



Ja zu Geschlechterquoten in der Wirtschaft

**Stellungnahme der Eidgenössischen Kommission für Frauenfragen EKF
vom 10. März 2014**

Die EKF spricht sich für die gesetzliche Einführung von Geschlechterquoten in der Wirtschaft aus. Das Ziel: Ein Frauenanteil von 40 Prozent in den Verwaltungsräten und von 33 Prozent in den Geschäftsleitungen. Die Quote soll für börsennotierte und öffentliche Unternehmen sowie für Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden gelten. Dieses Ziel soll innerhalb von zehn Jahren, also bis spätestens 2024 erreicht werden. Die EKF fordert ein Gesetz mit griffigen Kontrollmechanismen und wirksamen Sanktionen, falls das Ziel nicht erreicht wird.

1. Die Forderungen der EKF

- Einführung einer gesetzlichen Geschlechterquote von 40 Prozent in den Verwaltungsräten von börsennotierten und öffentlichen Unternehmen sowie von Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden innerhalb von 10 Jahren. Verwaltungsräte haben in erster Linie beratende Funktion und sind in der Regel grössere Gremien. Es ist deshalb einfacher, für diese Funktion geeignete Persönlichkeiten (Frauen oder Männer) zu finden als für Geschäftsleitungen.
- Einführung einer gesetzlichen Geschlechterquote von 33 Prozent in den Geschäftsleitungen von börsennotierten und öffentlichen Unternehmen sowie von Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden innerhalb von 10 Jahren. Geschäftsleitungen sind als Exekutiven und Inhaberinnen der operativen Entscheidungsmacht in der Regel kleinere Gremien. Mitglieder müssen – je nach Leitungsfunktion – über spezifische Fachkenntnisse verfügen. Hier die geeignete Persönlichkeit zu finden, ist schwieriger als in Verwaltungsräten.
- Der Gesetzgeber führt zur Umsetzung des Zieles griffige Kontrollmechanismen ein.
- Der Gesetzgeber bestimmt bei Nichterreichen des Zieles wirksame Sanktionen.
- Es ist am Gesetzgeber zu bestimmen, ob begleitende Massnahmen zur konkreten Umsetzung des Zieles notwendig sind.
- Die Unternehmen erstellen jährlich einen Bericht über die Fortschritte bei der Umsetzung des gesetzten Zieles zuhanden der Generalversammlung und der Behörden.
- Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen werden verpflichtet, für freiwerdende Posten in ihren Gremien bei gleicher Eignung/Qualifikation solange Kandidatinnen vorzuziehen, bis das Ziel von 40 beziehungsweise 33 Prozent erreicht ist.

Diese Forderungen wurden an der Plenarsitzung vom 18. November 2013 verabschiedet. Die vorliegende Stellungnahme der EKF (6 Seiten) sowie das zugrundeliegende Arbeitspapier von Prof. Dr. iur. Regula Kägi-Diener (39 Seiten) finden Sie auf Deutsch und Französisch auf dem Web: www.frauenkommission.ch > Dokumentation

2. Weshalb setzt sich die EKF für Geschlechterquoten in der Wirtschaft ein?

In unserer liberalen Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung sollte der Erfolg von den Fähigkeiten und Verdiensten jedes und jeder Einzelnen abhängig sein («Meritokratie»). Die Untervertretung der Frauen in den Führungsetagen widerspricht diesem Prinzip: Sie lässt sich nicht durch mangelnde Qualifikationen erklären, sondern ist auf gesellschaftliche Zerrmuster und -mechanismen zurückzuführen. Aus diesem Grund haben die bisher propagierten freiwilligen Massnahmen nicht funktioniert. Mit der Einführung von obligatorischen Quoten ist es an den Unternehmen, sich um die Frauen zu bemühen. Die Unternehmen müssen (unter Sanktionsandrohung) Massnahmen treffen, die den fähigen Frauen den Zugang zu den Posten ermöglichen, für die sie nachweislich geeignet sind. Quoten ersetzen nicht einfach Freiwilligkeit durch Zwang, sondern sie bezwecken, Dysfunktionen des Systems zu beheben. Mit anderen Worten: In der Realität wird das System seinen Ansprüchen nicht gerecht, denn die gläserne Decke steht in Widerspruch zu liberalen Idealen. Die Quote hilft, die Wirklichkeit wieder mit den Ansprüchen in Übereinstimmung zu bringen.

Im März 2000 stimmte der Souverän über die Volksinitiative «Für eine gerechte Vertretung der Frauen in den Bundesbehörden» ab, die mit einem Nein-Stimmen-Anteil von 82 Prozent eine der deutlichsten Abfuhr in der Geschichte der Initiativen erlebte. Nach dieser Abstimmung war das Thema Quoten in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik für mehrere Jahre tabu. Eine politische Quote hätte zweifelsohne einen gewissen Eingriff in die Wahlfreiheit der Bürgerinnen und Bürger bedeutet – mit ein Grund für die deutliche Ablehnung an der Urne. Wirtschaftliche Quoten dagegen entsprechen einem anderen Prinzip und antworten, wie oben erwähnt, auf ein urliberales Anliegen: Jede Person soll unabhängig vom Geschlecht nach ihrem Verdienst angestellt und befördert werden.

