

# 263

**PUBLIC WOMEN-  
ON-BOARD-INDEX  
(PUBLIC WOB-INDEX)  
2021**

“

Gesetzlicher Druck kann dabei helfen, das Ziel der paritätischen Besetzung der Gremien mittelfristig zu erreichen. Eine nachhaltige Gleichberechtigung kann jedoch nur durch ein gesamtgesellschaftliches Umdenken erfolgen.

”



**FidAR**

Frauen in die Aufsichtsräte e.V.

gefördert durch



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

**Analyse und Ranking** zum Anteil von Frauen in Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen der 263 größten öffentlichen Unternehmen in Deutschland.

Eine Studie von FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.. Stand: 1. Januar 2021



# **FRAUEN IN DIE AUFSICHTSRÄTE PUBLIC WOMEN-ON-BOARD-INDEX**

**2021**

<b>EINLEITUNG</b>	<b>4</b>
▶▶ <b>WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>5</b>
Ergebnisse für die 263 Bundes- und Landesbeteiligungen	6
Ergebnisse zu den Zielgrößen – alle 263 Unternehmen	6
Ergebnisse für die 105 Unternehmen mit Bundesbeteiligung	7
Ergebnisse zu den Zielgrößen – 105 Bundesbeteiligungen	7
Gesamtrankings für die 263 Bundes- und Landesbeteiligungen	8
Einzelrankings für die 263 Unternehmen mit Bundes- und Landesbeteiligung	8
▶▶ <b>PUBLIC WOMEN-ON-BORD-INDEX</b>	<b>8</b>
Public Women-on-Board-Index I	9
Public Women-on-Board-Index II	15
▶▶ <b>FRAUENANTEIL IN DEN AUFSICHTSGREMIEN UND TOP-MANAGEMENT-ORGANEN DER 263 GRÖSSTEN ÖFFENTLICHEN UNTERNEHMEN</b>	<b>16</b>
Frauenanteil in den Aufsichtsgremien	19
Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf Anteilseignerseite	20
Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf Arbeitnehmerseite	21
Frauenanteil in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsgremien	22
Frauenanteil in den Aufsichtsgremien nach beruflicher Herkunft	23
Frauenanteil in den Aufsichtsgremien nach Branche	24
Übersicht der Unternehmen mit Frauen im Vorsitz des Aufsichtsgremiums	27
Frauenanteil in den Top-Managementorganen	29
Übersicht der weiblichen Vorsitzenden im Top-Managementorgan	31
▶▶ <b>PUBLIC WOMEN-ON-BOARD-INDEX – 105 BUNDESBETEILIGUNGEN</b>	<b>33</b>
Public Women-on-Board-Index I Bund	33
Public Women-on-Board-Index II Bund	36
▶▶ <b>FRAUENANTEIL IN AUFSICHTSGREMIEN UND TOP-MANAGEMENT-ORGANEN DER 105 BUNDESBETEILIGUNGEN</b>	<b>37</b>
Mindestbeteiligungsgebot für das Top-Managementorgan nach FöPoG II	40
Public Women-on-Board-Index V Bund – Mindestbeteiligungsgebot	41

»»	<b>PUBLIC WOMEN-ON-BOARD-INDEX – 158 LANDESBETEILIGUNGEN</b>	<b>43</b>
»»	<b>DIVERSITY IN AUFSICHTSGREMIEN DER 158 LANDESBETEILIGUNGEN</b>	<b>51</b>
»»	<b>ZIELGRÖSSEN ZUM FRAUENANTEIL DER 263 BUNDES- UND LANDESBETEILIGUNGEN</b>	<b>54</b>
	Zielgrößen für das Aufsichtsgremium bei den 263 Bundes- und Landesbeteiligungen	56
	Zielgrößen für das Aufsichtsgremium bei den 105 Bundesbeteiligungen	57
	Zielgrößen für das Top-Managementorgan bei den 263 Bundes- und Landesbeteiligungen	58
	Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene bei den 263 Bundes- und Landesbeteiligungen	60
	Zielgrößen für Top-Managementorgan sowie 1. und 2. Managementebene bei den 105 Bundesbeteiligungen	61
	Evaluation der definierten Zielgrößen	64
»»	<b>VERGÜTUNG DER MITGLIEDER VON AUFSICHTSGREMIEN DER 263 ÖFFENTLICHEN UNTERNEHMEN</b>	<b>66</b>
	Vergütung der Mitglieder der Aufsichtsgremien bei den 105 Bundesbeteiligungen	68
»»	<b>EINFLUSS VON PUBLIC CORPORATE GOVERNANCE KODIZES, FÜPOG UND ENTGTRANSPG</b>	<b>71</b>
	Angaben zu Public Corporate Governance Kodizes des Bundes und der Länder	72
	Einfluss des FÜPOG auf die Unternehmenskultur	74
	Einfluss des Gesetzes zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen	77
	Auswirkungen von Homeoffice-Regelungen auf Karrierechancen von Frauen	77
»»	<b>FAZIT &amp; DANKSAGUNG</b>	<b>79</b>
	Methodik	80
	Unternehmensauswahl im Überblick	81
	Rechtliche Grundlagen	84
	Anhang	86
	FidAR im Profil	87
	Ansprechpartnerin / Kontakt	87

Der Frauenanteil in Führungspositionen bei den Unternehmen der öffentlichen Hand wächst weiterhin nur sehr langsam. Der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der größten öffentlichen Unternehmen liegt mit 34,7 Prozent nur leicht über der Quote in der Privatwirtschaft. Bei den unmittelbaren Beteiligungen des Bundes, die eine besondere Vorbildfunktion hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe haben, wurde erstmals seit Bestehen des Public Women-on-Board-Index die Marke von 40 Prozent Frauenanteil in den Aufsichtsgremien überschritten. Damit liegen sie vor den der Quote unterliegenden 106 börsennotierten und voll mitbestimmten privatwirtschaftlichen Konzernen, die lediglich 35,9 Prozent Frauenanteil erreichen. Während die diesjährigen Ergebnisse für die Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen vorsichtig optimistisch stimmen, stagniert der Frauenanteil in den Top-Managementorganen bei gerade einmal 22 Prozent.

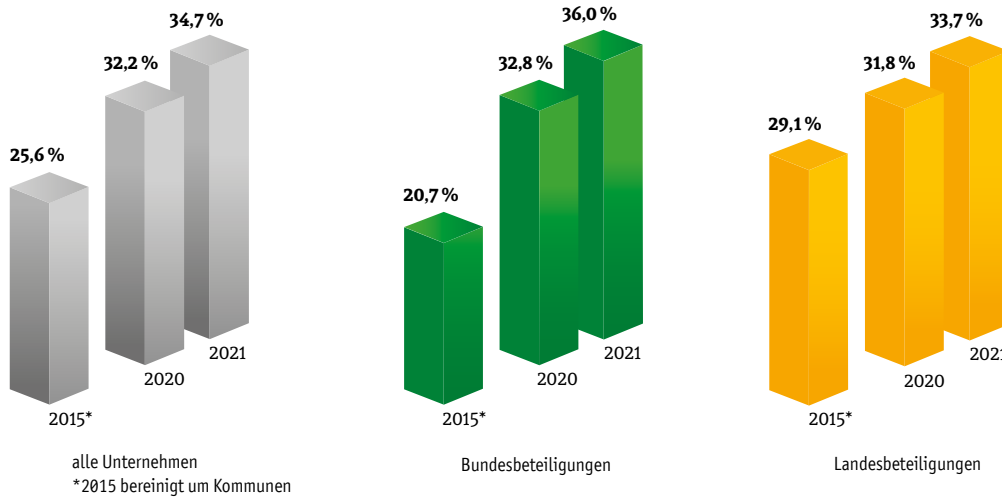
Es ist also weiterer gesetzlicher Druck notwendig, um eine gleichberechtigte Teilhabe von Männern und Frauen in Führungspositionen zu erreichen. Dies hat auch der Gesetzgeber erkannt. So gilt seit September 2020 die Neufassung des Public Corporate Governance Kodex des Bundes, der die Unternehmen nun explizit dazu auffordert, für gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Aufsichtsgremien und der Geschäftsführung zu sorgen. Mit der Novelle des FÜPoG II, die der Deutsche Bundestag Anfang Juni beschlossen hat, wird der Druck für mehr Geschlechtergerechtigkeit nochmals erhöht. Meilensteine der Gesetzesnovelle sind eine feste Quote von 30 Prozent Frauen in Aufsichtsgremien und ein Mindestbeteiligungsgebot für das Top-Managementorgan in den Mehrheitsbeteiligungen des Bundes. Allerdings werden nur 43 Bundesbeteiligungen vom Mindestbeteiligungsgebot und nur 74 von der Aufsichtsratsquote betroffen sein.

Grund für diese Ausweitung des Gesetzes dürfte unter anderem die im Public WoB-Index festgestellte geringe Bereitschaft der öffentlichen Unternehmen gewesen sein, Zielgrößen für das Aufsichtsgremium, Top-Managementorgan und die obersten zwei Managementebenen festzulegen und zu veröffentlichen. Zwar beobachten wir in diesem Jahr eine gestiegene Bereitschaft, konkrete Zielgrößen zu benennen. Die Zahl ambitionierter Zielgrößen ist jedoch gesunken. Von einer Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe durch die Festlegung von Zielgrößen kann daher weiterhin nicht gesprochen werden.

FidAR legt mit dem achten Public Women-on-Board-Index eine aussagekräftige und detaillierte Untersuchung zu Diversität im öffentlichen Sektor vor. Die Rankings zum Frauenanteil in Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen und die detaillierte Untersuchung zur Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen sowie der Zielgrößen sorgen für weitere Transparenz. Gleichzeitig blicken wir auf die zu erwartenden Auswirkungen des FÜPoG II. Auch wenn sich positive Tendenzen abzeichnen: Bis zu einer paritätischen Teilhabe ist es noch ein weiter Weg!

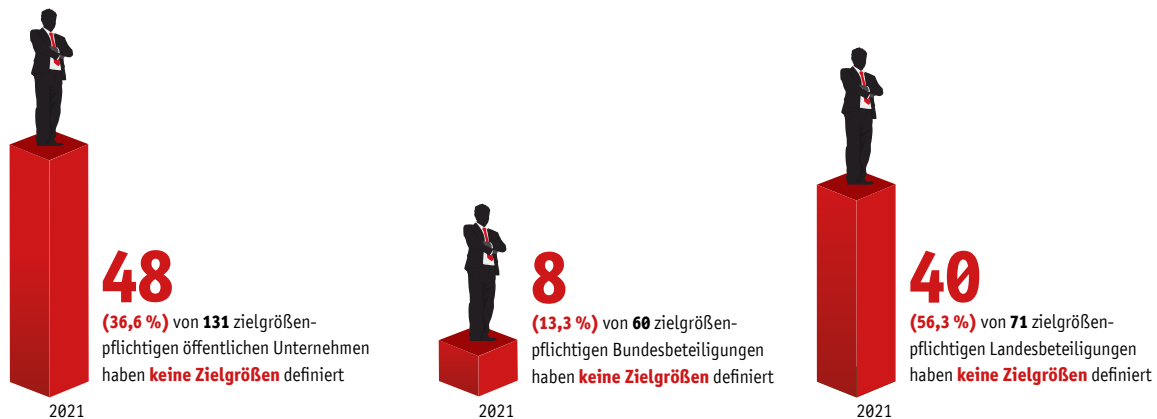
Monika Schulz-Strelow  
Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.

## Frauenanteil in den Aufsichtsgremien – Entwicklung seit 2015



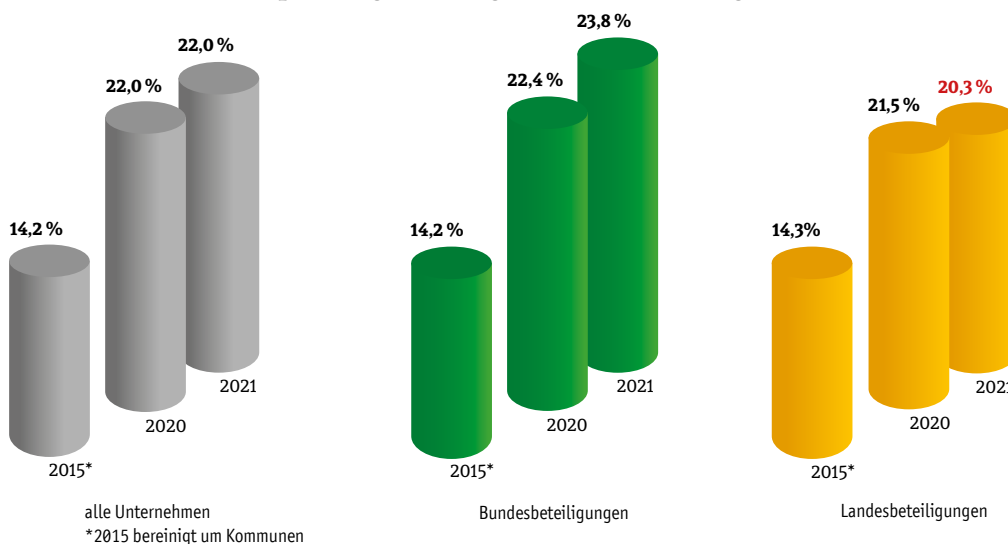
P1 PWoB © FidAR 2021

## Angaben der öffentlichen Unternehmen zu den Zielgrößen



P2 PWoB © FidAR 2021

## Frauenanteil in den Top-Managementorganen – Entwicklung seit 2015



P3 PWoB © FidAR 2021

## Ergebnisse für die 263 Bundes- und Landesbeteiligungen

- Der **Frauenanteil in den Aufsichtsgremien** der 263 untersuchten öffentlichen Unternehmen des Bundes und der Länder liegt bei **34,7** Prozent (2020: 32,2 %).
- 105** Unternehmen (39,6 %) erreichen im Aufsichtsgremium einen Frauenanteil von mindestens **40** Prozent (2020: 32,8 %), **64** Unternehmen (24,2 %) davon einen Frauenanteil von **50** Prozent oder höher (2020: 18,3 %).
- 15** Unternehmen (6 %) haben **keine Frauen im Aufsichtsgremium** (2020: 8 %).
- Der Anteil der **Frauen auf Anteilseignerseite** in den Aufsichtsgremien im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat liegt bei **26,9** Prozent (2020: 24,6 %). Der Frauenanteil auf der Gesamtanteilseignerseite beträgt **34,8** Prozent (2020: 32,1 %).
- Der Anteil der **Frauen auf Arbeitnehmerseite in den Aufsichtsgremien** im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat beträgt **7,8** Prozent (2020: 7 %). Der Frauenanteil auf der Gesamtarbeitnehmerseite liegt bei **34,2** Prozent (2020: 31,8 %).
- In den **wichtigsten Ausschüssen**, dem Präsidial-, Personal-, Finanz- und Prüfungsausschuss, liegt der durchschnittliche Frauenanteil mit **35,5** Prozent knapp über dem Gesamtdurchschnitt des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien von 34,7 Prozent (2020: 35,2 %).
- Der **Frauenanteil der aus der Politik in die Aufsichtsgremien Entsandten** liegt bei lediglich **29,3** Prozent (2020: 26,2 %), der **Frauenanteil externer Experten**, z. B. aus der Wirtschaft, bei **31,3** Prozent (2020: 28,2 %).
- 12 Unternehmen** (4,5 %) haben **komplett frauenfreie Führungsetagen** (Aufsichtsgremium und Top-Managementorgan) (2020: 5,3 %).
- Der **Frauenanteil in Top-Managementorganen** stagniert bei **22** Prozent (2020: 22 %).
- Der **Frauenanteil in der ersten Managementebene** unterhalb des Top-Managementorgans ist auf durchschnittlich **30,3** Prozent gesunken (2020: 31,2 %), **in der zweiten Managementebene** leicht auf **30,3** Prozent gestiegen (2020: 29,9 %).
- Der **Frauenanteil** unter den Beschäftigten **insgesamt** der 263 untersuchten öffentlichen Unternehmen des Bundes und der Länder liegt bei **32,1 Prozent** (2020: 47,8 %).<sup>1</sup>

## Ergebnisse zu den Zielgrößen – alle 263 Unternehmen

- 131** der 263 untersuchten öffentlichen Unternehmen unterliegen der Mitbestimmung oder sind börsennotiert und müssen **Zielgrößen** für das Aufsichtsgremium, Top-Managementorgan und die zwei obersten Managementebenen festlegen.
- Von den **131** zielgrößenpflichtigen Unternehmen haben **83** (63,4 %; 2020: 60,1 %) mindestens eine Zielgröße definiert; davon **73** (55,7 %; 2020: 55,3%) für das Aufsichtsgremium, **59** (45 %; 2020: 31,7 %) für das Top-Managementorgan und **56** (42,7 %; 2020: 30,2 %) für die erste und zweite Managementebene.
- Von den **132** der 263 untersuchten Unternehmen, die **nicht** zielgrößenpflichtig sind, haben **33** (25 %; 2020: 24,5 %) freiwillig festgelegte Zielgrößen angegeben, darunter **23** (17,4 %) für das Aufsichtsgremium, **13** (9,8 %) für das Top-Managementorgan und **17** (12,9 %) für die erste und zweite Managementebene.

<sup>1</sup> Die große Differenz zum Vorjahr ist darauf zurückzuführen, dass dieses Jahr die Frage von wesentlich mehr technisch ausgerichteten Unternehmen (u. a. den Deutsche-Bahn-Töchtern) beantwortet wurde, die weniger weibliche Beschäftigte haben. Vergleicht man nur die Unternehmen, für die in beiden Jahren Zahlen vorliegen, so ist eine Stagnation festzustellen (2021: 48,2 %; 2020: 48,1 %).



## Ergebnisse für die 105 Unternehmen mit Bundesbeteiligung

- Bei den insgesamt **105** (2020: 104) untersuchten unmittelbaren, mittelbaren und gemischt-öffentlichen **Bundesbeteiligungen** ist der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf **36** Prozent (2020: 32,8 %) gestiegen.
- In **46** Aufsichtsgremien (43,8 %) der 105 untersuchten Bundesbeteiligungen wird ein Frauenanteil von mindestens **40** Prozent erreicht (2020: 37,5 %), in **24** Aufsichtsgremien (22,9 %) liegt der Wert bei mindestens **50** Prozent (2020: 23,8 %).
- Bei den **50** unmittelbaren Mehrheitsbeteiligungen des Bundes stieg der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf **40,5** Prozent (2020: 38,3 %).
- In allen Aufsichtsgremien der **50** unmittelbaren Mehrheitsbeteiligungen des Bundes ist mindestens eine Frau vertreten (2020: alle).
- In **4** Aufsichtsgremien der **55** nicht unmittelbaren Bundesbeteiligungen ist keine Frau.
- Bei **45** Unternehmen kann der Bund direkt über mindestens drei Sitze im Aufsichtsgremium entscheiden. Bei **37** dieser Unternehmen (82,2 %) liegt der Frauenanteil bei mindestens 30 Prozent (2020: 73,9 %).
- Der Frauenanteil in **Top-Managementorganen** der 105 **Bundesbeteiligungen** beträgt **23,8** Prozent (2020: 22,4 %), bei den **50** unmittelbaren Beteiligungen sind es **28,6** Prozent (2020: 24,8 %).
- Das **FüPoG II** sieht für Mehrheitsbeteiligungen des Bundes mit mehr als zwei Vorstandsmitgliedern ein **Mindestbeteiligungsgebot** vor. **43** der in dieser Studie untersuchten Bundesbeteiligungen fallen unter die Regelung. Davon hatten zum Erhebungsstichtag **12** Unternehmen (27,9 %) kein weibliches Vorstandsmitglied. Von diesen 12 Unternehmen hat **eines** die Zielgröße Null festgelegt.
- Der **Frauenanteil** der Bundesbeteiligungen **auf der ersten Managementebene unterhalb des Top-Managementorgans** stieg auf **27** Prozent (2020: 25,5 %), auf **der zweiten Managementebene** auf **24,4** Prozent (2020: 22,2 %).
- Von den 73 untersuchten Bundesbeteiligungen, für die konkrete Angaben zur Vergütung vorliegen, erhalten **428** Aufsichtsgremiumsmitglieder (57,5 %) **keine Vergütung**. **316** (42,5 %) werden für ihre Tätigkeit im Aufsichtsgremium **vergütet**.

## Ergebnisse zu den Zielgrößen – 105 Bundesbeteiligungen

- 60** der 105 untersuchten **Bundesbeteiligungen** unterliegen der Zielgrößenpflicht.
- 52** der zielgrößenpflichtigen Bundesbeteiligungen (86,7 %) haben **mindestens eine Zielgröße** benannt. **46** Unternehmen haben eine Zielgröße für das Aufsichtsgremium festgelegt (76,7 %), **38** für das Top-Managementorgan (63,3 %) und **30** für die erste und zweite Managementebene (50 %).
- 23** der **50** unmittelbaren Beteiligungen des Bundes unterliegen der Zielgrößenpflicht.
- Von diesen **50** unmittelbaren Beteiligungen des Bundes haben **18** für das Aufsichtsgremium (36 %), **18** für das Top-Managementorgan (36 %) und **22** für die erste und zweite Managementebene (44 %) Zielgrößen festgelegt.



## Gesamtrankings für 263 Bundes- und Landesbeteiligungen

Der Public Women-on-Board-Index von FidAR enthält Rankings der 263 größten Bundes- und Landesbeteiligungen nach dem Frauenanteil in den Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen mit Stichtag 01.01.2021. Die Studie umfasst folgende Rankings:

### **I Public Women-on-Board-Index I Bund und Länder (Frauenanteil Aufsichtsgremien)**

Der Public Women-on-Board-Index I wird aus dem prozentualen Anteil der Frauen in den Aufsichtsgremien, gemessen an der Gesamtzahl der Gremienmitglieder, gebildet.

### **I Public Women-on-Board-Index II Bund und Länder (Frauenanteil Aufsichtsgremien / Top-Managementorgane) – Top 30**

Der Public Women-on-Board-Index II bildet ein Ranking aus dem kumulierten Wert des Frauenanteils im Aufsichtsgremium und im Top-Managementorgan. Abgebildet werden in der Studie die Top-30-Unternehmen – das gesamte Ranking ist im Internet veröffentlicht.

## Einzelrankings für 263 Unternehmen mit Bundes- und Landesbeteiligung

Um die Auswirkung des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) vom 1. Mai 2015 differenziert aufzuzeigen, werden die Unternehmen des Bundes und die Unternehmen der einzelnen Bundesländer gesondert untersucht. Analog zu den Gesamtrankings enthält die Studie daher Einzelrankings für die Unternehmen mit Bundesbeteiligung sowie gesonderte Rankings für die Beteiligungen der Länder:

### **I Public Women-on-Board-Index I Bund (Frauenanteil Aufsichtsgremien)**

Der Public Women-on-Board-Index I Bund wird aus dem prozentualen Anteil der Frauen im Aufsichtsgremium der Unternehmen mit Bundesbeteiligung gebildet.

### **I Public Women-on-Board-Index II Bund (Frauenanteil Aufsichtsgremien und Top-Managementorgane) – Top 30**

Der Public Women-on-Board-Index II Bund ist ein Ranking aus dem kumulierten Wert des Frauenanteils im Aufsichtsgremium und im Top-Managementorgan der Unternehmen mit Bundesbeteiligung. Abgebildet werden in der Studie die Top-30-Unternehmen; das gesamte Ranking ist im Internet veröffentlicht.

### **I Public Women-on-Board-Index V Bund – Mindestbeteiligungsgebot**

Ranking der Bundesbeteiligungen, die dem Mindestbeteiligungsgebot im Top-Management nach dem FüPoG II unterliegen, nach dem Frauenanteil im Top-Managementorgan.

### **I Public Women-on-Board-Index I Länder (Frauenanteil Aufsichtsgremien)**

Die Rankings zum Public Women-on-Board-Index I der einzelnen Bundesländer werden aus dem prozentualen Anteil der Frauen in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit Landesbeteiligung, gemessen an der Gesamtzahl der Gremienmitglieder, gebildet.

Alle oben genannten sowie weitere Rankings zum Frauenanteil im öffentlichen Sektor können im Internet unter [www.public-wob-index.de](http://www.public-wob-index.de) eingesehen werden.

# Public Women-on-Board-Index I

## Bund / Länder (Frauenanteil in den Aufsichtsgremien)

### Frauenanteil in Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen

(Stand 01.01.2021)

Position 01.01.2021 Hauptanteilseigner	Unternehmen		Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2020)	Vergleich zum Stand 01.01.2020
1 Bremen	M3B GmbH	7	6	85,71	57,14		<b>(+) 28,57</b>
2 Bund	Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH	8	6	75,00	77,78		<b>(-) 2,78</b>
3 Bund	Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH	3	2	66,67	26,67		<b>(+) 40,00</b>
3 Nordrhein-Westfalen	Aufbaugemeinschaft Espelkamp GmbH	6	4	66,67	66,67		<b>gleich</b>
3 Bund	BVVG Bodenverwertungs- und -verwaltungs GmbH	6	4	66,67	50,00		<b>(+) 16,67</b>
3 Bund	GESA Gesellschaft zur Entwicklung und Sanierung von Altstandorten mbH	3	2	66,67	66,67		<b>gleich</b>
3 Mecklenburg-Vorpommern	LGE Mecklenburg-Vorpommern GmbH	6	4	66,67	66,67		<b>gleich</b>
3 Bund	TRANSIT Film Gesellschaft mbH	3	2	66,67	66,67		<b>gleich</b>
3 Mecklenburg-Vorpommern	Verwaltungsgesellschaft Lotto und Toto in Mecklenburg-Vorpommern mbH	6	4	66,67	66,67		<b>gleich</b>
3 Bund	WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	6	4	66,67	66,67		<b>gleich</b>
11 Berlin	Vivantes - Netzwerk für Gesundheit GmbH	14	9	64,29	66,67		<b>(-) 2,38</b>
12 Schleswig-Holstein	GMSH Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR	8	5	62,50	62,50		<b>gleich</b>
13 Sachsen-Anhalt	Historische Kuranlagen und Goethe-Theater Bad Lauchstädt GmbH	5	3	60,00	60,00		<b>gleich</b>
13 Brandenburg	Land Brandenburg Lotto GmbH	5	3	60,00	60,00		<b>gleich</b>
13 Brandenburg	MEAB Märkische Entsorgungsanlagen-Betriebsgesellschaft mbH	5	3	60,00	60,00		<b>gleich</b>
13 Bund	NOW GmbH Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie	5	3	60,00	60,00		<b>gleich</b>
13 Sachsen-Anhalt	Salus Altmark Holding gGmbH	10	6	60,00	55,56		<b>(+) 4,44</b>
13 Schleswig-Holstein	Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein AöR	5	3	60,00	40,00		<b>(+) 20,00</b>
19 Bund	DB Zeitarbeit GmbH	12	7	58,33	41,67		<b>(+) 16,67</b>
19 Hamburg	F&W Fördern & Wohnen AöR	12	7	58,33	66,67		<b>(-) 8,33</b>
19 Hamburg	Stromnetz Hamburg GmbH	12	7	58,33	50,00		<b>(+) 8,33</b>
22 Sachsen-Anhalt	Lotto-Toto GmbH Sachsen-Anhalt	7	4	57,14	57,14		<b>gleich</b>
23 Berlin	Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) Anstalt des öffentlichen Rechts	16	9	56,25	56,25		<b>gleich</b>
23 Berlin	BERLINER WASSERBETRIEBE Anstalt des öffentlichen Rechts	16	9	56,25	62,50		<b>(-) 6,25</b>
25 Brandenburg	Brandenburgische Gesellschaft für Kultur und Geschichte gGmbH	9	5	55,56	55,56		<b>gleich</b>
25 Bund	CISPA - Helmholtz-Zentrum für Informationssicherheit gGmbH	9	5	55,56	40,00		<b>(+) 15,56</b>
25 Berlin	degewo Aktiengesellschaft	9	5	55,56	44,44		<b>(+) 11,11</b>
25 Berlin	GESOBAU AG	9	5	55,56	55,56		<b>gleich</b>
25 Berlin	Gewobag Wohnungsbau-AG	9	5	55,56	44,44		<b>(+) 11,11</b>
25 Berlin	HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH	9	5	55,56	44,44		<b>(+) 11,11</b>
25 Hamburg	SAGA Siedlungs-Aktiengesellschaft Hamburg	9	5	55,56	55,56		<b>gleich</b>
25 Berlin	STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH	9	5	55,56	55,56		<b>gleich</b>
33 Bund	Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH - UFZ	11	6	54,55	54,55		<b>gleich</b>
34 Bund	Berliner Zentrum für Internationale Friedenseinsätze gGmbH	10	5	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Hessen	Berufsbildungswerk Südhessen gGmbH	6	3	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Bund	Bw Bekleidungsmanagement GmbH	6	3	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Bund	BwFuhrparkService GmbH	6	3	50,00	33,33		<b>(+) 16,67</b>
34 Bund	DB Engineering & Consulting GmbH	12	6	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Bund	DB Services GmbH	20	10	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Bund	Deutsches Primatenzentrum GmbH Leibniz-Institut für Primatenforschung	8	4	50,00	55,56		<b>(-) 5,56</b>
34 Bund	DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	12	6	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Bund	eurotrade Flughafen München Handels-GmbH	6	3	50,00	33,33		<b>(+) 16,67</b>
34 Thüringen	Flughafen Erfurt GmbH	8	4	50,00	28,57		<b>(+) 21,43</b>
34 Bund	FMS Wertmanagement AöR	8	4	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Bund	Forschungszentrum Jülich GmbH	12	6	50,00	50,00		<b>gleich</b>
34 Mecklenburg-Vorpommern	GAA - Gesellschaft für Abfallwirtschaft und Altlasten Mecklenburg-Vorpommern mbH	6	3	50,00	66,67		<b>(-) 16,67</b>
34 Schleswig-Holstein	GBS Gesellschaft zur Beseitigung von Sonderabfällen mbH	6	3	50,00	16,67		<b>(+) 33,33</b>
34 Mecklenburg-Vorpommern	IAG - Ihlenberger Abfallentsorgungsgesellschaft mbH	6	3	50,00	40,00		<b>(+) 10,00</b>
34 Sachsen-Anhalt	IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH	6	3	50,00	50,00		<b>gleich</b>

Position 01.01.2021 Hauptanteilseigner	Unternehmen			Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2020)	Vergleich zum Stand 01.01.2020
34	Brandenburg	ILB Investitionsbank des Landes Brandenburg AöR	18	9	50,00	55,56	(-) 5,56	
34	Berlin	Investitionsbank Berlin Anstalt des öffentlichen Rechts	8	4	50,00	62,50	(-) 12,50	
34	Thüringen	Messe Erfurt GmbH	6	3	50,00	33,33	(+) 16,67	
34	Brandenburg	Musikkultur Rheinsberg gemeinützige GmbH	10	5	50,00	40,00	(+) 10,00	
34	Nordrhein-Westfalen	Neue Schauspiel GmbH	16	8	50,00	47,06	(+) 2,94	
34	Nordrhein-Westfalen	NRW.URBAN Service GmbH	6	3	50,00	16,67	(+) 33,33	
34	Bund	PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH	8	4	50,00	44,44	(+) 5,56	
34	Bund	S-Bahn Hamburg GmbH	6	3	50,00	33,33	(+) 16,67	
34	Bayern	Siedlungswerk Nürnberg GmbH	4	2	50,00	25,00	(+) 25,00	
34	Bund	SprinD GmbH	10	5	50,00	NEU	NEU	
34	Baden-Württemberg	Südwürttembergische Zentren für Psychiatrie	6	3	50,00	60,00	(-) 10,00	
34	Thüringen	Thüringer Staatslotterie AöR	4	2	50,00	25,00	(+) 25,00	
34	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Freiburg	8	4	50,00	37,50	(+) 12,50	
34	Hamburg	Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf - Körperschaft des öffentlichen Rechts	12	6	50,00	41,67	(+) 8,33	
34	Bund	VEBEG GmbH	6	3	50,00	50,00	gleich	
34	Bremen	WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH	12	6	50,00	54,55	(-) 4,55	
66	Bund	DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH	15	7	46,67	40,00	(+) 6,67	
66	Bund	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH	15	7	46,67	42,86	(+) 3,81	
68	Bund	Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung GmbH	13	6	46,15	53,85	(-) 7,69	
69	Nordrhein-Westfalen	BEW - Das Bildungszentrum für die Ver- und Entsorgungswirtschaft GmbH	11	5	45,45	54,55	(-) 9,09	
70	Bund	DB Fernverkehr AG	20	9	45,00	31,25	(+) 13,75	
70	Bund	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH	20	9	45,00	45,00	gleich	
70	Bund	Die Autobahn GmbH des Bundes	20	9	45,00	33,33	(+) 11,67	
73	Baden-Württemberg	Badische Staatsbrauerei Rothaus AG	9	4	44,44	33,33	(+) 11,11	
73	Bund	EWN Entsorgungswerk für Nuklearanlagen GmbH	9	4	44,44	44,44	gleich	
73	Bund	Futurium gGmbH	9	4	44,44	37,50	(+) 6,94	
73	Bund	GSI Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung GmbH	9	4	44,44	33,33	(+) 11,11	
73	Hamburg	Hamburg Port Authority Anstalt des öffentlichen Rechts	9	4	44,44	44,44	gleich	
73	Hamburg	Hamburger Stadtentwässerung AöR	9	4	44,44	33,33	(+) 11,11	
73	Bund	Helmholtz-Zentrum Berlin für Materialien und Energie GmbH	9	4	44,44	44,44	gleich	
73	Brandenburg	IHP GmbH - Innovations for High Performance Microelectronics/Leibniz-Institut für innovative Mikroelektronik	9	4	44,44	37,50	(+) 6,94	
73	Bund	Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbau- Verwaltungsgesellschaft mbH	9	4	44,44	55,56	(-) 11,11	
73	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Tübingen	9	4	44,44	44,44	gleich	
73	Berlin	WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH	9	4	44,44	44,44	gleich	
84	Hamburg	Hamburgische Investitions- und Förderbank (IFB Hamburg) AöR	16	7	43,75	43,75	gleich	
85	Bund	Bundes-Gesellschaft für Endlagerung mbH (BGE)	14	6	42,86	46,67	(-) 3,81	
85	Saarland	Flug-Hafen-Saarland GmbH	7	3	42,86	42,86	gleich	
85	Mecklenburg-Vorpommern	LMS Agrarberatung GmbH	7	3	42,86	14,29	(+) 28,57	
88	Bund	BWI GmbH	12	5	41,67	25,00	(+) 16,67	
88	Bund	DB Bahnbau Gruppe GmbH	12	5	41,67	33,33	(+) 8,33	
88	Bund	DB Fahrwegdienste GmbH	12	5	41,67	33,33	(+) 8,33	
88	Bund	DB Kommunikationstechnik GmbH	12	5	41,67	41,67	gleich	
88	Schleswig-Holstein	Investitionsbank Schleswig-Holstein AöR	12	5	41,67	41,67	gleich	
88	Mecklenburg-Vorpommern	Landgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern mbH	12	5	41,67	41,67	gleich	
88	Bund	S-Bahn Berlin GmbH	12	5	41,67	33,33	(+) 8,33	
95	Bund	DBFZ Deutsches Biomasseforschungszentrum gGmbH	5	2	40,00	40,00	gleich	
95	Bund	FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH	10	4	40,00	30,00	(+) 10,00	
95	Rheinland-Pfalz	Forschungsinstitut für Anorganische Werkstoffe - Glas - Keramik GmbH	5	2	40,00	20,00	(+) 20,00	
95	Bund	GEKA Gesellschaft zur Entsorgung von chemischen Kampfstoffen und Rüstungsal- lasten mbH	5	2	40,00	40,00	gleich	

Position 01.01.2021  
Hauptanteilsseigner

Unternehmen

Anzahl Personen im Aufsichtsgremium  
Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium  
in % (01.01.2020)  
Vergleich zum Stand  
01.01.2020

Position	Land	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2020)	Vergleich zum Stand 01.01.2020	
95	Nordrhein-Westfalen	Gollwitzer-Meier-Klinik	5	2	40,00	40,00	gleich
95	Bund	juris GmbH Juristisches Informationssystem für die Bundesrepublik Deutschland	5	2	40,00	20,00	(+) 20,00
95	Nordrhein-Westfalen	Klinik am Rosengarten im Staatsbad Oeynhausen GmbH	5	2	40,00	40,00	gleich
95	Nordrhein-Westfalen	NRW.BANK	15	6	40,00	40,00	gleich
95	Sachsen	Sächsische Lotto GmbH	5	2	40,00	40,00	gleich
95	Brandenburg	TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH	5	2	40,00	40,00	gleich
95	Bund	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH	15	6	40,00	37,50	(+) 2,50
106	Bund	Germany Trade and Invest – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH	13	5	38,46	42,86	(-) 4,40
106	Bremen	Gesundheit Nord gGmbH Klinikverbund Bremen	13	5	38,46	42,86	(-) 4,40
106	Bund	Helmholtz-Zentrum Geesthacht Zentrum für Material- und Küstenforschung GmbH	13	5	38,46	41,67	(-) 3,21
109	Bremen	Bremer Aufbau-Bank GmbH	8	3	37,50	37,50	gleich
109	Bremen	Bremer Straßenbahn AG	16	6	37,50	31,25	(+) 6,25
109	Bund	Deutsche Energie-Agentur GmbH	8	3	37,50	16,67	(+) 20,83
109	Hessen	HA Hessen Agentur GmbH	8	3	37,50	33,33	(+) 4,17
109	Schleswig-Holstein	Schleswig-Holsteinische Landesforsten AöR	8	3	37,50	28,57	(+) 8,93
114	Bund	DB Cargo Aktiengesellschaft	20	7	35,00	30,00	(+) 5,00
114	Bund	DB Netz Aktiengesellschaft	20	7	35,00	30,00	(+) 5,00
114	Bund	Deutsche Bahn AG	20	7	35,00	25,00	(+) 10,00
114	Hamburg	HGV Hamburger Gesellschaft für Vermögens- und Beteiligungsmanagement mbH	20	7	35,00	35,00	gleich
114	Bund	Schenker AG	20	7	35,00	0,00	(+) 35,00
119	Bund	Autokraft GmbH	6	2	33,33	33,33	gleich
119	Baden-Württemberg	Baden-Württemberg Stiftung gGmbH	18	6	33,33	33,33	gleich
119	Mecklenburg-Vorpommern	BFW Berufsförderungswerk Stralsund GmbH	6	2	33,33	33,33	gleich
119	Bund	DB Energie GmbH	6	2	33,33	33,33	gleich
119	Bund	DB RegioNetz Infrastruktur GmbH	3	1	33,33	0,00	(+) 33,33
119	Bund	DB RegioNetz Verkehrs GmbH	3	1	33,33	33,33	gleich
119	Bund	DB Station & Service AG	12	4	33,33	41,67	(-) 8,33
119	Bund	DB Systemtechnik GmbH	6	2	33,33	50,00	(-) 16,67
119	Rheinland-Pfalz	Deula Rheinland-Pfalz GmbH, Lehranstalt für Agrar- und Umwelttechnik	3	1	33,33	0,00	(+) 33,33
119	Niedersachsen	Deutsche Hypothekbank AG	6	2	33,33	16,67	(+) 16,67
119	Bund	Deutsche Umschlaggesellschaft Schiene-Straße (DUSS) mbH	9	3	33,33	33,33	gleich
119	Bund	DVA Deutsche Verkehrs-Assekuranz-Vermittlungs GmbH	3	1	33,33	33,33	gleich
119	Mecklenburg-Vorpommern	DVZ Datenverarbeitungszentrum Mecklenburg-Vorpommern GmbH	9	3	33,33	44,44	(-) 11,11
119	Bund	Fernleitungs-Betriebsgesellschaft mbH	6	2	33,33	33,33	gleich
119	Sachsen	Flughafen Leipzig/Halle GmbH	9	3	33,33	33,33	gleich
119	Rheinland-Pfalz	Gesellschaft zur Beseitigung von Sonderabfällen in Rheinland-Pfalz mbH	3	1	33,33	33,33	gleich
119	Hamburg	Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft	12	4	33,33	33,33	gleich
119	Hessen	Hessische Staatsweingüter GmbH Kloster Eberbach	12	4	33,33	25,00	(+) 8,33
119	Bund	HIL Heeresinstandsetzungslogistik GmbH	12	4	33,33	33,33	gleich
119	Hessen	HLB Hessenbahn GmbH	6	2	33,33	NEU	NEU
119	Bund	Kerntechnische Entsorgung Karlsruhe GmbH	6	2	33,33	16,67	(+) 16,67
119	Bund	Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH	12	4	33,33	33,33	gleich
119	Rheinland-Pfalz	Landeskrankenhaus (AöR)	6	2	33,33	16,67	(+) 16,67
119	Sachsen-Anhalt	Landgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH - Gemeinnütziges Unternehmen für die Entwicklung des ländlichen Raumes	9	3	33,33	33,33	gleich
119	Schleswig-Holstein	Landgesellschaft Schleswig-Holstein mbH	3	1	33,33	33,33	gleich
119	Bayern	LfA Förderbank Bayern AöR	6	2	33,33	33,33	gleich
119	Hessen	LOTTO Hessen GmbH	6	2	33,33	33,33	gleich
119	Niedersachsen	Niedersächsische Landgesellschaft mbH	15	5	33,33	26,67	(+) 6,67
119	Bund	Omnibusverkehr Franken GmbH	3	1	33,33	50,00	(-) 16,67

