

FidAR Form III, 4. April 2011 in Berlin

Was tun Personalberater und Personalverantwortliche?

- Herausforderungen und Chancen angesichts der Forderung, mehr Frauen in Aufsichtsräte und das Top Management zu bringen ? -

Aufsichtsratsbesetzungen und Effizienzprüfung – Entwicklungen und Erfahrungen

Yvonne Beiertz

Besetzung des Aufsichtsrats

→ Empfehlung DCGK

Verbesserung der Zusammensetzung des AR

AR sollte über die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen – bei angemessener Beteiligung von Frauen verfügen.

→ Besetzung des AR beeinflusst Unternehmenserfolg durch seine Beratung des Management.

→ AR Positionen sind daher nach differenzierten Anforderungsprofilen zu besetzen.



"We're a great board and will continue to be indefinitely. I've arranged to clone us all!"

Anforderungsprofil für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Allgemeine Anforderungen

- Unabhängigkeit
- Verfügbarkeit
- Erfahrung / Fachliche Eignung
- Finanzexpertise
- Corporate Governance Kompetenz
- Vielfalt
- Integrität

Ausschlusskriterien:

- Überschreiten der Altersgrenze
- Persönliche Eigenschaften
- Anzahl Mandate

Spezielle / Unternehmensspezifische Anforderungen

- Top Management Erfahrung
- Branchenspezifische Erfahrung
- Marktspezifische Erfahrung
- Funktionale Erfahrung (Risiko, Finanzen)
- Spezialwissen (Regulatorisch, Recht etc.)

Beachtung der Grundsätze guter Governance

- Unabhängigkeit:** Abwesenheit jeglicher signifikanter Interessenkonflikte.
- Integrität:** Unzweifelhafter Ruf; ethischen, gesellschaftlichen und rechtlichen Normen uneingeschränkt verpflichtet.
- Verfügbarkeit:** In der Lage, die für die Aufsichtsrats Tätigkeit benötigte Zeit in Umfang und Flexibilität bereit zu stellen.
- Fachkompetenz:** Besetzung des Aufsichtsrats nach klar definierten, an den (strategischen) Herausforderungen des Unternehmens orientierten Kriterien – Festlegung und regelmäßige Überprüfung der Idealbesetzung.
- Expertenmix:** Den Unternehmensanforderungen entsprechender Mix aus Persönlichkeiten, fachlichen Erfahrungen, Kenntnissen und Fähigkeiten, dem Kodex/ der Satzung entsprechende Altersstruktur, ausgewogene Mischung aus aktiven Vorständen/Managern und „Berufsaufsichtsräten“; Diversity; insbesondere angemessene Beteiligung von Frauen (Gender Diversity) aber auch unterschiedlicher kultureller Hintergrund und Auslandserfahrung (Internationalität).



Then its moved and seconded that the compulsory retirement age be advanced to ninety-five.

Allgemeine Anforderungen

Vielfalt

Angemessener Anteil weiblicher Vertreter sowie Internationalität der Unternehmensaktivitäten sollten berücksichtigt werden.

DCGK 5.4.1

Integrität

Unzweifelhafte Reputation, uneingeschränkte Verpflichtung gegenüber ethischen, sozialen und rechtlichen Standards.

Ausschlusskriterien

Überschreiten der Altersgrenze

Die Anforderung einer Regelaltersgrenze von 70 Jahren muss erfüllt sein.

DCGK 5.4.1
GO-AR

Persönliche Eigenschaften

Allgemeine Grundvoraussetzung gemäß §100 z.B. unbeschränkte Geschäftsfähigkeit muss erfüllt sein.

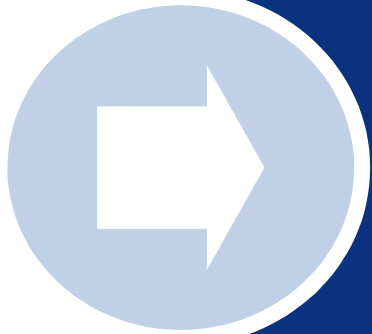
§ 100 AktG

Anzahl Mandate

Verschiedene Einschränkungen der Mitgliedschaft in weiteren Gremien (insb. Anzahl der Mandate).

