

tere Maßnahmen notwendig sind auf europäischer Ebene, um die Situation von Frauen in Führungspositionen in Europa zu verbessern. Es gilt also zuerst, Bilanz zu ziehen und dann über weitere Maßnahmen zu entscheiden. Bis dahin setzt die Kommission auch noch auf andere Aktivitäten in diesem Bereich. Wir haben in den letzten Jahren eine Datenbank zu Frauen und Männern in Entscheidungspositionen aufgebaut. Wir sammeln, analysieren und publizieren regelmäßig vergleichbare Daten. Diese Daten sind auch im Internet zugänglich. Wir versuchen auch, Netzwerke zwischen Akteuren zu fördern: Wir haben ein Netzwerk von Frauen in Führungspositionen

in der Politik und der Wirtschaft aufgebaut und betreiben das – der Europäische Juristinnenbund (EWLA) ist Mitglied dieses Netzwerkes – und wir versuchen den Austausch guter Praktiken auch zu diesem Thema zwischen den Mitgliedstaaten zu fördern.

Bevor ich schließe, möchte ich dem Deutschen Juristinnenbund meinen Dank aussprechen für die Studie, die heute vorgestellt wird. Solche Initiativen und solche Studien sind sehr wichtig und leisten einen ganz wesentlichen Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern im Arbeitsleben. Vielen Dank!

Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen im europäischen Kontext

Vorstellung der Studie 2011 am 16. November 2011 im Europäischen Haus, Berlin

Ramona Pisal

Präsidentin des djB, Berlin

Auch ich begrüße Sie im Namen des Deutschen Juristinnenbundes sehr herzlich, sehr geehrter Herr Petschke, sehr geehrte Frau Bankier, sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen im Deutschen Juristinnenbund, liebe Gäste, liebe Anwesende!

Haben Sie vielen Dank für die freundliche Begrüßung hier in Ihrem Haus Herr *Petschke*. Als dem Hausherrn und Leiter der Vertretung der Europäischen Kommission in Berlin sind wir Ihnen besonders dankbar, dass Sie uns hier bereitwillig Gastfreundschaft gewähren. Auch vielen Dank für Ihre einführenden Worte in das Thema. Vielen Dank, Frau Bankier, für das Statement, das uns auch schon in den europäischen Kontext gestellt hat, und auch an Sie, dass Sie mit Ihrer Gegenwart hier und der Einladung, die in dieses Haus erfolgt ist, uns den Rahmen geben und das Gewicht, das – wie wir meinen und wie viele meinen – dieser Aktion und der Idee, die damit verbunden ist, auch zusteht. (...)

Meine Aufgabe ist es heute, Ihnen unsere Studie vorzustellen, die auch ich eben, wie Sie sie jetzt auf den Stühlen liegen haben, zum ersten Mal in gedruckter Form sehe. Sie ist wunderbar gelungen, äußerlich und auch inhaltlich sehr gewichtig. Für Sie ist es kein Geheimnis und Herr *Petschke* hat es eben herausgestellt: Der Deutsche Juristinnenbund setzt sich nicht erst neuerdings, sondern schon seit Jahrzehnten dafür ein, dass Frauen in Führungspositionen auch in der Wirtschaft maßgeblich vertreten sind. Es hat allerdings auch Jahrzehnte lang – und insbesondere sprechen wir da vom letzten Jahrzehnt – trotz Appellen auf nationaler und europäischer Ebene keine signifikante Besserung, was diese Repräsentanz anlangt, ergeben. Nach wie vor lässt sich also uni sono konstatieren, dass der Stand der Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft auf einem inakzeptabel niedrigen Niveau stagniert.

Das wollen wir mit diesem Projekt verändern, indem wir Fragen stellen. Wir haben dieses Projekt 2009 begonnen. Die erste Studie haben wir nach der ersten Besuchsrunde von 75 Dax-Unternehmen im Dezember 2010 vorgestellt: Sie zeigt, dass die Unternehmen bislang keine geeigneten Maßnahmen ergriffen haben, die Repräsentanz von Frauen zu erhöhen. Heute hier mit der Studie des zweiten Durchgangs freue ich mich, Ihnen auch positive Tendenzen vorstellen zu können.