Position 01.01.2021	Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2020)	Vergleich zum Stand 01.01.2020
119	Nordrhein-Westfalen	Portigon AG	6	2	33,33	40,00	<b>(-) 6,67</b>
119	Bund	RBH Logistics GmbH	6	2	33,33	33,33	<b>gleich</b>
119	Bund	Regionalverkehr Oberbayern Gesellschaft mit beschränkter Haftung	3	1	33,33	0,00	<b>(+) 33,33</b>
119	Bund	RMV Rhein-Mosel Verkehrsgesellschaft mbH	6	2	33,33	33,33	<b>gleich</b>
119	Bund	SBG Südbadenbus GmbH	3	1	33,33	0,00	<b>(+) 33,33</b>
119	Bayern	Sicherheitsgesellschaft am Flughafen München mbH	3	1	33,33	33,33	<b>gleich</b>
119	Sachsen-Anhalt	Talsperrenbetrieb Sachsen-Anhalt	6	2	33,33	33,33	<b>gleich</b>
119	Thüringen	Thüringer Landgesellschaft mbH	9	3	33,33	28,57	<b>(+) 4,76</b>
119	Bund	Toll Collect GmbH	12	4	33,33	66,67	<b>(-) 33,33</b>
119	Schleswig-Holstein	Universitätsklinikum Schleswig-Holstein AöR	9	3	33,33	33,33	<b>gleich</b>
119	Rheinland-Pfalz	Universitätsmedizin der Johannes Gutenberg-Universität Mainz	12	4	33,33	25,00	<b>(+) 8,33</b>
119	Bund	Wismut GmbH	9	3	33,33	33,33	<b>gleich</b>
119	Baden-Württemberg	Zentrum für Psychiatrie Wiesloch	6	2	33,33	16,67	<b>(+) 16,67</b>
161	Baden-Württemberg	Flughafen Stuttgart GmbH	16	5	31,25	25,00	<b>(+) 6,25</b>
161	Hamburg	Hamburger Hochbahn Aktiengesellschaft	16	5	31,25	31,25	<b>gleich</b>
163	Bund	DB Regio AG	20	6	30,00	25,00	<b>(+) 5,00</b>
163	Bremen	Flughafen Bremen GmbH	10	3	30,00	37,50	<b>(-) 7,50</b>
163	Brandenburg	Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH	10	3	30,00	30,00	<b>gleich</b>
166	Bund	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) GmbH	7	2	28,57	14,29	<b>(+) 14,29</b>
166	Thüringen	IMMS Institut für Mikroelektronik- und Mechatronik-Systeme gemeinnützige GmbH	7	2	28,57	14,29	<b>(+) 14,29</b>
166	Niedersachsen	Institut für Solarenergieforschung GmbH	7	2	28,57	33,33	<b>(-) 4,76</b>
166	Sachsen-Anhalt	MDSE Mitteldeutsche Sanierungs- und Entsorgungsgesellschaft mbH	7	2	28,57	28,57	<b>gleich</b>
166	Saarland	Saarland-Sporttoto GmbH	7	2	28,57	28,57	<b>gleich</b>
166	Thüringen	Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH	7	2	28,57	33,33	<b>(-) 4,76</b>
172	Baden-Württemberg	Landeskreditbank Baden-Württemberg - Förderbank - Anstalt des öffentlichen Rechts	18	5	27,78	27,78	<b>gleich</b>
172	Niedersachsen	Norddeutsche Landesbank - Girozentrale -	18	5	27,78	22,22	<b>(+) 5,56</b>
174	Bund	Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit (GRS) gGmbH	11	3	27,27	27,27	<b>gleich</b>
175	Bund	Flughafen Köln/Bonn GmbH	15	4	26,67	33,33	<b>(-) 6,67</b>
175	Bremen	GEWOBA Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen	15	4	26,67	13,33	<b>(+) 13,33</b>
177	Bayern	Bayern Kapital GmbH	4	1	25,00	0,00	<b>(+) 25,00</b>
177	Bund	Bayreuther Festspiele GmbH	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bund	Bundesdruckerei Gruppe GmbH	12	3	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Saarland	Congress-Centrum Saar GmbH	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bund	DB Fahrzeuginstandhaltung GmbH	12	3	25,00	33,33	<b>(-) 8,33</b>
177	Bund	Endlager Konrad Stiftungsgesellschaft mbH	8	2	25,00	12,50	<b>(+) 12,50</b>
177	Bund	FMS Wertmanagement Service GmbH	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Mecklenburg-Vorpommern	Gut Dummerstorf GmbH	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bund	Helmholtz Zentrum München Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt GmbH	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bund	High-Tech Gründerfonds I GmbH & Co. KG	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bund	High-Tech Gründerfonds II GmbH & Co. KG	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bund	High-Tech Gründerfonds III GmbH & Co. KG	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Niedersachsen	Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank) AöR	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Thüringen	Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH	8	2	25,00	33,33	<b>(-) 8,33</b>
177	Mecklenburg-Vorpommern	Landesforst Mecklenburg-Vorpommern AöR	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Rheinland-Pfalz	Lotto Rheinland-Pfalz GmbH	12	3	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Schleswig-Holstein	Nahverkehrsverbund Schleswig-Holstein GmbH	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Rheinland-Pfalz	Staatsbad Bad Bergzabern GmbH	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Bayern	Stadibau Gesellschaft für den Staatsbedienstetenwohnungsbau in Bayern mbH	4	1	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Sachsen-Anhalt	Universitätsklinikum Halle (Saale) AöR	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>
177	Sachsen-Anhalt	Universitätsklinikum Magdeburg AöR	8	2	25,00	25,00	<b>gleich</b>

Position 01.01.2021  
Hauptanteilsseigner

Unternehmen

Anzahl Personen im Aufsichtsgremium  
Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %  
Vergleich zum Stand  
01.01.2020

Position	Land	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
177	Schleswig-Holstein	Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH	8	2	25,00	25,00	gleich
177	Saarland	WOGÉ Saar, Wohnungsgesellschaft Saarland mbH	8	2	25,00	25,00	gleich
200	Bund	Facility for Antiproton and Ion Research in Europe GmbH (FAIR GmbH)	33	8	24,24	36,67	(-) 12,42
201	Nordrhein-Westfalen	Duisburger Hafen AG	13	3	23,08	23,08	gleich
202	Bund	Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Sachsen	Flughafen Dresden GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Bayern	Flughafen Nürnberg GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Bremen	Immobilien Bremen, AöR	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Bund	KfW IPEX-Bank GmbH	9	2	22,22	11,11	(+) 11,11
202	Saarland	Saarländisches Staatstheater GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Sachsen	Sächsische Aufbaubank-Förderbank (SAB)	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Sachsen	Staatliche Porzellanmanufaktur Meissen GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Heidelberg	9	2	22,22	33,33	(-) 11,11
202	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Ulm	9	2	22,22	22,22	gleich
202	Bund	Zentrale Stelle zur Abrechnung von Arzneimittelrabatten GmbH	9	2	22,22	20,00	(+) 2,22
213	Bund	Kreditanstalt für Wiederaufbau	37	8	21,62	21,62	gleich
214	Bund	Rundfunk-Orchester und -chöre gGmbH	14	3	21,43	21,43	gleich
215	Bund	Flughafen Berlin Brandenburg GmbH	20	4	20,00	20,00	gleich
215	Thüringen	GFAW Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaats Thüringen mbH	5	1	20,00	20,00	gleich
215	Hessen	Hessische Landesbahn GmbH	5	1	20,00	20,00	gleich
215	Schleswig-Holstein	HSB Finanzfonds AöR	5	1	20,00	25,00	(-) 5,00
215	Sachsen	Landesbühnen Sachsen GmbH	5	1	20,00	20,00	gleich
215	Niedersachsen	Niedersächsische Landesforsten AöR	10	2	20,00	10,00	(+) 10,00
215	Saarland	Saarland-Spielbank GmbH	5	1	20,00	20,00	gleich
215	Nordrhein-Westfalen	Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH	10	2	20,00	30,00	(-) 10,00
223	Niedersachsen	Deutsche Messe AG	21	4	19,05	19,05	gleich
223	Hessen	Nassauische Heimstätte Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH	21	4	19,05	19,05	gleich
225	Bund	DEGES Deutsche Einheit Fernstraßenplanungs- und -bau GmbH	16	3	18,75	12,50	(+) 6,25
225	Bund	Flughafen München GmbH	16	3	18,75	18,75	gleich
227	Bayern	Bayerische Landesbank	11	2	18,18	18,18	gleich
227	Thüringen	Thüringer Fernwasserversorgung AöR	11	2	18,18	18,18	gleich
229	Bayern	bifa Umweltinstitut GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
229	Bund	CAP Flughafen München Sicherheits-GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
229	Hessen	House of Logistics & Mobility (HOLM) GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
229	Niedersachsen	Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen mbH	6	1	16,67	16,67	gleich
229	Thüringen	Thüringer Aufbaubank AöR	6	1	16,67	16,67	gleich
229	Bund	TWINCORE GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
235	Bund	JEN Jülicher Entsorgungsgesellschaft für Nuklearanlagen mbH	7	1	14,29	14,29	gleich
235	Sachsen	Leipziger Messe GmbH	14	2	14,29	15,38	(-) 1,10
237	Bremen	BREPARK GmbH	8	1	12,50	12,50	gleich
237	Bund	Deutsche Bahn Stiftung gGmbH	8	1	12,50	12,50	gleich
237	Bremen	Eurogate GmbH & Co. KGaA	16	2	12,50	18,75	(-) 6,25
237	Hessen	Hessische Landgesellschaft mbH, Staatliche Treuhandstelle für ländliche Bodenordnung	8	1	12,50	25,00	(-) 12,50
237	Rheinland-Pfalz	Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB)	8	1	12,50	12,50	gleich
242	Bayern	gsb – Sonderabfall-Entsorgung Bayern GmbH	9	1	11,11	11,11	gleich
242	Bund	Kombiverkehr Deutsche Gesellschaft für kombinierten Güterverkehr mbH & Co. KG	9	1	11,11	12,50	(-) 1,39
242	Niedersachsen	Niedersächsische Gesellschaft zur Endablagerung von Sonderabfall mbH	9	1	11,11	12,50	(-) 1,39
242	Bund	Regionalverkehr Sächsische Schweiz-Osterzgebirge GmbH	9	1	11,11	11,11	gleich
246	Bund	Bundesanstalt für Immobilienaufgaben	10	1	10,00	10,00	gleich
247	Niedersachsen	Eisenbahnen und Verkehrsbetriebe Elbe-Weser GmbH	12	1	8,33	8,33	gleich

Position 01.01.2021  
Hauptanteilseigner

Unternehmen

Anzahl Personen im Aufsichtsgremium  
Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium  
in % (01.01.2020)  
Vergleich zum Stand  
01.01.2020

248	Saarland	Saarländische Investitionskreditbank AG	15	1	6,67	6,67	gleich
249	Bund	<b>DB ZugBus Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)</b>	3	0	0,00	0,00	gleich
249	Bund	<b>FCS Flight Calibration Services GmbH</b>	4	0	0,00	0,00	gleich
249	Hessen	<b>Flughafen-GmbH Kassel</b>	6	0	0,00	0,00	gleich
249	Bayern	<b>Fördergesellschaft IZB - Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie GmbH</b>	9	0	0,00	0,00	gleich
249	Rheinland-Pfalz	<b>Hafenbetriebe Ludwigshafen am Rhein GmbH</b>	5	0	0,00	0,00	gleich
249	Sachsen-Anhalt	<b>Landesweingut Klosterpforta GmbH</b>	7	0	0,00	0,00	gleich
249	Saarland	<b>LEG Saar, Landesentwicklungsgesellschaft Saarland mbH</b>	6	0	0,00	0,00	gleich
249	Bund	<b>Mitteldeutsche Eisenbahn GmbH</b>	5	0	0,00	0,00	gleich
249	Sachsen	<b>Mitteldeutsche Flughafen AG (MFAG)</b>	15	0	0,00	0,00	gleich
249	Sachsen	<b>Sächsische Binnenhäfen Oberelbe GmbH</b>	7	0	0,00	0,00	gleich
249	Sachsen	<b>Sächsische Staatsbäder GmbH</b>	5	0	0,00	0,00	gleich
249	Saarland	<b>SBB Saarland Bau- und Boden-Projektgesellschaft mbH</b>	6	0	0,00	0,00	gleich
249	Saarland	<b>SHS Strukturholding Saar GmbH</b>	6	0	0,00	0,00	gleich
249	Bund	<b>Station Food GmbH</b>	4	0	0,00	0,00	gleich
249	Rheinland-Pfalz	<b>Trierer Hafengesellschaft mbH</b>	5	0	0,00	0,00	gleich
		<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 263 Unternehmen):</b>	<b>2445</b>	<b>848</b>	<b>34,68</b>	<b>32,21</b>	<b>(+) 2,47</b>



## Public Women-on-Board-Index II

### Bund / Länder (Frauenanteil in Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen) – Top 30

(Stand 01.01.2021)

Position 01.01.2021 Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium			Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %			Anzahl Personen im Top-Managementorgan			Frauenanteil im Top-Managementorgan			Public WoB-Index in %	Public WoB-Index in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
		Männer	Frauen	Anteil	Männer	Frauen	Anteil	Männer	Frauen	Anteil	Männer	Frauen	Anteil	2021	2020	Änderung
1	Brandenburg	Land Brandenburg Lotto GmbH	5	3	60,00	2	2	100,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	gleich
1	Schleswig-Holstein	Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein AöR	5	3	60,00	1	1	100,00	80,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	(+) 10,00
3	Bund	Berliner Zentrum für Internationale Friedenseinsätze gGmbH	10	5	50,00	2	2	100,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	gleich
3	Sachsen-Anhalt	IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH	6	3	50,00	1	1	100,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	gleich
5	Bund	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH	15	7	46,67	2	2	100,00	73,33	71,43	71,43	71,43	71,43	71,43	71,43	(+) 1,90
6	Nordrhein-Westfalen	BEW - Das Bildungszentrum für die Ver- und Entsorgungswirtschaft GmbH	11	5	45,45	1	1	100,00	72,73	77,27	77,27	77,27	77,27	77,27	77,27	(-) 4,55
7	Bund	FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH	10	4	40,00	1	1	100,00	70,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	(+) 5,00
7	Bund	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH	15	6	40,00	2	2	100,00	70,00	68,75	68,75	68,75	68,75	68,75	68,75	(+) 1,25
9	Rheinland-Pfalz	Deula Rheinland-Pfalz GmbH, Lehranstalt für Agrar- und Umwelttechnik	3	1	33,33	1	1	100,00	66,67	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	(+) 16,67
9	Baden-Württemberg	Zentrum für Psychiatrie Wiesloch	6	2	33,33	1	1	100,00	66,67	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	(+) 8,33
11	Bund	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) GmbH	7	2	28,57	2	2	100,00	64,29	57,14	57,14	57,14	57,14	57,14	57,14	(+) 7,14
12	Bund	Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH	8	6	75,00	2	1	50,00	62,50	38,89	38,89	38,89	38,89	38,89	38,89	(+) 23,61
12	Rheinland-Pfalz	Staatsbad Bad Bergzabern GmbH	4	1	25,00	1	1	100,00	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	gleich
14	Niedersachsen	Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen mbH	6	1	16,67	2	2	100,00	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	gleich
15	Bund	DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH	15	7	46,67	3	2	66,67	56,67	53,33	53,33	53,33	53,33	53,33	53,33	(+) 3,33
16	Bremen	BREPARK GmbH	8	1	12,50	1	1	100,00	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	gleich
17	Bund	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH	20	9	45,00	3	2	66,67	55,83	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	(+) 8,33
18	Niedersachsen	Niedersächsische Gesellschaft zur Endablagerung von Sonderabfall mbH	9	1	11,11	1	1	100,00	55,56	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	(-) 0,69
19	Bund	DB Zeitarbeit GmbH	12	7	58,33	2	1	50,00	54,17	45,83	45,83	45,83	45,83	45,83	45,83	(+) 8,33
19	Hamburg	Stromnetz Hamburg GmbH	12	7	58,33	2	1	50,00	54,17	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	(+) 4,17
21	Brandenburg	Brandenburgische Gesellschaft für Kultur und Geschichte gGmbH	9	5	55,56	2	1	50,00	52,78	52,78	52,78	52,78	52,78	52,78	52,78	gleich
21	Berlin	degewo Aktiengesellschaft	9	5	55,56	2	1	50,00	52,78	47,22	47,22	47,22	47,22	47,22	47,22	(+) 5,56
21	Berlin	Gewobag Wohnungsbau-AG	9	5	55,56	2	1	50,00	52,78	47,22	47,22	47,22	47,22	47,22	47,22	(+) 5,56
21	Berlin	STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH	9	5	55,56	2	1	50,00	52,78	52,78	52,78	52,78	52,78	52,78	52,78	gleich
25	Bremen	Gesundheit Nord gGmbH Klinikverbund Bremen	13	5	38,46	3	2	66,67	52,56	38,10	38,10	38,10	38,10	38,10	38,10	(+) 14,47
26	Bund	Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH - UFZ	11	6	54,55	2	1	50,00	52,27	52,27	52,27	52,27	52,27	52,27	52,27	gleich
27	Bund	Deutsches Primatenzentrum GmbH Leibniz-Institut für Primatenforschung	8	4	50,00	2	1	50,00	50,00	27,78	27,78	27,78	27,78	27,78	27,78	(+) 22,22
27	Berlin	Investitionsbank Berlin Anstalt des öffentlichen Rechts	8	4	50,00	2	1	50,00	50,00	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	56,25	(-) 6,25
27	Nordrhein-Westfalen	Neue Schauspiel GmbH	16	8	50,00	2	1	50,00	50,00	48,53	48,53	48,53	48,53	48,53	48,53	(+) 1,47
27	Bund	SprinD GmbH	10	5	50,00	2	1	50,00	50,00	NEU	NEU	NEU	NEU	NEU	NEU	NEU
27	Hamburg	Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf - Körperschaft des öffentlichen Rechts	12	6	50,00	4	2	50,00	50,00	45,83	45,83	45,83	45,83	45,83	45,83	(+) 4,17
27	Sachsen-Anhalt	Universitätsklinikum Magdeburg AöR	8	2	25,00	4	3	75,00	50,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	(+) 25,00
33	Bund	DB RegioNetz Infrastruktur GmbH	3	1	33,33	3	2	66,67	50,00	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	33,33	(+) 16,67
33	Bund	DB RegioNetz Verkehrs GmbH	3	1	33,33	3	2	66,67	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 263 Unternehmen):</b>			<b>2445</b>	<b>848</b>	<b>34,68</b>	<b>583</b>	<b>128</b>	<b>21,96</b>	<b>28,32</b>	<b>27,08</b>	<b>27,08</b>	<b>27,08</b>	<b>27,08</b>	<b>27,08</b>	<b>27,08</b>	<b>(+) 1,24</b>

# ► ► FRAUENANTEIL IN DEN AUFSICHTSGREMIEN UND TOP-MANAGEMENTORGANEN DER 263 GRÖSSTEN ÖFFENTLICHEN UNTERNEHMEN



Das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) wurde vor sechs Jahren von der Bundesregierung unter großer Beachtung der Öffentlichkeit eingeführt. Auf diesem Weg wurde eine gesetzliche Grundlage für die Erhöhung der Geschlechtergerechtigkeit in deutschen Unternehmen geschaffen. Die Frauenquote von 30 Prozent für die Aufsichtsräte börsennotierter und voll mitbestimmter Unternehmen bei Neubesetzungen im Kontrollgremium gilt als zentrale Säule dieses Gesetzes. Jedoch sind die meisten öffentlichen Unternehmen nicht börsennotiert, weshalb diese nicht unter die verbindlich vorgeschriebene Aufsichtsratsquote fallen. Die gesetzliche Quote greift nur bei der Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft (HHLA). Auf alle anderen hier untersuchten öffentlichen Unternehmen lässt sie sich nicht anwenden, da diese zwar teilweise paritätisch mitbestimmt, aber nicht börsennotiert sind. Insofern öffentliche Unternehmen jedoch der Mitbestimmung unterliegen, sind diese verpflichtet, individuelle Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsgremium, Top-Managementorgan sowie der 1. und 2. Managementebene unterhalb des Top-Managementorgans fest- und offenzulegen.

Von der Zielgrößenpflicht sind von den in der vorliegenden Studie 263 untersuchten öffentlichen Unternehmen insgesamt 131 – also gut die Hälfte (49,8 %) – betroffen. Allerdings beinhaltet diese Verpflichtung nicht die Höhe der Zielgrößen; es kann also laut Gesetz durchaus eine wenig ambitionierte Zielgröße oder gar eine „Null“ für den Frauenanteil festgelegt werden. Diese Problematik hat der Gesetzgeber erkannt und in der geplanten Novelle des FüPoG (FüPoG II) eine sanktionsbewährte Pflicht zur Begründung der Zielgröße Null vorgesehen.<sup>2</sup> Des Weiteren besteht das sogenannte „Verschlechterungsverbot“: Liegt der Frauenanteil bei Festlegung der Zielgröße unter 30 Prozent, darf die geplante Zielgröße den erreichten Frauenanteil nicht mehr unterschreiten. Liegt der aktuelle Frauenanteil über 30 Prozent, darf die Zielgröße bis auf 30 Prozent abgesenkt werden.

Zusätzlich gilt auf Bundesebene das Bundesgremienbesetzungsgesetz. Es schreibt für Bundesbeteiligungen seit 2018 vor, dass 50 Prozent der durch den Bund bestimmten Mitglieder für das Aufsichtsgremium Frauen sein sollen. Diese Zielvorgabe gilt jedoch nur für Gremien mit mindestens drei vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern. Bei den hier untersuchten 105 Bundesbeteiligungen trifft diese Vorgabe lediglich auf 46 Unternehmen (43,8%) zu.

Insgesamt müssen ungefähr die Hälfte der hier untersuchten öffentlichen Unternehmen weder einer Frauenquote im Aufsichtsgremium noch einer Verpflichtung zur Festlegung von Zielvorgaben folgen. Auch das Bundesgremienbesetzungsgesetz gilt für weniger als die Hälfte (43,8%) der untersuchten Bundesbeteiligungen. Aus diesem Grund ist es wichtig, über die gesetzlichen Vorgaben hinaus ein Bewusstsein zu schärfen, dass erst durch ein gezieltes Empowerment von Frauen wertvolle Potenziale in öffentlichen Unternehmen voll ausgeschöpft werden können.

<sup>2</sup> Siehe „Entwurf eines Gesetzes zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“, S. 54. ([www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/DE/FuepoG.html;jsessionid=6B7336C51F68619B2C46D23C5971DEF9\\_2\\_cid324?nn=6704238](http://www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/DE/FuepoG.html;jsessionid=6B7336C51F68619B2C46D23C5971DEF9_2_cid324?nn=6704238) (abgerufen am 03.03.2021)). Das Gesetz wurde am 11.06.2021 mit Änderungen vom Bundestag beschlossen und hat den Bundesrat am 25.06.2021 durchlaufen: [www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2021/0501-0600/502-21.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2021/0501-0600/502-21.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (abgerufen am 27.06.2021).

Aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen, wie beispielsweise die noch nicht bewältigte Corona-Pandemie, zeigen augenfälliger denn je die Bedeutung des gesellschaftlichen Beitrags beider Geschlechter. Nur wenn Frauen und Männer effektiv und auch gleichberechtigt zusammenarbeiten, können derartige Krisen überwunden werden. Die gleichberechtigte Teilhabe muss sich aber auch in den Kontroll- und Führungsgremien der Unternehmen widerspiegeln. Nur so werden eine größere Diversität und eine veränderte Unternehmenskultur erreicht, durch die die Unternehmen innovationsfähiger und kreativer werden und so aktuelle Herausforderungen besser bewältigen können.<sup>3</sup>

Aufgrund der Vorgaben durch das FÜPoG II ist zu hoffen, dass substantielle Verbesserungen hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern erzielt werden können. So sieht der Gesetzgeber vor, dass künftig schon ab zwei vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern eines Aufsichtsgremiums eine paritätische Besetzung der vom Bund zu bestimmenden Mandate verpflichtend wird. Darüber hinaus wird für Unternehmen in Form der Aktiengesellschaft, Europäischen Gesellschaft (SE) oder GmbH mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes die Pflicht eingeführt, im Aufsichtsrat die fixe Quote von mindestens 30 Prozent entsprechend § 96 Absatz 2 AktG zu erfüllen.

Tatsächlich zeichnet sich bei der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in den Aufsichtsgremien langsam eine Trendwende ab. In den Aufsichtsgremien der untersuchten öffentlichen Beteiligungen liegt der durchschnittliche Frauenanteil seit 2019 bei über 30 Prozent und erreichte dieses Jahr 34,7 Prozent.

Dagegen stagniert der Frauenanteil in den Top-Managementorganen bei 22 Prozent. Dem zugrunde liegt ein deutlich abweichender Unterschied zwischen Bund und Ländern. Während sich der Anstieg in Bezug auf das Top-Management bei den Bundesunternehmen auch 2021 fortsetzte (23,8 % zu 22,4 % im Jahr 2020), sank der Frauenanteil in den öffentlichen Beteiligungen der Länder in diesem Jahr um 1,2 Prozentpunkte (20,3 % zu 21,5 % im Jahr 2020). Insbesondere in einigen Bundesländern gibt es weiterhin großen Nachholbedarf. Das gilt nicht nur für das Top-Managementorgan, sondern auch für die Aufsichtsgremien. Während der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der öffentlichen Unternehmen des Bundes 2021 36 Prozent beträgt, schwankt er bei den Beteiligungen der Länder zwischen 55,6 Prozent in Berlin und 16,1 Prozent in Sachsen (Länder insgesamt: 33,7 %).

Die Ursache für diese auffällig großen Unterschiede liegen im unterschiedlichen Umgang der Bundesländer mit dem Thema der Geschlechtergerechtigkeit in den Führungspositionen der Beteiligungen. Das spiegelt sich auch in den Public Corporate Governance Kodizes wider. So haben beispielsweise Bayern und Sachsen, beides Bundesländer mit einem sehr niedrigen Frauenanteil in den Aufsichtsgremien, keinen Public Corporate Governance Kodex. Dabei können die Kodizes durchaus gezielt als Werkzeug eingesetzt werden, um für mehr gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern zu sensibilisieren. Das Kapitel "Diversity in den Aufsichtsgremien der Landesbeteiligungen" zeigt eine Übersicht der einzelnen Kodizes der Bundesländer. Dort wird

---

<sup>3</sup> Öffentliche Unternehmen müssen sich in zunehmendem Maße mit sog. „Wicked Problems“ wie der Migration, ökologischen oder wirtschaftlichen Problemen oder aktuell der Corona-Pandemie auseinandersetzen. In der wissenschaftlichen Aufarbeitung dieser Problematik wird deutlich, dass das in Deutschland vorherrschende weberianisch-bürokratische Steuerungsparadigma an seine Grenzen stößt (vgl. Swiatczack, Martyna / Morner, Michèle 2017: Mit Selbststeuerung komplexe Probleme managen. Wenn klassische Steuerungskonzepte nicht mehr weiterhelfen, Zeitschrift für Führung und Koordination 86, S.272-277). Agile Steuerungsprinzipien, in denen sich die Unternehmensstrategie schnell an veränderte Rahmenbedingungen anpassen kann und die Bedürfnisse der Stakeholder mehr Beachtung finden, gewinnen an Bedeutung. Inwiefern hier die öffentlichen Unternehmen durch eine weibliche Perspektive profitieren können, sollte durch weitere Untersuchungen erforscht werden.

deutlich, dass der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der öffentlichen Unternehmen in denjenigen Bundesländern am höchsten ist, welche über einen Public Corporate Governance Kodex mit konkreter Festlegung zum Thema Diversität und gleichberechtigter Teilhabe in Aufsichtsgremien bzw. Top-Managementorganen verfügen.

Die öffentlichen Beteiligungen des Bundes, der Bundesländer und Stadtstaaten haben in Bezug auf Diversität und Geschlechtergerechtigkeit eine besonders große Verantwortung und Vorreiterrolle inne. Sie können bei der Besetzung von Vorstands- und Führungspositionen einen direkten Einfluss ausüben und tun dies teilweise auch extrem engagiert.<sup>4</sup> In Bezug auf die Aufsichtsgremien stehen der Bund bzw. die Bundesländer als Anteilseigner in der Pflicht, für eine paritätische Teilhabe zu sorgen. Die Transparenz hinsichtlich des Umgangs mit der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern spielt hierbei eine wichtige Rolle. Die Vorgabe, Zielgrößen für den künftigen Frauenanteil in Aufsichtsgremium, Vorstand und den oberen beiden Managementebenen festzulegen, gilt nur für 131 der hier untersuchten 263 Unternehmen. Von diesen 131 Unternehmen haben in Bezug auf das Aufsichtsgremium jedoch nur 55,7 Prozent eine Angabe gemacht (Top-Managementorgan: 45 %; erste und zweite Führungsebene: 42,8 %). Ein möglicher Grund hierfür ist, dass die Veröffentlichung dieser Daten freiwillig ist, insofern die Unternehmen nicht der Publizitätspflicht unterliegen. Die geringen Rückmeldungen zu dem Bereich Zielgrößen deuten darauf hin, dass die Unternehmen der Umsetzung dieses Teils des Gesetzes nicht die entsprechende Bedeutung beimessen. Dies könnte unter Umständen auch daran liegen, dass bisher bei Nichterfüllung keine Sanktionen folgten.

Unterstützen könnte vor diesem Hintergrund die Einführung einer Verpflichtung für alle Unternehmen der öffentlichen Hand, Zielgrößen festzulegen, diese zu veröffentlichen und zu begründen. Mit Hilfe dessen könnte der öffentliche Diskurs forciert und die Sensibilität in Bezug auf die Gleichberechtigung von Frauen und Männern erhöht werden. Das FüPoG II ist hierbei – wie weiter oben schon gezeigt wurde – ein wichtiger Schritt.

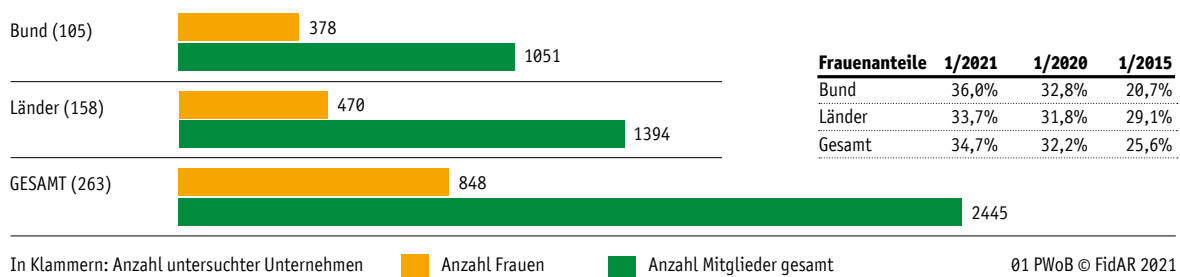
---

<sup>4</sup> Dies zeigen begleitende Tiefeninterviews, die im Rahmen dieser Studie mit einigen Vertreterinnen öffentlicher Unternehmen geführt wurden.

## Frauenanteil in den Aufsichtsgremien

Der Anteil an Frauen in Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen mit Bundes- oder Landesbeteiligung hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 2,5 Prozentpunkte erhöht und stieg von 32,2 Prozent (2020) auf 34,7 Prozent. Der positive Trend aus den Vorjahren hat sich somit verstetigt.<sup>5</sup> Der Abstand zwischen Bund und Ländern hat sich dabei im Vergleich zum Vorjahr leicht vergrößert und beträgt 2,3 Prozentpunkte (2020: 1 Prozentpunkt). Bei den Bundesbeteiligungen stieg der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien von einem niedrigen Niveau von 20,7 Prozent im Jahr 2015 um über 15 Prozentpunkte auf nunmehr 36 Prozent. In den Landesbeteiligungen stieg er im selben Zeitraum – ausgehend von einem höheren Wert – nur um 4,8 Prozentpunkte von 29,1 auf 33,7 Prozent, trotz Kodexvorschriften in einzelnen Bundesländern.

### 01 Frauenanteil in Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen (Stand 1/2021)



01 PWoB © FidAR 2021

Auch in diesem Jahr hat sich bei den Bundesunternehmen mit einem Wachstum des Frauenanteils um über drei Prozentpunkte die positive Dynamik aus dem Vorjahr fortgesetzt. 2020 war der Frauenanteil zum Vorjahr um knapp über zwei Prozentpunkte gestiegen. In den Bundesländern hat der Anstieg etwas zugelegt und beträgt dieses Jahr 1,9 Prozentpunkte (2020: 0,9 %).

2019 mussten wir an dieser Stelle konstatieren, dass die im Zuge der Diskussion um die Einführung der gesetzlichen Frauenquote ausgelöste Dynamik „praktisch zum Erliegen“ gekommen war.<sup>6</sup> Die Ergebnisse von 2020 und 2021 lassen hoffen, dass der Trend zur Stagnation aus den beiden Vorjahren gebrochen wurde. Damit sich die Frauenquote in den Folgejahren positiv zu einer – wie auch von Kanzlerin Merkel geforderten<sup>7</sup> – langfristig paritätischen Verteilung hin entwickelt, sind allerdings weitere Schritte notwendig.

<sup>5</sup> 2019 war der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der öffentlichen Bundes- und Landesbeteiligungen erstmals auf über 30 Prozent gestiegen. Die bis 2018 untersuchten kommunalen Beteiligungen hatten zwar bereits 2016 einen Frauenanteil von 30 Prozent erreicht, wiesen in den Folgejahren aber den geringsten Zuwachs auf.

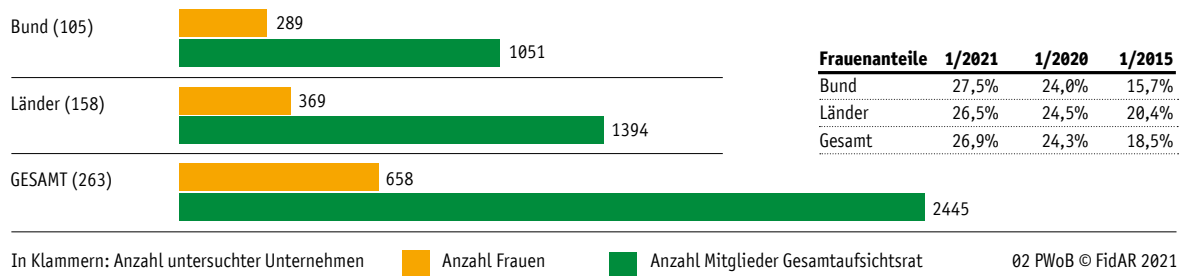
<sup>6</sup> Siehe Public Women-on-Board-Index 2019, S. 17 ([www.wob-index.de](http://www.wob-index.de)).

<sup>7</sup> Rede von Bundeskanzlerin Merkel bei der Jahresversammlung des Verbandes deutscher Unternehmerinnen in Berlin am 16.05.2019, <https://www.spiegel.de/karriere/angela-merkel-kritisiert-unternehmen-fuer-frauenquote-verweigerungshaltung-a-1267834.html>, SPIEGEL ONLINE (aufgerufen am 13.05.2020).

## Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf Anteilseignerseite

Im Folgenden wird der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf Anteilseignerseite betrachtet, zunächst im Verhältnis zu allen Mitgliedern der Aufsichtsgremien und im nächsten Schritt im Verhältnis zur Gruppe der Anteilseignervertretung.

### 02 Frauenanteil auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen zum Gesamtaufwirtsrat (Stand 1/2021)

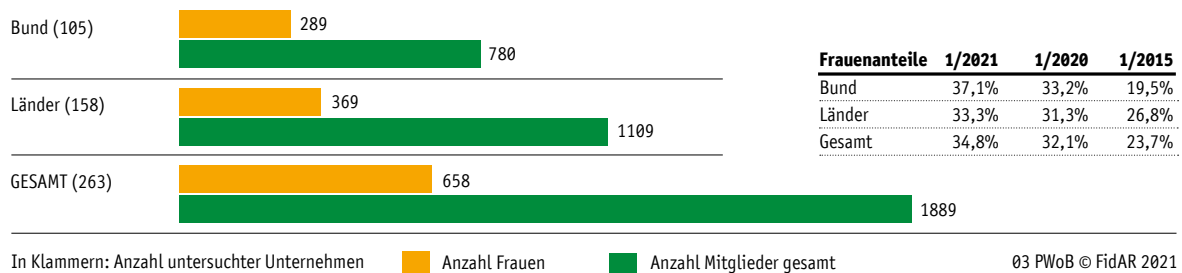


Es wird deutlich, dass sich der Frauenanteil auf der Seite der Anteilseigner im Verhältnis zu allen Mitgliedern der Aufsichtsgremien im Vergleich zum Vorjahr (24,3 %) um 2,6 Prozentpunkte auf 26,9 Prozent erhöht hat.

Auf Bundesebene fällt dieser Anstieg noch deutlicher aus. Seit letztem Jahr (24 %) stieg der Anteil um 3,5 Prozentpunkte auf 27,5 Prozent. Seit 2015 konnte damit sogar ein Anstieg um 11,8 Prozentpunkte erzielt werden. Bei den Bundesländern erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite um immerhin zwei Prozentpunkte, der Anstieg seit 2015 fällt aufgrund eines höheren Ausgangsniveaus aber geringer aus (2021: 26,5 %; 2015: 20,4 %).

Wenn man den Frauenanteil innerhalb der Gruppe der Anteilseignerseite betrachtet, kann man leichter einen direkten Vergleich mit dem durchschnittlichen Frauenanteil insgesamt herstellen. Der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsgremien im Verhältnis zur Gesamtanteilseignerseite liegt für den Bund bei 37,1 Prozent und bei den Ländern bei 33,3 Prozent. Das entspricht im Schnitt (34,8 Prozent) in etwa dem Gesamtanteil der Frauen in den Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen.

### 03 Frauenanteil auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen zur Gesamtanteilseignerseite (Stand 1/2021)

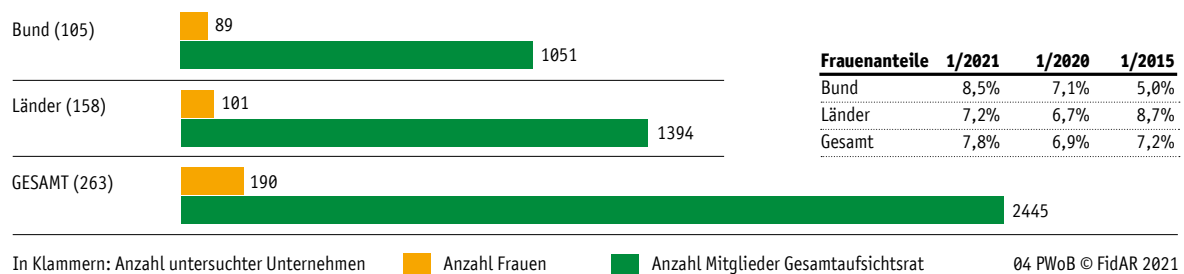


Damit ist ein Effekt der Gesetze auf den Frauenanteil auf Anteilseignerseite – vor allem auf Bundesebene – erkennbar. Klar ist aber auch, dass noch einiges getan werden muss, um die zumindest auf Bundesebene angestrebte Geschlechterparität auch tatsächlich zu erreichen.

## Frauenanteil in den Aufsichtsgremien auf Arbeitnehmerseite

Beim Frauenanteil auf der Arbeitnehmerbank in Relation zum Gesamtaufwichtsrat lässt sich im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von 0,9 Prozentpunkten konstatieren (2020: 6,9%). 2019 hingegen war noch ein Rückgang des Frauenanteils auf der Seite der Arbeitnehmer in Bezug auf den Gesamtaufwichtsrat festzustellen. In den vergangenen beiden Jahren konnte diese Negativentwicklung jedoch umgekehrt werden. Dabei zeigt sich für das aktuelle Jahr, dass die Bundesbeteiligungen auf der Arbeitnehmerseite die Landesbeteiligungen mit einem höheren Anteil an Frauen übertreffen (8,5 zu 7,2 Prozent). Auch an der Steigerung des Frauenanteils im Vergleich zum Vorjahr leisten die Beteiligungen des Bundes den größten Beitrag. Der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite in Relation zum Gesamtaufwichtsrat stieg beim Bund um 1,4 Prozentpunkte, während bei den Ländern hier nur ein Zuwachs von 0,5 Prozentpunkten zu verzeichnen ist.

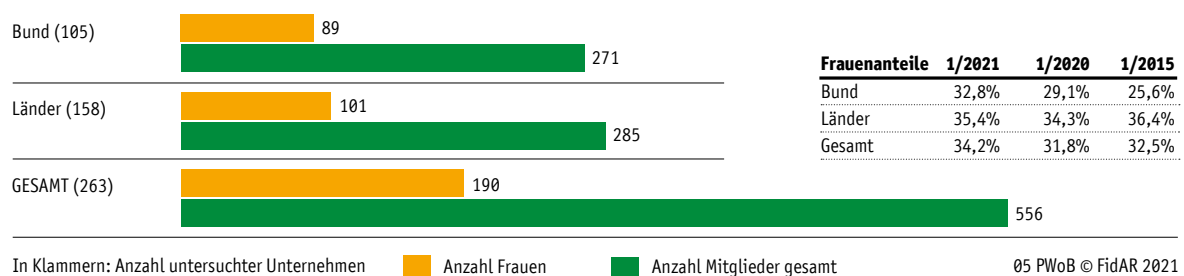
### 04 Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite der Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 1/2021)



Auch hier gibt die alleinige Betrachtung der Arbeitnehmerseite klarer Auskunft über die Wirkung der Anstrengungen zur Erhöhung des Frauenanteils. Sie ermöglicht einen direkten Vergleich zum durchschnittlichen Frauenanteil in den Aufsichtsgremien. Mit 34,2 Prozent liegt die Arbeitnehmerseite leicht unter dem Gesamtdurchschnitt von 34,7 Prozent. Die Arbeitnehmervertreterinnen hatten mit Blick auf die Steigerung des Frauenanteils ein weiteres Rekordjahr. Mit 2,4 Prozentpunkten ist der größte Sprung seit Beginn der Untersuchungen zum Public Women-on-Board-Index auf Arbeitnehmerseite zu verzeichnen.

