: Schulz-Strelow, jetzt hast du so viel Kompetenz, warum will dich keiner? Ob ich mich dabei wirklich gut fühle? Es ist eine Möglichkeit, Öffentlichkeit zu gewinnen, aber nicht das Mittel, auf das wir abheben können, um die Sichtbarkeit von Frauen zu erhöhen. Das müssen Frauen sehr viel individueller unterstützen.

Nicht so viel sagen kann ich zu dem Thema: Wie sieht es mit Migrantinnen aus? Zu dem ganzen Thema gehört mehr Internationalität. Unter dem Ansatz sollte man es angehen, um aus der Migrantenecke wegzukommen. Wenn die Unternehmen weltweit unterwegs sind, ist es doch extrem wichtig, verstärkt Leute in den Aufsichtsrat zu holen, die die Kulturen der Länder kennen, in denen die Hauptabsatzmärkte liegen.

Zu den wenigen Männern in dieser Runde möchte ich anmerken: Ich bin überrascht über ein sehr aktives Frauengremium, sehe aber auf der Liste der Ausschussmitglieder auch einige Herren. Warum sind die Herren, die in diesen Ausschuss hineingewählt worden sind, heute nicht zur Diskussion hier? Als die Grünen im letzten Jahr ihren Vorstoß in Berlin gewagt haben, hat die Regierungsseite – ich selber war leider nicht dabei – bis auf einen Staatssekretär den Raum verlassen. Wo kommen wir denn hin, wenn wir das Thema Frauen nur auf den Frauendialog reduzieren? Danke an die zwei Herren in den Außenpositionen, rein von der Sitzordnung her. Es geht doch nicht um ein Frauenthema, sondern es ist ein Unternehmensthema. Es muss uns gelingen, das aus der Ecke der Vereinbarkeit von Familie und Beruf herauszuholen, das gilt für Männer und Frauen gleichermaßen. Wir müssen sagen: Es ist ein Thema, das das gesamte Unternehmen betrifft. Dann haben wir auch eine andere Diskussionsgrundlage.

Diana Stulgys (Wirtschaftsjunioren Deutschland): Ich fange mit den Fragen von Frau Schäffer und der Liste an. Eine solche Datenbank finde ich gar nicht schlecht,

wenn sie anonym ist. Klar ist einerseits: Wenn mein Name darin ist und ich werde nicht angefragt, dann mache ich mir meine Gedanken dazu. Andererseits ist es ein gutes Instrumentarium, um aufmerksam zu machen: Wir haben qualifizierte Frauen. Ich würde nicht dagegensprechen, sondern das im Gegenteil befürworten. Das macht sicherlich Sinn. Damit bin ich auch wieder bei dem Punkt: Wir müssen lautstärker reden, wie gut wir sind und nicht darauf pochen, dass wir eine Position bekommen müssen, die man uns sonst nicht gibt. Wir müssen sagen: Wir sind gut.

Ich bin nicht der Meinung, dass Frauen schlechter qualifiziert sind, im Gegenteil. Ich habe schon in meinem Eingangsstatement gesagt, dass es in den Unternehmen, in denen Frauen in Führungspositionen sind, wesentlich besser läuft, weil sie teamfähiger sind, die flachen Hierarchien leben und nur im äußersten Notfall sagen: Ich bin der Chef, und ihr macht es jetzt so, wie ich es möchte. Das ist ein komplett anderer Führungsstil. Da bin ich ganz bei Ihnen, das bringt das Ganze nach vorne.

Frau Gebhardt, wir kennen uns noch nicht lange genug, aber Sie können sicher sein – Frau Pisal hat es eben auch angesprochen –, wenn man unter elf Personen die einzige Frau ist – diese Situation kenne ich zur Genüge –, dann gehört eine Menge dazu, immer dagegenzuhalten und zu sagen: „Stopp, meine Herren, aber so machen wir das nicht. Ich habe folgende Fragen: …“ Das fordert uns Frauen eine Menge ab, weil sich die Herren immer sehr einig sind. Wir beide haben gesagt: Eine Frau mehr, der man zuspielen kann, wäre schon schön. Trotzdem ist es unsere Aufgabe, ganz konsequent durchzugreifen und zu sagen: Nein, meine Position ist eine andere.