Wie Deutschland im Vergleich dasteht, hat Ihnen eben Frau *Bankier* schon berichtet. Ich füge noch zwei Zahlen hinzu: Innerhalb der 27 EU-Staaten sind wir auf dem neunten Platz bei den Aufsichtsräten und dieser im Vergleich gute Platz ist geschuldet der Tatsache, dass von Arbeitnehmerseite oft Frauen in die Aufsichtsräte entsandt werden. Bei den Vorständen sieht es jedoch sehr, sehr schlecht aus: Deutschland liegt mit zwei Prozent im internationalen Vergleich auf einem der letzten Plätze.

Unsere Studie haben wir in diesem Jahr in einen europäischen Kontext gestellt. Sie heißt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung 2011 – Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen im europäischen Kontext“ und geht in vielen Einzelbeiträgen auf das Thema Europa ein. Kernstück ist die Auswertung der von uns besuchten Hauptversammlungen. Diese wird ergänzt durch Beiträge, die sich mit der Situation in Deutschland, in Europa und in einzelnen europäischen Ländern befassen, und schließlich legen einige Unternehmen ihre Personalstrategien dar.

Der Stand der Aktivitäten auf europäischer Ebene nimmt in der Studie 2011 also einen breiten Raum ein – das politische Programm der Barroso II-Kommission, die Initiative der Vizepräsidentin *Reding*. Wir wissen alle, dass Norwegen das Vorreiter-Land ist, weil es 2003 ein entsprechendes Gesetz erlassen hat. Wir nehmen in unserer Studie sachverständig zu elf Ländern mit 14 Beiträgen Stellung. Drei dieser Beiträge befassen sich mit Norwegen, denn das Land bietet mit seiner

Erfahrung, die es inzwischen hat, die meisten Datensätze, die man erheben kann und lässt schon Auswertungen der gesetzlichen Verpflichtungen zu. Besonders interessant scheint mir die Wirtschaftlichkeit – Frau *Bankier* stellte es heraus –, denn hier werden aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht Erfahrungen mit dem Gesetz wiedergegeben. Weiterhin gibt es einen juristischen Beitrag, aber auch einen sozialwissenschaftlichen, und zwar von einer Autorin, die auch „Das Norwegische Experiment“ geschrieben hat. Hier stellt sie Ihnen eine Untersuchung vor, in der sie danach gefragt hat, ob nach der Besetzung der „Boards“, wie es in Norwegen heißt, mit mehr Frauen Änderungen bemerkt wurden, ob sich die Arbeit verbessert hat oder schwieriger geworden ist. Im Ergebnis kommt sie zu dem Schluss, dass die Reaktionen auf die Besetzung der Boards mit Frauen überwiegend positiv seien.

Aber auch in Deutschland ist einiges in Bewegung, nicht nur in Europa. Für die nationale Ebene hat uns die Bundesregierung mit einem Artikel – geschrieben von Frau Eva Maria *Welskop-Deffaa* – einen Beitrag zum geplanten Quotengesetz geliefert. Das Stichwort heißt „Flexi-Quote“. Es gibt außerdem einen Beitrag der Justizministerkonferenz, verfasst von Frau Landesjustizministerin Prof. Dr. Angela *Kolb*, ein Plädoyer aus dem Bundestag für die Quote von unserem Mitglied und MdB Eva *Högl*. Es gibt viele weitere Themen und Autorinnen, die ich angesichts dessen, dass wir uns hier auch kurz fassen wollen, nicht alle nennen kann. Zum Beispiel: „Ist die Quote für Vorstände verfassungsrechtlich unbedenklich?“ Die Antwort liegt auf der Hand: Ja, sie ist es. Wir sind auch der Meinung, wir brauchen sie, die Quote, und der Artikel in der Studie 2011 von Frau Prof. Dr. Ulrike *Lembke* teilt diese Ansicht. Die Bundesregierung ist nach unserer Auffassung aufgrund des Gebotes aus Artikel 3 Absatz 2 Satz 2 Grundgesetz verpflichtet, diese Staatsaufgabe als Pflichtaufgabe zur Beseitigung von Ungerechtigkeiten wahrzunehmen.

Natürlich freuen wir uns in dem Zusammenhang über die Selbstverpflichtungen, die die DAX-30-Unternehmen am 17. Oktober 2011 Frau Bundesministerin Dr. Kristina *Schröder* vorgelegt haben. Das ist sicher ein Schritt in die richtige Richtung. Aber selbstgesteckte Ziele zur Erhöhung des Frauenanteils in den Chefetagen sind nach unserer Meinung unzureichend angesichts des immer noch herrschenden krassen Missverhältnisses der Geschlechter, das sich in einem Frauenanteil in den Führungsetagen der DAX-30-Unternehmen von unter drei Prozent manifestiert – so unsere aufschlussreichen Grafiken in der Studie, die zeigen, dass Frauen nur ein inakzeptabel kleines Stück vom Tortendiagramm zugewiesen bekommen. Die letzten zehn Jahre haben klar bewiesen, dass eine Selbstverpflichtung allein nicht zielführend ist, und wir sind immer noch der Meinung: Ja, wir brauchen klare, gesetzliche Quoten. Zehn verlorene Jahre sind genug.