Weiterhin besteht ein erheblicher Abstand zwischen Bund und Ländern. Während beim Bund der Frauenanteil auf Arbeitnehmerseite im Verhältnis zur Gesamtarbeitnehmerseite mit 32,8 Prozent im Vergleich zu 2020 (29,1 %) nur knapp über der 30-Prozent-Marke liegt, befindet er sich bei den Ländern mit 35,4 Prozent deutlicher darüber, jedoch hat sich der Abstand von 5,2 auf 2,6 Prozentpunkte in etwa halbiert. Die Bundesunternehmen holen auf.

### 05 Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite der Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen zur Gesamtarbeitnehmerseite (Stand 1/2021)



Bund und Länder haben allerdings nur einen begrenzten Einfluss auf den Frauenanteil der Arbeitnehmerseite. Die Hoheit über die Aufstellung von Kandidatinnen und Kandidaten haben vielmehr die jeweiligen Betriebsräte und Gewerkschaften; über die Betriebsräte entscheidet die Belegschaft in freien Wahlen.

Das FüPoG beinhaltet jedoch Regelungen, die für das Mitbestimmungsrecht und somit auch auf Arbeitnehmerseite greifen. Sie komplettieren die Verpflichtungen zur Gleichstellung, die sich die Gewerkschaften selbst auferlegt haben. Dank dieser Anstrengungen hat sich in den vergangenen zwei Jahren der Frauenanteil innerhalb der Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat deutlich über der 30-Prozent-Marke eingependelt. Ziel ist es nun, diese positive Dynamik in den kommenden Jahren beizubehalten. Um dies zu erreichen, müssen auch die Gewerkschaften und Betriebsräte weiterhin Maßnahmen für eine gleichberechtigte Auswahl von Frauen und Männern initiieren und auf die Überwindung von Ungleichheit hinwirken.

### **Frauenanteil in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsgremien**

Eine besonders große Bedeutung kommt in Aufsichtsgremien den Ausschüssen zu – sofern diese eingerichtet werden. Dort werden die wesentlichen Entscheidungen für die Unternehmensentwicklung vorbereitet und damit wichtige strategische Weichen für die Unternehmensentwicklung gestellt. Insbesondere bereiten sie auch die Entscheidungen zur Besetzung von Positionen in Vorstand bzw. der Geschäftsführung, aber auch in den Aufsichtsgremien selbst maßgeblich vor. Dementsprechend ist es von besonderer Relevanz, dass hier beide Geschlechter weitgehend paritätisch vertreten sind.

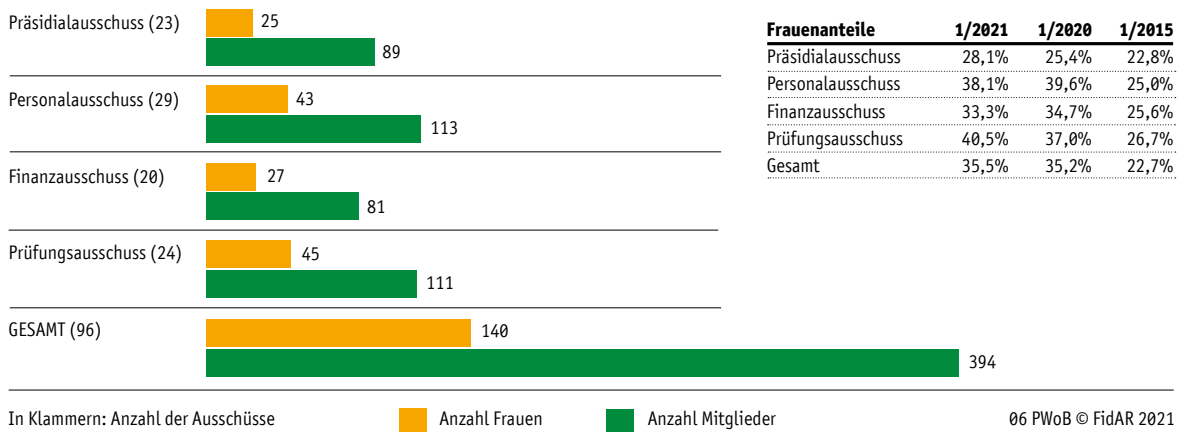
In den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsgremien, dem Präsidial-, Personal-, Finanz- und Prüfungsausschuss, liegt der Frauenanteil mit durchschnittlich 35,5 Prozent knapp 0,8 Prozentpunkte über dem Gesamtdurchschnitt des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien von 34,7 Prozent. Dieser Wert hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr (35,2 %) konsolidiert und ist auch im Zeitverlauf kontinuierlich gestiegen (seit 2015 um 12,8 Prozentpunkte). Die Repräsentanz von Frauen in den Ausschüssen ist damit bei den öffentlichen Unternehmen auch deutlich höher als in der Privatwirtschaft.

Aber nicht in allen Ausschüssen entwickelt sich der Frauenanteil positiv. In den Finanzausschüssen geht der Anteil von Frauen weiter zurück. Hier ist der Wert im Vergleich zu 2020 um nochmals 1,4 Prozentpunkte gesunken, nachdem er im Vorjahr im Vergleich zu 2019 (41,3 %) mit minus 6,6 Prozentpunkten geradezu eingebrochen ist und sich damit weiterhin auf dem niedrigsten Stand seit 2015 befindet. Auch die Frauenanteile im Personalausschuss sind – wenn auch nur leicht – gesunken. Dagegen hat sich die Erholung der Werte im Präsidial- und im Prüfungsausschuss fortgesetzt. Hervorzuheben ist hier der Frauenanteil im Prüfungsausschuss, der sich nochmals um 3,5 Prozentpunkte steigern konnte und nun bei über 40 Prozent liegt. Auch der Wert für den Präsidialausschuss ist um 2,7 Prozentpunkte gestiegen. Die Werte liegen damit deutlich über den Zahlen der im WoB-Index 185 untersuchten Unternehmen der Privatwirtschaft, die zwischen 18 Prozent Frauenanteil im Präsidialausschuss und 28,4 Prozent Frauenanteil im Prüfungsausschuss aufweisen.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Siehe Studie zum WoB-Index 185 2021, S. 30 f. ([www.wob-index.de](http://www.wob-index.de)).



**06 Frauenanteil in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen**  
(Stand 1/2021)

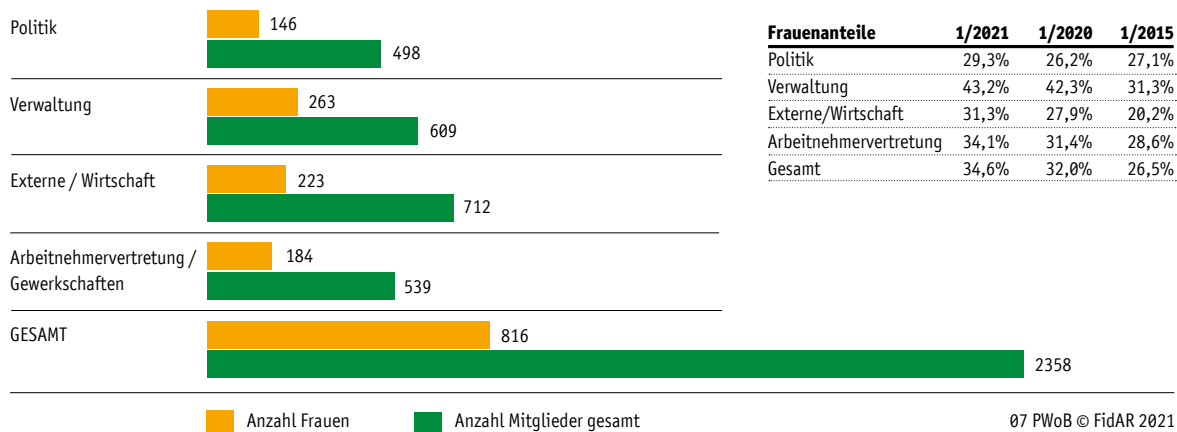


Der Aufbruch aus der Stagnation von 2019 spiegelt sich auch in den Ausschüssen wider: Seit 2015 ist ein Zuwachs erkennbar; dieser führt dazu, dass 2021 der höchste Frauenanteil in den Ausschüssen der Aufsichtsgremien seit Beginn der Untersuchung zum Public Women-on-Board-Index zu konstatieren ist. Darauf muss aufgesetzt werden, um die Bemühungen für eine gleichberechtigte Teilhabe in Ausschüssen weiter nach vorne zu bringen. Allerdings haben in der diesjährigen Befragung nur 96 (2020: 82) der befragten Unternehmen überhaupt Angaben zu ihren Ausschüssen gemacht. Damit bleibt unbekannt, ob in den anderen Unternehmen überhaupt Ausschüsse gebildet werden. Hier ist es allerhöchste Zeit für die öffentliche Hand, mehr Transparenz und Veröffentlichungen einzufordern.

**Frauenanteil in den Aufsichtsgremien nach beruflicher Herkunft**

Eine wichtige Erklärung für die Höhe des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien und damit ein entscheidender Stellhebel zu dessen Erhöhung findet sich in der beruflichen Herkunft. Mit 712 stammen die meisten Mitglieder in den untersuchten Aufsichtsgremien als Externe unter anderem aus der Wirtschaft. Hier stieg der Frauenanteil immerhin auf über 30 Prozent, während er im vergangenen Jahr noch rückläufig war. An zweiter Stelle folgen Mitglieder aus der Verwaltung, ferner von Arbeitnehmervertretung und Gewerkschaften sowie aus der Politik. Trotz Steigerungen zum Vorjahr weisen die Gremiumsmitglieder aus Politik und Wirtschaft den geringsten Frauenanteil auf (29,3 bzw. 31,3 Prozent). Die Ursache dafür liegt wahrscheinlich darin, dass der Frauenanteil bei den Mandatsträgern – wie etwa im aktuellen Bundestag – insgesamt gesunken ist. Das Gegenteil trifft auf die Verwaltung zu. Mit 43,2 Prozent stellt diese weiterhin die meisten Frauen und ist damit in Bezug auf die Geschlechtergerechtigkeit ein Vorreiter.

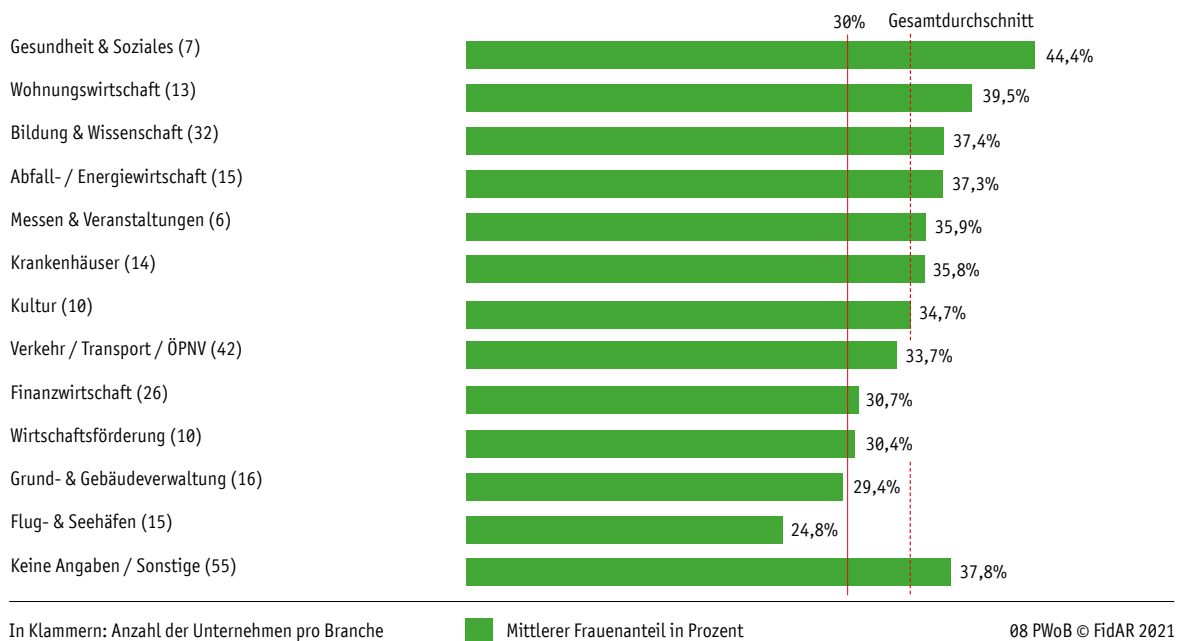
**07 Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen nach beruflicher Herkunft**  
(Stand 1/2021)



**Frauenanteil in den Aufsichtsgremien nach Branche**

Zum dritten Mal wurden für diese Studie die Frauenanteile in den Aufsichtsgremien der größten öffentlichen Unternehmen differenziert nach Branche betrachtet. Dabei zeigt sich eine erhebliche Diskrepanz. So ist der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien in der Wohnungswirtschaft mit 39,5 Prozent über zehn Prozentpunkte höher als in der Grund- und Gebäudeverwaltung. Positiv ist der Trend, dass in immer mehr Branchen die 30-Prozent-Marke beim Frauenanteil überschritten wird. So konnte sich dieser in der Branchengruppe Verkehr/Transport/ÖPNV beispielsweise im Vergleich zum Vorjahr (28,4 %) um über fünf Prozentpunkte auf 33,7 Prozent steigern und liegt damit nur noch einen Prozentpunkt unter dem Gesamtdurchschnitt von 34,7 Prozent. Diese Entwicklung ist umso erfreulicher, als diese Branchengruppe traditionell männerdominiert ist.

**08 Frauenanteil in Aufsichtsgremien der 263 größten öffentlichen Unternehmen sortiert nach Branche** (Stand 1/2021)



Über dem Gesamtdurchschnitt dagegen liegen beispielsweise die Branchen Bildung und Wissenschaft (37,4 %), allerdings etwas rückläufig, Krankenhäuser (35,8 %) oder die Abfall- und Energiewirtschaft (37,3 %).<sup>9</sup> Den höchsten Zuwachs verzeichneten Unternehmen aus dem Bereich Gesundheit & Soziales, deren durchschnittlicher Frauenanteil im Aufsichtsgremium auf 44,4 Prozent stieg (2020: 36,4 %). Ein positives Beispiel aus dieser Branche ist die **f & w fördern und wohnen AöR**. Das Unternehmen bietet Unterkünfte sowie Beratung für Obdachlose, Menschen mit Handicap, Senioren und weitere Hilfsbedürftige an. Sieben der zwölf Aufsichtsratsmitglieder sind Frauen.

Hinsichtlich der Corona-Pandemie verdient auch die Branche der Krankenhäuser eine besondere Beachtung. Denn neben den Ärztinnen und Ärzten ist es vor allem dem engagierten medizinischen Fachpersonal zu verdanken, dass alle Patientinnen und Patienten in angemessener Weise versorgt werden können. Hier spielen vor allem Frauen in der Krankenpflege eine wichtige Rolle. Dementsprechend sollten sie auch in Aufsichtsgremien und medizinischen Führungspositionen vertreten sein. Um die aktuelle Situation an einem konkreten Beispiel genauer zu beleuchten, wird im Folgenden die Situation bei der Universitätsmedizin der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz vorgestellt (Kasten 1).

Die **Universitätsmedizin der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz** nimmt als einziges Universitätsklinikum von Rheinland-Pfalz eine besondere Stellung im Bundesland ein. Zu erwähnen ist der hohe Frauenanteil bei der Gesamtbelegschaft: Dieser beträgt laut Angaben des Unternehmens 72 Prozent. Der Frauenanteil im Aufsichtsrat betrug zum Stichtag dieser Studie 33,3 Prozent, im Vorstand 25 Prozent.

Um zu erfahren, welche Rolle vor diesem Hintergrund die Themen Diversität und Geschlechtergerechtigkeit aus Sicht des Aufsichtsrates spielen, wurde ein Interview mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden geführt. Die Frage der Geschlechtergerechtigkeit und Diversität spielt laut dem Vorsitzenden bei vielen Strukturentscheidungen und allen konkreten Personalentscheidungen eine Rolle. In der universitären Medizin handele es sich um eine „drängende Herausforderung.“ Bezüglich der Frauenquote im Aufsichtsrat greife zum einen das Universitätsmedizingesetz. Hier werden u. a. Mitglieder auf Vorschlag bestimmter Organisationen benannt. Für Vertreterinnen und Vertreter des Landes gilt das Landesgleichstellungsgesetz von Rheinland-Pfalz (LGG), hier ist der Aufsichtsrat momentan paritätisch besetzt.

Der Aufsichtsrat beschäftigt sich regelmäßig bei bedeutenden Personalentscheidungen mit dem Frauenanteil. Der Vorsitzende spricht dabei vor allem die Besetzung von Spitzenpositionen an, mit denen sich der Aufsichtsrat mehrmals befasst hat, wenn Frauen, obwohl sie bei den Studienabsolvierenden die Mehrzahl stellten, unterrepräsentiert seien. Als Gründe werden die männliche Dominanz in einigen medizinischen Fachgebieten und auffallend wenige oder keine weiblichen Bewerbungen genannt.

<sup>9</sup> Branchen, die nur mit fünf oder weniger Unternehmen in dieser Studie vertreten sind, werden der Kategorie „Keine Angabe / Sonstige“ zugeordnet. Hier können aufgrund der geringen Fallzahl keine Rückschlüsse für die Branche insgesamt gezogen werden. Hierin vertreten ist z. B. die Branche Zoologische Gärten, Landschaftspflege und Naturschutz mit einem Unternehmen, in der der Frauenanteil im Aufsichtsgremium mit 66,7 Prozent fast doppelt so hoch ist wie der Durchschnitt für alle 263 untersuchten Unternehmen (34,7 %). Aber auch der Bereich Wasserversorgung/Abwasserentsorgung fällt dieses Jahr in die Gruppe „Keine Angabe / Sonstige“. Hier liegt der Frauenanteil im Mittel bei 40,5 Prozent und stieg zum Vorjahr deutlich (2020: 36,4 %).

Bei Berufungen wird jedoch der Aufsichtsrat informiert. Hier spielen es insbesondere eine Rolle, ob und in welchem Umfang weibliche Bewerbungen vorlagen und wie diese im Berufungsverfahren berücksichtigt wurden. Außerdem würde vom Aufsichtsrat in Bezug auf die weiteren Führungsebenen die Entwicklung des Anteils der weiblichen Führungskräfte beobachtet.

Um die Besetzung von Spitzenpositionen mit Frauen zu erhöhen, hat der Aufsichtsrat laut Interviewpartner das Ziel diskutiert, dass der Anteil von weiblichen Berufungen langfristig dem der weiblichen Bewerbungen entsprechen soll. Außerdem würde regelmäßig versucht, mögliche Bewerberinnen zu identifizieren und diese aktiv zu einer Bewerbung zu motivieren.

Auch an weiteren Maßnahmen zur Umsetzung von Gleichberechtigung ist der Aufsichtsrat beteiligt. Der Vorsitzende stellt hier als besonderes Beispiel den Ausbau der Kapazitäten der Kinderbetreuung vor, die durch den Vorstand nach Beschluss des Aufsichtsrates vorangetrieben wird. Ziel ist die Stärkung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und damit einhergehend eine bessere Gleichberechtigung der Geschlechter. Außerdem könne eine entsprechend moderne Leitungskultur als Teil der Unternehmenskultur die Attraktivität der Universitätsmedizin für die qualifiziertesten Bewerberinnen von großer Bedeutung sein.

Im Hinblick auf Zielgrößen sei angesichts der „speziellen Anforderungen im Aufgabenverbund von Forschung, Lehre und Krankenversorgung“ zu prüfen, wie eine solche Zielgröße definiert werden könnte.

Das Interview mit der Universitätsmedizin zeigt die Problematik auf, dass sich die hohe Zahl an weiblichen Beschäftigten und Absolventinnen im medizinischen Bereich nicht zwangsläufig in einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis in den Spitzenpositionen widerspiegeln muss. Es zeigt aber auch, dass der Aufsichtsrat als Impulsegeber und Kontrollinstanz eine herausragende Rolle hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern spielen kann.

Betrachtet man dagegen Unternehmen in eher „männertypischen“ Branchen mit entsprechend mehrheitlich männlichen Beschäftigten, zeigt sich, dass Frauen im Vergleich zum Durchschnitt nicht unbedingt benachteiligt werden müssen. Es wird deutlich, dass in Unternehmen mit nur wenigen weiblichen Beschäftigten der Frauenanteil im Aufsichtsgremium kaum von dem in Unternehmen mit etwa gleich vielen Frauen und Männern abweicht. Erst ab einem Frauenanteil von 60 Prozent und mehr ist der Frauenanteil im Aufsichtsgremium etwas höher. Im Top-Managementorgan steigt der Frauenanteil ab einem Frauenanteil unter den Beschäftigten von 60 Prozent und mehr deutlich auf 35,5 Prozent. Dieses Ergebnis ist jedoch statistisch nicht signifikant.<sup>10</sup> Insgesamt zeigt sich, dass die Aussage, es sei zu schwierig, geeignete Frauen für das Aufsichtsgremium und die Führungsetage zu finden, in der Praxis so nicht haltbar ist.

10 Für Aufsichtsgremien: Korrelationskoeffizient  $r$  (nach Pearson) = 0,13.  $t$ -Test zur Prüfung des Zusammenhanges  $p = 0,16$ . Für das Top-Managementorgan: Korrelationskoeffizient  $r$  (nach Pearson) = 0,17.  $t$ -Test zur Prüfung des Zusammenhanges  $p = 0,17$ . Der Korrelationskoeffizient gibt die Stärke eines Zusammenhangs zwischen zwei Merkmalen in einem Bereich von  $-1$  (negativer Zusammenhang) und  $+1$  (positiver Zusammenhang) wieder. Ein Wert nahe Null deutet darauf hin, dass es zwischen den Merkmalen keinen Zusammenhang gibt. Zur weiteren Prüfung wird ein  $t$ -Test durchgeführt, der eine statistisch gesicherte Aussage über das Vorhandensein eines Zusammenhanges erlaubt und sich auf Basis des Korrelationskoeffizienten und der Stichprobengröße errechnet. Ein Wert des Signifikanzniveau von  $\alpha < 0,05$  zeigt statistisch, dass kein Zusammenhang zwischen den Werten besteht.

**09 Beziehung zwischen dem Frauenanteil unter den Beschäftigten und dem Frauenanteil in der Führungsebene bei öffentlichen Unternehmen (Stand 1/2021)**

Frauenanteil an allen Beschäftigten in %	Zahl der Unternehmen	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Frauenanteil im Top-Managementorgan in %
0-20	16	36,9	14,6
20-40	39	36,1	22,1
40-60	55	36,2	19,9
60-80	27	41,5	35,5
80-100	0	-	-
keine Angabe	126	30,8	0,2

09 PWoB © FidAR 2021

Unternehmen sollten einen Männerüberhang unter ihren Beschäftigten in einer „männerdominierten“ Branche als Chance begreifen, mehr Frauen für diesen Beruf zu begeistern und ihre qualifizierten Mitarbeiterinnen zielgerichtet für den Aufstieg in Führungspositionen zu fördern.

### Übersicht der Unternehmen mit Frauen im Vorsitz des Aufsichtsgremiums

Während die Zahl der von Frauen geführten Kontrollgremien in der Privatwirtschaft nur bei elf von 186 Unternehmen liegt (5,9 %), werden immerhin 58 Aufsichtsgremien der hier untersuchten 263 öffentlichen Unternehmen von einer Frau geleitet (22,1 %). Teilweise ist die Besetzung des Aufsichtsratsvorsitzes in den jeweiligen Statuten des Bundes bzw. der Länder geregelt. Danach sind diese von Funktionsträgern aus den Ministerien – bzw. den Senatsverwaltungen bei Stadtstaaten – zu besetzen. So ist beispielsweise bei Landesunternehmen in Berlin geregelt, dass die Leitung der Senatsverwaltung für Wirtschaft den Vorsitz in bestimmten Aufsichtsräten einnimmt. Daher sind Mehrfachnennungen möglich. Erst bei externen Besetzungen des Aufsichtsratsvorsitzes kann von einer bewussten Entscheidung für die gleichberechtigte Teilhabe gesprochen werden.

Nachfolgend führen wir erstmals alle Unternehmen mit einer weiblichen Aufsichtsgremiumsvorsitzenden auf.

#### Übersicht der 58 Unternehmen mit weiblichem Vorsitz im Aufsichtsgremium

Unternehmen	Gebietskörperschaft	Namen der weiblichen AR-Vorsitzenden
Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH	Bund	Andrea Gebbeken
Aufbaugemeinschaft Espelkamp GmbH	Nordrhein-Westfalen	Sigrid Koepplinghoff
Bayern Kapital GmbH	Bayern	Dr. Ulrike Wolf
Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) Anstalt des öffentlichen Rechts	Berlin	Ramona Pop
BERLINER WASSERBETRIEBE Anstalt des öffentlichen Rechts	Berlin	Ramona Pop
CAP Flughafen München Sicherheits-GmbH	Bund	Andrea Gebbeken
CISPA - Helmholtz-Zentrum für Informationssicherheit gGmbH	Bund	Prof. Dr. Ina Schieferdecker
DB Fahrzeuginstandhaltung GmbH	Bund	Prof. Dr. Sabina Jeschke
DB Systemtechnik GmbH	Bund	Prof. Dr. Sabina Jeschke
DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	Bund	Dr. Tamara Zieschang
DVA Deutsche Verkehrs-Assekuranz-Vermittlungs GmbH	Bund	Dr. Milena Brütting
DVZ Datenverarbeitungszentrum Mecklenburg-Vorpommern GmbH	Mecklenburg-Vorpommern	Ina-Maria Ulbrich
eurotrade Flughafen München Handels-GmbH	Bund	Andrea Gebbeken

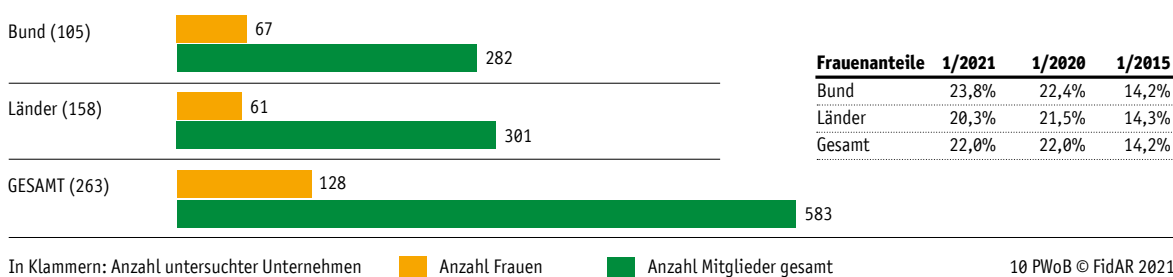
F&W Fördern & Wohnen AöR	Hamburg	Petra Lotzkat
Fernleitungs-Betriebsgesellschaft mbH	Bund	Marion Zekorn
Flughafen Erfurt GmbH	Thüringen	Bettina Haase
FMS Wertmanagement Service GmbH	Bund	Carola Falkner
Forschungsinstitut für Anorganische Werkstoffe - Glas - Keramik GmbH	Rheinland-Pfalz	Mechthild Kern
GESA Gesellschaft zur Entwicklung und Sanierung von Altstandorten mbH	Bund	Elke Schnurpheil
Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit (GRS) gGmbH	Bund	Rita Schwarzelühr-Sutter
GESOBAU AG	Berlin	Birgit Galley
Gesundheit Nord gGmbH Klinikverbund Bremen	Bremen	Claudia Bernhard
GEWOBA Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen	Bremen	Dr. Maike Schaefer
Gewobag Wohnungsbau-AG	Berlin	Anke Brummer-Kohler
GMSH Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR	Schleswig-Holstein	Dr. Silke Torp
Gut Dummerstorf GmbH	Mecklenburg-Vorpommern	Ute Piper
Hamburgische Investitions- und Förderbank (IFB Hamburg) AöR	Hamburg	Dr. Dorothee Stapelfeldt
Helmholtz Zentrum München Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt GmbH	Bund	Prof. Dr. Veronika von Messling
Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung GmbH	Bund	Prof. Dr. Veronika von Messling
Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH - UFZ	Bund	Oda Keppler
IHP GmbH – Innovations for High Performance Microelectronics/Leibniz-Institut für innovative Mikroelektronik	Brandenburg	Dr. Inge Schlotzhauer
ILB Investitionsbank des Landes Brandenburg AöR	Brandenburg	Katrin Lange
Investitionsbank Berlin Anstalt des öffentlichen Rechts	Berlin	Ramona Pop
juris GmbH Juristisches Informationssystem für die Bundesrepublik Deutschland	Bund	Eva-Lotta Gutjahr
KfW IPEX-Bank GmbH	Bund	Dr. Ingrid Hengster
Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH	Bund	Prof. Monika Grütters
Landeskreditbank Baden-Württemberg - Förderbank - Anstalt des öffentlichen Rechts	Baden-Württemberg	Edith Sitzmann
Landgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH - Gemeinnütziges Unternehmen für die Entwicklung des ländlichen Raumes	Sachsen-Anhalt	Prof. Dr. Claudia Dalbert
LGE Mecklenburg-Vorpommern GmbH	Mecklenburg-Vorpommern	Ina Maria Ulbrich
M3B GmbH	Bremen	Kristina Vogt
MEAB Märkische Entsorgungsanlagen-Betriebsgesellschaft mbH	Brandenburg	Jacqueline Tag
Messe Erfurt GmbH	Thüringen	Valentina Kerst
Niedersächsische Landgesellschaft mbH	Niedersachsen	Barbara Otte-Kinast
NOW GmbH Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie	Bund	Dr. Julia Reuss
Saarländisches Staatstheater GmbH	Saarland	Christine Streichert-Clivot
Saarland-Spielbank GmbH	Saarland	Monika Bachmann
Saarland-Sporttoto GmbH	Saarland	Monika Bachmann
SAGA Siedlungs-Aktiengesellschaft Hamburg	Hamburg	Dr. Dorothee Stapelfeldt
Salus Altmark Holding gGmbH	Sachsen-Anhalt	Beate Bröcker
Schleswig-Holsteinische Landesforsten AöR	Schleswig-Holstein	Dr. Dorit Kuhnt
Sicherheitsgesellschaft am Flughafen München mbH	Bayern	Dr. Ute Schinner-Stör
Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein AöR	Schleswig-Holstein	Eun-Joung Bettina Krüger
TRANSIT Film Gesellschaft mbH	Bund	Ulrike Schauz

Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf - Körperschaft des öffentlichen Rechts	Hamburg	Katharina Fegebank
Universitätsklinikum Heidelberg	Baden-Württemberg	Dr. Simone Schwanitz
WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH	Bremen	Kristina Vogt
WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	Bund	Dr. Daniela Brönstrup
Zentrale Stelle zur Abrechnung von Arzneimittelrabatten GmbH	Bund	Dr. Annabritta Biederbick

## Frauenanteil in den Top-Managementorganen

Im Gegensatz zu den Aufsichtsgremien konnte sich der Frauenanteil in den Top-Managementorganen der hier vertretenen 263 Unternehmen im Vergleich zum Vorjahr nicht steigern und verharrt bei 22 Prozent. Die Stagnation in diesem Jahr hängt mit einem Rückgang in den Ländern zusammen, der 1,2 Prozentpunkte beträgt. Dagegen konnten sich die Bundesunternehmen um 1,4 Prozentpunkte verbessern.

### 10 Frauenanteil in Top-Managementorganen der 263 größten öffentlichen Unternehmen (Stand 1/2021)



Im Vergleich zu den privatwirtschaftlichen Unternehmen, die in der Gesamtheit einen durchschnittlichen Frauenanteil von 13 Prozent aufweisen<sup>11</sup>, stehen die hier untersuchten öffentlichen Unternehmen zwar „gut“ da. Dies sollte jedoch nicht zu dem Schluss verleiten, es wäre für die Gleichberechtigung in den Top-Managementorganen schon genug getan. Denn während in den Aufsichtsräten jeder dritte Sitz weiblich besetzt ist, haben Frauen nicht viel mehr als jede fünfte Spitzenposition im Management inne. Der Einfluss der durch die Ministerien vertretenen Gesellschafter, die dem Ziel verpflichtet sind, mehr Frauen in Entscheidungspositionen nachzuziehen, ist statistisch immer noch kaum spürbar. Auch wird von Unternehmen aus technischen Branchen auf erschwerte Umstände bei der Gewinnung von weiblichen Führungskräften hingewiesen.<sup>12</sup>

Hier sind durch das FüPoG II künftig stärkere Impulse zu erwarten, welche die Unternehmen dazu motivieren, vermehrte Anstrengungen auch in traditionell männerdominierten Branchen für die Gewinnung von weiblichen Führungskräften zu unternehmen.

<sup>11</sup> Siehe WoB-Index 185 2021, S. 38.

<sup>12</sup> So beschrieb etwa die DFS Deutsche Flugsicherung GmbH im Rahmen der Befragung für die letztjährige Studie, dass in ihrem Bereich aufgrund der hohen Technikorientierung weniger Frauen arbeiten sowie durch die geringe Wechselquote zu anderen Unternehmen nur selten Stelleninhaberinnen wechseln. Insofern kann es bei manchen Unternehmen zu einer Verzögerung zwischen Zielsetzung und -erreichung kommen.

Als Unternehmen, in dem die Gewinnung von weiblichen Führungskräften Relevanz hat, soll im Folgenden das **IMMS Institut für Mikroelektronik- und Mechatronik-Systeme gemeinnützige GmbH (IMMS GmbH)**, das als Beteiligung des Freistaats Thüringen im Public Women-on-Board-Index vertreten ist, vorgestellt werden.

Das IMMS beschäftigt sich mit den Themen Mikroelektronik, Mechatronik und System Design. Es transferiert Ergebnisse aus der Grundlagenforschung in Anwendungen und Produkte, z. B. im Bereich der In-vitro-Diagnostik. Das IMMS ist ein An-Institut der Technischen Universität Ilmenau. Um mehr über die unternehmensinterne Sicht und gemachten Erfahrungen hinsichtlich der Frauenquote unter den Mitarbeitenden und in den Führungsebenen zu erfahren, wurde ein Gespräch mit dem Kaufmännischen Geschäftsführer geführt.

Er sprach Schwierigkeiten an, aufgrund der ingenieurwissenschaftlichen Ausrichtung des Instituts Mitarbeiterinnen zu gewinnen. Die Problematik läge hier zum einen in der hohen Konkurrenz mit anderen Arbeitgebern, die besten Köpfe zu gewinnen. Dieses Problem wird zum anderen durch den Umstand verstärkt, dass viele Mitarbeitende direkt aus den für das Institut relevanten Studiengängen rekrutiert werden. Letztere sind hauptsächlich männlich besetzt, was zu dementsprechend weniger Bewerbungen von Frauen führt. Vor diesem Hintergrund betont der Kaufmännische Geschäftsführer von IMMS die Notwendigkeit, schon im Kindes- und Schulalter eine geschlechtsstereotype Erziehung bzw. Förderung zu vermeiden und Mädchen und Jungen die gleiche Möglichkeit zu geben, sich für technische und naturwissenschaftliche Themen zu begeistern.

Als öffentliches Forschungsinstitut ist das IMMS an den Public Corporate Governance Kodex und das Gleichstellungsgesetz des Freistaats Thüringen gebunden. Hinsichtlich des Aufsichtsrates wird für Nachbesetzungen inzwischen verstärkt darauf geachtet, Positionen mit Frauen zu besetzen. Als Maßnahme für mehr gleichberechtigte Teilhabe wurde eine Gleichstellungsbeauftragte gewählt, die die Geschäftsführung noch stärker für das Thema Gleichstellung – etwa bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf – sensibilisiert. Hinsichtlich der Möglichkeit von Homeoffice bzw. von mobilem Arbeiten wurden im Zuge der Corona-Pandemie im IMMS für die Belegschaft zahlreiche Möglichkeiten eingerichtet, so dass hier eine Quote von über 50 Prozent erreicht wird, die wöchentlich wechselnd mobil arbeiten. Auf die Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen z. B. hinsichtlich der Kinderbetreuung kann dabei flexibel reagiert werden.

Das Gespräch mit dem IMMS macht deutlich, dass auch Geschäftsführungen Unterstützung brauchen, um gendersensibel zu agieren. Es weist aber auch auf einen bedeutenden Aspekt des Themas Gleichstellung hin. Es zeigt auf, dass neben der Förderung der gleichberechtigten Teilhabe auf Unternehmensebene und gesetzlichem Druck für eine paritätische Besetzung von Aufsichtsgremien und Geschäftsführungen ebenso darauf zu achten ist, spätestens ab der Schulzeit für ein gleichberechtigtes, geschlechtsunabhängiges Empowerment zu sorgen. Denn die Problematik, dass bspw. das Interesse an naturwissenschaftlich-technisch und auch handwerklich geprägten Ausbildungsangeboten sinkt, betrifft alle Geschlechter gleichermaßen. Gleichberechtigung wird damit noch mehr zur gesamtgesellschaftlichen Aufgabe.



## Übersicht der weiblichen Vorsitzenden im Top-Managementorgan

Auch in Bezug auf weibliche Vorstandsvorsitzende liegen die Unternehmen der öffentlichen Hand weit vor den Unternehmen der im WoB-Index 185 untersuchten Unternehmen der Privatwirtschaft. Während dort nur acht der 186 Unternehmen eine Frau als Vorstandsvorsitzende aufweisen (4,3 %)¹³, stehen immerhin 29 (11 %) Frauen den Vorständen bzw. Geschäftsführungen der hier untersuchten 263 öffentlichen Unternehmen vor. Auf der Vorstandsebene wird deutlich, dass die öffentlichen Unternehmen und hier besonders die zuständigen Ministerien den Auftrag der Umsetzung der gleichberechtigten Führung ernst nehmen.