Ich nenne ein Beispiel: Die Mitglieder der Wirtschaftsjunioren teilen sich ungefähr 60:40 auf. Die Wirtschaftsjunioren, die ich vertreten habe, einer der größten Kreise in Deutschland, hatten keine Frau. Dann hatten sie eine Frau, das war ich. Am Ende meiner Amtszeit mussten wir überlegen: „Jetzt noch eine Frau, dann wird es ein bisschen viel, dann haben wir nur noch einen Mann. Also müssen wir für die Position einen Mann suchen.“ Genau das ist der Weg, den wir Frauen gehen sollten. Wir sollten zeigen, wie gut wir sind. Damit noch einmal zu Ihrer Frage: Es ist eine weiche Sache, ich weiß. Man kann es nicht an Regeln festmachen: Wir haben hier eine Verpflichtung, eine Quote, ein Gesetz. Es ist aber an uns selber, immer wieder als gutes Beispiel dazustehen und die Öffentlichkeit zu nutzen. Ich weiß, das ist Ihnen zu weich, aber meine Erfahrung in dem Bereich zeigt, dass wir uns durchsetzen können.

Frau Milz, auf Ihre Frage hat noch niemand geantwortet, es war auch die schwierigste. Ich wurde damals belächelt, als ich meinen Sohn im Alter von sechs Wochen mit ins Unternehmen nahm und gesagt habe: Ich will keine Kinderfrau, ich will nicht, dass er von irgendjemandem betreut wird, sondern ich will das selber machen. Im Unternehmen habe ich hervorragende Erfahrungen damit gemacht und gebe das auch immer gerne weiter; denn Kinder im Unternehmen geben eine andere Unternehmenskultur vor. Das geht bis zum Alter von drei Jahren, danach wollen die Kinder nicht mehr im Unternehmen sein, so schön der Spielraum auch ist. Bedauert habe ich als Einziges, dass die Personen, die mir am meisten entgegengesetzt, mir meine Position streitig gemacht haben und mich ob der Dinge, die ich durchgefochten habe, angegangen sind, Frauen waren. Viele Männer haben sich entweder nicht getraut,

oder es war ihnen egal – das können Sie sehen, wie Sie wollen –, aber in der öffentlichen Diskussion bin ich immer von Frauen angegangen worden. Das fand ich schade, denn so machen wir uns unsere Position wieder kaputt.

Mechthild Düsing (Münster): Eine Liste ist sicher nicht falsch, aber wie viel sie bringt, weiß man nicht. Ich stand auch auf der Liste des djb, aber leider hat noch niemand bei mir angefragt.

Zu der Frage: Wer hat Einfluss auf die Wahl des Aufsichtsrats? Die Kollegen haben es schon beantwortet: Das hängt von den Machtverhältnissen in der Firma ab. Wichtig und sinnvoll wäre es natürlich, wenn in den Findungsgruppen, die im Aufsichtsrat gebildet werden, auch Frauen sind, denn ein Mann findet eher einen Mann und eine Frau eher eine Frau. Ob man das gesetzlich vorschreiben kann, ist die nächste Frage.

Frau Gebhardt, Ihre Fragen sind schon von meiner Nachbarin beantwortet worden. Ich kann nur sagen: Eine Alternative zur Quote sehe ich nicht, wenn wir nicht noch 30 oder 40 Jahre warten wollen, und das wollen wir nicht.

Frau Milz, Sie hatten gefragt, ob es auch einen gesetzlichen Anspruch auf andere Quoten gibt. Dazu kann ich mit Fug und Recht sagen: Nein. Ich denke, Frau Dr. Bankier wird das bestätigen. In den EU-Verträgen und auch im deutschen Grundgesetz steht ganz klar geschrieben, dass es eine Hauptaufgabe der Bundesrepublik bzw. der Mitgliedstaaten der EU ist, für Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen zu sorgen. In Art. 3, Abs. 2 Satz 2 Grundgesetz heißt es ausdrücklich, dass der Staat verpflichtet ist, bestehende Ungleichheiten, und zwar zwischen Männern und Frauen, aktiv zu beseitigen. Darauf wird alles gestützt. Insofern sehe ich nicht das Problem, dass noch andere sagen könnten: Wir wollen auch eine Quotenregelung. So sehe ich das rechtlich.