„Frauen in MINT-Berufen“ ist ein weiteres Thema unserer Studie. Immer wieder heißt es, und das Vorurteil wurde eben von Herrn *Petschke* auch genannt, es gebe ja gar keine Frauen aus diesen Bereichen. Nun ist aber so – schaut man in die Maschinenbau- und andere technische Unternehmen –,

dass dort auch nicht überwiegend Ingenieure in Aufsichtsräten und Vorständen sitzen, sondern in erster Linie Juristen und Wirtschaftswissenschaftler. In beiden Professionen erreichen Frauen schon seit mehr als 30 Jahren gute, zahlreiche und zum Teil sehr viel bessere Abschlüsse, und zudem muss man keinen Bart haben, um Rasierklingen verkaufen zu können. Im Übrigen gibt es 9.000 Ingenieurinnen, die allein im Verband deutscher Ingenieurinnen (VDI) organisiert sind. Wir halten den Einwand für eine Schutzbehauptung.

Ein besonders spannendes Kapitel bilden die fünf Beiträge zum Thema „Personalstrategien von DAX-Unternehmen“. Welche Überlegungen haben die Unternehmen angestellt oder stellen sie an, um diesem Missstand zu begegnen und nachhaltige Veränderungen zu bewirken bei der Unterrepräsentanz von Frauen? In einem Punkt sind sich alle fünf dort ausführlich zu Wort gekommenen Unternehmen einig: Immer ist die „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ ein Thema, übrigens zunehmend, wie wir sehen, dann eines auch für Männer. In dem Bereich versuchen die Unternehmen sehr viel zu tun. Das reicht von flexiblen Arbeitszeiten, Vertrauensarbeitszeiten, Teilzeitbeschäftigungen auch für Führungspositionen bis zur Einrichtung von Kindertagesstätten in unterschiedlichem Umfang.

Weiterhin gibt es Nachwuchs-Management-Programme, Talent-Management-Systeme und Cross-Mentoring. Alles das zielt darauf, schon frühzeitig Führungspotential unter Frauen zu entdecken, entwicklungsfähige weibliche Nachwuchskräfte zu finden. Der Begriff Mentoring und ein für mich im Verständnis ähnlich gemeinter, aber sicherlich etwas anders aufgestellter Begriff des Sponsorings spielt eine Rolle. Es werden also Frauen in verschiedenen Konstellationen begleitet, entweder durch Mentoren im Betrieb, aber auch außerhalb. Sie finden viele englische Ausdrücke: eine erfolgreiche weibliche Nachwuchskraft, die gerade eingestellt ist, könnte beispielsweise als „high performer with potential“ eingestuft werden, und das muss das Ziel sein, wenn man nachhaltig in die Führungspositionen kommen möchte.

Der Sponsor aus dem Topmanagement begleitet – zum Beispiel bei der Allianz – diesen „high performer with potential“ bis zu zwei Jahren und fördert sie oder ihn auf dem Weg. Und es gibt einen Vorstandsmann bei der Allianz, der gezeigt hat, dass dies „auch etwas für Männer“ ist. Er ist jedoch der einzige und einsam auf weiter Flur. Er hat seine Arbeitszeit für rund drei Jahre auf 60 Prozent reduziert, um mehr Zeit für Familie und Kinder zu haben. Möchten Sie wissen, wer das ist? Es handelt sich um den CEO der Allianz Risk Transfer in Zürich, Jay *Ralph*. Inzwischen ist er Vorstandsmitglied, die Elternzeit hat der Karriere nicht geschadet.