§ 100 (2) AktG
DCGK 5.4.5

Nominierungsausschuss – Ziele



- Künftige Kandidaten werden auf Grundlage der Auswahlkriterien empfohlen und vom Aufsichtsrat nominiert.
- Bei Empfehlungen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern soll darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat jederzeit Mitglieder angehören, die in ihrer Gesamtheit, über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen und ausreichend unabhängig sind.
- Der Nominierungsausschuss erörtert die aktuelle Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse.

- Seit Einführung der DCGK in 2002 ist die Effizienz der Aufsichtsräte ständig gestiegen. Ein Wille zur stetigen Verbesserung der eigenen Leistung ist klar erkennbar (z.B. Prüfungsausschuss, Beratung der Strategie, Besetzung von AR-Positionen, Überwachung des Risiko Management).
- Eine konsequent an Kompetenzen orientierte Besetzung von AR-Positionen – zusammen mit der Quoten-Diskussion – wird den Anteil von Frauen steigen lassen. Objektive Kriterien helfen, das Suchfeld für Kandidaten zu erweitern.

Frauen auf der Aktionärsbank

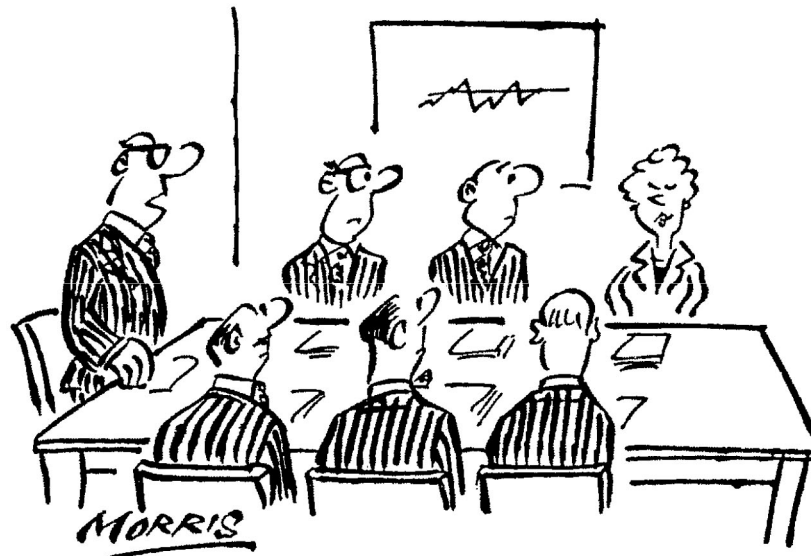
	Deutschland	Frankreich	Großbritannien	Norwegen	Übrige nord. Länder
Gender Diversity im internationalen Vergleich	7%*	10%	16%	43%	24%

Europäische Quoten Regelung

Land	Regelung		
Deutschland	30%**	Empfehlung	Bis 2013 für Aufsichtsrat, bei Verfehlen, Androhung gesetzlicher Quote
Frankreich	40%	gesetzliche Quote	Bis 2016 zu erreichen, bis 2013 muss eine Quote von 20% erfüllt sein
Niederlande	30%	Empfehlung	gilt für Vorstand und Aufsichtsrat
Norwegen	40%	gesetzliche Quote	Bei Verstoß gegen das Gesetz kann das Unternehmen aufgelöst werden
Spanien	40%	Empfehlung	Bis 2015 zu erreichen

In der Schweiz und in Finnland z. B. existieren Quoten nur für staatliche Unternehmen.

** Verdreifachung des derzeitigen Anteils inkl. Arbeitnehmerbank bis 2013



**“I’d like to welcome Ms. Jones on to the board.
She will be contributing her intuition.”**

SpencerStuart