Frau Akbayir, meine zukünftige Schwiegertochter kommt aus Rumänien und ist im unteren Management bei Daimler tätig. Sie hofft nun, dass sie über die Themen Frauenförderung und Diversity die doppelte Chance hat, im Management vorwärtszukommen. Migrantinnen fallen meiner Meinung nach unter das größere Thema Diversity und müssten zusätzlich zum Frauenthema eigentlich die doppelten Chancen haben. Leider wird dem wohl nicht so sein.

Zur Änderung des Rollensystems: Ich habe schon als Studentin im „Semesterspiegel“ – das war die Studentinnenzeitung der Universität Münster, das ist ewig lange her – geschrieben: Wir brauchen mehr Ganztagsschulen und Ganztagskindergärten. Das fordern wir seit 50 Jahren, und es tut sich ganz langsam etwas. Das kann aber nicht der Grund sein, zu sagen: Das muss zuerst gemacht werden, und dann kommen wir automatisch in die Aufsichtsräte. Wir fordern alles gleichzeitig. Wir wollen sofort in die Aufsichtsräte, und das geht auch mit Kindern – ohne natürlich umso besser. Es gibt auch genug Frauen. Jedenfalls kann man nicht sagen: Das eine ist von dem anderen abhängig.

Wenn Frauen erst einmal in den Aufsichtsräten und Vorständen sind, wird sich automatisch auch das Frauenbild ändern; da sehe ich kein großes Problem. Die Politik

hat hier eine Vorreiterfunktion. Schon seit Jahrzehnten ist im Grundgesetz und nun auch in der EU-Verfassung die Rede von der aktiven Beseitigung bestehender Ungleichheiten. Das heißt, die Politik hat vom Grundgesetz, der Europäischen Menschenrechtskonvention und der europäischen Verfassung her die Aufgabe, aktiv tätig zu werden und eine Gesetzesinitiative zu ergreifen. In der Folge der Umsetzung des Gesetzes wird sich das Rollenklischee automatisch ändern. Diese Gesetzgebung wird endlich auf gesellschaftliche Verhältnisse durchgreifen, da bin ich ganz sicher.

Dr. Daniela Bankier (Europäische Kommission): Wie ändert man als Politiker Rollen in der Gesellschaft, und das möglichst so, dass man noch zu Lebzeiten ein Resultat sieht? Meine Antwort auf diese hochinteressante Frage ist: indem man bewusst Anreize setzt. Wir sehen das bei einem verwandten Thema, nämlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Einige europäische Staaten haben durch die ganz bewusste Anreizsetzung, die bewusste Gestaltung von Instrumenten auch Männer dazu ermutigt, zum Beispiel Elternurlaub zu nehmen und ihre Vaterpflichten aktiver wahrzunehmen. Hier sind sehr schnell sehr gute Ergebnisse erzielt worden. In einigen europäischen Staaten ist es eine Selbstverständlichkeit, dass Männer Elternurlaub nehmen und sich aktiv um ihre Kinder kümmern. Männer, die das nicht tun, werden als rückschrittlich oder nicht modern angesehen. Es ist seitens der Politik ganz wichtig, bewusst Anreize zu setzen.

Wie erhöht man den Frauenanteil in den Führungspositionen im Unternehmen? – Man muss den Unternehmen die Vorteile bewusst machen, die mehr Frauen in Führungspositionen bringen. Weiterhin ist es wichtig, auf der individuellen Ebene anzusetzen und Frauen in den Unternehmen bewusst durch Mentorenprogramme oder Coaching zu fördern. Ich habe zum Beispiel von einem Unternehmen gehört, in dem ganz bewusst Männer Frauen coachen, aber auch Frauen, die es in höhere Positionen geschafft haben, jüngere Männer. Sie fungieren als Mentoren, um die jüngeren Männer für die Schwierigkeiten zu sensibilisieren, die Frauen beim Aufstieg in Führungspositionen haben. Das finde ich sehr interessant.