### Übersicht der 29 Unternehmen mit weiblichem Vorsitz im Top-Managementorgan

Unternehmen	Gebietskörperschaft	Namen der weiblichen Vorstandsvorsitzenden/ Geschäftsführerinnen
Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) Anstalt des öffentlichen Rechts	Berlin	Eva Kreienkamp (Vorsitzende)
Berliner Zentrum für Internationale Friedenseinsätze gGmbH	Bund	Dr. Almut Wieland-Karimi (Geschäftsführerin)
BEW - Das Bildungszentrum für die Ver- und Entsorgungswirtschaft GmbH	Nordrhein-Westfalen	Dr. Nicole Hagemann-Marré (Vorsitzende)
BREPARK GmbH	Bremen	Erika Becker (Vorsitzende)
DB Cargo Aktiengesellschaft	Bund	Dr. Sigrid Nikutta (Vorsitzende)
DB Services GmbH	Bund	Dr. Cornelia Krause (Vorsitzende)
DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH	Bund	Christiane Laibach (Vorsitzende)
Deula Rheinland-Pfalz GmbH, Lehranstalt für Agrar- und Umwelttechnik	Rheinland-Pfalz	Rita Steuter-Hoppe (Geschäftsführerin)
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH	Bund	Tanja Gönner (Vorsitzende)
Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH	Bund	Prof. Dr. Anna-Katharina Horndidge (Vorsitzende)
FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH	Bund	Sabine Brünger-Weilandt (Vorsitzende)
Flughafen München GmbH	Bund	Andrea Gebbeken (GF Commercial und Security)
Gollwitzer-Meier-Klinik	Nordrhein-Westfalen	Kim Linnemann (Verwaltungsleiterin)
Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft	Hamburg	Angela Titzrath (Vorsitzende)
Hamburger Stadtentwässerung AöR	Hamburg	Nathalie Leroy (Vorsitzende)
HGV Hamburger Gesellschaft für Vermögens- und Beteiligungsmanagement mbH	Hamburg	Dr. Isabella Niklas (Vorsitzende)
IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH	Sachsen-Anhalt	Dr. Andrea Helzel (Vorsitzende)
Kerntechnische Entsorgung Karlsruhe GmbH	Bund	Iris Graffunder (Vorsitzende)
Klinik am Rosengarten im Staatsbad Oeynhausen GmbH	Nordrhein-Westfalen	Kim Linnemann (Verwaltungsleiterin)
Landeskreditbank Baden-Württemberg - Förderbank - Anstalt des öffentlichen Rechts	Baden-Württemberg	Edith Weymayr (Vorsitzende)
Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen mbH	Niedersachsen	Carmen Schwabl (Vorsitzende)
Saarländische Investitionskreditbank AG	Saarland	Doris Woll (Vorsitzende)
Sächsische Aufbaubank-Förderbank (SAB)	Sachsen	Dr. Katrin Leonhardt (Vorsitzende des Vorstandes)

13 Studie zum WoB-Index 185, S. 37 ([www.wob-index.de](http://www.wob-index.de)).

Staatsbad Bad Bergzabern GmbH	Rheinland-Pfalz	Sandra Reichenbacher (Vorsitzende)
Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein AöR	Schleswig-Holstein	Renate Cohrs (Vorsitzende)
Toll Collect GmbH	Bund	Ute Oldenburg (Geschäftsführerin Betrieb/Finanzen)
Universitätsklinikum Tübingen	Baden-Württemberg	Gabriele Sonntag (Vorsitzende)
WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	Bund	Dr. Cara Schwarz-Schilling (Vorsitzende)
Zentrum für Psychiatrie Wiesloch	Baden-Württemberg	Anett Rose-Losert (Vorsitzende)

# ► ► PUBLIC WOMEN-ON-BOARD-INDEX – 105 BUNDESBETEILIGUNGEN

## Public Women-on-Board-Index I Bund

### Frauenanteil in Aufsichtsgremien der 105 Unternehmen mit Bundesbeteiligung

(Stand 01.01.2021)

Position 01.01.2021	Hauptanteilseigner 0=unmittelbar beherrscht, 1=mittelbar beherrscht, 2=gemischt-öffentliche Beteiligung des Bundes Unternehmen	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2021)	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2020)	Vergleich zum Stand 01.01.2020
1	Bund (0)	Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH	8	6	75,00	77,78	(-) 2,78
2	Bund, Bayern (2)	Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH	3	2	66,67	26,67	(+) 40,00
2	Bund (1)	BVVG Bodenverwertungs- und -verwaltungs GmbH	6	4	66,67	50,00	(+) 16,67
2	Bund (1)	GESA Gesellschaft zur Entwicklung und Sanierung von Altstandorten mbH	3	2	66,67	66,67	gleich
2	Bund (0)	TRANSIT Film Gesellschaft mbH	3	2	66,67	66,67	gleich
2	Bund (0)	WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	6	4	66,67	66,67	gleich
7	Bund (0)	NOW GmbH Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie	5	3	60,00	60,00	gleich
8	Bund (1)	DB Zeitarbeit GmbH	12	7	58,33	41,67	(+) 16,67
9	Bund (0)	CISPA - Helmholtz-Zentrum für Informationssicherheit gGmbH	9	5	55,56	40,00	(+) 15,56
10	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH - UFZ	11	6	54,55	54,55	gleich
11	Bund (0)	Berliner Zentrum für Internationale Friedenseinsätze gGmbH	10	5	50,00	50,00	gleich
11	Bund (0)	Bw Bekleidungsmanagement GmbH	6	3	50,00	50,00	gleich
11	Bund (0)	BwFuhrparkService GmbH	6	3	50,00	33,33	(+) 16,67
11	Bund (1)	DB Engineering & Consulting GmbH	12	6	50,00	50,00	gleich
11	Bund (1)	DB Services GmbH	20	10	50,00	50,00	gleich
11	Bund (0)	Deutsches Primatenzentrum GmbH Leibniz-Institut für Primatenforschung	8	4	50,00	55,56	(-) 5,56
11	Bund (0)	DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	12	6	50,00	50,00	gleich
11	Bund, Bayern (2)	eurotrade Flughafen München Handels-GmbH	6	3	50,00	33,33	(+) 16,67
11	Bund (0)	FMS Wertmanagement AöR	8	4	50,00	50,00	gleich
11	Bund (0)	Forschungszentrum Jülich GmbH	12	6	50,00	50,00	gleich
11	Bund (0)	PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH	8	4	50,00	44,44	(+) 5,56
11	Bund (1)	S-Bahn Hamburg GmbH	6	3	50,00	33,33	(+) 16,67
11	Bund (0)	SprinD GmbH	10	5	50,00	NEU	NEU
11	Bund (0)	VEBEG GmbH	6	3	50,00	50,00	gleich
25	Bund (1)	DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH	15	7	46,67	40,00	(+) 6,67
25	Bund (0)	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH	15	7	46,67	42,86	(+) 3,81
27	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung GmbH	13	6	46,15	53,85	(-) 7,69
28	Bund (1)	DB Fernverkehr AG	20	9	45,00	31,25	(+) 13,75
28	Bund (0)	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH	20	9	45,00	45,00	gleich
28	Bund (0)	Die Autobahn GmbH des Bundes	20	9	45,00	33,33	(+) 11,67
31	Bund (0)	EWN Entsorgungswerk für Nuklearanlagen GmbH	9	4	44,44	44,44	gleich
31	Bund (0)	Futurium gGmbH	9	4	44,44	37,50	(+) 6,94
31	Bund (0)	GSI Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung GmbH	9	4	44,44	33,33	(+) 11,11
31	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum Berlin für Materialien und Energie GmbH	9	4	44,44	44,44	gleich
31	Bund (0)	Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbau- Verwaltungsgesellschaft mbH	9	4	44,44	55,56	(-) 11,11
36	Bund (0)	Bundes-Gesellschaft für Endlagerung mbH (BGE)	14	6	42,86	46,67	(-) 3,81
37	Bund (0)	BWI GmbH	12	5	41,67	25,00	(+) 16,67
37	Bund (1)	DB Bahnbau Gruppe GmbH	12	5	41,67	33,33	(+) 8,33
37	Bund (1)	DB Fahrwegdienste GmbH	12	5	41,67	33,33	(+) 8,33
37	Bund (1)	DB Kommunikationstechnik GmbH	12	5	41,67	41,67	gleich
37	Bund (1)	S-Bahn Berlin GmbH	12	5	41,67	33,33	(+) 8,33
42	Bund (0)	DBFZ Deutsches Biomasseforschungszentrum gGmbH	5	2	40,00	40,00	gleich

Position 01.01.2021				Anzahl Personen im Aufsichtsgremium		Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium		Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %		Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % (01.01.2020)		Vergleich zum Stand 01.01.2020	
Hauptanteilsseigner													
0=unmittelbar beherrscht,													
1=mittelbar beherrscht,													
2=gemischt-öffentliche													
Beteiligung des Bundes													
Unternehmen													
42	Bund (0)	FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH		10	4	40,00	30,00	(+)	10,00				
42	Bund (0)	GEKA Gesellschaft zur Entsorgung von chemischen Kampfstoffen und Rüstungsaltslasten mbH		5	2	40,00	40,00		gleich				
42	Bund (0)	juris GmbH Juristisches Informationssystem für die Bundesrepublik Deutschland		5	2	40,00	20,00	(+)	20,00				
42	Bund (0)	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH		15	6	40,00	37,50	(+)	2,50				
47	Bund (0)	Germany Trade and Invest – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH		13	5	38,46	42,86	(-)	4,40				
47	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum Geesthacht Zentrum für Material- und Küstenforschung GmbH		13	5	38,46	41,67	(-)	3,21				
49	Bund (0)	Deutsche Energie-Agentur GmbH		8	3	37,50	16,67	(+)	20,83				
50	Bund (1)	DB Cargo Aktiengesellschaft		20	7	35,00	30,00	(+)	5,00				
50	Bund (1)	DB Netz Aktiengesellschaft		20	7	35,00	30,00	(+)	5,00				
50	Bund (0)	Deutsche Bahn AG		20	7	35,00	25,00	(+)	10,00				
50	Bund (1)	Schenker AG		20	7	35,00	0,00	(+)	35,00				
54	Bund (1)	Autokraft GmbH		6	2	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	DB Energie GmbH		6	2	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	DB RegioNetz Infrastruktur GmbH		3	1	33,33	0,00	(+)	33,33				
54	Bund (1)	DB RegioNetz Verkehrs GmbH		3	1	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	DB Station & Service AG		12	4	33,33	41,67	(-)	8,33				
54	Bund (1)	DB Systemtechnik GmbH		6	2	33,33	50,00	(-)	16,67				
54	Bund (1)	Deutsche Umschlaggesellschaft Schiene-Straße (DUSS) mbH		9	3	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	DVA Deutsche Verkehrs-Assekuranz-Vermittlungs GmbH		3	1	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (0)	Fernleitungs-Betriebsgesellschaft mbH		6	2	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (0)	HIL Heeresinstandsetzungslogistik GmbH		12	4	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	Kerntechnische Entsorgung Karlsruhe GmbH		6	2	33,33	16,67	(+)	16,67				
54	Bund (0)	Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH		12	4	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	Omnibusverkehr Franken GmbH		3	1	33,33	50,00	(-)	16,67				
54	Bund (1)	RBH Logistics GmbH		6	2	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	Regionalverkehr Oberbayern Gesellschaft mit beschränkter Haftung		3	1	33,33	0,00	(+)	33,33				
54	Bund (1)	RMV Rhein-Mosel Verkehrsgesellschaft mbH		6	2	33,33	33,33		gleich				
54	Bund (1)	SBG Südbadenbus GmbH		3	1	33,33	0,00	(+)	33,33				
54	Bund (0)	Toll Collect GmbH		12	4	33,33	66,67	(-)	33,33				
54	Bund (0)	Wismut GmbH		9	3	33,33	33,33		gleich				
73	Bund (1)	DB Regio AG		20	6	30,00	25,00	(+)	5,00				
74	Bund (0)	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) GmbH		7	2	28,57	14,29	(+)	14,29				
75	Bund (2)	Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit (GRS) gGmbH		11	3	27,27	27,27		gleich				
76	Bund, NRW (2)	Flughafen Köln/Bonn GmbH		15	4	26,67	33,33	(-)	6,67				
77	Bund, Bayern (2)	Bayreuther Festspiele GmbH		8	2	25,00	25,00		gleich				
77	Bund (0)	Bundesdruckerei Gruppe GmbH		12	3	25,00	25,00		gleich				
77	Bund (1)	DB Fahrzeuginstandhaltung GmbH		12	3	25,00	33,33	(-)	8,33				
77	Bund (0)	Endlager Konrad Stiftungsgesellschaft mbH		8	2	25,00	12,50	(+)	12,50				
77	Bund (1)	FMS Wertmanagement Service GmbH		4	1	25,00	25,00		gleich				
77	Bund (0)	Helmholtz Zentrum München Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt GmbH		8	2	25,00	25,00		gleich				

Position 01.01.2021  
Hauptanteilseigner  
0=unmittelbar beherrscht,  
1=mittelbar beherrscht,  
2=gemischt-öffentliche  
Beteiligung des Bundes  
Unternehmen

Anzahl Personen im Aufsichtsgremium  
Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium  
Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %  
in % (01.01.2020)  
Vergleich zum Stand 01.01.2020

77	Bund (0)	High-Tech Gründerfonds I GmbH & Co. KG	4	1	25,00	25,00	gleich
77	Bund (0)	High-Tech Gründerfonds II GmbH & Co. KG	4	1	25,00	25,00	gleich
77	Bund (0)	High-Tech Gründerfonds III GmbH & Co. KG	4	1	25,00	25,00	gleich
86	Bund (1)	Facility for Antiproton and Ion Research in Europe GmbH (FAIR GmbH)	33	8	24,24	36,67	(-) 12,42
87	Bund (2)	Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
87	Bund (1)	KfW IPEX-Bank GmbH	9	2	22,22	11,11	(+) 11,11
87	Bund, Bayern, Nieders., NRW, Rheinland-Pfalz (2)	Zentrale Stelle zur Abrechnung von Arzneimittelrabatten GmbH	9	2	22,22	20,00	(+) 2,22
90	Bund (0)	Kreditanstalt für Wiederaufbau	37	8	21,62	21,62	gleich
91	Bund, Berlin (2)	Rundfunk-Orchester und -chöre gGmbH	14	3	21,43	21,43	gleich
92	Bund, Berlin, Branden- burg (2)	Flughafen Berlin Brandenburg GmbH	20	4	20,00	20,00	gleich
93	Bund (2)	DEGES Deutsche Einheit Fernstraßenplanungs- und -bau GmbH	16	3	18,75	12,50	(+) 6,25
93	Bund, Bayern (2)	Flughafen München GmbH	16	3	18,75	18,75	gleich
95	Bund, Bayern (2)	CAP Flughafen München Sicherheits-GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
95	Bund (1)	TWINCORE GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
97	Bund (1)	JEN Jülicher Entsorgungsgesellschaft für Nuklearanlagen mbH	7	1	14,29	14,29	gleich
98	Bund (1)	Deutsche Bahn Stiftung gGmbH	8	1	12,50	12,50	gleich
99	Bund (1)	Kombiverkehr Deutsche Gesellschaft für kombinierten Güterverkehr mbH & Co. KG	9	1	11,11	12,50	(-) 1,39
99	Bund (1)	Regionalverkehr Sächsische Schweiz-Osterzgebirge GmbH	9	1	11,11	11,11	gleich
101	Bund (0)	Bundesanstalt für Immobilienaufgaben	10	1	10,00	10,00	gleich
102	Bund (1)	<b>DB ZugBus Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)</b>	3	0	<b>0,00</b>	0,00	gleich
102	Bund (1)	<b>FCS Flight Calibration Services GmbH</b>	4	0	<b>0,00</b>	0,00	gleich
102	Bund (1)	<b>Mitteldeutsche Eisenbahn GmbH</b>	5	0	<b>0,00</b>	0,00	gleich
102	Bund (1)	<b>Station Food GmbH</b>	4	0	<b>0,00</b>	0,00	gleich
		<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 105 Bundesunternehmen):</b>	<b>1051</b>	<b>378</b>	<b>35,97</b>	<b>32,76</b>	<b>(+) 3,21</b>

## Public Women-on-Board-Index II Bund

### Frauenanteil in Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen der 105 Unternehmen mit Bundesbeteiligung – Top 30

(Stand 01.01.2021)

Position 01.01.2021	Hauptanteilseigner 0=unmittelbar beherrscht, 1=mittelbar beherrscht, 2=gemischt-öffentliche Beteiligung des Bundes Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Anzahl Personen im Top-Managementorgan	Anzahl Frauen im Top-Managementorgan	Frauenanteil im Top-Managementorgan in %	Public WoB-Index in %	Public WoB-Index in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020	
1	Bund (0)	Berliner Zentrum für Internationale Friedenseinsätze gGmbH	10	5	50,00	2	2	100,00	75,00	75,00	gleich
2	Bund (0)	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH	15	7	46,67	2	2	100,00	73,33	71,43	(+) 1,90
3	Bund (0)	FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH	10	4	40,00	1	1	100,00	70,00	65,00	(+) 5,00
3	Bund (0)	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH	15	6	40,00	2	2	100,00	70,00	68,75	(+) 1,25
5	Bund (0)	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) GmbH	7	2	28,57	2	2	100,00	64,29	57,14	(+) 7,14
6	Bund (0)	Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH	8	6	75,00	2	1	50,00	62,50	38,89	(+) 23,61
7	Bund (1)	DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH	15	7	46,67	3	2	66,67	56,67	53,33	(+) 3,33
8	Bund (0)	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH	20	9	45,00	3	2	66,67	55,83	47,50	(+) 8,33
9	Bund (1)	DB Zeitarbeit GmbH	12	7	58,33	2	1	50,00	54,17	45,83	(+) 8,33
10	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH - UFZ	11	6	54,55	2	1	50,00	52,27	52,27	gleich
11	Bund (0)	Deutsches Primatenzentrum GmbH Leibniz-Institut für Primatenforschung	8	4	50,00	2	1	50,00	50,00	27,78	(+) 22,22
11	Bund (0)	SprinD GmbH	10	5	50,00	2	1	50,00	50,00	NEU	NEU
13	Bund (1)	DB RegioNetz Infrastruktur GmbH	3	1	33,33	3	2	66,67	50,00	33,33	(+) 16,67
13	Bund (1)	DB RegioNetz Verkehrs GmbH	3	1	33,33	3	2	66,67	50,00	50,00	gleich
15	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung GmbH	13	6	46,15	2	1	50,00	48,08	51,92	(-) 3,85
16	Bund (0)	Futurium gGmbH	9	4	44,44	2	1	50,00	47,22	43,75	(+) 3,47
17	Bund (0)	WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	6	4	66,67	4	1	25,00	45,83	83,33	(-) 37,50
18	Bund (0)	Helmholtz-Zentrum Geesthacht Zentrum für Material- und Küstenforschung GmbH	13	5	38,46	2	1	50,00	44,23	45,83	(-) 1,60
19	Bund (0)	Deutsche Energie-Agentur GmbH	8	3	37,50	2	1	50,00	43,75	33,33	(+) 10,42
20	Bund (1)	DB Cargo Aktiengesellschaft	20	7	35,00	6	3	50,00	42,50	40,00	(+) 2,50
20	Bund (1)	DB Fernverkehr AG	20	9	45,00	5	2	40,00	42,50	28,13	(+) 14,38
22	Bund (1)	DB Services GmbH	20	10	50,00	3	1	33,33	41,67	50,00	(-) 8,33
22	Bund (0)	DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	12	6	50,00	3	1	33,33	41,67	25,00	(+) 16,67
22	Bund (1)	Kerntechnische Entsorgung Karlsruhe GmbH	6	2	33,33	2	1	50,00	41,67	33,33	(+) 8,33
22	Bund (0)	Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH	12	4	33,33	4	2	50,00	41,67	41,67	gleich
26	Bund (1)	Deutsche Bahn Stiftung gGmbH	8	1	12,50	3	2	66,67	39,58	39,58	gleich
27	Bund (0)	Die Autobahn GmbH des Bundes	20	9	45,00	3	1	33,33	39,17	33,33	(+) 5,83
28	Bund (0)	BWI GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33	37,50	25,00	(+) 12,50
28	Bund (1)	DB Bahnbaugruppe GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33	37,50	33,33	(+) 4,17
28	Bund (1)	DB Engineering & Consulting GmbH	12	6	50,00	4	1	25,00	37,50	37,50	gleich
28	Bund (1)	DB Fahrwegdienste GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33	37,50	33,33	(+) 4,17
28	Bund (1)	DB Kommunikationstechnik GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33	37,50	37,50	gleich
28	Bund (0)	Endlager Konrad Stiftungsgesellschaft mbH	8	2	25,00	2	1	50,00	37,50	31,25	(+) 6,25
28	Bund (0)	Helmholtz Zentrum München Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt GmbH	8	2	25,00	2	1	50,00	37,50	37,50	gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 105 Bundesunternehmen):</b>			<b>1051</b>	<b>378</b>	<b>35,97</b>	<b>282</b>	<b>67</b>	<b>23,76</b>	<b>29,86</b>	<b>27,59</b>	<b>(+) 2,27</b>

Das vollständige Ranking finden Sie im Internet unter [www.public-wob-index.de](http://www.public-wob-index.de).

## ► ► FRAUENANTEIL IN AUFSICHTSGREMIEN UND TOP-MANAGEMENTORGANEN DER 105 BUNDESBETEILIGUNGEN

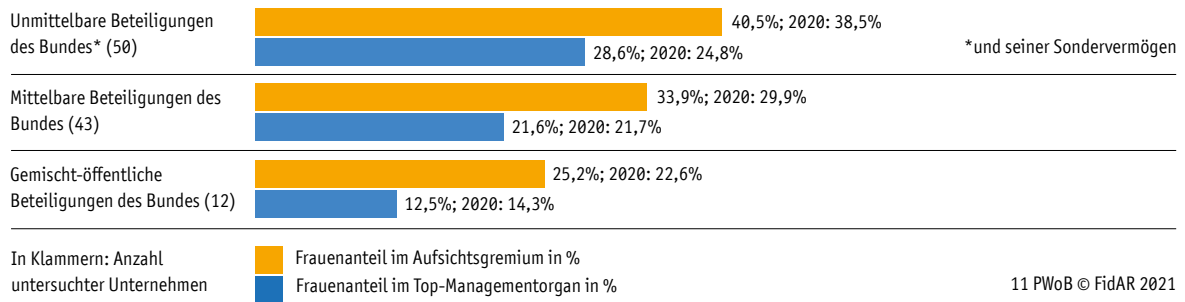


In Bezug auf die Umsetzung der gleichberechtigten Teilhabe bei der Besetzung von Führungspositionen üben die unmittelbaren Beteiligungen des Bundes, darunter bekannte große Verkehrsinfrastrukturunternehmen wie die Deutsche Bahn AG oder Finanzunternehmen wie die Förderbank Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), eine besonders wichtige Vorbildfunktion hinsichtlich der Besetzung von Spitzenpositionen mit mehr Frauen aus. Der Bund kann hier laut Bundesgremienbesetzungsgesetz einen Teil der Aufsichtsräte direkt bestimmen und spielt daher eine entsprechend große Rolle. Es ist zu erwarten, dass durch das FüPoG II und die damit einhergehenden zusätzlichen Verpflichtungen, wie die feste Aufsichtsratsquote und das Mindestbeteiligungsgebot, der Frauenanteil in den Spitzengremien der Bundesbeteiligungen noch stärker in den öffentlichen Fokus rücken wird.

Das Bundesgremienbesetzungsgesetz hat seit dem 1. Januar 2018 als Zielvorgabe festgelegt, den Frauenanteil an den vom Bund zu bestimmenden Gremienmitgliedern auf 50 Prozent zu erhöhen. Dementsprechend groß ist die Möglichkeit und auch die Pflicht des Bundes, hier für mehr Geschlechtergerechtigkeit zu sorgen. Das Ziel einer paritätischen Teilhabe oder einen noch höheren Frauenanteil erreichen indes nur 24 der hier untersuchten 105 Bundesunternehmen. Das macht deutlich, dass die Vorgehensweise des Bundes bei der Besetzung der Aufsichtsratspositionen für seine anteilig zu besetzenden Positionen nicht zwingend auf die weiteren Anteilseigner ausstrahlt und zu einem deutlich höheren Frauenanteil führt. Somit ist die Breitenwirkung des Gesetzes auf die Besetzung von Aufsichtsgremien dreieinhalb Jahre nach dessen Inkrafttreten immer noch als gering einzustufen. Das Ziel einer paritätischen Besetzung der Gesamtgremien in den Bundesunternehmen als zentrale Zukunftsaufgabe erfordert somit weiterhin erhebliche Anstrengungen bei der Berufung von mehr Frauen in die Aufsichtsgremien. Das ist im FüPoG II auch vorgesehen, da die feste Quote von 30 Prozent auf die Mehrheitsbeteiligungen des Bundes ausgeweitet wird. So sind es insgesamt 74 der in dieser Studie vertretenen 105 Bundesbeteiligungen, für die eine Aufsichtsratsquote gilt. Außerdem wird für diese Unternehmen eine Mindestbeteiligung von einer Frau in Vorständen, die mehr als zwei Mitglieder haben, eingeführt. Diese Regelung gilt für 43 der hier untersuchten Bundesunternehmen.

Schon die Diskussion um das FüPoG II hat Bewegung gebracht, denn der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der unmittelbaren Beteiligungen des Bundes konnte sich im Vergleich zum Vorjahr immerhin nochmals um zwei Prozentpunkte steigern und liegt jetzt bei 40,5 Prozent (2020: 38,5 %). Auch beim Frauenanteil in den Top-Managementorganen führen die unmittelbaren Bundesbeteiligungen. Hier liegt die Steigerung im Vergleich zum Vorjahr sogar bei nennenswerten 3,8 Prozentpunkten, der Frauenanteil beträgt nun gut 28,6 Prozent (2020: 24,8 %). Im Vergleich zu 2019 ist der Frauenanteil sogar über zehn Prozentpunkte gestiegen (2019: 18,4 %). Die unmittelbaren Bundesbeteiligungen liegen damit sowohl für die Aufsichtsgremien als auch für die Top-Managementorgane weiterhin deutlich über dem Durchschnittswert der hier untersuchten 263 öffentlichen Unternehmen (34,7 % bzw. 22 %).

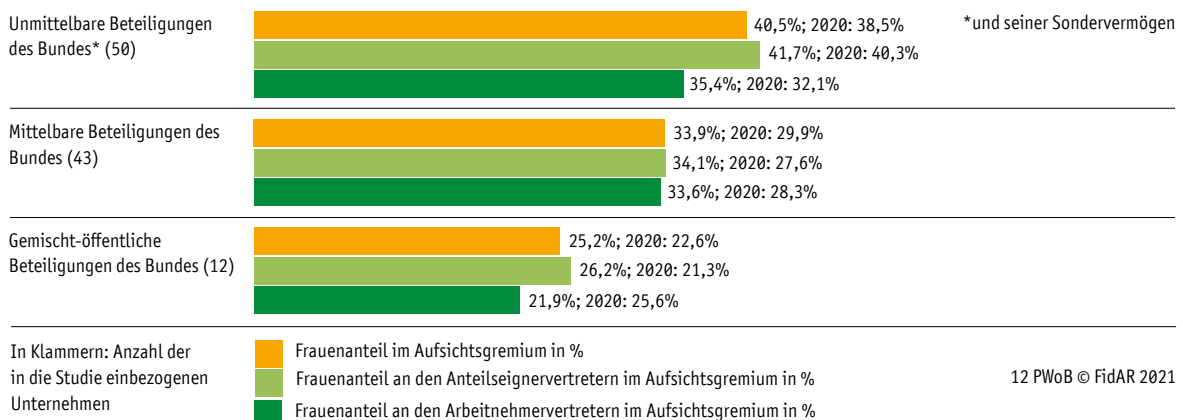
## 11 Frauenanteil in Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen der 105 Beteiligungen des Bundes (Stand 1/2021)



Die Ergebnisse der mittelbaren und gemischt-öffentlichen Beteiligungen des Bundes fallen deutlich geringer aus. Zumindest bei den Aufsichtsgremien der mittelbaren Beteiligungen ist der Frauenanteil um vier Prozentpunkte auf 33,9 Prozent (2020: 29,9 %) gestiegen. Der Wert liegt damit erstmalig über der 30-Prozent-Marke. Während im vergangenen Jahr bei den mittelbaren Beteiligungen noch acht Aufsichtsgremien vollständig frauenfrei waren, sind es in diesem Jahr nur noch vier. In den Top-Managementorganen dagegen fällt der Frauenanteil mit 21,6 Prozent geringer aus und ist im Vergleich zum Vorjahr sogar leicht gesunken (2020: 21,7 %).

Die gemischt-öffentlichen Beteiligungen bilden bei den Bundesbeteiligungen mit dem geringsten Frauenanteil sowohl in Aufsichtsgremien (25,2 %; 2020: 22,6 %) als auch im Top-Managementorgan (12,5 %; 2020: 14,3 %) das Schlusslicht in der diesjährigen Studie. Offensichtlich erschwert hier weiterhin eine differenziertere Struktur bzw. teils geringeres Interesse der unterschiedlichen Anteilseigner die Anstrengungen zur Verwirklichung einer gleichberechtigten Teilhabe.<sup>14</sup> Kritisch anzumerken ist, dass der Frauenanteil in den Top-Managementorganen im Vergleich zum Vorjahr sogar noch um 1,8 Prozentpunkte gesunken ist.

## 12 Frauenanteil in Aufsichtsgremien der 105 Beteiligungen des Bundes nach Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite (Stand 1/2021)



<sup>14</sup> Zu dieser Einschätzung kam etwa im vergangenen Jahr die Interviewpartnerin aus der Saarländischen Investitionskreditbank (SIKB) für ihr Unternehmen, in dem zwar eine Frau den Vorsitz für das Top-Management innehat, der Frauenanteil im Aufsichtsgremium aber äußerst gering ist. Die Interviewpartnerin begründet dies mit der differenzierten Anteilseignerstruktur der SIKB, die es schwierig mache, den Frauenanteil im Aufsichtsgremium zu erhöhen.



Als Ergebnis für die Bundesbeteiligungen kann zusammenfassend festgehalten werden, dass etwas weniger als jede vierte Position im Top-Management mit einer Frau besetzt ist. Der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsgremien von 36,6 Prozent liegt 1,9 Prozentpunkte über dem Gesamtdurchschnitt der hier untersuchten 263 öffentlichen Unternehmen. Dies ist vor allem auf das im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt gute Abschneiden des Frauenanteils auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsgremien der unmittelbaren Bundesbeteiligungen zurückzuführen.

Dort erzielten die zuständigen Bundesministerien mittlerweile einen Wert von 41,7 Prozent und kommen so zumindest für die Anteilseignerseite der unmittelbaren Bundesbeteiligungen dem Ziel, mittelfristig eine paritätische Besetzung erreichen, etwas näher. Hier lässt sich im Laufe der vergangenen fünf Jahre eine kontinuierliche, signifikante Steigerung (2016: 28,8 %; 2020: 40,3 %) beobachten.<sup>15</sup>

Auf Arbeitnehmerseite zeichnet sich dagegen beim Frauenanteil in den Aufsichtsgremien ein differenzierteres Bild. Der Stillstand, der 2020 für die vergangenen fünf Jahre bei den unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen des Bundes konstatiert wurde<sup>16</sup>, konnte durchbrochen werden: Bei den unmittelbaren Beteiligungen stieg der Frauenanteil von im vergangenen Jahr 32,1 um immerhin 3,3 Prozentpunkte auf jetzt 35,4 Prozent. Dieser Trend zeigt sich noch deutlicher bei den mittelbaren Beteiligungen, die auf Arbeitnehmerseite von 2020 (28,3 %) bis zu diesem Jahr (33,6 %) einen Anstieg von 5,3 Prozentpunkten verzeichnen können.

Äußerst kritisch erscheint dagegen die Situation auf der Arbeitnehmerbank bei den gemischt-öffentlichen Beteiligungen. Der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite ging hier von 2015 bis zu diesem Jahr um fast 15 Prozentpunkte zurück (36,7 % zu 21,9 %), wobei sich der stärkste Einbruch von 2019 (31,3 %) auf 2020 (25,6 %) ereignete und sich in diesem Jahr nochmal um minus 3,7 Prozentpunkte fortsetzte. Die Forderung, dass hier auf Seiten der Betriebsräte und Gewerkschaften dringend Maßnahmen ergriffen werden müssen, um dieser negativen Entwicklung entgegenzuwirken, sollte daher in diesem Jahr mit Nachdruck wiederholt werden.

---

<sup>15</sup> Im aktuellen Beteiligungsbericht des Bundes verweist das Bundesministerium der Finanzen im Vorwort darauf, dass der Frauenanteil in Überwachungsgremien in den Unternehmen, in denen der Bund mindestens drei Mandate in den Überwachungsgremien selbst besetzen darf, zum Stichtag 21.08.2020 bereits 47,6 Prozent betrug (Beteiligungsbericht des Bundes 2020, S. 2).

<sup>16</sup> Public Women-on-Board-Index 2020, S. 33.

## Mindestbeteiligungsgebot für das Top-Managementorgan nach FöPoG II

Die teils positiven Entwicklungen auf Bundesebene sollten nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Weg zu einer gleichberechtigten Teilhabe aller Geschlechter auch bei den Bundesunternehmen noch weit ist. Die Regelungen des FöPoG II können dabei durch den nötigen gesetzlichen Druck für ein weiteres Umdenken sorgen. So ist z. B. vorgesehen, die fixe Aufsichtsratsquote von 30 Prozent Frauenanteil auf die Mehrheitsbeteiligungen des Bundes auszuweiten. Hierunter fallen dann bspw. auch Unternehmen in Form einer GmbH.<sup>17</sup> Außerdem soll eine paritätische Besetzung der vom Bund zu besetzenden Aufsichtsratsmandate künftig schon ab der Größe von zwei Personen angestrebt werden.<sup>18</sup>

Ein weiterer wichtiger Punkt beim FöPoG II, der im Folgenden näher betrachtet werden soll, ist das beschriebene sogenannte Mindestbeteiligungsgebot für das Top-Managementorgan: Bei Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes soll künftig für Geschäftsführungsorgane mit mehr als zwei Mitgliedern eine Mindestbeteiligung von einer Frau und einem Mann gelten.<sup>19</sup> Von dieser Maßnahme wären 43 der 105 hier vertretenen Bundesbeteiligungen betroffen.<sup>20</sup> Die folgende Liste in Form eines Rankings gibt Aufschluss über die betroffenen Unternehmen.

---

17 Gesetzentwurf der Bundesregierung, S.56 [https://www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE\\_FuePog.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE_FuePog.pdf?__blob=publicationFile&v=2) (abgerufen am 03.03.2021)

18 Ebd. S. 55

19 Ebd. S. 57

20 Die Werte für das Top-Managementorgan der betroffenen Unternehmen beziehen sich auf den Stichtag der Untersuchung (01.01.2021).

## Public Women-on-Board-Index V Bund – Mindestbeteiligungsgebot

### Ranking der 43 Bundesbeteiligungen, die dem Mindestbeteiligungsgebot im Top-Management unterliegen, nach dem Frauenanteil im Top-Managementorgan

(Stand 01.01.2021)

Position 01.01.2021	Hauptanteilseigner 0=unmittelbar beherrscht, 1=mittelbar beherrscht, 2=genischt-öffentliche Beteiligung des Bundes Unternehmen		Anzahl Personen im Aufsichtsgremium				Frauenanteil im Aufsichtsgremium	
			Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Anzahl Personen im Top-Managementorgan	Anzahl Frauen im Top-Managementorgan	Frauenanteil im Top-Managementorgan in %
1	Bund (1)	DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH	15	7	46,67	3	2	66,67
1	Bund (0)	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH	20	9	45,00	3	2	66,67
1	Bund (1)	DB RegioNetz Infrastruktur GmbH	3	1	33,33	3	2	66,67
1	Bund (1)	DB RegioNetz Verkehrs GmbH	3	1	33,33	3	2	66,67
1	Bund (1)	Deutsche Bahn Stiftung gGmbH	8	1	12,50	3	2	66,67
6	Bund (1)	DB Cargo Aktiengesellschaft	20	7	35,00	6	3	50,00
6	Bund (0)	Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH	12	4	33,33	4	2	50,00
8	Bund (1)	DB Fernverkehr AG	20	9	45,00	5	2	40,00
9	Bund (1)	DB Services GmbH	20	10	50,00	3	1	33,33
9	Bund (0)	DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	12	6	50,00	3	1	33,33
9	Bund (0)	Die Autobahn GmbH des Bundes	20	9	45,00	3	1	33,33
9	Bund (0)	BWI GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33
9	Bund (1)	DB Bahnbau Gruppe GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33
9	Bund (1)	DB Fahrwegdienste GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33
9	Bund (1)	DB Kommunikationstechnik GmbH	12	5	41,67	3	1	33,33
9	Bund (0)	HIL Heeresinstandsetzungslogistik GmbH	12	4	33,33	3	1	33,33
9	Bund (1)	RMV Rhein-Mosel Verkehrsgesellschaft mbH	6	2	33,33	3	1	33,33
9	Bund (0)	Toll Collect GmbH	12	4	33,33	3	1	33,33
9	Bund (1)	DB ZugBus Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)	3	0	0,00	3	1	33,33
20	Bund (0)	Deutsche Bahn AG	20	7	35,00	7	2	28,57
21	Bund (0)	WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	6	4	66,67	4	1	25,00
21	Bund (1)	DB Engineering & Consulting GmbH	12	6	50,00	4	1	25,00
21	Bund (0)	Bundes-Gesellschaft für Endlagerung mbH (BGE)	14	6	42,86	4	1	25,00
21	Bund (1)	DB Station & Service AG	12	4	33,33	4	1	25,00
21	Bund (1)	Regionalverkehr Oberbayern Gesellschaft mit beschränkter Haftung	3	1	33,33	4	1	25,00
21	Bund (1)	DB Fahrzeuginstandhaltung GmbH	12	3	25,00	4	1	25,00
21	Bund (1)	KfW IPEX-Bank GmbH	9	2	22,22	4	1	25,00
28	Bund (1)	Omnibusverkehr Franken GmbH	3	1	33,33	5	1	20,00
28	Bund (1)	DB Regio AG	20	6	30,00	5	1	20,00
30	Bund (1)	DB Netz Aktiengesellschaft	20	7	35,00	6	1	16,67
31	Bund (1)	Schenker AG	20	7	35,00	7	1	14,29
32	Bund (1)	<b>S-Bahn Berlin GmbH*</b>	12	5	41,67	4	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>Autokraft GmbH</b>	6	2	33,33	4	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>DB Energie GmbH</b>	6	2	33,33	4	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>SBG Südbadenbus GmbH</b>	3	1	33,33	4	0	<b>0,00</b>
32	Bund (0)	<b>Forschungszentrum Jülich GmbH*</b>	12	6	50,00	3	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>S-Bahn Hamburg GmbH</b>	6	3	50,00	3	0	<b>0,00</b>
33	Bund (0)	<b>GS1 Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung GmbH</b>	9	4	44,44	3	0	<b>0,00</b>
32	Bund (0)	<b>Helmholtz-Zentrum Berlin für Materialien und Energie GmbH</b>	9	4	44,44	3	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>DB Systemtechnik GmbH</b>	6	2	33,33	3	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>FMS Wertmanagement Service GmbH</b>	4	1	25,00	3	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>Facility for Antiproton and Ion Research in Europe GmbH (FAIR GmbH)</b>	33	8	24,24	3	0	<b>0,00</b>
32	Bund (1)	<b>Kombiverkehr Deutsche Gesellschaft für kombinierten Güterverkehr mbH &amp; Co. KG</b>	9	1	11,11	3	0	<b>0,00</b>
<b>Ergebnis (alle 43 Unternehmen):</b>			<b>500</b>	<b>187</b>	<b>37,40</b>	<b>161</b>	<b>41</b>	<b>25,47</b>

\* Die S-Bahn Berlin GmbH hat im Juni 2021 eine Frau, die Forschungszentrum Jülich GmbH hat im April und Juni 2021 zwei Frauen in das Top-Managementorgan berufen. Dies konnte bei der im März 2021 abgeschlossenen Datenerfassung nicht mehr berücksichtigt werden.

Wie aus dem Ranking ersichtlich wird, erfüllen 31 Unternehmen das geplante Mindestbeteiligungsgebot bereits jetzt. Fünf Unternehmen davon, darunter auch Unternehmen aus der technischen Verkehrs-Infrastrukturbranche wie die **DB RegioNetz Infrastruktur GmbH**, haben sogar einen Frauenanteil von zwei Dritteln. Zum Stand der Untersuchung zu Jahresbeginn hatten 12 Unternehmen (27,9 %) kein weibliches Vorstandsmitglied. Eines davon – **die Forschungszentrum Jülich GmbH** – hatte als Zielgröße „Null“ festgelegt. Zwei Unternehmen haben mittlerweile reagiert und Frauen ins Top-Managementorgan geholt. Die **S-Bahn Berlin GmbH** hat im Juni 2021 mit **Jenny Zeller** eine Frau in die Geschäftsführung berufen. Die **Forschungszentrum Jülich GmbH** hat im April und Juni 2021 mit **Prof. Dr. Frauke Melchior** und **Dr. Astrid Lambrecht** zwei Frauen in den Vorstand berufen. Somit haben derzeit 10 Unternehmen keine Frau im Top-Management und entsprechenden Handlungsbedarf. Sie müssen nach dem Inkrafttreten des FöPoG II vermehrte Anstrengungen unternehmen, um das Mindestbeteiligungsgebot künftig erfüllen zu können.