Auch Daimler hat sich ausführlich zu Personalstrategien und zu den aus interner Sicht ambitionierten Zielen, die sie sich gesteckt haben, geäußert: Bei ihnen heißt es „aspirational guidelines“ und ist ein Instrument, mit dem jeder Geschäftsbereich seine Zielkorridore zur Steigerung der Frauenanteile auf den leitenden Managementebenen festlegt. Das sind Zielvereinbarungen für Führungskräfte, deren Erfüllung auch Einfluss haben soll auf die Tantiemen der Managerinnen und

Manager. Über den aktuellen Stand der Bemühungen soll außerdem in Gremien und im Vorstand berichtet werden. Transparenz und Berichtspflicht sind Themen. Zusätzlich wird den Führungsfrauen dort eine Plattform geboten, um mehr Sichtbarkeit im Management und auch Sicherheit in der sogenannten Performance zu erzielen, sich besser zu vernetzen und von den Erfahrungen ihrer Kolleginnen und Kollegen zu lernen. Es gibt ein „Tandem-Mentoring-Programm“ und Qualifizierungen zu Themen wie Präsentation, Profilstärke und Führungsanspruch werden angeboten.

Sie kennen alle – durch den sehr öffentlichkeitswirksamen Auftritt auch – die Selbstverpflichtung der Telekom, die davon ausgeht, dass eine öffentliche Selbstverpflichtung der einzige Weg ist und bleibt. Die Telekom schreibt in ihrem Beitrag für unsere Studie, dass Zielwerte schon bei Neueinstellungen verabredet werden, dass Quoten schon für die Endauswahl von Kandidatinnen und Kandidaten vorgesehen sind – nämlich mindestens ein Drittel – und wenn nur zwei Kandidatinnen oder Kandidaten in der Endauswahl sind, muss mindestens eine Frau dabei sein. Der Vorstand bekommt ein Diversity-Training und jedes Vorstandsmitglied muss selbst einen „sichtbaren Erfolg“ vorweisen. Die Umsetzung wird auch hier wie bei Daimler an die Vergütung gekoppelt. Die Personalchefs der Ressorts müssen das Thema Frauenförderung mit Zielwerten auch im Vergütungssystem verankern. Vereinbarkeit von Familie und Beruf: fast schon ein Selbstläufer.

Die Fraport AG setzt auf die Motivation von Frauen, sich in Führungsverantwortung zu begeben und unterstützt diese. Was ich in dem Zusammenhang sehr interessant fand, sind feedback-Gespräche mit Führungskräften, wenn bei gleicher Qualifikation der männliche Kandidat ausgewählt wurde. Das ist ein spannender Ansatz und geht in Richtung Rechtfertigung und Bewusstwerdung der Auswahlentscheidung.

Gildemeister ist – auch im Selbstverständnis – klassische Männerdomäne. Die positive Entwicklung der Frauenquote wird in erster Linie durch flexible Arbeitszeiten, auch in Führungspositionen, gefördert. Das Unternehmen setzt auf persönliche Ansprache von Mädchen und jungen Frauen in der Schule, über Girls' Day bis zum Hochschulkontext, und beteiligt sich an den MINT-Initiativen.

Das tut auch Siemens. Dort gibt es außerdem ein ganz ambitioniertes Programm für die Vereinbarkeit von Familie, Privatleben, Beruf und Pflege. Eine gezielte Personalentwicklung steht im Mittelpunkt. Individuelle Ziele, „leadership-excellence-programs“ und Mentoren haben dort großen Stellenwert, so wie auch die betriebsnahe Kinderbetreuung.

Das Kernstück der Studie ist und bleibt aber natürlich das, wofür wir ausgezogen sind zu lernen, nämlich der Besuch und die Auswertung der Besuche von 75 Hauptversammlungsveranstaltungen in diesem Jahr. Mitglieder des djb und aus anderen Verbänden, mit denen wir vernetzt sind und die wir gewinnen konnten, sowie auch einzelne Personen haben 2011 wiederum insgesamt 75 Hauptversammlungen großer deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften besucht und von ihrem Auskunftsrecht als Aktionärinnen Gebrauch gemacht.

Die Idee stammt aus dem Jahr 2009. Unser Mitglied Mechtild *Düsing*, Rechtsanwältin und Notarin aus Münster, hatte in ihrer Eigenschaft als Aktionärin an vielen Hauptversammlungen teilgenommen. Ihr fiel ihr auf, dass auch dort – auf den Bänken der Vorstände und Aufsichtsräte – immer nur Männer sitzen und immer nur Wahlvorschläge für Männer vorliegen. Sie hat zum ersten Mal bei der Hauptversammlung der Daimler AG am 8. April 2009 ihr Auskunftsrecht als Aktionärin genutzt und gefragt, warum denn dieser Frauenmangel so sein und bleiben muss bzw. diese Praxis kritisiert. Aus der spontanen Idee ist später dieses Projekt entstanden – herzlichen Dank an Mechtild *Düsing*!