Ramona Pisal (Deutscher Juristinnenbund): Hinsichtlich der Listenfrage kann ich mich nur dem anschließen, Frau Schäffer, was dazu gesagt worden ist. Der BDU hat inzwischen ein Coachingprogramm und führt auch eine Liste. Das mag dort vielleicht anders und besser strukturiert sein. Der Deutsche Juristinnenbund hat die Liste damals im Vorfeld des Corparte-Governance-Dinners erstellt und dann dabei übergeben. Wir hatten den damaligen Vorstandsvorsitzenden Cromme eingeladen, um die Gelegenheit zu nutzen und zu schauen, ob es wirklich keine Frauen gibt. Es waren ca. 200 Frauen dort, die bereits Führungspositionen innehatten. Sie und weitere waren bereit, sich auf die Liste setzen zu lassen. Das hatte einen Öffentlichkeitseffekt, was auch so geplant war. Wir wollten aufmerksam darauf machen, dass es sich um eine Ausrede handelt, an den Gegebenheiten vorbeigeht und die Tatsachen andere sind. Durch die Liste wollten wir das verkörperlichen, zum Anfassen machen. Es ist dann genau so gewesen, wie Frau Düsing und Frau Schulz-Strelow sagten: Er mochte sie gar nicht annehmen.

Niemand ist jemals auf die Liste zurückgekommen. Wir haben sie auch nicht gepflegt, das war nicht unser Ziel. Wir haben sie weder aktualisiert noch führen wir sie. Ab und zu fragen allerdings Frauen bei uns an, die aufgenommen werden wollen. Dann sagen wir jeweils: Es gibt sie, aber sie wird nicht gepflegt, sie ist auch nicht abrufbar. Das war eine reine Außenwirkungsaktion von uns. Unter dem Gesichtspunkt halte ich so etwas immer noch für wichtig, weil es Transparenz schafft und auf einen Missstand aufmerksam macht. Insofern fand ich es gut, ansonsten gibt es Argumente dafür und dagegen. Ich hätte auch Sorgen vor dem Ladenhüter. Außerdem suchen die Headhunters ohnehin und dann auch Frauen. Dafür brauchen sie keine Listen. Es gibt genug Vereinigungen, die sie fragen können.

Frau Kieninger, Sie haben nach dem Einfluss gefragt. Das ist wie in jedem Gremium: Wenn es nachher endlich dahin kommt, wo bestimmt wird, dann sind die „Messen gesungen“. Natürlich guckt sich der amtierende Vorstand jemanden aus, und wenn er ihn dann vorschlägt, wird die Hauptversammlung wahrscheinlich nicken. Vielleicht sagt der eine oder andere kritische Aktionär oder ein paar verrückte Frauen von den Juristinnen noch: Wieso ist wieder keine Frauen dabei? Aber dann ist eben keine Frau dabei, es gibt ein bisschen Widerstand, und dann wird so gewählt. Die Einflüsse, die von Einzelnen ausgeübt werden, sind groß, weil so rekrutiert wird, wie es gesagt worden ist. Das ist jedenfalls zurzeit der Fall, wenn man das Verfahren selber nicht auf transparentere Füße stellt und strukturiert, vielleicht auch schon genderparitätisch. Darum kommt der Tatsache, dass Gremien genderparitätisch besetzt sein sollen, ein großes Gewicht zu; denn die Entscheidungen haben, wenn sie letztendlich gefällt werden, so viele Stationen durchlaufen, in denen Frauen auch nicht repräsentiert sind, dass dann alles zu spät ist.

Frau Milz, ich kann mich voll und ganz der Kollegin Düsing anschließen. In unserer Broschüre ist eine sehr schöne Abhandlung von Frau Prof. Laskowski, die sich mit dem Argument befasst, das immer wieder gebracht wird, nämlich dass die Quote an sich verfassungswidrig sei. Sie ist verfassungsgemäß. Abgesehen davon ist es ein klares verfassungsrechtliches Gebot, das sich gerade auf die Beseitigung der Ungleichbehandlung von Frauen bezieht und eben nicht auf alle anderen möglicherweise förderungswürdigen oder gehandicapten Gruppen, wobei ich in dem Zusammenhang sagen muss: Frauen stellen 51 % der deutschen Bevölkerung. Wir sind keine Randgruppe, wir sind nicht behindert. Wir sind es manchmal, aber nicht mehr als andere auch.