# ► ► PUBLIC WOMEN-ON-BOARD-INDEX – 158 LANDESBETEILIGUNGEN

## Public Women-on-Board-Index I – Nach Bundesländern

(Stand 01.01.2021)

### Baden-Württemberg: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner		Unternehmen		Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
24	Baden-Württemberg	Südwürttembergische Zentren für Psychiatrie	6	3	50,00	60,00	(-) 10,00	
24	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Freiburg	8	4	50,00	37,50	(+) 12,50	
43	Baden-Württemberg	Badische Staatsbrauerei Rothaus AG	9	4	44,44	33,33	(+) 11,11	
43	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Tübingen	9	4	44,44	44,44	gleich	
66	Baden-Württemberg	Baden-Württemberg Stiftung gGmbH	18	6	33,33	33,33	gleich	
66	Baden-Württemberg	Zentrum für Psychiatrie Wiesloch	6	2	33,33	16,67	(+) 16,67	
89	Baden-Württemberg	Flughafen Stuttgart GmbH	16	5	31,25	25,00	(+) 6,25	
98	Baden-Württemberg	Landeskreditbank Baden-Württemberg - Förderbank - Anstalt des öffentlichen Rechts	18	5	27,78	27,78	gleich	
116	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Heidelberg	9	2	22,22	33,33	(-) 11,11	
116	Baden-Württemberg	Universitätsklinikum Ulm	9	2	22,22	22,22	gleich	
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>			<b>108</b>	<b>37</b>	<b>34,26</b>	<b>32,04</b>	<b>(+) 2,22</b>	

### Bayern: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner		Unternehmen		Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
24	Bayern	Siedlungswerk Nürnberg GmbH	4	2	50,00	25,00	(+) 25,00	
66	Bayern	LfA Förderbank Bayern AöR	6	2	33,33	33,33	gleich	
66	Bayern	Sicherheitsgesellschaft am Flughafen München mbH	3	1	33,33	33,33	gleich	
101	Bayern	Bayern Kapital GmbH	4	1	25,00	0,00	(+) 25,00	
101	Bayern	Stadibau Gesellschaft für den Staatsbedienstetenwohnungsbau in Bayern mbH	4	1	25,00	25,00	gleich	
116	Bayern	Flughafen Nürnberg GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich	
133	Bayern	Bayerische Landesbank	11	2	18,18	18,18	gleich	
135	Bayern	bifa Umweltinstitut GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich	
144	Bayern	gsb – Sonderabfall-Entsorgung Bayern GmbH	9	1	11,11	11,11	gleich	
148	Bayern	Fördergesellschaft IZB - Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie GmbH	9	0	0,00	0,00	gleich	
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>			<b>65</b>	<b>13</b>	<b>20,00</b>	<b>17,19</b>	<b>(+) 2,81</b>	

## Berlin: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner	Unternehmen		Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020	
5	Berlin	Vivantes - Netzwerk für Gesundheit GmbH	14	9	64,29	66,67	<b>(-) 2,38</b>
15	Berlin	Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) Anstalt des öffentlichen Rechts	16	9	56,25	56,25	<b>gleich</b>
15	Berlin	BERLINER WASSERBETRIEBE Anstalt des öffentlichen Rechts	16	9	56,25	62,50	<b>(-) 6,25</b>
17	Berlin	degewo Aktiengesellschaft	9	5	55,56	44,44	<b>(+) 11,11</b>
17	Berlin	GESOBAU AG	9	5	55,56	55,56	<b>gleich</b>
17	Berlin	Gewobag Wohnungsbau-AG	9	5	55,56	44,44	<b>(+) 11,11</b>
17	Berlin	HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH	9	5	55,56	44,44	<b>(+) 11,11</b>
17	Berlin	STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH	9	5	55,56	55,56	<b>gleich</b>
24	Berlin	Investitionsbank Berlin Anstalt des öffentlichen Rechts	8	4	50,00	62,50	<b>(-) 12,50</b>
43	Berlin	WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH	9	4	44,44	44,44	<b>gleich</b>
-	-	<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>	<b>108</b>	<b>60</b>	<b>55,56</b>	<b>55,05</b>	<b>(+) 0,51</b>

## Brandenburg: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner	Unternehmen		Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020	
7	Brandenburg	Land Brandenburg Lotto GmbH	5	3	60,00	60,00	<b>gleich</b>
7	Brandenburg	MEAB Märkische Entsorgungsanlagen-Betriebsgesellschaft mbH	5	3	60,00	60,00	<b>gleich</b>
17	Brandenburg	Brandenburgische Gesellschaft für Kultur und Geschichte gGmbH	9	5	55,56	55,56	<b>gleich</b>
24	Brandenburg	ILB Investitionsbank des Landes Brandenburg AöR	18	9	50,00	55,56	<b>(-) 5,56</b>
24	Brandenburg	Musikkultur Rheinsberg gemeinützige GmbH	10	5	50,00	40,00	<b>(+) 10,00</b>
43	Brandenburg	IHP GmbH – Innovations for High Performance Microelectronics/ Leibniz-Institut für innovative Mikroelektronik	9	4	44,44	37,50	<b>(+) 6,94</b>
54	Brandenburg	TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH	5	2	40,00	40,00	<b>gleich</b>
91	Brandenburg	Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH	10	3	30,00	30,00	<b>gleich</b>
-	-	<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 8 Unternehmen):</b>	<b>71</b>	<b>34</b>	<b>47,89</b>	<b>47,14</b>	<b>(+) 0,74</b>

## Bremen: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020
1	Bremen M3B GmbH	7	6	85,71	57,14 (+) 28,57
24	Bremen WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH	12	6	50,00	54,55 (-) 4,55
60	Bremen Gesundheit Nord gGmbH Klinikverbund Bremen	13	5	38,46	42,86 (-) 4,40
61	Bremen Bremer Aufbau-Bank GmbH	8	3	37,50	37,50 gleich
61	Bremen Bremer Straßenbahn AG	16	6	37,50	31,25 (+) 6,25
91	Bremen Flughafen Bremen GmbH	10	3	30,00	37,50 (-) 7,50
100	Bremen GEWOBA Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen	15	4	26,67	13,33 (+) 13,33
116	Bremen Immobilien Bremen, AöR	9	2	22,22	22,22 gleich
140	Bremen BREPARK GmbH	8	1	12,50	12,50 gleich
140	Bremen Eurogate GmbH & Co. KGaA	16	2	12,50	18,75 (-) 6,25
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>114</b>	<b>38</b>	<b>33,33</b>	<b>31,25 (+) 2,08</b>

## Hamburg: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020
12	Hamburg F&W Fördern & Wohnen AöR	12	7	58,33	66,67 (-) 8,33
12	Hamburg Stromnetz Hamburg GmbH	12	7	58,33	50,00 (+) 8,33
17	Hamburg SAGA Siedlungs-Aktiengesellschaft Hamburg	9	5	55,56	55,56 gleich
24	Hamburg Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf - Körperschaft des öffentlichen Rechts	12	6	50,00	41,67 (+) 8,33
43	Hamburg Hamburg Port Authority Anstalt des öffentlichen Rechts	9	4	44,44	44,44 gleich
43	Hamburg Hamburger Stadtentwässerung AöR	9	4	44,44	33,33 (+) 11,11
49	Hamburg Hamburgische Investitions- und Förderbank (IFB Hamburg) AöR	16	7	43,75	43,75 gleich
65	Hamburg HGV Hamburger Gesellschaft für Vermögens- und Beteiligungsmanagement mbH	20	7	35,00	35,00 gleich
66	Hamburg Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft	12	4	33,33	33,33 gleich
89	Hamburg Hamburger Hochbahn Aktiengesellschaft	16	5	31,25	31,25 gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>127</b>	<b>56</b>	<b>44,09</b>	<b>42,52 (+) 1,57</b>

## Hessen: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtfranking Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020	
24	Hessen Berufsbildungswerk Südhessen gGmbH	6	3	50,00	50,00	gleich
61	Hessen HA Hessen Agentur GmbH	8	3	37,50	33,33	(+) 4,17
66	Hessen LOTTO Hessen GmbH	6	2	33,33	33,33	gleich
66	Hessen Hessische Staatsweingüter GmbH Kloster Eberbach	12	4	33,33	25,00	(+) 8,33
66	Hessen HLB Hessenbahn GmbH	6	2	33,33	NEU	NEU
124	Hessen Hessische Landesbahn GmbH	5	1	20,00	20,00	gleich
131	Hessen Nassauische Heimstätte Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH	21	4	19,05	19,05	gleich
135	Hessen House of Logistics & Mobility (HOLM) GmbH	6	1	16,67	16,67	gleich
140	Hessen Hessische Landgesellschaft mbH, Staatliche Treuhandstelle für ländliche Bodenordnung	8	1	12,50	25,00	(-) 12,50
148	Hessen Flughafen-GmbH Kassel	6	0	0,00	0,00	gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>85</b>	<b>22</b>	<b>25,88</b>	<b>23,53</b>	<b>(+) 2,35</b>

## Mecklenburg-Vorpommern: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtfranking Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020	
2	Mecklenburg-Vorp. LGE Mecklenburg-Vorpommern GmbH	6	4	66,67	66,67	gleich
2	Mecklenburg-Vorp. Verwaltungsgesellschaft Lotto und Toto in Mecklenburg-Vorpommern mbH	6	4	66,67	66,67	gleich
24	Mecklenburg-Vorp. GAA - Gesellschaft für Abfallwirtschaft und Altlasten Mecklenburg-Vorpommern mbH	6	3	50,00	66,67	(-) 16,67
24	Mecklenburg-Vorp. IAG - Ihlenberger Abfallentsorgungsgesellschaft mbH	6	3	50,00	40,00	(+) 10,00
50	Mecklenburg-Vorp. LMS Agrarberatung GmbH	7	3	42,86	14,29	(+) 28,57
52	Mecklenburg-Vorp. Landgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern mbH	12	5	41,67	41,67	gleich
66	Mecklenburg-Vorp. BFW Berufsförderungswerk Stralsund GmbH	6	2	33,33	33,33	gleich
66	Mecklenburg-Vorp. DVZ Datenverarbeitungszentrum Mecklenburg-Vorpommern GmbH	9	3	33,33	44,44	(-) 11,11
101	Mecklenburg-Vorp. Gut Dummerstorf GmbH	4	1	25,00	25,00	gleich
101	Mecklenburg-Vorp. Landesforst Mecklenburg-Vorpommern AöR	8	2	25,00	25,00	gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>70</b>	<b>30</b>	<b>42,86</b>	<b>42,03</b>	<b>(+) 0,83</b>



## Niedersachsen: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking	Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
66	Niedersachsen	Deutsche Hypothekenbank AG	6	2	33,33	16,67	(+) 16,67
66	Niedersachsen	Niedersächsische Landesgesellschaft mbH	15	5	33,33	26,67	(+) 6,67
93	Niedersachsen	Institut für Solarenergieforschung GmbH	7	2	28,57	33,33	(-) 4,76
98	Niedersachsen	Norddeutsche Landesbank - Girozentrale -	18	5	27,78	22,22	(+) 5,56
101	Niedersachsen	Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank) AöR	8	2	25,00	25,00	gleich
124	Niedersachsen	Niedersächsische Landesforsten AöR	10	2	20,00	10,00	(+) 10,00
131	Niedersachsen	Deutsche Messe AG	21	4	19,05	19,05	gleich
135	Niedersachsen	Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen mbH	6	1	16,67	16,67	gleich
144	Niedersachsen	Niedersächsische Gesellschaft zur Endablagerung von Sonderabfall mbH	9	1	11,11	12,50	(-) 1,39
146	Niedersachsen	Eisenbahnen und Verkehrsbetriebe Elbe-Weser GmbH	12	1	8,33	8,33	gleich
		<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>	<b>112</b>	<b>25</b>	<b>22,32</b>	<b>19,09</b>	<b>(+) 3,23</b>

## Nordrhein-Westfalen: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking	Hauptanteilseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
2	Nordrhein-Westfalen	Aufbaugemeinschaft Espelkamp GmbH	6	4	66,67	66,67	gleich
24	Nordrhein-Westfalen	Neue Schauspiel GmbH	16	8	50,00	47,06	(+) 2,94
24	Nordrhein-Westfalen	NRW.URBAN Service GmbH	6	3	50,00	16,67	(+) 33,33
42	Nordrhein-Westfalen	BEW - Das Bildungszentrum für die Ver- und Entsorgungswirtschaft GmbH	11	5	45,45	54,55	(-) 9,09
54	Nordrhein-Westfalen	Gollwitzer-Meier-Klinik	5	2	40,00	40,00	gleich
54	Nordrhein-Westfalen	Klinik am Rosengarten im Staatsbad Oeynhausen GmbH	5	2	40,00	40,00	gleich
54	Nordrhein-Westfalen	NRW.BANK	15	6	40,00	40,00	gleich
66	Nordrhein-Westfalen	Portigon AG	6	2	33,33	40,00	(-) 6,67
115	Nordrhein-Westfalen	Duisburger Hafen AG	13	3	23,08	23,08	gleich
124	Nordrhein-Westfalen	Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH	10	2	20,00	30,00	(-) 10,00
		<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>	<b>93</b>	<b>37</b>	<b>39,78</b>	<b>39,78</b>	<b>gleich</b>

## Rheinland-Pfalz: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilsseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020
54	Rheinland-Pfalz Forschungsinstitut für Anorganische Werkstoffe - Glas - Keramik GmbH	5	2	40,00	20,00 (+) 20,00
66	Rheinland-Pfalz Deula Rheinland-Pfalz GmbH, Lehranstalt für Agrar- und Umwelt- technik	3	1	33,33	0,00 (+) 33,33
66	Rheinland-Pfalz Gesellschaft zur Beseitigung von Sonderabfällen in Rhein- land-Pfalz mbH	3	1	33,33	33,33 gleich
66	Rheinland-Pfalz Landeskrankenhaus (AöR)	6	2	33,33	16,67 (+) 16,67
66	Rheinland-Pfalz Universitätsmedizin der Johannes Gutenberg-Universität Mainz	12	4	33,33	25,00 (+) 8,33
101	Rheinland-Pfalz Lotto Rheinland-Pfalz GmbH	12	3	25,00	25,00 gleich
101	Rheinland-Pfalz Staatsbad Bad Bergzabern GmbH	4	1	25,00	25,00 gleich
140	Rheinland-Pfalz Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB)	8	1	12,5	12,50 gleich
148	Rheinland-Pfalz Hafenbetriebe Ludwigshafen am Rhein GmbH	5	0	0,00	0,00 gleich
148	Rheinland-Pfalz Trierer Hafengesellschaft mbH	5	0	0,00	0,00 gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>63</b>	<b>15</b>	<b>23,81</b>	<b>17,46 (+) 6,35</b>

## Saarland: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilsseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020
50	Saarland Flug-Hafen-Saarland GmbH	7	3	42,86	42,86 gleich
93	Saarland Saarland-Sporttoto GmbH	7	2	28,57	28,57 gleich
101	Saarland Congress-Centrum Saar GmbH	8	2	25,00	25,00 gleich
101	Saarland WOGÉ Saar, Wohnungsgesellschaft Saarland mbH	8	2	25,00	25,00 gleich
116	Saarland Saarländisches Staatstheater GmbH	9	2	22,22	22,22 gleich
124	Saarland Saarland-Spielbank GmbH	5	1	20,00	20,00 gleich
147	Saarland Saarländische Investitionskreditbank AG	15	1	6,67	6,67 gleich
148	Saarland LEG Saar, Landesentwicklungsgesellschaft Saarland mbH	6	0	0,00	0,00 gleich
148	Saarland SBB Saarland Bau- und Boden-Projektgesellschaft mbH	6	0	0,00	0,00 gleich
148	Saarland SHS Strukturholding Saar GmbH	6	0	0,00	0,00 gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>77</b>	<b>13</b>	<b>16,88</b>	<b>16,88 gleich</b>

## Sachsen: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner		Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
54	Sachsen	Sächsische Lotto GmbH	5	2	40,00	40,00	gleich
66	Sachsen	Flughafen Leipzig/Halle GmbH	9	3	33,33	33,33	gleich
116	Sachsen	Flughafen Dresden GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
116	Sachsen	Sächsische Aufbaubank-Förderbank (SAB)	9	2	22,22	22,22	gleich
116	Sachsen	Staatliche Porzellanmanufaktur Meissen GmbH	9	2	22,22	22,22	gleich
124	Sachsen	Landesbühnen Sachsen GmbH	5	1	20,00	20,00	gleich
139	Sachsen	Leipziger Messe GmbH	14	2	14,29	15,38	(-) 1,10
148	Sachsen	Mitteldeutsche Flughafen AG (M FAG)	15	0	0,00	0,00	gleich
148	Sachsen	Sächsische Binnenhäfen Oberelbe GmbH	7	0	0,00	0,00	gleich
148	Sachsen	Sächsische Staatsbäder GmbH	5	0	0,00	0,00	gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>			<b>87</b>	<b>14</b>	<b>16,09</b>	<b>16,28</b>	<b>(-) 0,19</b>

## Sachsen-Anhalt: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtranking Hauptanteilseigner		Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in %	Vergleich zum Stand 01.01.2020
7	Sachsen-Anhalt	Historische Kuranlagen und Goethe-Theater Bad Lauchstädt GmbH	5	3	60,00	60,00	gleich
7	Sachsen-Anhalt	Salus Altmark Holding gGmbH	10	6	60,00	55,56	(+) 4,44
14	Sachsen-Anhalt	Lotto-Toto GmbH Sachsen-Anhalt	7	4	57,14	57,14	gleich
24	Sachsen-Anhalt	IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH	6	3	50,00	50,00	gleich
66	Sachsen-Anhalt	Landgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH - Gemeinnütziges Unternehmen für die Entwicklung des ländlichen Raumes	9	3	33,33	33,33	gleich
66	Sachsen-Anhalt	Talsperrenbetrieb Sachsen-Anhalt	6	2	33,33	33,33	gleich
93	Sachsen-Anhalt	MDSE Mitteldeutsche Sanierungs- und Entsorgungsgesellschaft mbH	7	2	28,57	28,57	gleich
101	Sachsen-Anhalt	Universitätsklinikum Halle (Saale) AöR	8	2	25,00	25,00	gleich
101	Sachsen-Anhalt	Universitätsklinikum Magdeburg AöR	8	2	25,00	25,00	gleich
148	Sachsen-Anhalt	Landesweingut Klosterpforta GmbH	7	0	0,00	0,00	gleich
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>			<b>73</b>	<b>27</b>	<b>36,99</b>	<b>36,11</b>	<b>(+) 0,88</b>

## Schleswig-Holstein: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtfranking Hauptanteilsseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020
6	Schleswig-Holstein GMSH Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR	8	5	62,50	62,50 <b>gleich</b>
7	Schleswig-Holstein Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein AöR	5	3	60,00	40,00 <b>(+) 20,00</b>
24	Schleswig-Holstein GBS Gesellschaft zur Beseitigung von Sonderabfällen mbH	6	3	50,00	16,67 <b>(+) 33,33</b>
52	Schleswig-Holstein Investitionsbank Schleswig-Holstein AöR	12	5	41,67	41,67 <b>gleich</b>
61	Schleswig-Holstein Schleswig-Holsteinische Landesforsten AöR	8	3	37,50	28,57 <b>(+) 8,93</b>
66	Schleswig-Holstein Landgesellschaft Schleswig-Holstein mbH	3	1	33,33	33,33 <b>gleich</b>
66	Schleswig-Holstein Universitätsklinikum Schleswig-Holstein AöR	9	3	33,33	33,33 <b>gleich</b>
101	Schleswig-Holstein Nahverkehrsverbund Schleswig-Holstein GmbH	4	1	25,00	25,00 <b>gleich</b>
101	Schleswig-Holstein Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH	8	2	25,00	25,00 <b>gleich</b>
124	Schleswig-Holstein HSH Finanzfonds AöR	5	1	20,00	25,00 <b>(-) 5,00</b>
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>68</b>	<b>27</b>	<b>39,71</b>	<b>34,85 (+) 4,86</b>

## Thüringen: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Beteiligungen

Position 01.01.2021 im Gesamtfranking Hauptanteilsseigner	Unternehmen	Anzahl Personen im Aufsichtsgremium	Anzahl Frauen im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium	Frauenanteil im Aufsichtsgremium in % Vergleich zum Stand 01.01.2020
24	Thüringen Flughafen Erfurt GmbH	8	4	50,00	28,57 <b>(+) 21,43</b>
24	Thüringen Messe Erfurt GmbH	6	3	50,00	33,33 <b>(+) 16,67</b>
24	Thüringen Thüringer Staatslotterie AöR	4	2	50,00	25,00 <b>(+) 25,00</b>
66	Thüringen Thüringer Landgesellschaft mbH	9	3	33,33	28,57 <b>(+) 4,76</b>
93	Thüringen IMMS Institut für Mikroelektronik- und Mechatronik-Systeme gemeinnützige GmbH	7	2	28,57	14,29 <b>(+) 14,29</b>
93	Thüringen Thüringer Lehr-, Prüf- und Versuchsgut GmbH	7	2	28,57	33,33 <b>(-) 4,76</b>
101	Thüringen Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH	8	2	25,00	33,33 <b>(-) 8,33</b>
124	Thüringen GFAW Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaats Thüringen mbH	5	1	20,00	20,00 <b>gleich</b>
133	Thüringen Thüringer Fernwasserversorgung AöR	11	2	18,18	18,18 <b>gleich</b>
135	Thüringen Thüringer Aufbaubank AöR	6	1	16,67	16,67 <b>gleich</b>
<b>Ergebnis (Summe/Durchschnitt aller 10 Unternehmen):</b>		<b>73</b>	<b>22</b>	<b>30,14</b>	<b>25,00 (+) 5,14</b>

## ► ► DIVERSITY IN AUFSICHTSGREMIEN DER 158 LANDESBETEILIGUNGEN



2019 wurden erstmals Rankings zum Frauenanteil in den Aufsichtsräten der Landesbeteiligungen differenziert nach den Bundesländern in diese Studie mit aufgenommen. Dabei zeigen sich auf Länderebene beachtliche Unterschiede mit einer großen Spannbreite von 16 bis 55 Prozent Frauenanteil. Ein besonderes Augenmerk legen wir auf die Frage, ob ein Public Corporate Governance Kodex (PCGK) für das jeweilige Bundesland vorliegt, ob dieser klare Vorgaben in puncto gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern beinhaltet und wie dies mit der Höhe des durchschnittlichen Frauenanteils in den Kontrollgremien korreliert.

Die Situation der Kodizes der Länder stellt sich wie folgt dar:

■ **Bayern, Mecklenburg-Vorpommern<sup>21</sup>, Niedersachsen<sup>22</sup> und Sachsen** verfügen weiterhin über keinen Public Corporate Governance Kodex.

■ **Sachsen-Anhalt** und das **Saarland** haben ihren Kodex erst 2019 veröffentlicht. Somit erscheint es fraglich, ob im Untersuchungszeitraum bereits eine Wirkung erzielt werden konnte.

■ Die Public Corporate Governance Kodizes der anderen Bundesländer geben Empfehlungen zu Diversität, Frauenförderung und/oder Gleichberechtigung, meist bezogen auf die Zusammensetzung von Aufsichtsrat, Geschäftsführung und Führungspositionen in den Landesbeteiligungen, oder verweisen auf das jeweils gültige Landesgleichstellungsgesetz wie beispielsweise die Kodizes von **Berlin** und **Thüringen**.

■ Der **Public Corporate Governance Kodex** des Landes **Sachsen-Anhalt** ist der **weitestreichende in Hinblick auf die gleichberechtigte Teilhabe**.

Die Formulierungen in den Kodizes sind teils recht vage gehalten. So steht im Public Corporate Governance Kodex von **Hessen** für den Aufsichtsrat: „...in diesem Rahmen soll auch auf eine gleichwertige Beteiligung von Frauen und Männern hingewirkt werden“ (S. 12), wobei sowohl für Aufsichtsgremium, Top-Managementorgan und die ersten beiden Managementebenen darunter auf das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) verwiesen wird: „Das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst ist zu beachten, sofern das Unternehmen in dessen Anwendungsbereich fällt.“ (S. 10 f.) Der Kodex von **Rheinland-Pfalz** fordert, „in diesem Rahmen auf eine Beteiligung von Frauen und Männern zu gleichen Anteilen (...) hinzuwirken“ (S. 16). In **Brandenburg** ist laut Kodex „auf Vielfalt (Diversity) und dabei insbesondere auf eine gleichberechtigte Beteiligung von Frauen hinzuwirken“ (S. 22), ähnlich klingt der Wortlaut in **Bremen** (S. 13).

21 Mecklenburg-Vorpommern hat jedoch einen Leitfaden für einen Public Corporate Governance Codex für Kommunen veröffentlicht (<https://docplayer.org/36534349-Leitfaden-des-innenministeriums-mecklenburg-vorpommern-zum-corporate-governance-codex-fuer-kommunen-in-mecklenburg-vorpommern.html>, abgerufen am 05.05.2021)

22 In Niedersachsen wird zumindest auf den PCGK des Bundes Bezug genommen (Beteiligungsbericht von Niedersachsen 2019, S.23). Außerdem gibt es hier ein Beteiligungshandbuch, dessen Ziel es ist, „eine Verwaltung der Beteiligungen nach einheitlichen Kriterien zu erreichen“ (<https://www.mf.niedersachsen.de/startseite/themen/beteiligungen/beteiligungshinweise/beteiligungen-des-landes-niedersachsen-an-unternehmen-196602.html>, abgerufen am 05.05.2021).

In anderen Kodizes sind dagegen konkretere Empfehlungen enthalten. In **Sachsen-Anhalt** schreibt der Kodex der Geschäftsführung vor, „...bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen die angemessene Beteiligung von Frauen anzustreben“. Ziel ist dort „... eine paritätische Besetzung (mindestens 40 v. H.) von Frauen in Führungspositionen“ (S. 31). So fordert der Public Corporate Governance Kodex von **Nordrhein-Westfalen**, dass sich ab dem 01.01.2016 „... das Überwachungsorgan, vorbehaltlich weitergehender Regelungen des LGG, zu jeweils mindestens 40 Prozent aus Angehörigen beider Geschlechter“ zusammensetzen soll (S. 14). In **Schleswig-Holstein** wird für das Top-Managementorgan gefordert, „...bei der Besetzung einer aus mehreren Personen bestehenden Geschäftsleitung (...) die paritätische Besetzung von Frauen und Männern“ zu beachten (S. 11). In **Baden-Württemberg** wird gefordert, „...eine angemessene, d. h. in der Regel eine Berücksichtigung von Frauen und Männern zu gleichen Anteilen anzustreben“ (S. 23). Der **Berliner** Corporate Governance Kodex verweist in Bezug auf die Besetzung der Geschäftsleitungen in den Beteiligungen des Landes Berlin auf das Landesgleichstellungsgesetz, hier insbesondere „auf die Erstellung eines Frauenförderplans, für Stellenbesetzungsverfahren sowie für die Wahl von Frauenvertreterinnen“. § 15 des Landesgleichstellungsgesetzes Berlin besagt, dass „Gremien [...] geschlechtsparitätisch zu besetzen [sind], soweit für deren Zusammensetzung keine besonderen gesetzlichen Vorgaben gelten.“

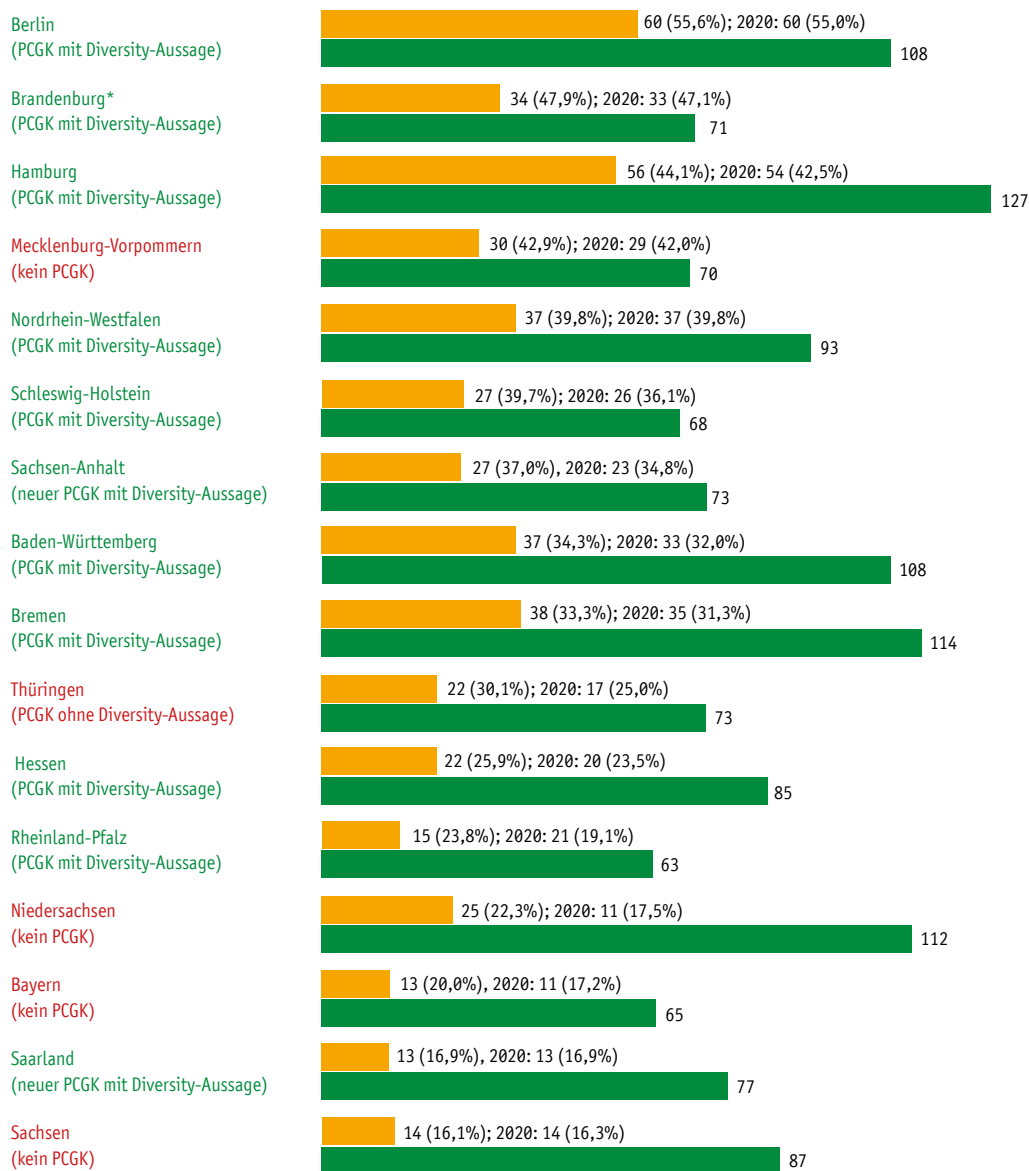
Zuweilen werden konkrete Regelungen auch zurückgenommen. So wurde im neuen Kodex von **Hamburg** (gültig seit 01.01.2020) die festgelegte Frauenquote von 40 Prozent für die Aufsichtsgremien gestrichen, und es wird stattdessen auf die Vorgaben des Hamburgischen Gremienbesetzungsgesetzes sowie auf das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) verwiesen.<sup>23</sup>

Im Vergleich zu 2020 gab es beim Ranking der Bundesländer auf den vorderen Plätzen keine Veränderung: Die Landesbeteiligungen in **Berlin**, **Brandenburg** und **Hamburg** haben weiterhin den durchschnittlich höchsten Frauenanteil in den Aufsichtsgremien. Diese drei Länder konnten sich im Vergleich zum Vorjahr außerdem nochmals leicht verbessern und verfügen auch alle über einen Public Corporate Governance Kodex mit einer deutlichen Aussage zur Diversität. **Mecklenburg-Vorpommern** liegt als Bundesland ohne Kodex mit einem durchschnittlichen Frauenanteil von 42,9 Prozent (2020: 42 %) nicht weit hinter Hamburg. Schlusslicht beim Frauenanteil in den Aufsichtsgremien bilden wie im vergangenen Jahr die Länder ohne Kodex: **Bayern** mit 20 Prozent (2020: 17,2 %) und **Sachsen** mit 16,1 Prozent (2020: 16,3 %). Sachsen ist auch das einzige Land, in dem der Frauenanteil rückläufig ist. Hinzu kommt auf dem vorletzten Platz das **Saarland** mit einem Frauenanteil von 16,9 Prozent (2020: 16,9 %). Ein Effekt des 2019 verabschiedeten Public Corporate Governance Kodex ist hier also noch nicht zu erkennen; das Niveau entspricht gerade einmal dem Vorjahr.

Die zehn Landesbeteiligungen mit dem höchsten Frauenanteil im Aufsichtsrat kommen aus **Bremen** (eine Beteiligung mit einem Frauenanteil von 85,7 %), **Mecklenburg-Vorpommern** (drei Beteiligungen mit je 66,7 %), **Nordrhein-Westfalen** (eine Beteiligung mit 66,7 %), **Berlin** (eine Beteiligung mit 64,3 %), **Schleswig-Holstein** (eine Beteiligung mit 62,5 %), **Brandenburg** (zwei Beteiligungen mit je 60 %) und **Sachsen-Anhalt** (eine Beteiligung mit 60 %).

<sup>23</sup> Das Hamburgische Gremienbesetzungsgesetz (HmbGremBG) sieht für alle durch die Freie Hansestadt Hamburg zu benennenden Mitglieder ab einer Gremiengröße von neun und mehr Personen eine Mindestzahl weiblicher bzw. männlicher Vertreter/innen von 40 v. H. vor (2-4 Personen: mind. 1; 5-6 Personen mind. 2; 7-8 Personen mind. 3; siehe HmbGremBG § 3).

**13 Ranking der Bundesländer nach dem Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der 10 größten Länderbeteiligungen in Prozent**  
(Stand 1/2021)



\*Für Brandenburg wurden nur 8 Länderbeteiligungen einbezogen

■ Anzahl Frauen (Durchschnittlicher Frauenanteil)

■ Anzahl Mitglieder gesamt

13 PWoB © FidAR 2021

# ► ► ZIELGRÖSSEN ZUM FRAUENANTEIL DER 263 BUNDES- UND LANDESBETEILIGUNGEN



Laut dem Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) müssen mitbestimmte oder börsennotierte Unternehmen in Deutschland Zielgrößen für den Frauenanteil in Aufsichtsräten, Vorständen und den zwei obersten Managementebenen festlegen und im Geschäftsbericht veröffentlichen. Von September 2015 bis Juni 2017 währte dabei die erste Phase der Zielgrößenpflicht. Danach waren neue Zielgrößen mit einer maximalen Frist zur Erreichung von fünf Jahren zu definieren und zu veröffentlichen. Darüber hinaus müssen die betroffenen Unternehmen in der Erklärung zur Unternehmensführung darüber berichten, ob sie die sich auferlegten Zielgrößen auch erreicht haben.

Von den in dieser Studie untersuchten 263 öffentlichen Unternehmen geben 131 – und damit knapp die Hälfte (49,8 %) – an, dass sie der Mitbestimmung unterliegen. Diese 131 Unternehmen müssten entsprechend Zielgrößen für den Frauenanteil definieren. Doch davon geben nur 83 (63,4 %) an, eine Zielgröße konkret benannt zu haben (2020: 74; 60 %). Leider basieren diese Daten größtenteils auf der freiwilligen Rückmeldung der öffentlichen Unternehmen. Sind diese gemäß Handelsgesetzbuch nicht zur Veröffentlichung eines Lageberichts verpflichtet oder haben bislang keine aktuellen Geschäftsberichte veröffentlicht, unterliegen sie keiner Pflicht zur Transparenz. Auch hier setzt das FüPoG II an und sieht vor, eine Begründungspflicht für die Zielvorgabe Null und eine entsprechende sanktionsbewehrte Berichtspflicht einzuführen. Dies könnte zu mehr Transparenz führen, denn dadurch sollen die Unternehmen angehalten werden, „... Überlegungen zur Gewinnung von weiblichen Führungskräften anzustellen, deren Plausibilität von der interessierten Öffentlichkeit überprüft und beurteilt werden kann.“<sup>24</sup>

Die Mehrheit der Unternehmen, die sich in der Vergangenheit eine Frist zur Zielerreichung gesetzt und dabei einen Wert über Null angegeben hatten, haben ihre für das Aufsichtsgremium gesetzten Ziele erreicht bzw. sogar übertroffen (67 %). Nur 33 Prozent der Unternehmen haben die von ihnen angegebenen Zielgrößen bis zum Stichtag 01.01.2021 dieser Studie noch nicht erreicht. Insgesamt ist hier jedoch mit Blick auf die Zahlen der Vorjahre (2019 konnten nur 54,3 % die Zielgrößen erreichen bzw. übertreffen; 2020: 60,5 %) eine kontinuierliche Verbesserung zu konstatieren.

Fehlende Angaben zu den gesetzten Zielen für das Top-Managementorgan sowie für die 1. und 2. Führungsebene erschweren jedoch eine valide Evaluation der Erreichung der Zielgrößen auf diesen Ebenen, die gerade für die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen ein wichtiger Gradmesser sind. Trotz vermehrter öffentlicher Kritik insbesondere für das Top-Managementorgan wird immer noch viel zu häufig – bei 13 der 131 zielgrößenpflichtigen Unternehmen (9,9 %) – die Zielgröße Null festgelegt. Für die Bewertung der Zielerreichung auf der 1. und 2. Führungsebene unterhalb des Top-Managementorgans kommt außerdem erschwerend hinzu, dass fünf Unternehmen in der diesjährigen Studie zwar eine Zielgröße konkret benennen, aber nicht den aktuellen Ist-Zustand des Frauenanteils in diesen Führungsebenen angeben. Zwar ist hier im Vergleich zum Vorjahr eine Verbesserung zu verzeichnen. Allerdings findet man nur sel-

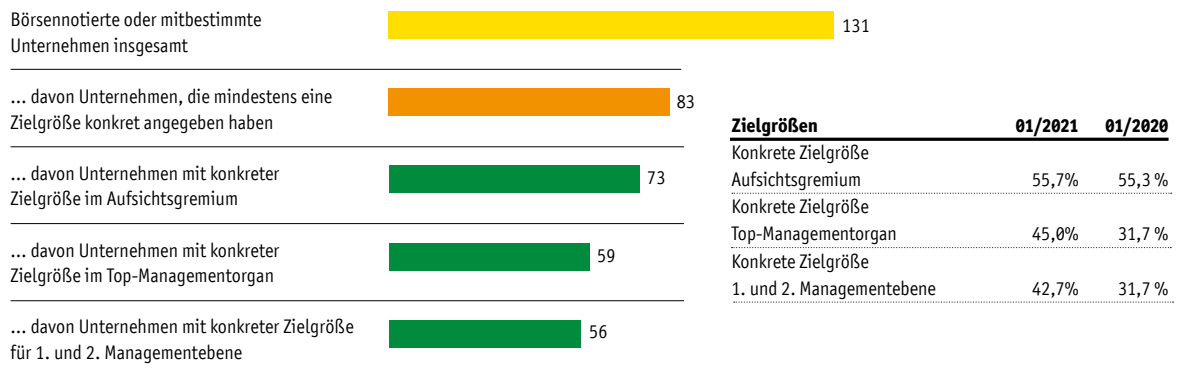
<sup>24</sup> Gesetzentwurf der Bundesregierung, S. 54 [www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE\\_FuePog.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE_FuePog.pdf?__blob=publicationFile&v=2) (abgerufen am 03.03.2021).



ten Geschäftsberichte, in denen die Beschäftigtenzahlen, insbesondere der Frauenanteil, detailliert nach Hierarchieebenen aufgelistet werden.

Das Transparenzdefizit bei den Zielvorgaben gilt es weiter abzubauen. Auch sollten die öffentlichen Unternehmen die Definition von Zielgrößen sowie deren transparente Kommunikation weniger als notwendiges Übel denn als Chance erkennen und nutzen. Es muss insbesondere beim jeweiligen Anteilseigner das Bewusstsein dafür gestärkt werden, wie wichtig ein transparenter Umgang mit den Zielgrößen zum Frauenanteil und deren Erreichung bzw. deren Verfehlung ist. Die Einführung des FÜPoG II könnte hier zu einer besseren Umsetzung beitragen.

**14 Zahl der 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die konkrete Zielgrößen benannt haben (Stand 1/2021)**



14 PWoB © FidAR 2021

Positiv hervorzuheben ist, dass von den in dieser Studie vertretenen 132 Unternehmen, die nicht zur Festlegung von Zielgrößen verpflichtet sind (d. h. nicht börsennotiert oder mitbestimmt), immerhin 33 (25 %) Angaben zur freiwilligen Festlegung von Zielgrößen gemacht haben (2020: 35; 25,2 %), hiervon:

- 23 (17,4 %) für das Aufsichtsgremium (2020: 22; 15,8 %)
- 13 (9,8 %) für das Top-Managementorgan (2020: 15; 10,8 %)
- 17 (12,9 %) für die 1. und 2. Managementebene (2020: 21; 15,1 %)

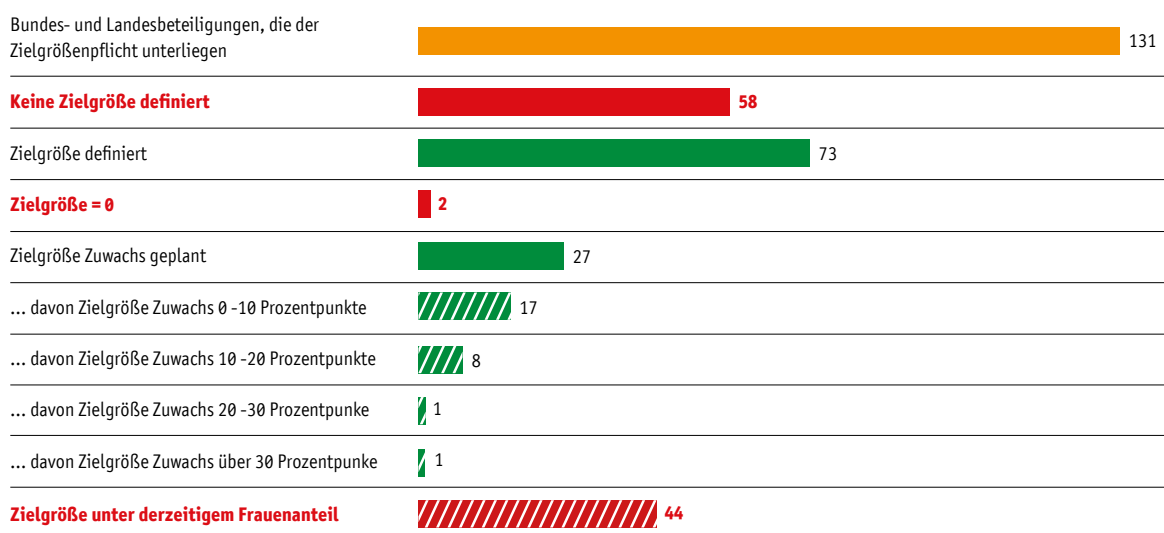
Zu diesen Unternehmen mit freiwilliger Angabe einer Zielgröße gehören unter anderem das **Deutsche Institut für Entwicklungspolitik**, die **Deutsche Akkreditierungsstelle**, die **Hessischen Staatsweingüter GmbH Kloster Eberbach**, die **IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt**, die **NOW GmbH Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie** sowie die **Universitätsmedizin der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz**.

Die Untersuchung konzentriert sich im Folgenden auf die 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die gesetzlich verpflichtet sind, Zielgrößen festzulegen. Begründungen zur Erreichung oder Verfehlung der seit 2017 definierten Zielgrößen liegen nur aufgrund eigener Recherchen in Stichproben vor. Für repräsentative Aussagen reichen die vorliegenden Zahlen sowie Angaben jedoch nicht aus.