Die Financial Times Deutschland nannte unsere Aktion 2010 eine „grandiose Kampagne“ und „die größte Aktion auf dem Gebiet der Hauptversammlungen“. In diesem Jahr haben wir gezählt, dass wir auf den 75 Hauptversammlungen mehr als 117.000 Aktionärinnen und Aktionäre erreicht haben. Ob sie unsere Ziele teilen, sei dahingestellt, aber sie waren auf den Hauptversammlungen anwesend und haben die Fragen und die Antworten gehört. Unser Ziel, mit dieser Aktion Öffentlichkeit herzustellen und zum Nachdenken anzuregen, haben wir erreicht. (...)

Unser Fazit ist: Bei allen Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils, sei es auf Unternehmensebene, im Corporate Governance Kodex oder bei Gesetzesvorhaben, darf nicht vergessen werden, dass die geringe Beteiligung von Frauen in Führungspositionen, wie Herr *Sattelberger* das sagt, ein kulturpolitisches Problem ist. Das schreibt er auch in seinem Beitrag für unsere Studie. Ein weiterer Beitrag von Chiara *Martuscelli* aus Italien macht dies ebenfalls anschaulich.

Es geht darum, die „gläserne Decke“ zu durchbrechen, das geschlossene System für Frauen zu öffnen. Hierfür ist Transparenz erforderlich, die noch nicht zufriedenstellend durch die Veröffentlichung von Daten hergestellt wird. Es geht aber auch um die Beteiligung von Männern, um eine Umverteilung von Familienarbeit. Die im Verhältnis zu den Frauen geringe Elternzeit bei Männern zeigt, dass diese Umverteilung noch nicht sehr weit fortgeschritten ist. Veränderungen kommen nicht von allein. Erfahrungen aus Norwegen zeigen, dass zur Beschleunigung dieses Prozesses ordnungspolitische Maßnahmen gut geeignet sind, und die Beteiligung von Frauen mehrheitlich positiv gesehen wird. Gesetze beschleunigen den Prozess, Frauen tatsächlich in Führungspositionen zu bringen, und vor allen Dingen auch ein Umdenken – und lassen es zur Selbstverständlichkeit werden, dass Frauen teilhaben. Damit erforderliche Veränderungen nicht weiter hinausgezögert werden, bedarf es jetzt einer Beschleunigung durch gesetzgeberische Maßnahmen. Andere europäische Länder sind uns in diesem Jahr weiter vorausgegangen. Und auch – wie unsere zuständige Ministerin neulich in einer Pressemitteilung veröffentlicht hat – 86 Prozent aller Deutschen wollen gerechte Teilhabe und sehen sie als maßgeblichen Baustein für ein friedliches Zusammenleben und sozialen Frieden.

Durch den Besuch der Hauptversammlungen, die dort entstandenen Diskussionen und die anschließende Pressebericht-

erstattung hat der djB seinen Beitrag dazu geleistet. Insbesondere durch unsere Fragen sorgen wir für mehr Transparenz. Damit die gläserne Decke endlich zerbricht und sich geschlossene Systeme auch für Frauen öffnen, werden wir weitermachen.

Wir wissen uns bei Ihnen in guter Gesellschaft. Wir setzen auf Ihre Mithilfe und Sie haben uns Ihr Engagement in jeder Hinsicht gezeigt. Wir möchten Ihnen danken: allen unseren Autorinnen und Autoren, die sich an dieser Studie beteiligt haben. Wir danken allen Aktionärinnen und Aktionären, die

uns ihre Aktien zur Verfügung gestellt haben, damit wir nicht jeweils eine kaufen mussten. Wir bedanken uns bei unseren Mitgliedern und denen aus anderen Verbänden, die diese Besuche auf sich genommen und die Fragen gestellt haben. Wir danken der Bundesministerin und ihrem Ministerium für die Förderung des Projekts und vielfältige Unterstützung und der Europäischen Kommission für die Einladung in dieses Haus.

Ich freue mich nun auf die Statements und eine spannende Podiumsdiskussion. Haben Sie herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und lesen Sie unsere Studie!

Frauen in Führungspositionen – keine Lösung ohne Gesetze¹

Dorothee Bär, MdB

Stellv. Generalsekretärin der CSU, Sprecherin der CDU/CSU-Bundestagsfraktion für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin

Sehr geehrte Frau Pisal, sehr geehrte Frau Peschel-Gutzeit, liebe Frau Wagner, sehr geehrter Herr Petschke, liebe Frau Kollegin Künast, meine sehr geehrten Damen und Herren!