Ich möchte dann zu Frau Akbayir und den Migrantinnen kommen: Ich halte es immer für gefährlich, die Menschen zu spalten. Wenn wir Frauen uns unterscheiden lassen in welche mit Kindern, welche, die Kinder verweigern und damit schon ihre Pflichten nicht erfüllen, in Migrantinnen, Minijoberinnen, behinderte, alte und junge Frauen, dann verschenken wir viel von unserem unglaublichen Potenzial. Eben wurde es schon gesagt: 70 oder 80 % sämtlicher Kaufentscheidungen in der EU werden von Frauen gefällt. Sie bestimmen letztendlich, welches Auto ihr Mann kauft und welches sie selbst fahren, ohnehin. Wir haben eine unglaubliche politische und wirtschaftliche Macht in unserer Hand, wenn wir sie gebündelt ausüben würden. 51 % ist eine Menge. Wir müssen sie nur solidarisch ausnutzen. Im Augenblick sind wir an so einem

guten Punkt, die Diskussion ist inzwischen so breit aufgestellt, dass es durch alle Fraktionen geht.

Mich hat übrigens empört – ich war im Bundestag, als der Gesetzentwurf eingebracht wurde –, dass mit dem Aufruf dieses Tagesordnungspunktes das gesamte Kabinett bis auf den genannten Staatssekretär den Raum verlassen hat. Ich schaue dort nicht oft zu, aber mich als Frau und Bürgerin hat es derartig verletzt, zu sehen, wie ein legitimes und vom Verfassungsgeber vorgegebenes Anliegen so missachtet wird. Das hat mich absolut empört und enttäuscht. So können Auseinandersetzungen in einem demokratischen Staat nicht laufen.

Der neue DIW-Bericht sagt: In 17 Jahren – von 1992 bis 2009 – hat es insgesamt eine Steigerung von Frauen in Führungspositionen um 4 % gegeben. Darum sage ich: Tun wir uns über alle Parteigrenzen, Befindlichkeiten, Konfessionen und Sonstiges hinweg zusammen und nutzen ganz solidarisch unser Potenzial, wie es 1949 von der großartigen Frau, die uns den Artikel geschenkt hat, initiiert worden ist. Fassen wir das Ding und ziehen es an Land, denn es wird so schnell nicht wiederkommen. Wenn diese große Anstrengung verpufft ist, dann ist es erst einmal weg.

In Norwegen hat es ein Mann aus dem konservativen Spektrum der Parteien gemacht, und zwar nicht, weil es der Wirtschaft nützt. Da bin ich ganz bei Herrn Prof. Lindstädt, der sagt, dass es nicht um Wirtschaftlichkeit geht. Wenn es sich wirtschaftlich rechnet, umso besser, aber das soll nicht der Ansporn sein. Vielleicht ist es ja ein Ansporn. Konsens aber sollte sein, dass ein demokratisch verfasstes Land wie die Bundesrepublik – Sie sprachen mit Recht von einem hoch entwickelten Land, das sich dies nicht nur leistet, sondern seinen Frauen seit vielen Jahren zumutet – der nicht gerechten Teilhabe entgegentreten muss. Das darf nicht sein. Vor dem Hintergrund wünsche ich mir, dass Sie mit all Ihren Bemühungen Erfolg haben.

Carmen Tietjen (DGB): Das war schon ein tolles Schlusswort. Dem möchte ich nichts mehr hinzufügen, damit ist alles gesagt. Die Rede meiner Vorrednerin kann ich voll und ganz unterstreichen.

Stefan Jauernig (Frechen): Frau Milz, Sie fragten: Wie verändere ich Gesellschaft? Was in Deutschland immer funktioniert, ist der Weg über Steuern. Steuern zu sparen ist ein Dauerbrenner und immer selbstlaufend. Man könnte zum Beispiel überlegen, eine unterschiedliche Körperschaftssteuer für die Unternehmen einzuführen, die die Gleichstellung erreicht haben, im Gegensatz zu denen, die sie nicht erreicht haben. Das wäre ein Gedankenansatz, wenn man in dem Bereich etwas bewegen und dort anders ansetzen will, sodass es auch Männer interessiert. Dann würde der Wirtschaftsprüfer mit Sicherheit sehr schnell fragen: Wie kommen wir auf den geringeren Steuersatz? – Das nur als eine Idee.