## Zielgrößen für das Aufsichtsgremium bei den 263 Bundes- und Landesbeteiligungen

Von den insgesamt 131 untersuchten börsennotierten oder mitbestimmten öffentlichen Unternehmen, die verpflichtet sind, Zielgrößen zu definieren und im Lagebericht des Jahresabschlusses zu veröffentlichen, haben im Rahmen der Erhebung 73 und damit 55,7 Prozent Angaben zu den Zielgrößen im Aufsichtsgremium gemacht. Die Zahl hat also im Vergleich zum Vorjahr nur minimal um 0,4 Prozentpunkte zugenommen (2020: 68 Unternehmen; 55,3 %).<sup>25</sup>

### 15 Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsgremium der 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2021)



15 PWoB © FidAR 2021

27 Unternehmen, die eine Zielgröße benannt haben, planen eine Erhöhung des Frauenanteils im Aufsichtsgremium, was einer Quote von 37 Prozent entspricht (2020: 44,1%). Nur noch bei zwei Unternehmen liegt die geplante Zielgröße bei 20 Prozent oder mehr über dem aktuellen Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder. Im vergangenen Jahr waren dies noch sieben Unternehmen.

Vergleicht man die Zahlen mit 2020, so fällt zunächst auf, dass die Bereitschaft der Unternehmen, konkrete Zielgrößen zu benennen, weiterhin gering ist. Außerdem gehen die Bestrebungen zurück, ambitioniertere Zielgrößen festzulegen. Das FüPoG I scheint manche Unternehmen bzw. deren Anteilseigner dazu zu verleiten, möglichst niedrige Zielgrößen festlegen, die leicht zu erreichen sind. Die Zahl der Unternehmen, die eine Zielgröße definiert haben, die unter dem derzeitigen Frauenanteil liegt, hat im Vergleich zum vergangenen Jahr deutlich zugenommen und liegt jetzt bei 44 – das sind 60,3 Prozent der Unternehmen (2020: 36 / 52,9 %). Unternehmen, die unter das FüPoG fallen, müssen mit entsprechend höheren Zielgrößen planen, da sie nach dem Verschlechterungsverbot nicht mehr hinter einmal erreichte Frauenanteile in Spitzenpositionen zurückfallen dürfen. Einzig wenn sie einen Frauenanteil von über 30 Prozent haben, können sie als Zielgröße 30 Prozent angeben. Insgesamt senden die wenig ehrgeizigen Zielgrößen nach wie vor ein negatives Signal hinsichtlich der erforderlichen Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe aus. Der Vorbildfunktion der öffentlichen Unternehmen werden sie mit ihrer Haltung in keiner Weise gerecht.

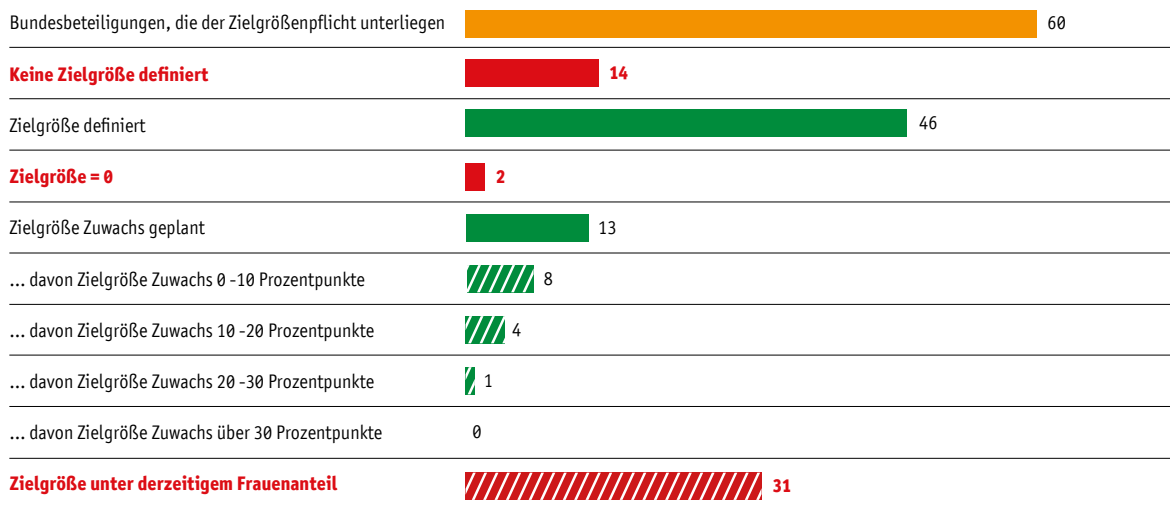
<sup>25</sup> In den vergangenen Jahren wurde noch eine Unterscheidung getroffen zwischen Unternehmen, die eine „Angabe zur Zielgröße“ gemacht haben und Unternehmen, die tatsächlich eine konkrete Zielgröße benannt haben. Ab diesem Jahr werden nur noch diejenigen Unternehmen zur Gruppe „Angabe“ gezählt, die eine konkrete Zielgröße definiert haben. Unternehmen, die in der Umfrage zwar angegeben haben, Zielgrößen festgelegt zu haben, diese aber nicht konkret benannt haben, werden nicht mehr betrachtet.

Ein positives Gegenbeispiel ist die **Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft (HHLA)**. Sie ist als einziges Unternehmen in dieser Studie voll mitbestimmt und börsennotiert und unterliegt somit der Quote von mindestens 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat. Die HHLA übertrifft die Quote mit vier Aufsichtsrätinnen derzeit leicht; der Frauenanteil liegt bei 33,3 Prozent. Außerdem hat sich die HHLA das ehrgeizige Ziel von 50 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsgremium gesetzt. Seit 1. Januar 2017 hat mit **Angela Titzrath** eine Frau den Vorstandsvorsitz inne, der Frauenanteil dort beträgt somit 25 Prozent. Für die 1. und 2. Führungsebene unter dem Top-Managementorgan hat sich die HHLA die Zielgröße von 30 Prozent gesetzt. Es ist zu erwarten, dass diese Zielgröße bei einem Frauenanteil von aktuell 25 Prozent auch bis zum Stichtag, der auf den 30.06.2022 festgelegt wurde, eingehalten wird.

### Zielgrößen für das Aufsichtsgremium bei den 105 Bundesbeteiligungen

Von den untersuchten 105 Beteiligungen des Bundes geben 60 an, mitbestimmt oder börsennotiert zu sein und unterliegen damit der Verpflichtung, Zielgrößen zu definieren. Davon machen 46 Unternehmen und damit 76,7 Prozent (2020: 90,7 %) Angaben zur Zielgröße im Aufsichtsgremium. Auch wenn auf Bundesebene offensichtlich ein größeres Bewusstsein für die Notwendigkeit besteht, Zielgrößen festzulegen und nach außen zu kommunizieren, ist die Tatsache anzumerken, dass der Anteil der Bundesunternehmen, die Zielgrößen benennen, gesunken ist. Dennoch stellen die Bundesbeteiligungen den Großteil der Unternehmen mit Angaben zu Zielgrößen hinsichtlich des Aufsichtsgremiums (46 von insgesamt 73; 63 %).<sup>26</sup>

#### 16 Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsgremium bei den 105 Bundesbeteiligungen (Stand 1/2021)



16 PWoB © FidAR 2021

Auch bei den Bundesbeteiligungen haben sich die Ambitionen, anspruchsvolle Zielgrößen für das Aufsichtsgremium festzulegen, weiter verringert. Nur noch 13 bzw. 28,3 Prozent der Unternehmen geben an, den Frauenanteil im Aufsichtsgremium steigern zu wollen. Im vergangenen Jahr waren dies noch 17 Unternehmen (34,6 %), 2019 sogar die Hälfte (23 / 50 %). Nur noch ein Unternehmen plant einen Zuwachs von über 20 Prozentpunkten, keines mehr einen Zuwachs von 30 Prozentpunkten und mehr. 2020 planten noch sechs Unternehmen einen Zuwachs um über 20 Prozentpunkte. Dagegen sehen mehr als zwei Drittel der Unternehmen (31 / 67,4 %) eine Zielgröße vor,

<sup>26</sup> Im Vergleich dazu haben von den 71 Landesbeteiligungen, die verpflichtet sind, Zielgrößen zu definieren, 27 bzw. 38 Prozent (2019: 19; 27,5 %) Angaben hierzu im Rahmen dieser Studie gemacht (Gesamtbeitrag zu den Angaben: 37 %).

deren Wert unterhalb des aktuellen Frauenanteils im Aufsichtsgremium liegt, zwei (4,3 %) planen gar mit der Zielgröße Null: **Die BVVG Bodenverwertungs- und -verwaltungs GmbH und die Rundfunk-Orchester und -chöre gGmbH.**

Fast alle der 31 Unternehmen (2020: 27), die eine Zielgröße unter dem aktuellen Frauenanteil festgelegt haben, haben den Frauenanteil von 30 Prozent im Aufsichtsrat schon überschritten. So z. B. die **DB Zeitarbeit GmbH**, die eine Zielgröße von 30 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsgremium bis 2024 festgelegt hat, und bei der aktuell sieben von zwölf Mitgliedern Frauen sind (58,3 %). Man erkennt somit, dass die Unternehmen, die einen Frauenanteil von 30 Prozent überschritten haben, weniger motiviert sind, höhere Zielgrößen festzulegen. Das gilt vor allem, wenn eine paritätische Teilhabe bereits erreicht wurde. Hier greift auch nicht mehr das Verschlechterungsverbot, das für Unternehmen gilt, deren Frauenanteil im Aufsichtsgremium unter 30 Prozent liegt. Mit den Angaben 30 Prozent sind die Unternehmen auf der gesetzlich abgesicherten Seite, zeigen aber wenig Eigeninteresse, Zielgrößenfestlegungen als wirksames Instrument der Personalentwicklung einzusetzen. Das deutet darauf hin, dass nur die zahlenmäßige Erfüllung der Vorgaben gesehen wird und nicht die tatsächliche damit eingehende Veränderung in der Unternehmenskultur.

Im Beteiligungsbericht des Bundes sollte zukünftig detaillierter über die Erreichung der Zielgrößen berichtet werden.<sup>27</sup> Es ist wichtig, den Unternehmen zu verdeutlichen, dass einige von ihnen bei der Festlegung der verbindlichen Zielgrößen weit hinter den Erwartungen des Gesetzgebers hinsichtlich der Steigerung des Frauenanteils in den Kontrollgremien zurückbleiben.

Den jeweiligen beteiligungsführenden Bundesministerien kommt die Aufgabe zu, von den Unternehmen die Einhaltung dieser wichtigen zweiten Säule des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) einzufordern. So wird etwa auch im vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend in Auftrag gegebenen Evaluationsgutachten zum FüPoG darauf hingewiesen, dass eine Begründungspflicht für die Zielgröße Null eingeführt werden sollte. So müssten sich die betroffenen Akteure zumindest intensiver mit der Thematik auseinandersetzen. Festgestellt wird in dem Gutachten auch, dass der mangelnde Sanktionsdruck Hemmungen hinsichtlich einer Nicht-Einhaltung sogar noch abbaut.<sup>28</sup> Damit zeigt sich umso mehr die Dringlichkeit einer schnellen Umsetzung des FüPoG II.

### **Zielgrößen für das Top-Managementorgan bei den 263 Bundes- und Landesbeteiligungen**

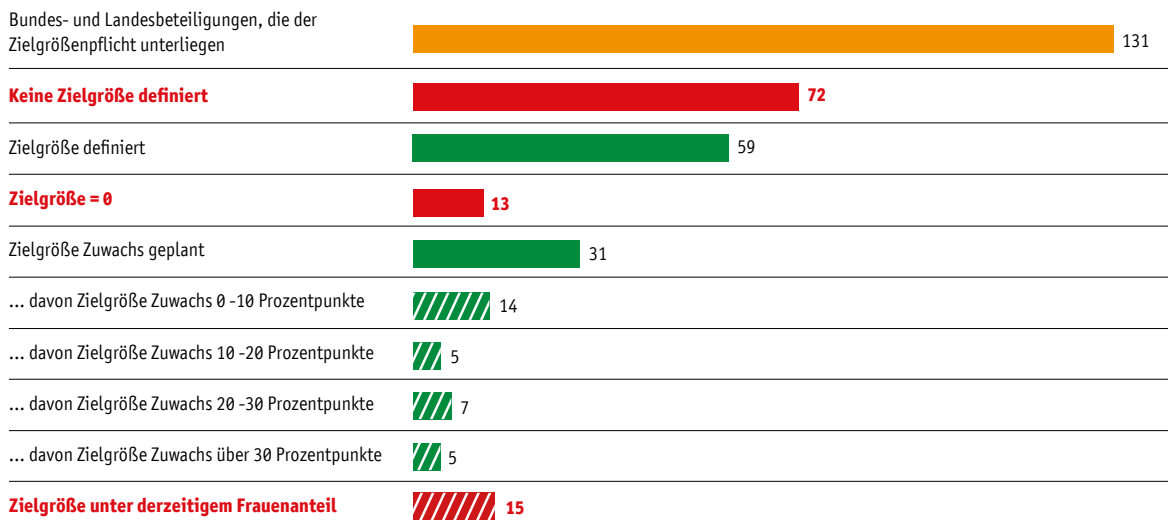
Von den 131 börsennotierten oder mitbestimmten öffentlichen Beteiligungen von Bund und Ländern, die der Pflicht zur Festlegung von Zielgrößen unterliegen, haben im Rahmen der diesjährigen Befragung 59 (45 %) Zielgrößen für das Top-Managementorgan definiert. Das stellt im Vergleich zum Vorjahr (39 / 31,7 %) eine deutliche Steigerung dar. Von diesen 59 Unternehmen streben 31 (52,5 %) einen Zuwachs beim Frauenanteil an (2020: 20 / 51,3 %), zwölf Unternehmen (20,3 %) planen einen Zuwachs von 20 Prozentpunkten oder mehr. 15 Unternehmen (25,4 %) haben

27 Im aktuellen Beteiligungsbericht des Bundes wird die Verpflichtung zur Festlegung verbindlicher Zielgrößen auf Seite 23 zwar erwähnt, und auf die Evaluierung der gesetzlichen Regelungen und die Einführung des FüPoG II hingewiesen, eine Überprüfung der Zielgrößen erfolgt jedoch nicht. Beteiligungsbericht des Bundes 2020, [www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht](http://www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht) (aufgerufen am 05.05.2021).

28 Evaluation des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG). Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Kapitel 7.1.1. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/162402/86e9ad8f2a0f8a4613719d3a0b4b5d8c/evaluation-fuepog-data.pdf> (abgerufen am 12.05.2021)

eine Zielgröße unter ihrem derzeitigen Frauenanteil festgelegt (2020: 6 / 15,4 %)²⁹. Davon hat nur ein Unternehmen einen Frauenanteil im Top-Managementorgan von weniger als 30 Prozent, die **Regionalverkehr Oberbayern GmbH**. Sieben dieser Unternehmen weisen sogar einen Frauenanteil von 50 Prozent und mehr im Top-Managementorgan aus. Somit gilt für die meisten Unternehmen nicht mehr das Verschlechterungsverbot und es könnte auch hier die Motivation gesunken sein, noch höhere Zielgrößen festzulegen. Wie im Vorjahr planen 13 (22 %) Unternehmen mit Zielgröße Null für das Top-Managementorgan (2020: 13 / 33,3%).

#### 17 Zielgrößen für den Frauenanteil im Top-Managementorgan der 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2021)



17 PWoB © FidAR 2021

Dieses Ergebnis stellt zwar im Vergleich zu den Vorjahren eine Verbesserung dar, kann aber insbesondere in Anbetracht der Ambitionen, höhere Zielgrößen für das Top-Management festzulegen, noch in keiner Weise als befriedigend angesehen werden. Allerdings bestehen 26 Spitzengremien der 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen lediglich aus einer Führungskraft. In diesen Fällen ist die Festlegung einer Zielgröße wenig sinnvoll. Nur vier von diesen 26 Einzelvorstandspositionen sind mit Frauen besetzt. Hier muss an den Ebenen darunter angesetzt werden. Außerdem ist es Aufgabe der Beteiligungen der öffentlichen Hand, den Tatbestand des Ein-Mann/Frau-Gremiums transparent zu kommunizieren.

Erfreulich ist, dass die Zahl der Unternehmen, die bereit waren, im Rahmen der Studie ihre Zielgrößen für das Top-Managementorgan mitzuteilen, deutlich gestiegen ist. Hier scheint sich langsam der öffentliche Druck zu mehr Transparenz auszuzahlen. Positiv ist festzustellen, dass sich die Zahl der Unternehmen, die angegeben haben, mit Zielgröße Null für das Top-Managementorgan zu planen, im Vergleich zu den Vorjahren prozentual deutlich verringert hat (22 % zu 33,3 % in 2020 und 58,8 % in 2019).

Die Verpflichtung, die Zielgröße Null im Top-Managementorgan plausibel zu begründen, erscheint im Sinne einer erhöhten Transparenz erforderlich; eine generelle Pflicht, ambitioniertere Ziele festzulegen, könnte daraus allenfalls für Top-Managementorgane mit mehreren Vorständen abgeleitet werden. Immerhin deuten die Ergebnisse aus den diese Studie begleitenden qualitativen

29 Bei einer Absenkung gegenüber dem aktuellen Stand verstoßen Unternehmen, die einen Frauenanteil von 30 Prozent noch nicht erreicht haben, gegen das gesetzlich festgelegte Verschlechterungsverbot. Nur Top-Managementorgane mit einem Frauenanteil von über 30 Prozent dürfen gemäß den Regelungen des FüPoG eine Zielgröße von mindestens 30 Prozent, also unterhalb des Status quo, festlegen.

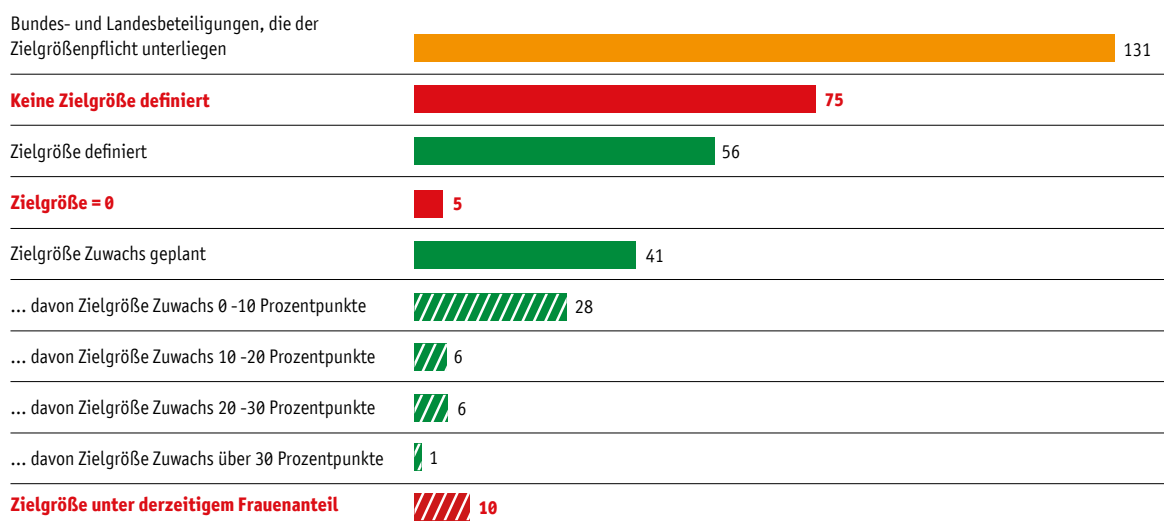
Fallstudien darauf hin, dass die Besetzung der Top-Managementorgane mit mehr Frauen nicht unbedingt nur durch den fehlenden Willen der Unternehmen erschwert wird. Wie in den Vorjahren wird der Mangel an Bewerberinnen – die altbekannte Begründung – als Grund genannt. Eine weitere Ursache liegt angeblich darin, dass es immer noch nicht selbstverständlich ist, Frauen für Top-Führungspositionen zu gewinnen, weil diese oft im Beruf zurückstecken, um „für die Familie da zu sein“.

### Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene bei den 263 Bundes- und Landesbeteiligungen

56 der 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen (42,7 %) haben Angaben zu Zielgrößen für den Frauenanteil in der 1. und 2. Managementebene unterhalb des Top-Managementorgans gemacht. Im Vergleich zum Vorjahr (2020: 39 / 32 %) ist dies erneut eine erkennbare Steigerung.

Mit 41 plant die überwiegende Zahl der 56 Unternehmen, die eine Zielgröße angegeben haben, der Frauenanteil auf der 1. und 2. Managementebene zu erhöhen (73,2 %; 2020: 66,6 %). Dennoch fallen die meisten Zielgrößen wieder nur wenig ambitioniert aus. So plant die Hälfte der Unternehmen lediglich mit einer Erhöhung zwischen null und zehn Prozentpunkten (28 / 50 %). Sieben Unternehmen peilen hingegen eine Steigerung von über 20 Prozentpunkten an. Unter dem derzeitigen Frauenanteil liegen die Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene sogar bei zehn (17,9 %) der Unternehmen (2020: 9 / 23 %).

#### 18 Zielgrößen für den Frauenanteil in der 1. und 2. Managementebene der 131 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2021)



18 PWoB © FidAR 2021

Die Steigerung des Frauenanteils auf der 1. und 2. Managementebene unterhalb des Top-Managementorgans ist insbesondere deshalb von so eminenter Bedeutung für die gleichberechtigte Teilhabe, weil Frauen mit entsprechender Managementenerfahrung gefragte Kandidatinnen für höhere Positionen sind. Doch obgleich hier insgesamt ein positiver Trend erkennbar ist, planen die Unternehmen derzeit mit nur geringen Erhöhungen. Vor diesem Hintergrund erscheint es wichtig, Grundlagen für wirksamere Maßnahmen zur weiteren Erhöhung des Frauenanteils auf der 1. und 2. Managementebene zu schaffen. Erste Ergebnisse aus einer von FidAR durchgeführten Studie zur Bedarfsermittlung von Instrumenten zur Förderung der gleichberechtigten Teilhabe deuten darauf hin, dass genau diese Frauen eine strategisch besonders wichtige Rolle für langfris-

tig gleichberechtigte Führung spielen. Letztendlich stellen sie den Talentpool dar, aus dem heraus sich Kandidatinnen für Führungspositionen oder Aufsichtsratsposten rekrutieren lassen. So wird von diesen auch eine höhere Transparenz hinsichtlich des Frauenanteils in den Unternehmen gewünscht.<sup>30</sup>

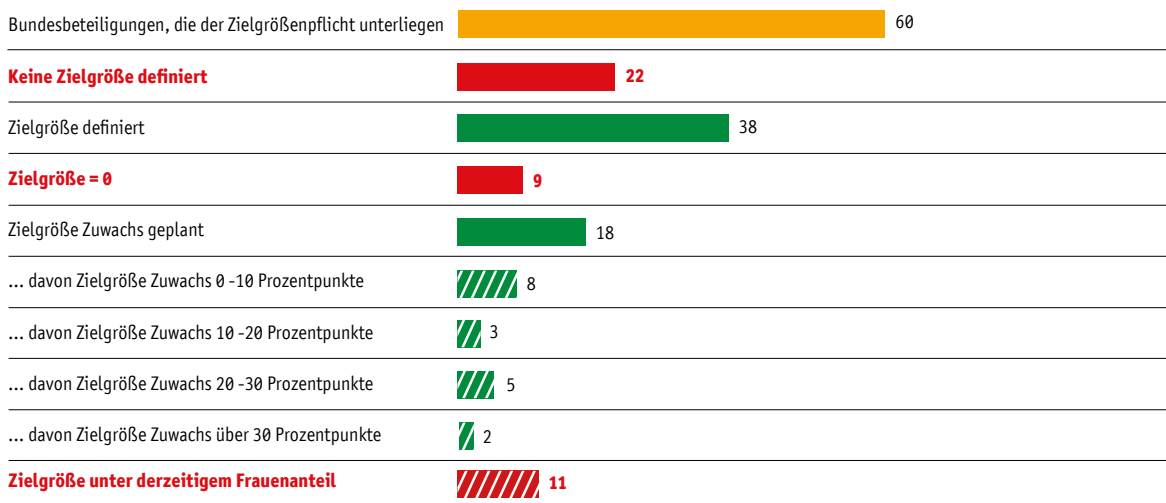
Festgehalten werden kann, dass die Zielgrößen als Instrument des Gesetzgebers zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen bei den Beteiligungen von Bund und Ländern noch nicht die erhoffte Wirkung entfalten. Die Zahl der Unternehmen, die über die gesetzten Zielgrößen und deren Erreichung bzw. Verfehlung transparent berichten, muss sich weiter erhöhen. Ein großer Teil der Unternehmen der öffentlichen Hand muss vor allem bei den Zielgrößen für die beiden Ebenen unter dem Top-Managementorgan deutlich mehr Engagement zeigen.

Die Überarbeitung des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG II) sieht hier vor – auch mit entsprechenden Sanktionen verbunden –, die Zielgröße Null ohne Begründung und eine Nichteinhaltung der Transparenzpflichten zu verbieten.<sup>31</sup> Denn der vom Gesetzgeber erwünschten Vorbildfunktion werden die öffentlichen Unternehmen bei der freiwilligen Zielgrößenfestlegung noch nicht vollumfänglich gerecht. Sie müssen vielmehr weiter zu einem Umdenken bewegt werden und sich über das reine Befolgen von Gesetzen hinaus freiwillig für die gleichberechtigte Teilhabe engagieren.

### Zielgrößen für Top-Managementorgan sowie 1. und 2. Managementebene bei den 105 Bundesbeteiligungen

Wenn man die Bundesbeteiligungen und Landesbeteiligungen vergleicht, ist festzustellen, dass erstere ihrer Verpflichtung zur Definition und öffentlichen Kommunikation der Zielgrößen für den Aufsichtsrat in größerem Maß nachkommen. Ihr Anteil an den Gesamtangaben der Zielgrößen für das Top-Managementorgan macht 64,4 Prozent aus – sowie 53,6 Prozent auf der ersten und zweiten Managementebene.

#### 19 Zielgrößen für den Frauenanteil im Top-Managementorgan der 105 Bundesunternehmen (Stand 1/2021)



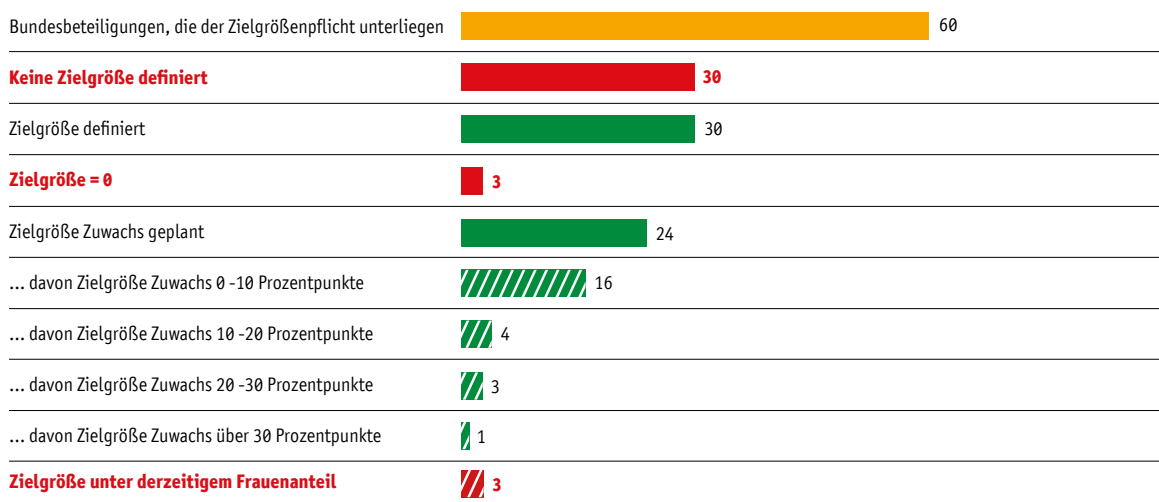
19 PWoB © FidAR 2021

30 Ergebnisbericht des Forschungsprojekts „Bedarfsermittlung von Instrumenten zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe in öffentlichen Unternehmen“ (noch nicht veröffentlicht).

31 Gesetzentwurf der Bundesregierung, S. 54 [https://www.bmfv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE\\_FuePog.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmfv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE_FuePog.pdf?__blob=publicationFile&v=2) (abgerufen am 03.03.2021).

In Bezug auf das Top-Managementorgan haben von den 60 zielgrößenpflichtigen Bundesunternehmen 38 und damit 63,3 % eine Zielgröße definiert – 18 davon haben einen Zuwachs von Frauen geplant. Diese Zahl hat sich im Vergleich zum vergangenen Jahr damit verdoppelt. Sieben davon planen mit einem Zielgrößenzuwachs von über 20 Prozentpunkten. Elf Unternehmen geben dagegen eine Zielgröße an, die unter dem aktuellen Frauenanteil liegt, und neun planen für das Top-Managementorgan mit Zielgröße Null. In manchen Fällen mag es gute Gründe für diese Null geben, beispielsweise im Fall kleiner Unternehmen mit einköpfigem Vorstand. In anderen Fällen erscheint dies wie eine Totalverweigerung in puncto gleichberechtigter Teilhabe.

## 20 Zielgrößen für den Frauenanteil in der 1. und 2. Managementebene der 105 Bundesunternehmen (Stand 1/2021)



20 PWoB © FidAR 2021

Für die erste und zweite Managementebene haben von den 60 Bundesunternehmen mit Zielgrößenverpflichtung 30 eine Zielgröße festgelegt. Von diesen planen 24 Unternehmen einen Zuwachs beim Frauenanteil, vier über 20 Prozentpunkte. Bei drei Unternehmen liegt die geplante Zielgröße unter dem derzeitigen Frauenanteil und weitere drei Unternehmen planen mit Zielgröße Null. Insgesamt kann dies sechs Jahre nach Inkrafttreten des FüPo-Gesetzes kaum als positive Bilanz bewertet werden.

Um hier ein klareres Bild zu bekommen, welche Sichtweisen und Maßnahmen in Bezug auf die Thematik bei Bundesunternehmen vorhanden sind, wurden mit zwei Bundesunternehmen vertiefende Interviews geführt: Der **Autobahn GmbH des Bundes** und der **SprinD GmbH**.

Die **Autobahn GmbH des Bundes** ist mit rund 13.000 Beschäftigten eines der größten Infrastrukturunternehmen, das mit der Planung, dem Bau und dem Betrieb der Autobahnen in Deutschland betraut ist. Für die diesjährige Studie konnten hier zwei Interviews geführt werden. Zum einen mit einer Aufsichtsrätin, zum anderen mit der Geschäftsführerin Finanzen, für die seit Beginn ihrer Tätigkeit Diversität und Frauenförderung ein wichtiges Thema ist. Dies vor allem auch deshalb, da bei ihrem Antritt in dem Unternehmen eine eher männerdominierte Führungsstruktur vorherrschte. Als eine der ersten Maßnahmen etablierte sie das Frauen-Netzwerk „Autobahn [f.]“ im März 2021. Es dient neben der Vernetzung von Frauen in der Autobahn GmbH vor allem dem Austausch und der gegenseitigen Unterstüt-



zung bei fachlichen Fragen. Als weitere Maßnahme wurde der Personalbereich „Diversity und Förderung von Frauen“ eingerichtet, der die Qualifizierung von Frauen z. B. mit Mentoring-Programmen für neue Kolleginnen oder Fortbildungsangeboten für Führungsaufgaben fördern soll.

Außerdem wurde im Bereich der Personalgewinnung z. B. Werbung für Stellen mit eigenen Mitarbeiterinnen initiiert, um diese nach außen hin sichtbar zu machen. Weibliche Fach- und Führungspersönlichkeiten sollen so als positive Rollenvorbilder für andere Frauen dienen. Die Geschäftsführerin achtet außerdem darauf, bei Gesprächen für Führungspositionen, die in ihren Bereich – IT und Finanzen – fallen, auch Kandidatinnen zu berücksichtigen.

Insgesamt lässt sich durch die vielseitigen Maßnahmen zur Frauenförderung eine Veränderung in der Unternehmenskultur der Autobahn GmbH beobachten, in der allmählich eine erhöhte Sensibilität für mehr Diversität – auch von Seiten der männlichen Mitarbeiter – entsteht. Eine wichtige Rolle sollen dabei weibliche Führungskräfte spielen, die den respektvollen Umgang und eine offene Kommunikationskultur in einem bisher stark männlich geprägten Berufsfeld schrittweise durchsetzen.

Bei der **SprinD GmbH** handelt es sich um die Bundesagentur, die das Ziel hat, von Deutschland aus neue Sprunginnovationen zu schaffen. Das heißt, Produkte, Dienstleistungen und Systeme, die unser aller Leben spürbar und nachhaltig besser machen.

Die Interviewpartnerin, die u. a. für Diversity-Themen zuständig ist, betont, dass man in der 2019 gegründeten SprinD GmbH von Anfang an viel Wert auf Diversität gelegt hat – nicht nur hinsichtlich des Geschlechts, sondern auch anhand anderer Kriterien, wie z. B. dem Alter. Hierbei wurde auch der Vorteil von Diversität für gute Unternehmensergebnisse angesprochen. Im Unternehmen besteht demnach eine hohe intrinsische Motivation, für Diversität zu sorgen. Die Position der kaufmännischen Geschäftsführung wurde bewusst mit **Berit Dannenberg** besetzt.

Die Interviewpartnerin gab jedoch zu bedenken, dass trotz der Notwendigkeit eines gesetzlichen Drucks, die Frauenquote zu erhöhen und damit Veränderungen anzustoßen, die individuelle Qualifikation bei der Besetzung von Stellen und Führungspositionen im Vordergrund stehen sollte. So könne eine Quote vor allem bei einer kleinen Personalauswahl hinderlich sein. Es sollten deswegen Lösungen gefunden werden, die an die Erfordernisse der jeweiligen Branche angepasst sind. Eine Herausforderung für die SprinD GmbH ist beispielsweise die noch immer sehr geringe Frauenquote (aktuell ca. 8 %) bei den Projekteinreichungen. Hier wurden inzwischen Maßnahmen ergriffen, um bspw. beim Scouting in Forschungsinstituten gezielt Frauen für Projekteinreichungen zu begeistern und zu ermutigen.

Die Interviews zeigen, dass in manchen Unternehmen auch abseits von gesetzlichen Regelungen eine Sensibilisierung im Hinblick auf eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in öffentlichen Beteiligungen des Bundes stattfindet und entsprechende unternehmensinterne Maßnahmen ergriffen werden, um dieses Ziel zu erreichen – und dies nicht nur bei kleineren Unternehmen, sondern auch bei großen Infrastrukturunternehmen wie der Autobahn GmbH des Bundes.

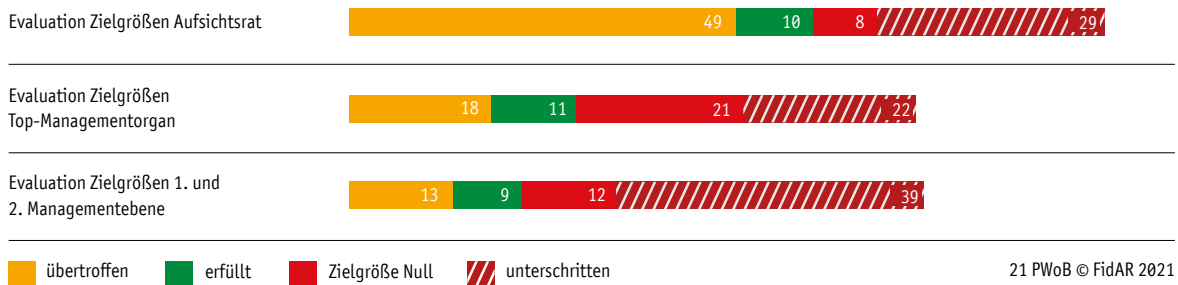
## Evaluation der definierten Zielgrößen

Die ambitionierteste Planung mit hohen Zielgrößen hilft nichts, wenn sie nicht umgesetzt wird bzw. gar nicht umsetzbar ist. Deshalb müssen sich die Unternehmen auch die Frage nach der tatsächlichen Erreichbarkeit stellen. In diesem Sinne mussten laut FÜPoG zum 30. September 2015 erstmalig auch Fristen zur Erreichung der Ziele angegeben werden. Diese durften nicht länger als bis zum 30. Juni 2017 dauern. Für die darauffolgenden Fristen gilt ein maximaler Zeitraum von fünf Jahren.

Die meist nicht börsennotierten öffentlichen Unternehmen müssen keine regelmäßigen Geschäftsberichte mit Angaben zu den Zielgrößen veröffentlichen. Das erschwert deren Evaluation erheblich – sie ist auf jeden Fall schwieriger als in der Privatwirtschaft, da die Unternehmen regelmäßig ihre Geschäftsberichte offenlegen müssen. Bei den hier befragten öffentlichen Unternehmen liegen oftmals weder Ausgangsdaten zum Status quo noch detaillierte Angaben zur zeitlichen Frist der Zielerreichung vor.

Die 131 Unternehmen, die zur Festlegung von Zielgrößen verpflichtet sind sowie die 33 Unternehmen, die freiwillig mindestens eine Zielgröße angegeben haben, werden im Folgenden auf die Erreichung ihrer Ziele für Aufsichtsrat, Top-Management und die erste und zweite Managementebene hin überprüft. Dies war nur möglich, wenn sie eine Angabe zur Frist der Zielerreichung gemacht haben und insofern ihr Planungsziel in der Vergangenheit lag (Abb. 21).

### 21 Evaluation der definierten Zielgrößen für den Frauenanteil in den öffentlichen Unternehmen mit Angabe eines Planungsziels (Stand 1/2021)



Nur 96 der 164 Unternehmen, die eine Zielgröße festlegen müssen bzw. freiwillig eine Zielgröße definiert haben, geben ihr Planungsziel für das Aufsichtsgremium preis. Dabei geben acht (8,3 %) dieser Unternehmen Zielgröße Null an. Bei den anderen 88 Unternehmen, die eine Zielgröße über null nennen, haben 49 (55,7 %) die festgelegte Zielgröße übertroffen. Zehn Unternehmen (11,4 %) haben sie auf den Punkt genau erfüllt. Damit konnten insgesamt 67 Prozent der Unternehmen ihre Ziele für den Frauenanteil im Aufsichtsgremium erreichen bzw. übertreffen. Von diesen 59 Unternehmen haben neun allerdings eine Zielgröße von weniger als 30 Prozent festgelegt. Darunter fällt etwa die **CAP Flughafen München Sicherheits-GmbH**, bei der eines von sechs Aufsichtsgremiumsmitgliedern weiblich ist und die sich eine Zielgröße für den Frauenanteil von einem Sechstel gesetzt hatte.

Von den 59 Unternehmen, die ihre Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsratsgremium erreicht oder übertroffen haben, weisen 47 (79,7 %) einen Frauenanteil von 30 Prozent und mehr aus.

Die 29 Unternehmen (33 %), die hinter ihren Zielen zurückgeblieben sind<sup>32</sup>, haben einen durchschnittlichen Frauenanteil im Aufsichtsgremium von 27,7 Prozent und liegen damit unter dem Gesamtdurchschnitt. Zehn dieser Unternehmen (34,5 %) verfehlen ihre Ziele relativ knapp um zehn Prozentpunkte oder weniger; zwei Unternehmen (7 %) liegen hingegen gar um 30 Prozentpunkte oder mehr unter ihren eigenen festgelegten Zielen. Diese Unternehmen, unter anderem die **DB ZugBus Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)**, haben keine Frau im Aufsichtsratsgremium, sich jedoch die 30-Prozentmarke als Ziel gesetzt.

Zur Evaluation der Zielgrößen für das Top-Managementorgan und für die erste und zweite Managementebene liegen weniger Angaben vor. Für das Top-Managementorgan haben 72 Unternehmen Angaben gemacht, wobei 21 dieser Unternehmen (29,2 %) eine Zielgröße von Null angeben. Von den verbliebenen 51 Unternehmen haben 22 (43,1 %) die Zielgröße unterschritten und von 29 (56,9 %) dieser 51 Unternehmen wurden die festgelegten Zielgrößen erfüllt bzw. sogar übertroffen. Für die erste und zweite Managementebene liegen Angaben von 73 Unternehmen vor, davon haben 61 eine Zielgröße angegeben, die über null liegt. Während 22 Unternehmen (36 %) die festgelegten Zielgrößen erfüllen bzw. übertreffen, unterschreiten 39 (63,9 %) diese.

Zielgrößen für den Frauenanteil in Aufsichtsgremien, Top-Managementorganen oder die erste und zweite Managementebene erweisen sich als sinnvolles Instrument, um für mehr gleichberechtigte Teilhabe zu sorgen. Für den Aufsichtsrat und das Top-Management liegt der Anteil der Unternehmen mit Angaben zu den Zielgrößen, welche ihre Ziele erfüllt oder übertroffen haben, deutlich über 50 Prozent. Bei den Unternehmen, die ihre Zielgrößen übertroffen haben, liegen 90,9 Prozent über der 30-Prozent-Marke (Top-Managementorgane: 75 %, 1. und 2. Managementebene: 50 %). Insbesondere auf der 1. und 2. Managementebene ist keine ambitionierte Planung zu erkennen, da die Zielgrößen lediglich den Status quo wiedergeben. Hier erreichen außerdem im Vergleich zum Vorjahr viel weniger Unternehmen die festgelegten Zielgrößen. Kritisch zu bedenken ist dabei, dass viele Unternehmen im Rahmen dieser Studie weder Angaben zu den Zielgrößen noch zu konkreten Fristen und zu deren Erreichung gemacht haben. Dies wäre jedoch zwingend notwendig, um die tatsächlichen Anstrengungen der Unternehmen hinsichtlich Geschlechtergerechtigkeit zu bewerten und öffentlich sichtbar machen zu können. Auch Defizite könnten so besser erkannt und behoben werden.