Herzlichen Dank, dass Sie sich dieses Themas heute hier annehmen. Es ist nicht nur gesamtgesellschaftlich wichtig, sondern mir auch persönlich ein ganz großes Anliegen.

Ich möchte Ihnen zunächst meine ersten Erfahrungen mit Feminismus schildern, die mich eher abgeschreckt haben. Ich habe eine sehr streitbare Mutter. Sie ist von Beruf Lehrerin. Wenn sie mir am Küchentisch erzählte, dass von den Lehrkräften immer nur die Männer befördert würden, war ich davon überzeugt, dass diese bestimmt die bessere Leistung erbracht hatten und deshalb in die Schulleitung gelangt waren. Dass Männer nur, weil sie Männer sind, an bessere Positionen gelangen, wollte und konnte ich nicht glauben. Im Alter von mittlerweile 33 Jahren und davon neun Jahren im Deutschen Bundestag sehe ich die Sache jedoch deutlich anders als mit 16 Jahren.

Nachhaltig beeindruckt haben mich auch die Erfahrungen im Zusammenhang mit der Einführung einer parteiinternen Quote der CSU. Oft genug wurde die Frage gestellt: „Gibt es eigentlich überhaupt genug qualifizierte Frauen?“ Die Antwort lautet: Ja, die gibt es! Sowohl auf der Bezirks- als auch auf der Landesebene, für die die Quote gilt, gibt es so viele Frauen, dass „wie auch im richtigen Leben“ nicht alle gewählt werden konnten. Es gab einen großen Überschuss an Kandidatinnen, so dass sich einige Frauen durchgesetzt haben und andere nicht – wie das bei Männern eben auch der Fall ist.

Was ich in diesem Zusammenhang interessant fand, war das Thema „Diskreditierung als Quotenfrau“. Es kamen viele „wohlgemeinte“ Ratschläge und Bemerkungen nach dem Motto „Ihr wollt doch bestimmt nicht als Quotenfrauen abgestempelt werden, dann habt ihr gar keine Reputation, also überlegt euch das gut!“. Diesen Wohlmeinenden konnten wir

zumindest parteiintern sehr gut die Aufstellung der Parteilisten für die Bundestagswahl entgegenhalten. Bei uns gilt nämlich das sogenannte „Flächendeckungsprinzip“, was bedeutet, dass aus jedem Bezirksverband eine Person aufgestellt wird. Und auch wenn – ich komme aus Franken, wie Sie unschwer hören – von einem unabhängigen Institut bewiesen würde, dass die zehn besten Politiker aus Oberbayern kämen, würde das in Franken keiner akzeptieren. Also gibt es, auch wenn es nicht so genannt wird, selbstverständlich Quotierungen.

Übrigens: Seit wir die parteiinterne Quote haben, hat sich das Klima zum Positiven gewandelt. Sitzungen sind straffer und die Ergebnisse nicht nur vorzeigbar, sondern meines Erachtens auch besser.

Die bereits vorgetragenen Zahlen zu Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen möchte ich im Einzelnen nicht wiederholen. Ich möchte mich vielmehr bei meinen Vorrednerinnen bedanken. Frau *Pisal* hat in ihrem Eingangsstatement zum Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ berichtet, wie es den Teilnehmerinnen in den Hauptversammlungen ergangen ist, was sie erlebt haben, wie mit ihnen umgegangen wurde.

Mir sagte vor vielen, vielen Jahren ein männlicher Kollege: „Wenn du bei einem bestimmten Menschen oder bei einer Gruppe einen wunden Punkt gefunden hast, dann suche keinen anderen.“ Frau *Pisal*, ich glaube, dass Sie diesen wunden Punkt entdeckt haben! Ich kann Sie nur dazu ermuntern, das Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ weiterzuführen, weil Sie mit diesem Einfall die Zeichen der Zeit erkannt haben und Chancen, die das Gesetz bereits bietet, geschickt nutzen. Darüber hinaus leisten Sie einen wichtigen Beitrag zur Vernetzung von Frauen.

Die Studie, die wir hier vor uns haben, belegt hervorragend, dass Frauen Bildungsgewinnerinnen, aber Karriereverliererinnen sind. Auch in diesem Zusammenhang möchte ich

¹ Der Vortrag wurde gehalten im Rahmen der Veranstaltung „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung, Präsentation der Ergebnisse 2011“ am 16.11.2011 im Europäischen Haus, Berlin.