Man muss auch die Männer mit ins Boot nehmen. Engagierte Frauen sind gut, aber wenn es um die Änderung von tradierten Rollenbildern geht, dann braucht man auch sie. Es geht nicht nur darum, dass Frauen in Aufsichtsräte kommen, und dann ist für die Männer alles „überstanden“, sonst bleibt aber alles, wie es ist, sondern man muss die Rollen insgesamt ändern.

Ich halte eine Kandidatinnenliste für durchaus sinnvoll, nicht weil es nicht genügend Kandidatinnen für Aufsichtsrats- und Vorstandsposten gäbe und man sie dringend nutzen müsste, sondern dies könnte man als Aufgabe zum Beispiel den rie- und Handelskammern übertragen. Nordrhein-Westfalen könnte hier vorbildhaft sein, um mit dieser Liste, wie Frau Pisal es eben ansprach, eine Außenwirkung zu schaffen und dann auch eine Diskussion über das Thema anzuregen. In den Netzwerken sind sehr oft nur Männer in Führungspositionen zu finden. Man müsste das Thema auch dort anwerfen, wie Sie es in dem Antrag zu Recht beschreiben. Ich bekomme aus verschiedenen Bereichen Rückmeldungen nach dem Motto: „Im Prinzip habt ihr Recht, aber ich will in meinem Netzwerk keinen Ärger haben, deswegen stelle ich das Thema nicht auf die Tagesordnung. Damit mache ich mir nur Stress.“ So ähnlich war auch die Reaktion bei Herrn Cromme: Damit kann ich in meinem Netzwerk nichts gewinnen, bitte lieber nicht dieses Thema. Wenn man das ändert und es auch interessant macht, dass man das Ziel mit den Männern in den Netzwerken erreichen will, dann würde sich mit Sicherheit etwas tun.

Was Migrantinnen anbelangt, kann man beispielsweise die Türkisch-Deutsche Industrie- und Handelskammer in Köln einbinden, die viele qualifizierte Frauen kennt. So könnten auch aus diesem Bereich Frauen, die dafür infrage kommen, mit auf die Liste und damit eine Diversity erreichen.

Vorsitzende Bärbel Beuermann: Vielen Dank, Herr Jauernig. – Es ist die Frage gestellt worden: Wo sind die Männer, die auf der Ausschussliste stehen? Dazu möchte ich Ihnen erklären: Das resultiert aus drei Krankheitsfällen und vier gleichzeitig tagenden Ausschüssen.

Ich möchte mich ganz herzlich für Ihr Kommen und Ihre informativen Statements bedanken. Damit werden wir in unserer Diskussion weiterkommen. Noch einmal ganz herzlichen Dank.

Lassen Sie mich den Expertinnen und Experten, die unsere Diskussion und Entscheidung durchaus kritisch, wohlwollend oder wie auch immer begleiten werden, zum Abschluss noch Folgendes mitteilen: Die Auswertung der Anhörung im mitberatenden Ausschuss für Wirtschaft, Mittelstand und Energie wird nach der Karnevalspause erfolgen; NRW ist ja ein kleines jeckes Land. Nachdem uns das Votum des mitberatenden Ausschusses vorliegt, werden wir uns am 8. April 2011 mit der Auswertung der Anhörung beschäftigen und den Antrag abschließend beraten. Eine weitere Befassung mit der Thematik im Rahmen einer Plenarsitzung ist nicht vorgesehen.

Ich berufe den Ausschuss für den 11. Februar 2011 erneut ein. Ich wünsche Ihnen allen eine gute, hoffentlich nicht zu lange Heimreise – wir haben Freitagnachmittag – und ein erholsames Wochenende, damit wir alle am Montag gestärkt in die neue Woche starten können. Ich bedanke mich für Ihre Anwesenheit und Aufmerksamkeit.

Meine Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Gäste, die Sitzung ist damit für den heutigen Tag beendet. Auf Wiedersehen!

gez. B. Beuermann
Vorsitzende

hoe/22.02.2011/23.02.2011

197