Die Ergebnisse der diesjährigen Studie zeigen auf, dass ein vorsichtiges Umdenken bei den Unternehmen stattfindet. Positiv hervorzuheben ist auch, dass dieses Jahr viel mehr Unternehmen überhaupt Angaben zu Zielgrößen gemacht haben als im Vorjahr. Insgesamt erzielen die Zielgrößenvorgaben jedoch nicht die gewünschte Wirkung.

---

<sup>32</sup> Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass anhand der vorliegenden Zahlen nicht feststellbar ist, ob der in der Zielgröße definierte Frauenanteil zum Stichtag der gesetzten Frist erreicht und erst zu einem späteren Zeitpunkt unterschritten wurde.

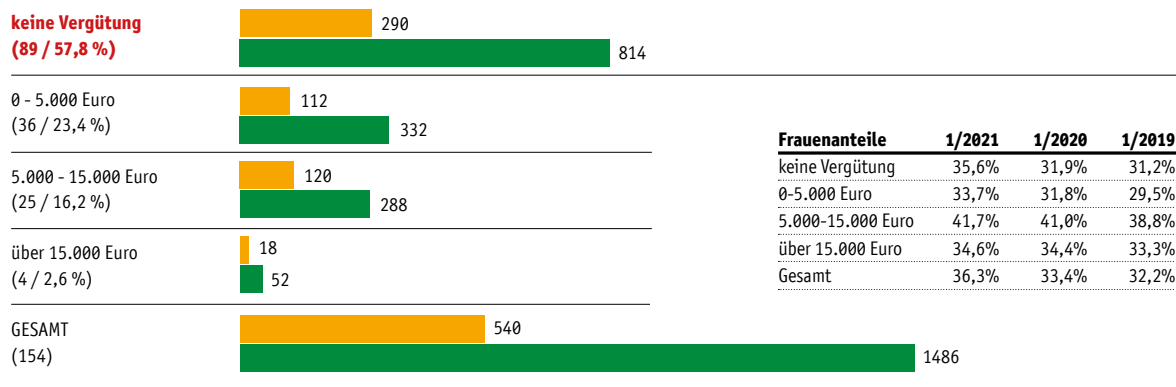
# ▶ ▶ VERGÜTUNG DER MITGLIEDER VON AUFSICHTS- GREMIEN DER 263 ÖFFENTLICHEN UNTERNEHMEN



Die Überwachung der Geschäftsleitung öffentlicher Beteiligungen kann nur gelingen, wenn die Unternehmen über professionelle Aufsichtsgremien verfügen. Das setzt bei deren Mitgliedern ein entsprechendes Fachwissen, Erfahrung und vor allem deren Unabhängigkeit voraus. Professionelle Aufsichtsratsarbeit ist in der Regel auch an eine entsprechende Vergütung gekoppelt. Aufgrund dessen setzen die öffentlichen Unternehmen in zunehmendem Maße auf die Kompetenzen von externen Expertinnen und Experten, um die Aufsichtsratsmitglieder aus Verwaltung und Politik bei der Aufgabe der Unternehmenskontrolle professionell zu unterstützen.<sup>33</sup> Hierdurch entsteht die Möglichkeit, verstärkt weibliche Mitglieder aus unterschiedlichen Branchen für die Kontrollgremien zu gewinnen und dadurch einen Beitrag zu mehr Diversität und Geschlechtergerechtigkeit zu leisten.

Vor diesem Hintergrund wurde dieses Jahr bereits zum sechsten Mal eine Befragung der hier untersuchten öffentlichen Unternehmen zu deren Vergütungsstruktur in den Aufsichtsgremien durchgeführt. Um die Entwicklung bei der Vergütung zu erfassen, werden im Folgenden die Zahlen aus dem Vorjahr zum Vergleich genutzt.<sup>34</sup>

## 22 Vergütung bei den Aufsichtsgremien der 154 Unternehmen, die die Höhe der Vergütung konkret angegeben haben (Stand 1/2021)



In Klammern: Anzahl der Unternehmen /  
prozentualer Anteil an allen 154 Unternehmen

■ Anzahl Frauen

■ Anzahl Mitglieder gesamt

22 PWoB © FidAR 2021

Insgesamt 154 (58,6 %) und damit weniger als zwei Drittel der 263 untersuchten Unternehmen machen dieses Jahr konkrete Angaben zur Vergütung, darunter 73 Bundesbeteiligungen und 81 Landesbeteiligungen. Das sind insgesamt 19 weniger als im Vorjahr; die Bereitschaft zur Informationsweitergabe zu dieser Frage ist also gesunken (2020: 173 / 66 %), nachdem sie die beiden Jahre

<sup>33</sup> Wichtig für eine effektive Aufsichtsratsarbeit ist eine Mischung verschiedener Kompetenzen, die sich gegenseitig ergänzen können. Hierbei ist es zum einen wichtig, dass alle Mitglieder im Aufsichtsrat über grundlegende Kenntnisse bzgl. der Aufsichtsratsarbeit verfügen, zum anderen, dass jedes Mitglied über vertiefte Expertise in einem Gebiet verfügt. Dies führt zu einem sog. T-Shaped-Knowledge, das dabei helfen kann, ein für die Aufsichtsratsarbeit optimales Maß an kognitiver Nähe und Distanz zu erreichen.

<sup>34</sup> In den nachfolgenden Tabellen wurden für den Vergleich die seit 2019 zu den Beteiligungen des Bundes und der Länder erhobenen Daten in die Tabellen aufgenommen. So sind Trends feststellbar, die sich teilweise aus der Entwicklung der Vorjahre fortsetzen.

zuvor angestiegen war. Die folgenden Aussagen basieren somit auf den Angaben von insgesamt 1.486 (2020: 1.616) Aufsichtsgremiumsmitgliedern in 154 Unternehmen.

Fast 60 Prozent der Unternehmen zahlen demnach ihren Aufsichtsgremiumsmitgliedern keine Vergütung (89 / 57,8 %). Dieser Wert ist im Vergleich zum letzten Jahr deutlich gesunken (2020: 112 / 64,7 %).

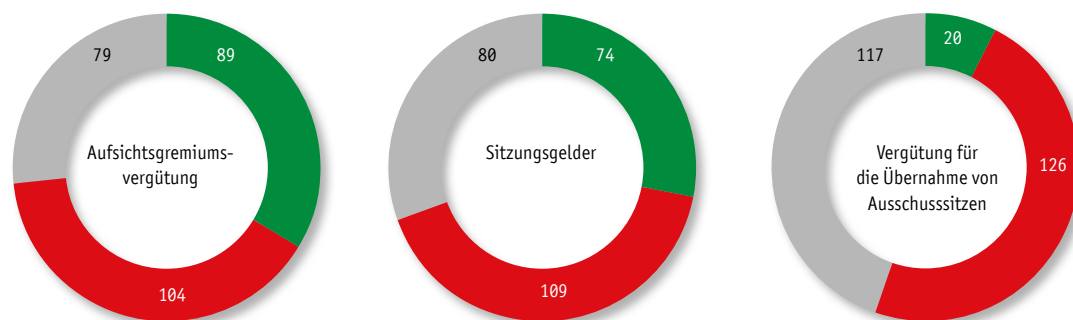
Frauen sind in der Gruppe der vergütungsfreien Aufsichtsgremiumsmitglieder nicht überrepräsentiert; der Frauenanteil liegt vielmehr mit 35,6 Prozent etwas unter dem durchschnittlichen Frauenanteil von 36,3 Prozent bei allen 154 Unternehmen mit Angaben zur Vergütung. Er ist im Vergleich zu 2020 (31,9 %) allerdings leicht gestiegen.

36 Unternehmen (23,4 %) vergüten ihren Aufsichtsratsmitgliedern die Arbeit mit bis zu 5.000,- Euro pro Jahr. Das sind über 4 Prozent mehr als im vergangenen Jahr; 2020 betrug der Anteil hier lediglich 19,7 Prozent. Der Frauenanteil in dieser Vergütungsgruppe ist mit knapp 33,7 Prozent weiterhin der niedrigste, auch wenn er im Vergleich mit dem Vorjahr etwas gestiegen ist (2020: 31,8 %).

Ebenfalls stieg dieses Jahr der durchschnittliche Anteil von Unternehmen, die ihren Aufsichtsratsmitgliedern jährlich zwischen 5.000,- und 15.000,- Euro bezahlen. 2020 fielen 13,9 Prozent der Unternehmen in diese Kategorie, dieses Jahr 16,2 Prozent. Der Frauenanteil in dieser Vergütungsgruppe konnte im vergangenen Jahr erstmals die Hürde von 40 Prozent überspringen (2020: 41 %), stagniert aber in diesem Jahr (41,7 %). Dennoch ist in dieser Vergütungsgruppe der höchste Frauenanteil zu verzeichnen. Dieser Umstand könnte darauf zurückzuführen sein, dass Frauen etwas häufiger die Positionen besetzen, die für externe Fachleute vorgesehen und dementsprechend vergütet sind.

Nur vier Unternehmen zahlen ihren Aufsichtsratsmitgliedern eine Vergütung von über 15.000,- Euro im Jahr. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich dabei der absolute Wert aufgrund der kleineren Grundgesamtheit etwas auf 2,6 Prozent erhöht (2020: 1,7 %). Der Frauenanteil liegt hier mit 34,6 Prozent leicht unter dem Durchschnitt, ist jedoch im Vergleich zu 2020 (34,4 %) leicht gestiegen. Die Anzahl der Unternehmen ist jedoch zu gering für repräsentative Aussagen.

**23 Zusammensetzung der Vergütungsstruktur der Mitglieder der Aufsichtsgremien nach Gremienanzahl bei allen 263 öffentlichen Unternehmen (Stand 1/2021)**



■ wird gezahlt ■ wird nicht gezahlt ■ keine Angabe

23 PwOB © FidAR 2021

Ebenfalls befragt wurden die Unternehmen zur Art der Aufsichtsgremiumsvergütung. 89 (33,8 %) Unternehmen nutzen pauschale Aufwandsentschädigungen für die Vergütung ihrer Aufsichtsratsmitglieder (2020: 23,4 %). Sitzungsgelder werden dagegen in 74 (28,1 %) Unternehmen gezahlt (2020: 25,6 %). Nur 20 Unternehmen (7,6 Prozent) vergüten darüber hinaus die Übernahme von in der Regel mit Mehrarbeit verbundenen Ausschusstätigkeiten (2020: 6,9 %).

Auffällig ist die gestiegene Tendenz, pauschale Aufwandsentschädigungen für die Arbeit im Aufsichtsrat zu zahlen. Hier lässt sich im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von über zehn Prozentpunkten verzeichnen. Auch wenn die Bereitschaft, adäquate Aufsichtsratsvergütungen zu zahlen, immer noch gering ist, so scheint sich bei den Unternehmen der öffentlichen Hand langsam die Erkenntnis durchzusetzen, dem gestiegenen Bedürfnis, die Arbeit in den Gremien durch die Expertise von externen Kräften zu professionalisieren, mit einer entsprechenden Vergütung Rechnung zu tragen. Denn besonders externe qualifizierte Kandidatinnen und Kandidaten werden sich überlegen, ob sie ihre Expertise unbezahlt einbringen wollen. Hingegen sind Funktionsträgerinnen und -träger aus Politik und Verwaltung durch ihre Tätigkeit beim Staat prinzipiell finanziell abgedeckt und die Sitzungen finden in ihrer regulären Arbeitszeit statt. Der Verzicht auf eine Vergütung zeigt auch die fehlende Anerkennung und eine mangelnde Wertschätzung für die generelle Wichtigkeit der Aufsichtsratsarbeit. Die Ergebnisse aus diesem Jahr lassen hier ein langsames Umdenken erkennen.

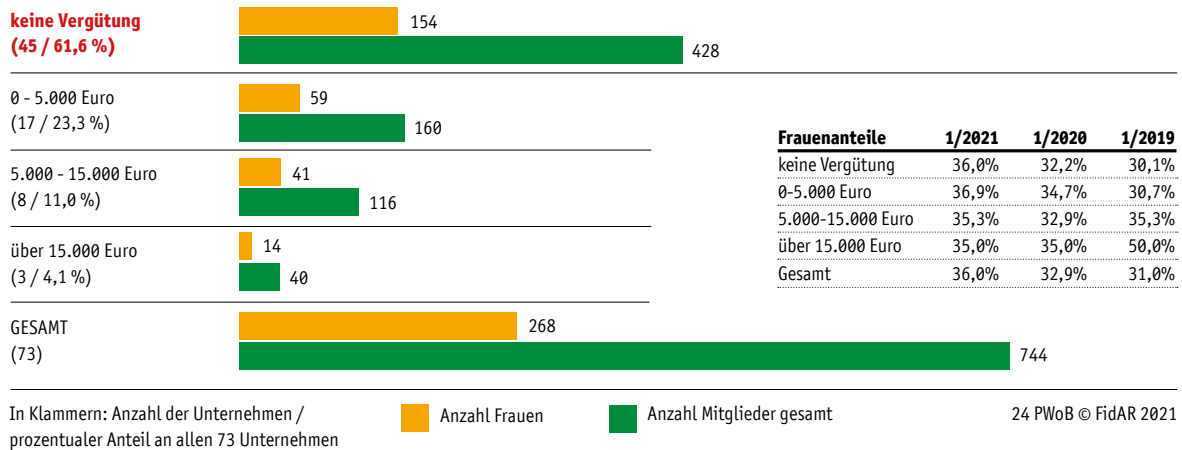
### Vergütung der Mitglieder der Aufsichtsgremien bei den 105 Bundesbeteiligungen

73 der 105 Bundesbeteiligungen, die in dieser Studie untersucht wurden, haben die Höhe der Vergütung ihrer Aufsichtsratsmitglieder konkret angegeben. Prozentual gesehen sind das 69,5 Prozent. Die Zahl der Bundesbeteiligungen, die bereit sind, hierzu konkrete Angaben zu machen, ist seit vergangenem Jahr (81 / 77,9 %) um 8,4 Prozent gesunken.

In der Gesamtschau unterscheidet sich die Vergütungsstruktur der Mitglieder der Aufsichtsgremien bei den Bundesbeteiligungen nur unwesentlich von den Zahlen für alle 263 untersuchten öffentlichen Beteiligungen. Die Mehrheit der Mitglieder der Aufsichtsgremien der Bundesbeteiligungen erhält keine Vergütung (61,6 %). 2020 lag dieser Anteil noch bei 70,4 %. Der Anteil der vergütungsfreien Unternehmen liegt bei den Bundesbeteiligungen also immer noch etwas höher. Wohingegen der Anteil der Unternehmen, die bis zu 5.000 Euro pro Jahr (23,3 %; 2020: 18,5 %) bezahlen, dem Gesamtdurchschnitt entspricht. Der Anteil der Unternehmen, die zwischen 5.000 und 15.000 Euro bezahlen (11 %; 2020: 8,6 %), ist dagegen über fünf Prozentpunkte niedriger als im Gesamtdurchschnitt. Über 15.000 Euro zahlen 4,1 Prozent (in absoluten Zahlen 3) Bundesbeteiligungen, die **FMS Wertmanagement**, die **KfW IPEX Bank** und die **Deutsche Bahn**.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Bei der **FMS Wertmanagement AöR** sind alle 8 Positionen des Aufsichtsgremiums mit externen Mitgliedern besetzt (davon 50 % Frauen). Das Aufsichtsgremium der **KfW IPEX Bank GmbH** ist hinsichtlich der beruflichen Herkunft der Mitglieder gemischt, nur ein Aufsichtsratsmandat wird von einer Frau (11,1 %) ausgeübt. Die **Deutsche Bahn AG** verfügt ebenfalls über ein gemischtes Aufsichtsgremium mit 35 Prozent Frauenanteil.

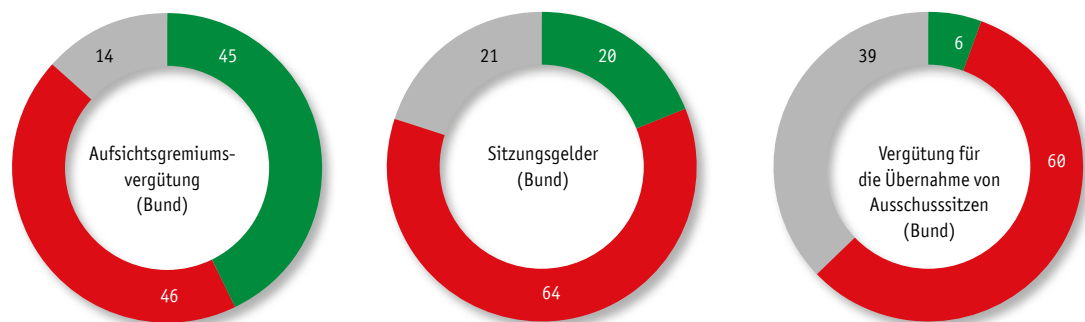
**24 Vergütung bei den Aufsichtsgremien der 73 Bundesbeteiligungen, die die Höhe der Vergütung konkret angegeben haben**  
(Stand 1/2021)



Bei den Bundesbeteiligungen ist der Frauenanteil über alle Vergütungsgruppen, zu denen eine Angabe vorliegt, etwas niedriger als in der Vergleichsgruppe mit allen Unternehmen (36 % zu 36,3 %). In den beiden Gruppen „keine Vergütung“ und „bis 5.000 Euro“ sind die Werte mit 36 bzw. 36,9 Prozent etwas höher (35,6 % bzw. 33,7 %). In der Gruppe, die eine Vergütung zwischen 5.000 und 15.000 Euro erhält, ist bei der alleinigen Betrachtung der Bundesbeteiligungen der Frauenanteil mit knapp 35,3 Prozent jedoch deutlich niedriger als in der Gruppe aller Beteiligungen, zu denen konkrete Angaben vorliegen (41,7 %). Das weist darauf hin, dass in den Landesbeteiligungen weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern tendenziell häufiger eine vergleichsweise hohe Vergütung gezahlt wird. Der Wert ist im Vergleich zu 2020 (32,9 %) leicht gestiegen.

Der Frauenanteil bei Unternehmen mit einer Vergütung von über 15.000 Euro liegt bei genau 35 Prozent und entspricht dem Vorjahreswert. Da hier aber insgesamt nur drei Unternehmen eine Antwort gegeben haben, können keine statistisch validen Rückschlüsse auf den tatsächlichen Frauenanteil in dieser Vergütungsgruppe gezogen werden. Hier leidet die Studie – wie auch bei den Zielgrößen – an der immer noch zu geringen Bereitschaft zur Transparenz.

**25 Zusammensetzung der Vergütungsstruktur der Mitglieder der Aufsichtsgremien nach Gremienanzahl bei den 105 Bundesbeteiligungen** (Stand 1/2021)



■ wird gezahlt ■ wird nicht gezahlt ■ keine Angabe

25 PWoB © FidAR 2021

42,9 Prozent der Bundesbeteiligungen zahlen Mitgliedern ihrer Aufsichtsgremien eine pauschale Aufwandsvergütung oder -entschädigung. Im Vergleich zum Vorjahr (23 %) handelt es sich hierbei um eine Steigerung von fast 20 Prozentpunkten. 19 Prozent der Aufsichtsratsmitglieder der Bundesbeteiligungen erhalten zusätzliche Sitzungsgelder. Hier ist der Wert im Vergleich zur Gesamtgruppe um 9,1 Prozentpunkte niedriger, aber im Vergleich zum Vorjahr (15,1 %) leicht angestiegen. Die Mitarbeit in den Ausschüssen wird dagegen nur bei sechs Bundesbeteiligungen vergütet (5,7 %). Dieser Wert ist damit im Vergleich zum Vorjahr (6,7 %) gesunken und niedriger als in der Gesamtgruppe.

Insgesamt hat sich bei der Vergütung der Aufsichtsräte der Bundesbeteiligungen seit vergangenem Jahr einiges getan. Eine vergütungsfreie Tätigkeit bei den Bundesbeteiligungen stellt somit nicht mehr – wie noch im vergangenen Jahr an dieser Stelle konstatiert wurde – den Normalfall dar. Im aktuellen Beteiligungsbericht des Bundes wird angegeben, dass „in knapp 67 Prozent der Überwachungsgremien von privatrechtlich organisierten Unternehmen, an denen der Bund unmittelbar beteiligt ist, [...] die Mitglieder unentgeltlich tätig“ sind. Außerdem unterliegt die Vergütung von Beamten bei der Entsendung in Aufsichtsgremien der Bundesneben tätigkeitsverordnung (BNV), die Höchstbeträge pro Kalenderjahr von 4.900 Euro bis maximal 6.100 Euro vorsieht.<sup>36</sup> Jedoch sind im Public WoB-Index auch 43 mittelbare Beteiligungen des Bundes sowie gemischt-öffentliche Beteiligungen vertreten, von denen zwölf mittelbare und vier gemischt-öffentliche Beteiligungen einen entsprechenden Anteil an dem Anstieg der Bundesunternehmen, die eine Vergütung zahlen, haben könnten.

Ein überwiegender Teil der im Beteiligungsbericht des Bundes aufgeführten unmittelbaren Beteiligungen veröffentlicht individualisierte Angaben zur Vergütung, sofern ein Aufsichtsgremium vorhanden ist. Im Übrigen sind in beinahe 67 Prozent der Überwachungsgremien der unmittelbaren Beteiligungen des Bundes die Aufsichtsgremiumsmitglieder unentgeltlich tätig. Bei den aus Transparenzgründen im Beteiligungsbericht des Bundes veröffentlichten Anstalten öffentlichen Rechts (Etwa KfW oder FMS Wertmanagement AöR) wird die Vergütung unterschiedlich veröffentlicht. Während beispielsweise die **Kreditanstalt für Wiederaufbau** die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder individualisiert offenlegt<sup>37</sup>, wendet die **FMS Wertmanagement AöR** den Paragraphen 285 Nr. 9 Handelsgesetzbuch unmittelbar an und nennt nur die Gesamtbezüge für die Mitglieder des Verwaltungsrats in Höhe von 203.000 Euro.<sup>38</sup> Für die mittelbaren Beteiligungen an der **Deutschen Bahn AG**, die dem PCGK nicht unterliegen, werden im Beteiligungsbericht des Bundes zwar für den Mutterkonzern die individuellen Bezüge<sup>39</sup> veröffentlicht, für die Aufsichtsgremien ihrer Tochterunternehmen jedoch nur die Gesamtvergütungssumme.<sup>40</sup>

36 Beteiligungsbericht des Bundes 2020, [www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht](http://www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht), S. 19.

37 Beteiligungsbericht des Bundes 2020, [www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht](http://www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht), S. 78.

38 Beteiligungsbericht des Bundes 2020, [www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht](http://www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht), S. 84.

39 Beteiligungsbericht des Bundes 2020, [www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht](http://www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht), S. 137.

40 Ausgewählte Tochterunternehmen der Deutschen Bahn AG sind im Beteiligungsbericht des Bundes 2020 ([www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht](http://www.bundesfinanzministerium.de/beteiligungsbericht)) auf den Seiten 166-189 ausgewiesen.



# ► ► EINFLUSS VON PUBLIC CORPORATE GOVERNANCE KODIZES, FÜPOG UND ENTGTRANSPG



Nicht nur das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG), sondern auch das Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen (EntgTranspG) spielen eine bedeutende Rolle für mehr Gleichberechtigung. Bei letzterem wird das Ziel verfolgt, das gleiche Entgelt für Frauen und Männer bei gleicher bzw. gleichwertiger Arbeit durchzusetzen. Darüber hinaus enthalten auch die Public Corporate Governance Kodizes (PCGK) der Bundesländer und des Bundes Empfehlungen zur gleichberechtigten Teilhabe.

Der Public Corporate Governance Kodex des Bundes gilt für alle nicht börsennotierten Unternehmen, an denen der Bund mehrheitlich beteiligt ist; darunter fallen vor allem GmbHs, beispielsweise die hier auch vertretene **Bundesdruckerei GmbH**, die **DFS Deutsche Flugsicherungs GmbH** oder die **Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit GmbH**. Der Public Corporate Governance Kodex des Bundes ist Teil der „Grundsätze guter Unternehmens- und aktiver Beteiligungsführung im Bereich des Bundes“, die in ihrer Neufassung am 16.09.2020 von der Bundesregierung verabschiedet wurden.<sup>41</sup> Die Public Corporate Governance Kodizes der Bundesländer gelten analog – sofern vorhanden – für deren Landesbeteiligungen.

Im **Public Corporate Governance Kodex des Bundes**<sup>42</sup> werden die Bundesbeteiligungen dazu aufgefordert, sowohl in der Geschäftsführung als auch im Aufsichtsgremium „...auf eine gleichberechtigte Teilhabe der Geschlechter“ zu achten. Außerdem soll im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung „...eine gleichstellungsfördernde, tolerante und diskriminierungsfreie Kultur im Unternehmen [...] ohne Ansehung der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität“ gewährleistet werden. Außerdem soll die Geschäftsführung für ein „...ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern auf allen Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung [...] sorgen“. Des Weiteren wird in der Neufassung auch ein Augenmerk auf die Transparenz bei den öffentlichen Beteiligungen hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern auf Bundesebene gelegt. So soll im jährlichen Corporate Governance Bericht des Unternehmens eine Entsprechenserklärung abgegeben werden, ob den Empfehlungen des PCGKs entsprochen wurde. Darüber hinaus soll „eine Darstellung der Entwicklung des Anteils an Frauen in Führungspositionen in der Geschäftsführung und den beiden Führungsebenen darunter und im Überwachungsorgan“ erfolgen.

Der Kodex des Bundes hat auch eine Vorbildfunktion für die Public Corporate Governance Kodizes der Länder und Kommunen. Er kann zu einem weiteren Umdenken hinsichtlich der Chancengleichheit von Frauen und Männern bei der Besetzung von Aufsichtsratsmandaten sowie von Stellen in Top-Management und leitenden Positionen beitragen. Des Weiteren können die

<sup>41</sup> Homepage des Bundesministeriums der Finanzen ([https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Bundesvermoegen/Privatisierungs\\_und\\_Beteiligungspolitik/Beteiligungspolitik/grundsaeetze-guter-unternehmens-und-aktiver-beteiligungsfuehrung.html](https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Bundesvermoegen/Privatisierungs_und_Beteiligungspolitik/Beteiligungspolitik/grundsaeetze-guter-unternehmens-und-aktiver-beteiligungsfuehrung.html), aufgerufen am 09.05.2021).

<sup>42</sup> Grundsätze guter Unternehmens- und aktiver Beteiligungsführung im Bereich des Bundes. Teil 1 Public Corporate Governance Codex des Bundes in der Neufassung vom 16.09.2020. PDF-Datei abrufbar unter [https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Bundesvermoegen/grundsaeetze-beteiligungsuehrung-2020.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Bundesvermoegen/grundsaeetze-beteiligungsuehrung-2020.pdf?__blob=publicationFile&v=3) (abgerufen am 09.05.2021).

Gewerkschaften mit Verweis auf den Kodex des Bundes Maßnahmen leichter rechtfertigen, um bei der unabhängigen Wahl von Belegschaftsvertreterinnen und -vertretern auf einen höheren Frauenanteil zu drängen.

### Angaben zu Public Corporate Governance Kodizes des Bundes und der Länder

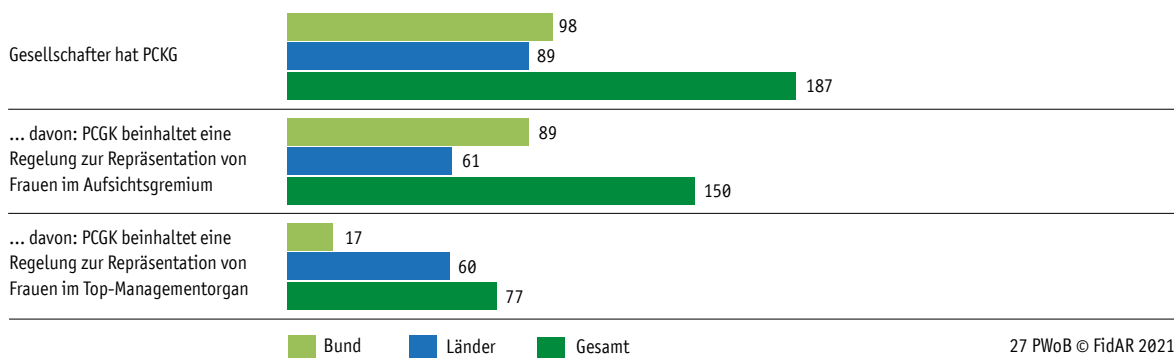
Der Anteil der Unternehmen, die eine Angabe zum Public Corporate Governance Kodex des Bundes oder eines Bundeslandes machen, ist in etwa gleich geblieben. So machen 207 der in dieser Untersuchung vertretenen 263 Unternehmen (79 %) Angaben zum PCGK. 2020 waren dies 205 Unternehmen (78,2 Prozent).

26 Angaben der 263 größten öffentlichen Unternehmen zum Public Corporate Governance Kodex (Stand 1/2021)

Angaben zu PCGK	Bund		Länder		2021		2020		2017	
	Bund	Anteil	Länder	Anteil	Gesamt	Anteil	Gesamt	Anteil	Gesamt	Anteil
<b>Keine Angabe</b>	6	5,8%	50	31,6%	56	21,4%	57	21,8%	217	52,3%
<b>Mit Angabe</b>	99	95,2%	108	68,4%	207	79,0%	205	78,2%	198	47,7%
darunter:										
<b>Gesellschafter hat keinen PCKG</b>	1	1%	19	17,6%	20	9,7%	21	10,2%	42	21,2%
<b>Gesellschafter hat PCKG</b>	98	99%	89	82,4%	187	90,3%	184	89,8%	156	78,8%
falls ja, wird zu diesem										
<b>keine Entsprechenserklärung abgegeben</b>	10	10,2%	7	7,9%	17	9,1%	4	2,2%	40	25,6%
<b>Entsprechenserklärung abgegeben</b>	55	56,1%	53	59,6%	108	57,8%	102	55,4%	112	71,8%
<b>Keine Angabe</b>	33	33,7%	29	32,6%	62	33,2%	78	42,4%	4	2,6%
und beinhaltet dieser										
<b>... davon: PCKG beinhaltet eine Regelung zur Repräsentation von Frauen im Aufsichtsgremium</b>	89	90,8%	61	68,5%	150	80,2%	149	81,0%	111	71,2%
<b>... davon: PCKG beinhaltet eine Regelung zur Repräsentation von Frauen im Top-Managementorgan</b>	17	17,3%	60	67,4%	77	41,2%	65	35,3%	57	36,5%

26 PWoB © FidAR 2021

27 **Angaben der 187 größten öffentlichen Unternehmen, deren Gesellschafter einen Public Corporate Governance Kodex haben**  
(Stand 1/2021)

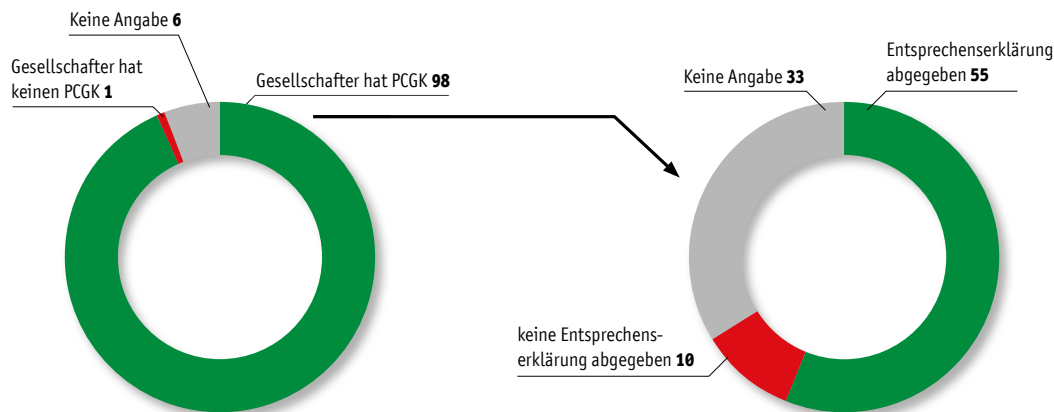


187 (90,3 %) der 207 Unternehmen, zu denen Angaben zum Public Corporate Governance Kodex des Bundes oder des jeweiligen Bundeslandes vorliegen, unterliegen laut eigener Aussage einem Corporate Governance Kodex (2020: 89,8 %). 108 dieser Unternehmen (57,8 %) geben dazu auch eine Entsprechenserklärung ab.

Eine Regelung zur Repräsentation von Frauen im Aufsichtsgremium enthalten die Kodizes von 150 (80,2 %; 2019: 81 %), und 77 Unternehmen haben Kodizes, die eine Regelung zur Repräsentation von Frauen im Top-Managementorgan (41,2 %; 2019: 35,3 %) beinhalten.

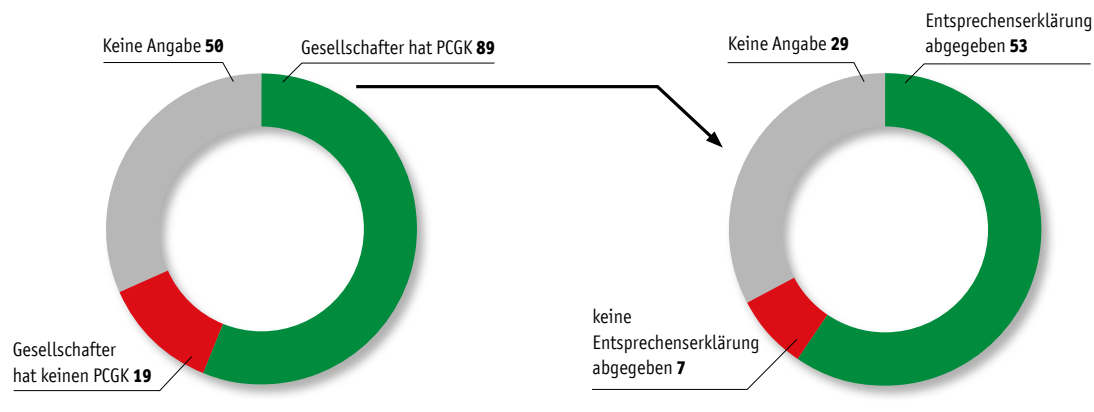
Der neue PCGK des Bundes macht Aussagen zur Repräsentation von Frauen im Top-Management, jedoch geben nur 17 (17,4 %) Bundesbeteiligungen an, dass er eine Regelung dazu beinhalte. Die neuen Regelungen sind anscheinend noch weitgehend unbekannt. Bei den Ländern sind es 60 (67,4 %) Unternehmen; mehrere Länderkodizes machen hier – mehr oder weniger – genaue Aussagen dazu. Der PCGK von **Rheinland-Pfalz** schreibt sehr allgemeine Empfehlungen vor: „Bei der Geschäftsleitung ist im Rahmen von Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung eine gleichberechtigte Berücksichtigung von Frauen und Männern anzustreben“ (S. 15). In **Nordrhein-Westfalen** „...soll auf Vielfalt (Diversity) geachtet und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung Angehöriger beider Geschlechter angestrebt werden“. Der PCGK von **Sachsen-Anhalt** enthält hingegen konkrete Zielvorgaben: „Bei der Zusammensetzung der Geschäftsleitung soll eine angemessene Beteiligung von Frauen angestrebt werden. Ziel ist eine paritätische Besetzung (mindestens 40 v. H.) von Frauen in Führungspositionen“ (S. 31). Für das Aufsichtsgremium hingegen geben nur 61 (68,5 %) Landesbeteiligungen an, dass der jeweils für sie geltende Landeskodex eine Regelung zur Repräsentation von Frauen enthält; bei den Bundesunternehmen sind es 89 (90,8 %). Und während bei den Bundesbeteiligungen 56,1 Prozent (in absoluten Zahlen: 55) der Unternehmen eine Entsprechenserklärung abgegeben haben, sind es bei den Landesbeteiligungen 59,6 Prozent (53 Unternehmen).

28 **Angaben der 105 Beteiligungen des Bundes zum Public Corporate Governance Kodex** (Stand 1/2021)



28 PwOB © FidAR 2021

29 **Angaben der 158 Beteiligungen der Länder zum Public Corporate Governance Kodex** (Stand 1/2021)








29 PwOB © FidAR 2021

### Einfluss des FüPoG auf die Unternehmenskultur

Die Frage ist, ob das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) tatsächlich den Umgang mit Diversität und Geschlechtergerechtigkeit in den öffentlichen Unternehmen beeinflusst. Bis 2018 enthielt die Studie die konkrete Frage, ob durch das FüPoG eine Veränderung der Unternehmenskultur erzielt werden konnte. Nur wenige Unternehmen haben überhaupt auf diese Frage geantwortet, weswegen die Fragestellung 2019 angepasst wurde. Die neue Frage lautete, ob „... das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe [...] zu Maßnahmen für die genderneutrale Auswahl und Förderung von Beschäftigten geführt“ habe. Auf diese Neufassung der Frage haben mit knapp 30 Prozent 2019 etwas mehr Unternehmen geantwortet. Aber da auch hier eine Mehrheit (67,9 %) wenige bis keine Auswirkungen des Gesetzes auf Maßnahmen für die genderneutrale Auswahl und Förderung von Beschäftigten gesehen hat, wurde die Frage im vergangenen Jahr abermals angepasst und lautet nun seitdem:

„Das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Männern und Frauen (FüPoG) hat in meinem Unternehmen zu einer erhöhten Sensibilität in Bezug auf die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen geführt“.

**30 Das FÜPoG hat in meinem Unternehmen zu einer erhöhten Sensibilität in Bezug auf die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen geführt** (Stand 1/2021)

Stimme überhaupt nicht zu	 15 (5,7%); 2020: 9 (3,4%)
Stimme eher nicht zu	 37 (14,1%); 2020: 17 (6,5%)
Stimme eher zu	 33 (12,5%); 2020: 10 (3,8%)
Stimme voll und ganz zu	 5 (1,9%); 2020: 1 (0,4%)
Keine Angabe	 173 (65,8%); 2020: 225 (85,9%)

30 PWoB © FidAR 2021

Durch vermehrte Anstrengungen, die befragten Unternehmen für diese Frage zu sensibilisieren, konnte die Anzahl der Unternehmen, die geantwortet haben, im Vergleich zum vergangenen Jahr deutlich gesteigert werden. So haben dieses Jahr 90 Unternehmen und damit 34,2 Prozent Angaben zu dieser Frage gemacht (2020: 37; 14,1 %). Von diesen sehen 38 (42,2 %) einen Einfluss des Gesetzes auf eine erhöhte Sensibilität für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen. Dieser Wert hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr deutlich gesteigert (29,7 %). Für die Mehrheit von 58,8 Prozent ist dagegen kein Einfluss erkennbar (2020: 70,3 %).

Die Ergebnisse in diesem Jahr lassen hoffen, dass das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Männern und Frauen (FÜPoG) sechs Jahre nach seiner Einführung hinsichtlich des gelebten Umgangs mit der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in öffentlichen Unternehmen an Einfluss gewinnt. Die Zahl der Unternehmen, die eine erhöhte Sensibilität für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen mit dem Gesetz in Verbindung bringen, steigt. Eine Rolle dabei dürfte sicherlich auch die Revision des FÜPoG, kurz FÜPoG II, spielen, dessen zukünftiger Einfluss von den Unternehmen antizipiert werden könnte. Denn schließlich werden hier einige Maßnahmen angestoßen, welche die Unternehmen zu vermehrten Anstrengungen hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern drängen. Ob das wichtige Ziel des Gesetzes, neben den zahlenmäßigen Ergebnissen eine Änderung der Unternehmenskultur oder eher noch eine Haltungsänderung bewirken zu können, zukünftig erreicht werden kann, muss noch abgewartet werden.

In der von FidAR durchgeführten Studie zur Bedarfsanalyse von Instrumenten zur Förderung gleichberechtigter Führung in Unternehmen wurde deutlich, dass viele der befragten Frauen männerdominierte Führungsstrukturen als Hemmnisse sehen, Positionen in der Unternehmensführung und im Aufsichtsrat zu besetzen. Auf Bundesebene sind es 50,6 Prozent – dies stellt auch den höchsten Wert der wahrgenommenen Hemmnisse auf dieser Ebene dar –, während es auf Landesebene sogar fast 70 Prozent sind. Aber auch die Rückmeldungen zu einer autoritären Führungskultur, die auf Landesebene weit häufiger als Hemmnis benannt wurde (45,6 % zu 28,6 % auf Bundesebene), sind bedenklich.<sup>43</sup>

Dabei scheint es zu Wechselwirkungen zwischen den beiden Phänomenen „männerdominierte Führungsstruktur“ und „autoritäre Führungskultur“ zu kommen. Es scheint zumindest plausibel, dass diese die gesamte Unternehmenskultur in einer Weise beeinflussen, die einer offenen, Gleichberechtigung fördernden Kultur im Wege steht. Die Ergebnisse aus den vertiefenden Inter-

<sup>43</sup> Ergebnisbericht des Forschungsprojekts „Bedarfsermittlung von Instrumenten zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe in öffentlichen Unternehmen“ (noch nicht veröffentlicht), S.9. Grundgesamtheit der Befragung waren Mitglieder der Aufsichtsgremien und Mitarbeitende der im Public Women-on-Board-Index 2020 befragten 262 Unternehmen.

views deuten jedenfalls darauf hin, dass ein Mehr an weiblicher Führung die Unternehmenskultur in positiver Weise beeinflusst. In traditionell männlich geprägten Branchen kann es dagegen durchaus noch zu „despektierlichen Sprüchen“ kommen, denen entgegengewirkt werden müsse, wie eine Interviewpartnerin berichtete. Auch sei die männliche Vorstellung von Karriere- und Führungsverhalten in stärkerem Maße von Konkurrenzdenken, Selbstsicherheit- und Selbstdarstellung geprägt. In der von FidAR durchgeführten Bedarfsanalyse wurden Mentoring-Programme als mögliches Instrument genannt, das Selbstbewusstsein von Frauen zu stärken, um so möglichem Mobbing oder „flapsigen“ Sprüchen entgentreten zu können.<sup>44</sup>

Immerhin deuten die positiven Trends und Ergebnisse in einigen Bereichen darauf hin, dass ein stärkeres Bewusstsein für eine gleichberechtigte Teilhabe erkennbar ist. Dennoch ist noch viel zu tun, um einen dauerhaften Wandel der Unternehmenskultur zu erreichen.

---

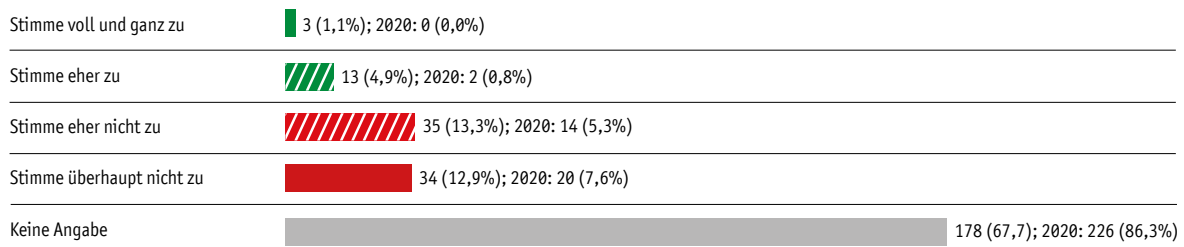
<sup>44</sup> Ebd. S. 13.

## Einfluss des Gesetzes zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen

Zum dritten Mal wurden die öffentlichen Unternehmen auch dieses Jahr wieder zu den Auswirkungen des Gesetzes zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen (Entgelttransparenzgesetz - EntgTranspG) auf die Transparenz ihrer Löhne bzw. Gehälter befragt. Das Gesetz, das im Juni 2017 in Kraft trat, gilt als wichtige Säule für die Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe in der Wirtschaft und soll ein gleiches Entgelt für Frauen und Männer bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit in den Unternehmen forcieren.

Auch hier konnte die Antwortbereitschaft im Vergleich zum Vorjahr gesteigert werden und liegt mit 85 Unternehmen bei 32,3 Prozent (2020: 36 Unternehmen; 13,7 Prozent). Von diesen Unternehmen sehen 16 und damit 18,8 Prozent einen leichten Einfluss des Gesetzes (2020: 2 Unternehmen; 5,6 %), während die Mehrheit von 69 Unternehmen und damit 81,2 Prozent (2020: 94,4 %) einen geringen oder gar keinen Einfluss wahrnimmt.

### 31 Das neue Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen hat zu mehr Transparenz bei den Löhnen bzw. Gehältern in meinem Unternehmen geführt (Stand 1/2021)



31 PWoB © FidAR 2021

Vor diesem Hintergrund stellt sich auch dieses Jahr wieder die Frage, ob in öffentlichen Unternehmen die Lohnunterschiede als nicht gravierend angesehen werden, oder ob die gesetzlichen Maßnahmen insgesamt noch länger Zeit brauchen, um ihre Wirkung zu entfalten.<sup>45</sup> In öffentlichen Unternehmen spielen wahrscheinlich die Gehaltsstufen nicht die entscheidende Rolle, da sie transparent und einsehbar sind, sondern eher die teils intransparenten Beförderungsentscheidungen, die dann in Folge zu unterschiedlichen Vergütungsstufen führen.

## Auswirkungen von Homeoffice-Regelungen auf Karrierechancen von Frauen

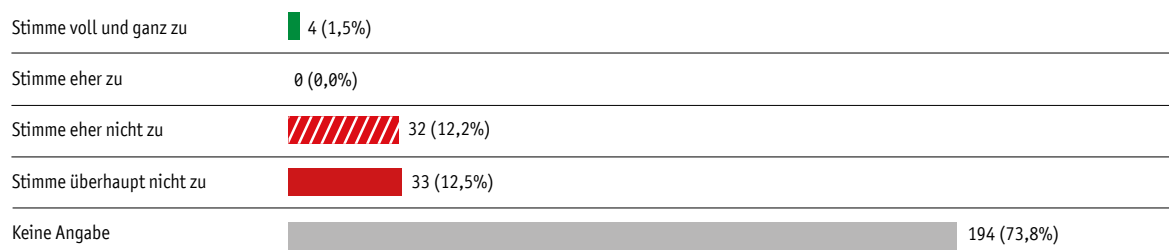
Seit Beginn der Corona-Pandemie kam im öffentlichen Diskurs die Frage auf, wie sich die Möglichkeit bzw. sogar die Verpflichtung zur Arbeit aus dem „Homeoffice“<sup>46</sup> auf die Karrierechancen der betroffenen Frauen auswirkt. Problematisch können hier z. B. die fehlenden Möglichkeiten zur Kinderbetreuung sein, wenn Kitas und Schulen aufgrund der Pandemie schließen müssen. „Die Frauen verlieren ihre Würde“, so beschrieb Prof. Dr. Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung die Situation. Zu beobachten ist, dass sich in der Pandemie vor allem Frauen aus dem Arbeitsleben zurückziehen, um sich um Kinder und Haushalt

<sup>45</sup> Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) hat 2019 den Bericht zur ersten Evaluation des EntgTranspG veröffentlicht. Es weist darauf hin, dass das Gesetz „bislang noch nicht ausreichend bekannt“ sei, und dadurch die Wirksamkeit des Gesetzes beeinträchtigt werde (Bericht der Bundesregierung zur Wirksamkeit des Gesetzes zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern, S. 3). <https://www.bmfsfj.de/blob/137224/128559d30c706beb1462f1c65db9d3ca/bericht-der-br-foerderung-entgelttransparenz-data.pdf>, abgerufen am 09.05.2021).

<sup>46</sup> In den für diese Studie durchgeführten Gesprächen lehnten die Interviewten den Begriff Homeoffice mehrheitlich ab und sprechen dagegen von „mobilem Arbeiten“.

zu kümmern, während Männer auch im Homeoffice bzw. beim mobilen Arbeiten im Arbeitsleben bleiben.<sup>47</sup> Deswegen wurde für die diesjährige Studie die Frage mit aufgenommen, ob sich die coronabedingte Möglichkeit zum Homeoffice negativ auf die Gleichstellung von Frauen und deren Karrieremöglichkeiten auswirkt.

**32 Die coronabedingte Digitalisierung und Möglichkeit zum Homeoffice wirkt sich negativ auf die Gleichstellung von Frauen und deren Karrieremöglichkeiten aus** (Stand 1/2021)



32 PWoB © FidAR 2021

Die Ergebnisse zeigen, dass in den meisten der in dieser Studie vertretenen Unternehmen kein negativer Einfluss von Homeoffice auf die Karrieremöglichkeiten von Frauen gesehen wird. Von den 69 Unternehmen, die diese Frage beantwortet haben, sehen nur 4 und damit 1,5 Prozent einen negativen Einfluss, während 65 Unternehmen und damit 94,2 Prozent keinen negativen Einfluss wahrnehmen.

Wie valide diese Rückmeldungen sind, kann an dieser Stelle nicht abschließend geklärt werden. Ein Grund für die überwiegend positive Einschätzung könnte darin liegen, dass in Unternehmen der öffentlichen Hand eher eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglicht wird als in Unternehmen der Privatwirtschaft. Auch wird sicherlich die Wahrnehmung der Personen, die die Fragen für den Public Women-on-Board-Index beantwortet haben, eine Rolle spielen. Die Ergebnisse des Wissenschaftszentrums Berlin zeigen dagegen deutlich einen negativen Einfluss der Corona-Pandemie auf das Erwerbsleben der Frauen.<sup>48</sup>

<sup>47</sup> „Die Frauen verlieren ihre Würde“, Gastbeitrag von Jutta Allmendinger in der ZEIT, 12.05.2020. <https://www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2020-05/familie-corona-krise-frauen-rollenverteilung-rueckentwicklung> (abgerufen am 12.05.2021).

<sup>48</sup> Für einen Überblick siehe: <https://wzb.eu/de/forschung/dynamiken-sozialer-ungleichheiten/arbeit-und-fuersorge/corona-alltag> (abgerufen am 12.05.2021).



Zwar nimmt der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der öffentlichen Unternehmen weiter zu, das Tempo hat sich aber nochmals verlangsamt. In den Top-Managementorganen kommt es bei der gleichberechtigten Teilhabe zur Stagnation, in den Beteiligungen der Länder ist der Frauenanteil gar rückläufig. Mit Blick auf die Zielgrößen ist dies nicht überraschend, weiterhin veröffentlichten über ein Drittel der dazu verpflichteten Beteiligungen von Bund und Ländern keine Planziele. 13 der 131 untersuchten zielgrößenpflichtigen öffentlichen Unternehmen planen gar für das Top-Managementorgan mit Zielgröße Null. **Beinah-Stillstand, Stagnation und Rückschritte** – das sind die ernüchternden Ergebnisse der achten Studie zum Public WoB-Index.

Der Gesetzgeber hat auf diese problematische Entwicklung reagiert und erhöht mit dem am 25.06.2021 im Bundesrat verabschiedeten FüPoG II den Druck auf die Entscheider der Beteiligungen der öffentlichen Hand: Die Quote von 30 Prozent für Frauen in Aufsichtsräten wird auf die Mehrheitsbeteiligungen des Bundes ausgeweitet. Sie gilt für 74 der hier untersuchten 105 Bundesbeteiligungen. Für die Mehrheitsbeteiligungen des Bundes mit mehr als zwei Vorstandsmitgliedern gilt zudem bei Neubesetzungen ein Mindestbeteiligungsgebot von einer Frau. Allerdings fallen nur 43 Bundesbeteiligungen unter die Regelung – von diesen haben 12 mit bislang frauenfreiem Vorstand Handlungsbedarf. Hinzu kommt eine sanktionsbewährte Pflicht zur Begründung der Zielgröße Null. Auch wenn insgesamt nur eine geringe Zahl öffentlicher Unternehmen vom FüPoG II direkt betroffen ist: Die Signalwirkung, frauenfreie Führungsetagen und Zielgröße Null nicht mehr zu tolerieren, ist unübersehbar.

Über die gesetzlichen Maßnahmen hinaus erscheint von höchster Bedeutung, die teilweise mangelhafte Transparenz bei den Zielgrößen der öffentlichen Unternehmen zu überwinden. Es ist nicht akzeptabel, dass einige Beteiligungen entweder keine oder kaum brauchbare Planziele veröffentlichen. Aktuell entsteht der Eindruck, dass die Zielgrößen eher zur zahlenmäßigen Erfüllung der gesetzlichen Pflicht denn als Instrument zur Veränderung der Unternehmenskultur hin zu gleichberechtigten Aufstiegschancen genutzt werden.

Insgesamt hat das FüPoG I zu spürbaren Verbesserungen geführt, seit 2015 sind deutlich mehr Frauen in Führungspositionen der öffentlichen Unternehmen vertreten. Das FüPoG II ist aber notwendig, obwohl von ihm eher nur eine Signalwirkung zu erwarten ist, da nur eine insgesamt geringe Anzahl von Unternehmen von den neuen gesetzlichen Vorgaben direkt betroffen sein wird. Dies sollte reichen, um die zwischenzeitliche Stagnation zu überwinden und die nächste Stufe hin zu einem Umdenken auf allen Ebenen einzuleiten. Am Ende muss weniger Pflichterfüllung, mehr Engagement für die gleichberechtigte Teilhabe und deutlich mehr Transparenz stehen.

Unser Dank gilt den Unternehmen für die Unterstützung bei der Datenerhebung und Befragung, Prof. Dr. Michèle Morner und ihrem Team für die Datenrecherche und wissenschaftliche Betreuung, Matthias Struwe und seinem Team für die Begleitung der Umsetzung und Kommunikation sowie dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und der Abteilung Gleichstellung für die Förderung und Begleitung.

Haben Sie Anregungen, Kritik oder Ergänzungswünsche an uns? Dann schreiben Sie uns bitte.

Im Namen des FidAR-Vorstands



Monika Schulz-Strelow  
Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.

Wie auch in den vergangenen Jahren konzentrierte sich die diesjährige Studie auf die Beteiligungen des Bundes und der Länder, wobei die Beteiligungen der Stadtstaaten denen der Bundesländer zugeordnet wurden.

Ziel war es, eine größtmögliche Vergleichbarkeit mit dem Vorjahr und weiter zurückliegenden Studien zu ermöglichen und die Auswahl der Unternehmen auf Bundes- und Länderebene zu konsolidieren.

Die Zahl der untersuchten Unternehmen hat sich im Vergleich zum Vorjahr insgesamt um ein Unternehmen erhöht und beträgt nun – wie 2019 – 263.

Auf Bundesebene wurde die **Bundesagentur für Sprunginnovationen (SprinD GmbH)** neu in die Untersuchung aufgenommen, eine 100-prozentige Beteiligung des Bundes. Außerdem wurde die **Regionalverkehr Dresden GmbH** mit der **Oberelbischen Verkehrsgesellschaft Pirna-Sebnitz mbH** verschmolzen und ist als **Regionalverkehr Sächsische Schweiz-Osterzgebirge GmbH** in der Studie vertreten.

Bei den Bundesländern gab es im Vergleich zum Vorjahr nur geringfügige Änderungen. So wurde für Hessen die **NH ProjektStadt GmbH** aus der Untersuchung ausgeschlossen, da diese über keinen Aufsichtsrat mehr verfügt. Sie wurde aufgrund der aktuellen Bilanzsumme durch die **HLB Hessenbahn GmbH** ersetzt, für die im Jahr 2020 ein Aufsichtsrat neu eingerichtet wurde.

Die **Portigon AG**, ein Unternehmen aus Nordrhein-Westfalen, befindet sich im Rückbau. Da es aber noch zu den Beteiligungen des Bundeslandes gehört und weiterhin über einen Aufsichtsrat verfügt, wurde es zur besseren Vergleichbarkeit mit den Vorjahren im Index belassen. Für das nächste Jahr ist eine Neubewertung der Beteiligungen von Nordrhein-Westfalen vorgesehen.

### Datenbasis

- ! Definition der zu untersuchenden Unternehmen anhand transparenter und nachvollziehbarer methodischer Kriterien.
- ! Einbezug von Unternehmen der oberen föderalen Ebenen: Bund und Länder (inkl. Stadtstaaten).
- ! Identifizierung der Unternehmen anhand der Beteiligungsberichte des Bundes und der Länder und Absicherung durch das jeweils zuständige Beteiligungsmanagement; Erhebung der unmittelbaren Gesellschaftsanteile sowie Berechnung der mittelbaren Beherrschungsquoten.
- ! Parallele Überprüfung der Angaben auf den Homepages der Unternehmen sowie in den Jahresabschlüssen aus dem Bundesanzeiger.

## Unternehmensauswahl im Überblick

■ **Bund (105 Unternehmen):** Alle Unternehmen mit unmittelbarer Beteiligung des Bundes über 25 Prozent der Gesellschaftsanteile sowie alle vom Bund mittelbar beherrschten Unternehmen (über 50 Prozent) mit eigenem Aufsichtsgremium und Internetauftritt.

■ **Bundesländer (158 Unternehmen):** Jeweils die gemessen an der Bilanzsumme zehn größten Unternehmen, an denen das Bundesland bzw. der Stadtstaat unmittelbar oder mittelbar (1. Stufe) mit mindestens 50 Prozent beteiligt ist und die über einen eigenen Geschäftsbetrieb, ein Aufsichtsgremium und einen eigenen Internetauftritt verfügen (im Bundesland Brandenburg entsprechen nur acht Unternehmen den Kriterien).

## Unternehmen auf Bundesebene (105)

■ Basis: 537 unmittelbare und bedeutende mittelbare Beteiligungen laut Beteiligungsbericht 2019.<sup>49</sup> Von diesen wurden in die Studie aufgenommen:

- Alle **50 Unternehmen mit unmittelbarer Beteiligung des Bundes** in Höhe von mehr als 25 Prozent der Gesellschaftsanteile (umfasst 46 unmittelbare Mehrheitsbeteiligungen).
- Alle **43 mittelbar beherrschten Unternehmen** (mindestens 50 %), soweit sie im Beteiligungsbericht des Bundes als wesentlich eingestuft wurden (in den Abschnitten B-N des Beteiligungsberichtes genannt).
- Alle **12 Unternehmen mit Mehrheitsanteil in öffentlicher Hand**, d. h. an welchen der Bund, gemeinsam mit anderen öffentlichen deutschen Anteilseignern aufaddiert, mindestens 50 Prozent hält. Berücksichtigt wurden auch Tochterunternehmen dieser Unternehmen, soweit gemeinsame Mehrheit auch dort noch gegeben ist und soweit sie im Beteiligungsbericht des Bundes als wesentlich eingestuft werden (in den Abschnitten B-N des Beteiligungsberichtes genannt).

■ Es wurden alle inländischen Rechtsformen in den drei oben definierten Gruppen einbezogen.

■ Sondervermögen wurden für die Frage der Beherrschung nicht als getrennt vom restlichen Haushalt betrachtet, d. h. die Anteile wurden mit den regulären Anteilen des Bundes zusammen gerechnet (z. B. ERP Sondervermögen bei der **KfW**).

■ Finanzmarktstabilisierungsfonds und Restrukturierungsfonds für Kreditinstitute wurden nicht berücksichtigt, weil sie eher den Charakter eines Sondervermögens des Bundes und nicht eines Unternehmens besitzen; aber ihre Tochterunternehmen wurden in die Studie mit einbezogen.

■ Einbezogen wurden nur Unternehmen mit eigenem Aufsichtsgremium (sofern recherchierbar) und eigener Homepage. Als Aufsichtsgremium werden auch Verwaltungsräte, Kuratorien oder Beiräte gewertet, wenn diese nach den Angaben die Aufgaben eines Aufsichtsgremiums erfüllen.

## Unternehmen der Bundesländer und Stadtstaaten

Bundesländer: Jeweils die zehn größten unmittelbaren Unternehmen bzw. mittelbaren Unternehmen der 1. Ebene, an welchen das jeweilige Bundesland mindestens 50 Prozent der Gesellschaftsanteile direkt bzw. indirekt hält, und die über einen eigenen Geschäftsbetrieb (mehr als zwei hauptamtliche Mitarbeiter), ein Aufsichtsgremium sowie eine eigene Unternehmens-Homepage verfügen.

<sup>49</sup> Zum Zeitpunkt der Unternehmensauswahl lag der aktuelle Beteiligungsbericht des Bundes (Beteiligungsbericht des Bundes 2020) noch nicht vor. Auf Grundlage einer vorab vom Bundesfinanzministerium zur Verfügung gestellten Liste der im neuen Beteiligungsbericht vertretenen unmittelbaren Bundesbeteiligungen wurde die SprinD GmbH neu in die Unternehmensauswahl aufgenommen.

- | War ein Unternehmen bereits im Public WoB-Index 2020 berücksichtigt, hatte es Vorrang bei der Unternehmensauswahl, um einen Jahresvergleich zu ermöglichen.
- | Die Unternehmensgröße wurde anhand der Bilanzsumme gemessen.
- | Beschränkung auf die Rechtsformen AG, GmbH, gGmbH, Anstalt des öffentlichen Rechts sowie Körperschaft des öffentlichen Rechts, aufgrund der Relevanz der Unternehmen nach Größe, der Vergleichbarkeit der Organstrukturen und des Studienrahmens.
- | Nicht aufgenommen wurden nach Ausschlusskriterien: Stiftungen, GmbH & Co. KG, Eigenbetriebe und eigenbetriebsähnliche Einrichtungen sowie Unternehmen, welche sich in Gründung oder in Liquidation befinden.
- | Zur Vergleichbarkeit der Strukturen wurden Unternehmen der 2. mittelbaren Ebene ebenfalls bei der Auswahl berücksichtigt, wenn diese direkt unter einer speziell für die Steuerung und Verwaltung von öffentlichen Beteiligungen zuständigen Beteiligungsmanagementgesellschaft angesiedelt sind, welche sich zu mindestens 90 Prozent im Besitz der Gebietskörperschaft befindet.
- | In einigen Bundesländern sind alle großen Beteiligungen direkt unter dem Beteiligungsmanagement angesiedelt, in anderen direkt an die Gebietskörperschaft angeschlossen. Durch die oben beschriebene Vorgehensweise ist nach klaren und transparenten Kriterien sichergestellt, dass jeweils die größten Unternehmen mit Aufsichtsgremium in die Auswahl aufgenommen wurden.
- | Öffentliche Banken sind in der Untersuchung integriert, wenn die aufgeführten Kriterien erfüllt sind.
- | Im Fall von Bremen werden zur besseren Vergleichbarkeit für die Frage der Beherrschung die Anteile von Land und Stadtgemeinde zusammengelegt.
- | Mit Ausnahme von Brandenburg konnte für alle Gebietskörperschaften die erforderliche Anzahl von Unternehmen ermittelt werden.

### Qualitative Fallstudien

Zusätzlich zur quantitativen Erhebung der statistisch relevanten Kennzahlen wurden dieses Jahr zum zweiten Mal qualitative Fallstudien durchgeführt. Dies erfolgte in Form von offenen Leitfadeninterviews mit je einer bis maximal zwei Vertreterinnen des Unternehmens (beispielsweise Gleichstellungsbeauftragte, Leiterin der Personalabteilung und/oder Aufsichtsrätin). Ziel war es, ein besseres Verständnis für das Thema gleichberechtigte Teilhabe und Diversität aus der Perspektive der öffentlichen Unternehmen zu entwickeln und Hintergründe zu den quantitativen Daten zu verstehen.

### Vorgehensweise Datenerhebung

- | Auswahl der Unternehmen, welche in dieser Studie befragt wurden, basierend auf der Datengrundlage des Vorjahres und Überprüfung der Bilanzsumme.
- | Anschreiben des jeweiligen Beteiligungsmanagements zur Prüfung und gegebenenfalls Korrektur der Unternehmensauswahl sowie zur Ermittlung der Zusammensetzung der Aufsichtsgremien und Top-Managementorgane.
- | Zusätzliche Recherche anhand aktueller Beteiligungsberichte des Bundes und der Länder.
- | Anschreiben der Unternehmen, die Daten auf Aktualität zu prüfen und zu ergänzen. Stichtag für die Zusammensetzung der Organe war **1. Januar 2021**.
- | Insgesamt haben sich **135** Unternehmen (51,3 %) an der Prüfung ihrer Daten beteiligt. Die Rücklaufquote ist stieg im Vergleich zum Vorjahr um zwölf Prozentpunkte (2020: 39,3 %). Vor dem Hintergrund der weiterhin aktuellen Corona-Epidemie kann die Rücklaufquote als exzellent bezeichnet werden.

net werden. Einreichungsfrist für die Rückmeldungen war der **12. März 2021**. Darüber hinaus konnten letzte Rückmeldungen bis zum 23. März 2021 berücksichtigt werden.

■ Recherche über die Zusammensetzung der Unternehmensorgane parallel zur Abfrage anhand aktueller, öffentlich verfügbarer Daten (Internetseiten der Unternehmen, Jahresabschlüsse, Beteiligungsberichte).

Für die Auswertung wurden die jeweils neuesten verfügbaren Datenquellen genutzt. Neben der Meldung der Unternehmen selbst sind dies insbesondere die Angaben des Beteiligungsmanagements (Meldung Anteilseigner) sowie die Internetseiten der Unternehmen, die weitgehend den aktuellen Stand widerspiegeln. Für das Top-Managementorgan konnte auf Grundlage dieser Datenquellen für alle Unternehmen die aktuelle Zusammensetzung ermittelt werden.

Von allen Unternehmen in dieser Studie gab es entweder eine Rückmeldung oder die relevanten Informationen wurden über öffentlich zugängliche Quellen recherchiert. Bei der Nachrecherche kann es vorkommen, dass Datenquellen, die sich widersprechen, konsolidiert werden müssen. Die dabei zu treffenden Entscheidungen zwischen den Quellen können zu Diskrepanzen führen. Wenn eine Recherche der aktuellen Einzelangaben nicht möglich war, wurden die Daten aus dem Vorjahr übertragen.

Die sich bei der Berechnung der Steigerungswerte zum Vorjahr ergebenden Rundungsdifferenzen wurden in den Rankings nicht bereinigt. In Überblicksgrafiken wurden dagegen bei Steigerungswerten die Nachkommastellen angepasst.

Die Datenerhebung und Datenauswertung erfolgte durch die von FidAR beauftragte Kooperationspartnerin, Prof. Dr. Michèle Morner und das Team vom Wissenschaftlichen Institut für Unternehmensführung und Corporate Governance [wifucg].

Die Daten wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erhoben und dokumentiert. FidAR e. V. schließt jedoch jede Haftung für unrichtige oder unvollständige Daten aus.

Weitere Details zur Methodik finden Sie im Internet unter [www.public-wob-index.de](http://www.public-wob-index.de).

## **Rechtliche Grundlagen**

Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland

### **Artikel 3, Absatz 2**

Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.

### **„Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“<sup>50</sup>**

Der Aufsichtsrat von Gesellschaften, die börsennotiert sind oder der Mitbestimmung unterliegen, legt für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und im Vorstand Zielgrößen fest. Liegt der Frauenanteil bei Festlegung der Zielgrößen unter 30 Prozent, so dürfen die Zielgrößen den jeweils erreichten Anteil nicht mehr unterschreiten. Gleichzeitig sind Fristen zur Erreichung der Zielgrößen festzulegen. Die Fristen dürfen jeweils nicht länger als fünf Jahre sein. Soweit für den Aufsichtsrat bereits eine Quote nach § 96 Absatz 2 gilt, sind die Festlegungen nur für den Vorstand vorzunehmen. (Aktiengesetz § 111, Absatz 5 (neu))

Der Vorstand von Gesellschaften, die börsennotiert sind oder der Mitbestimmung unterliegen, legt für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands Zielgrößen fest. Liegt der Frauenanteil bei Festlegung der Zielgrößen unter 30 Prozent, so dürfen die Zielgrößen den jeweils erreichten Anteil nicht mehr unterschreiten. Gleichzeitig sind Fristen zur Erreichung der Zielgrößen festzulegen. Die Fristen dürfen jeweils nicht länger als fünf Jahre sein. (Aktiengesetz § 76, Absatz 4 (neu))

## **Gesetz über die Mitwirkung des Bundes an der Besetzung von Gremien (Bundesgremienbesetzungsgesetz – BGremBG)**

### **§ 1 Ziel des Gesetzes**

Ziel des Gesetzes ist die paritätische Vertretung von Frauen und Männern in Gremien, soweit der Bund Mitglieder für diese bestimmen kann.

### **§ 4 Vorgaben für Aufsichtsgremien**

(1) In einem Aufsichtsgremium müssen ab dem 1. Januar 2016 mindestens 30 Prozent der durch den Bund zu bestimmenden Mitglieder Frauen und mindestens 30 Prozent Männer sein. Der Mindestanteil ist bei erforderlich werdenden Neuwahlen, Berufungen und Entsendungen zur Besetzung einzelner oder mehrerer Sitze zu beachten und sukzessive zu steigern. Bestehende Mandate können bis zu ihrem vorgesehenen Ende wahrgenommen werden. Stehen dem Bund insgesamt höchstens zwei Gremiensitze zu, sind die Sätze 1 bis 3 nicht anzuwenden. [..]

(2) Es ist das Ziel, ab dem 1. Januar 2018 die in Absatz 1 genannten Anteile auf 50 Prozent zu erhöhen. Steht dem Bund insgesamt eine ungerade Anzahl an Gremiensitzen zu, darf das Ungleichgewicht zwischen Frauen und Männern nur einen Sitz betragen.

(3) Bei einer Unterschreitung der Vorgaben nach den Absätzen 1 und 2 ist das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend unverzüglich zu unterrichten; die Unterschreitung ist zu begründen.

50 Zum Gesetzgebungsverfahren mit allen Anträgen/Änderungen vgl. <http://dipbt.bundestag.de/extrakt/ba/WP18/643/64384.html>.

## **Public Corporate Governance Kodex des Bundes vom 16. September 2020**

5.2.2: [...] Das für die Bestellung der Geschäftsführung zuständige Unternehmensorgan soll bei der Zusammensetzung der Geschäftsführung auf Diversität, insbesondere auf das Erreichen der ggf. bestehenden gesetzlichen Quoten bzw. der freiwillig oder aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen gesetzten internen Ziele zur Zusammensetzung hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter achten. Die Auswahlentscheidung soll zusammen mit den dafür maßgeblichen Erwägungen nachvollziehbar dokumentiert werden.

5.5.2: Die Geschäftsführung soll [...] für ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern auf allen Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung [...] sorgen.

6.2.1: Das Überwachungsorgan soll so zusammengesetzt sein, [...] dass die ggf. bestehenden gesetzlichen Quoten bzw. freiwillig oder aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen gesetzten internen Ziele zur Zusammensetzung, insbesondere hinsichtlich der Qualifikation und der gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter erreicht werden.

7.1: Geschäftsführung und Überwachungsorgan sollen jährlich über die Corporate Governance des Unternehmens berichten (Corporate Governance Bericht). [...] Der Corporate Governance Bericht soll auch eine Darstellung der Entwicklung des Anteils an Frauen in Führungspositionen in der Geschäftsführung und den beiden Führungsebenen darunter und im Überwachungsorgan umfassen.

## **Zweites Führungspositionen-Gesetz – FüPoG II** **Entwurf eines Gesetzes zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst, DS 19/2668919, 15.02.2021**

Besteht der Vorstand eines börsennotierten und zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmens aus mehr als drei Mitgliedern, so muss er künftig mit mindestens einer Frau und mindestens einem Mann besetzt sein. Außerdem muss die Festlegung der Zielgröße Null für den Vorstand, die beiden obersten Führungsebenen unterhalb des Vorstands und den Aufsichtsrat begründet werden. Im Handelsbilanzrecht werden jeweils entsprechende Berichtspflichten eingeführt. Zugleich soll der Sanktionsmechanismus bei Verletzung von Berichtspflichten im Zusammenhang mit der Festlegung von Zielgrößen verbessert und wirksamer ausgestaltet werden.

Für Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes soll – unabhängig von Börsennotierung oder Mitbestimmung – bereits bei mehr als zwei Mitgliedern im Geschäftsführungsorgan eine Mindestbeteiligung von einer Frau und einem Mann gelten. Daneben soll die fixe Mindestquote für den Aufsichtsrat Anwendung finden.

Auch die Regelungen für den öffentlichen Dienst sollen weiterentwickelt werden: Die Vorgaben des Bundesgremienbesetzungsgesetzes sollen auf Aufsichtsgremien und wesentliche Gremien ausgeweitet werden, bei denen der Bund zwei Mitglieder bestimmen kann. Das Ziel der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Bundesverwaltung bis zum Jahr 2025 soll im Bundesgleichstellungsgesetz gesetzlich festgeschrieben werden.

## Anhang

Die nachfolgende Liste bietet einen Überblick über die aktuell vorhandenen Kodizes von Bund und Ländern mit Link zum Bezug der elektronischen Version.

Bundesland	Name PCGK	Stand	Link	zuletzt aufgerufen am
Baden-Württemberg	Public Corporate Governance Kodex des Landes Baden-Württemberg	2018	<a href="https://fm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-fm/intern/Dateien_Downloads/Beteiligungen/Public_Corporate_Governance_Kodex_BW2018.pdf">https://fm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-fm/intern/Dateien_Downloads/Beteiligungen/Public_Corporate_Governance_Kodex_BW2018.pdf</a>	02.06.21
Berlin	Berliner Corporate Governance Kodex	2015	<a href="https://publicgovernance.de/media/PCGK_Berlin_2015.pdf">https://publicgovernance.de/media/PCGK_Berlin_2015.pdf</a>	02.06.21
Brandenburg	Corporate Governance Kodex für die Beteiligungen des Landes Brandenburg an privatrechtlichen Unternehmen	2016	nicht mehr abrufbar	–
Bremen	Public Corporate Governance Kodex der Freien Hansestadt Bremen	2018	<a href="https://www.finanzen.bremen.de/haushalt/beteiligungen_und_eigenbetriebe/public_corporate_governance-6195">https://www.finanzen.bremen.de/haushalt/beteiligungen_und_eigenbetriebe/public_corporate_governance-6195</a>	02.06.21
Hamburg	Hamburger Corporate Governance Kodex	2020	<a href="http://www.beteiligungsbericht.fb.hamburg.de/Download/HamburgerCorporateGovernanceKodexab2020.pdf">http://www.beteiligungsbericht.fb.hamburg.de/Download/HamburgerCorporateGovernanceKodexab2020.pdf</a>	02.06.21
Hessen	Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung im Bereich des Landes Hessen	2015	<a href="https://finanzen.hessen.de/bau-beteiligung/public-corporate-governance-kodex-des-landes-hessen">https://finanzen.hessen.de/bau-beteiligung/public-corporate-governance-kodex-des-landes-hessen</a>	02.06.21
Nordrhein-Westfalen	Public Corporate Governance Kodex des Landes Nordrhein-Westfalen	2013	<a href="https://www.finanzeverwaltung.nrw.de/sites/default/files/asset/document/corporate-governance_kodex.pdf">https://www.finanzeverwaltung.nrw.de/sites/default/files/asset/document/corporate-governance_kodex.pdf</a>	02.06.21
Rheinland-Pfalz	Public Corporate Governance Kodex des Landes Rheinland-Pfalz	2015	<a href="https://fm.rlp.de/fileadmin/fm/PDF-Datei/Finanzen/Beteiligungen_des_Landes/PCGK_-_Neufassung_2015.pdf">https://fm.rlp.de/fileadmin/fm/PDF-Datei/Finanzen/Beteiligungen_des_Landes/PCGK_-_Neufassung_2015.pdf</a>	02.06.21
Saarland	Public Corporate Governance Kodex des Saarlandes	2019	<a href="http://www.vorschriften.saarland.de/verwaltungsvorschriften/vorschriften/04_2125_pcgk_2019.pdf">http://www.vorschriften.saarland.de/verwaltungsvorschriften/vorschriften/04_2125_pcgk_2019.pdf</a>	02.06.21
Sachsen-Anhalt	Handbuch für das Beteiligungsmanagement	2019	<a href="https://mf.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MF/Zentrales_Beteiligungsmanagement_Internetauftritt/Beteiligungshandbuch/2019-01-14_BHB_2019_LSA._veroeffentlicht_-_Handbuch_Beteiligungsmanagement.pdf">https://mf.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MF/Zentrales_Beteiligungsmanagement_Internetauftritt/Beteiligungshandbuch/2019-01-14_BHB_2019_LSA._veroeffentlicht_-_Handbuch_Beteiligungsmanagement.pdf</a>	02.06.21
Schleswig-Holstein	Corporate Governance Kodex - Schleswig-Holstein	2014	<a href="https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/B/beteiligungendeslandes/Downloads/corporateGovernanceKodex.pdf;jsessionid=A4C7C8DBE2BF7A0F1A7FBC6ECA22A84D.delivery1-replication?__blob=publicationFile&amp;v=1">https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/B/beteiligungendeslandes/Downloads/corporateGovernanceKodex.pdf;jsessionid=A4C7C8DBE2BF7A0F1A7FBC6ECA22A84D.delivery1-replication?__blob=publicationFile&amp;v=1</a>	02.06.21
Thüringen	Grundsätze der guten Unternehmens- und Beteiligungsführung des Freistaats Thüringen	2017	<a href="https://finanzen.thueringen.de/fileadmin/th5/tfm/beteiligungen/kodex_beteiligungen_092017.pdf">https://finanzen.thueringen.de/fileadmin/th5/tfm/beteiligungen/kodex_beteiligungen_092017.pdf</a>	02.06.21
Bund	Public Corporate Governance Kodex des Bundes	2020	<a href="https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Bundesvermoegen/Privatisierungs_und_Beteiligungspolitik/Beteiligungspolitik/grundsaeetze-guter-unternehmens-und-aktiver-beteiligungsfuehrung.html">https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Bundesvermoegen/Privatisierungs_und_Beteiligungspolitik/Beteiligungspolitik/grundsaeetze-guter-unternehmens-und-aktiver-beteiligungsfuehrung.html</a>	02.06.21





FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V. ist eine überparteiliche, unabhängige, gemeinnützige und überregionale Initiative, die 2006 von Frauen in Führungspositionen in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ins Leben gerufen wurde. FidAR strebt eine nachhaltige Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten deutscher Unternehmen und die Verbesserung der Unternehmenskontrolle an. Ziel der Initiative ist die paritätische Besetzung aller Führungspositionen in der deutschen Wirtschaft. FidAR verfolgt diese Ziele im engen Austausch mit Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und in Kooperation mit den relevanten Wirtschafts- und Frauenverbänden. FidAR ist ein Netzwerk für Frauen und Männer und hat über 1.100 Mitglieder, die wichtige Positionen in Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlichem Leben einnehmen.

Weiterführende Informationen zu FidAR unter [www.fidar.de](http://www.fidar.de).

### **Ansprechpartnerin / Kontakt**

#### **Monika Schulz-Strelow**

Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V., Berlin

Monika Schulz-Strelow hat als langjährige Geschäftsführerin der BAO BERLIN – International GmbH erfolgreich die Interessen der Berliner Wirtschaft weltweit vertreten. Seit 2006 setzt sie viele der Arbeitsbereiche mit ihrem eigenen Unternehmen b. international group fort. Frau Schulz-Strelow betreut mit ihren Netzwerkpartnern Investoren aus dem In- und Ausland und berät internationale Wirtschaftsförderungsgesellschaften.

Sie ist seit 2012 Mitglied im Verwaltungsrat der Deutschen Klassenlotterie Berlin und war von 2015 bis Ende 2019 Mitglied des Kuratoriums der RAG-Stiftung. Sie ist Mitglied im Transformation Council des Vorstands der Haniel Holding.

Ehrenamtlich engagiert sich Monika Schulz-Strelow u. a. seit 2005 in der Initiative „Frauen in die Aufsichtsräte“ und ist Gründungsmitglied und Präsidentin des 2006 gegründeten Vereins FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e. V. Mit FidAR setzt sie sich erfolgreich für die nachhaltige Erhöhung des Frauenanteils in deutschen Aufsichtsräten ein. Am 7. März 2013 wurde Monika Schulz-Strelow für ihr Engagement von Bundespräsident Joachim Gauck mit dem Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland ausgezeichnet. Laut manager magazin 2016 gehört Monika Schulz-Strelow zu den Top 50 Frauen der deutschen Wirtschaft.

Tel.: +49 (30) 887 14 47 13 | E-Mail: [monika.schulz-strelow@fidar.de](mailto:monika.schulz-strelow@fidar.de)

## RECHTLICHER HINWEIS

Die in dieser Untersuchung enthaltenen Informationen dienen allgemeinen Informationszwecken und beziehen sich nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person. Obwohl sich FidAR bei der Auswahl des Informationsangebotes um größtmögliche Sorgfalt bemüht, haftet FidAR nicht für dessen Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit.

## QUELENNACHWEIS

Bei den abgebildeten Diagrammen/Darstellungen in dieser Untersuchung handelt es sich ausschließlich um veranschaulichte Darstellungen von FidAR e. V., Berlin.

## IMPRESSUM

Herausgeber / Bezug:

FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.

Kurfürstendamm 61

10707 Berlin, Deutschland

Tel.: +49 (30) 887 14 47 16

Fax +49 (30) 887 14 47 20

info@fidar.de

www.fidar.de

## PROJEKTLEITUNG UND INHALT

Monika Schulz-Strelow

Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V., Berlin

## WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITUNG, DATENERHEBUNG UND –AUSWERTUNG, REDAKTION

Univ.-Prof. Dr. Michèle Morner

Wissenschaftliches Institut für Unternehmensführung und Corporate Governance [wifucg], Deimern

## KONZEPTIONELLE UND REDAKTIONELLE BEGLEITUNG

Matthias Struwe, Eye Communications

Agentur für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Freiburg

## PROJEKTSTEUERUNG

Henrike von Platen

Geschäftsführende Gesellschafterin HvP connect GmbH, Berlin

Projektkoordinatorin FidAR

## GESTALTUNG

Walter Dombrowsky

Zech Dombrowsky Design, Berlin

Der Abdruck der Studie oder von Auszügen daraus mit Quellenangabe ist gestattet. Belegexemplare werden an die oben angegebene Adresse erbeten.

© FidAR, Berlin, Juli 2021