Die Realität ist eine andere, und je länger es mit der Umsetzung des Gleichstellungsartikels von 1981 in der Bundesverfassung und des Gleichstellungsgesetzes dauert, desto drängender ist die Forderung nach Massnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen. Norwegen führte 2006 gesetzliche Frauenquoten von 40 Prozent in börsennotierten Unternehmen ein und verbindet die Forderung bei Nichteinhaltung mit drastischen Sanktionen. Weitere nordische Länder folgten dem Beispiel, was die Diskussion um die Einführung von Frauenquoten in ganz Europa anfachte. Auch in der Schweiz wird das Thema in Gesellschaft und Politik breit diskutiert.

Die EKF stellt fest, dass alle – durchaus erwünschten und notwendigen – freiwilligen Bemühungen zur Erhöhung des Frauenanteils in Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen ungenügende Resultate gebracht haben. Die Schweiz steht bezüglich Frauenanteil in den Verwaltungsräten schlechter da als der europäische Durchschnitt und ist nach Österreich dasjenige Land, das sich zwischen 2004 und 2012 am wenigsten verbessert hat (europäischer Schnitt +8%, Schweiz +3%)¹. Die in der Bundesverfassung verankerte Gleichstellung von Frau und Mann ist bei weitem nicht erreicht.

¹ Egon Zehnder International (2012)

Die Einführung von wirksamen, d.h. gesetzlichen Massnahmen drängt sich aus Sicht der EKF aus verschiedenen Gründen auf:

Gesellschaftliche Gründe

Wir haben den Anspruch, in einer gerechten, fairen Gesellschaft zu leben, die es den Menschen ermöglicht, ihr Potenzial, unabhängig von ihrer Geschlechtszugehörigkeit, frei zu entfalten und wiederum der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen. Jenseits aller Kosten-/Nutzenüberlegungen bildet der gleichberechtigte Zugang zu und die gleichwertige Beteiligung an allen Gesellschaftsbereichen als ethisches Grundgebot einen wesentlichen Teil des Fundaments unserer demokratischen Werteordnung.

Wirtschaftliche Gründe

Verschiedene Studien belegen, dass eine ausgewogene Geschlechterverteilung im Management langfristig neue Perspektiven eröffnet und zu besseren finanziellen Resultaten führen kann.² Als wirksam gilt allgemein ein Frauenanteil von mindestens 30 Prozent, die sogenannte «kritische Masse», die es einer Minderheit erlauben soll, einen veritablen Einfluss auf die Mehrheit zu nehmen. Eine amerikanische Studie kam 2006 zum Schluss, dass es mindestens drei Frauen pro Gremium braucht, damit diese die Entscheidung massgebend beeinflussen können.³ Für die Schweiz decken sich diese beiden Ansätze weitgehend – die Verwaltungsräte haben durchschnittlich neun Mitglieder.⁴

Zudem ist es volkswirtschaftlich betrachtet unökonomisch, Frauen, die mit Steuergeldern ausgebildet wurden, keine Führungsfunktionen ausüben zu lassen. Mit einer angemessenen Frauenvertretung können sich Unternehmen als attraktive Arbeitgebende positionieren und profitieren damit von einem Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt. Auch Frauen müssen von ihrer guten Ausbildung profitieren und als Führungspersonen ein gutes Einkommen erzielen können.

Rechtliche Gründe

Der Gleichstellungsartikel in der Bundesverfassung sieht seit 1981 die Gleichstellung von Frau und Mann vor. Der Gesetzgeber ist beauftragt, dieses Grundrecht zu konkretisieren, damit es auch in die Realität umgesetzt werden kann. Das Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann (GIG) von 1996 enthält das Diskriminierungsverbot aufgrund des Geschlechts im Erwerbsleben, u.a. ausdrücklich auch bei der Beförderung. Das Gleichstellungsgesetz hält ausserdem fest, dass angemessene Massnahmen zur Verwirklichung der tatsächlichen Gleichstellung keine Diskriminierung darstellen.

Völkerrechtliche Verpflichtungen der Schweiz

Die Schweiz hat im Rahmen des Universal Periodic Review (UPR) eine Empfehlung des UNO-Menschenrechtsrates vom Oktober 2012 angenommen, welche Massnahmen zur Erhöhung der Frauenvertretung fordert, einschliesslich befristeter Sondermassnahmen. Gleiches verlangt die von der Schweiz ratifizierte UNO-Frauenrechtskonvention (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women CEDAW). Für die Umsetzung der Gleichstellung von Frau und Mann bedarf es positiver Massnahmen zugunsten des benachteiligten Geschlechtes. Auch gemäss CEDAW stellen Sondermassnahmen zur Ver-

² Zum Beispiel: Crédit Suisse Research Institute (2012)

³ Kramer (2006)

⁴ Schillingreport (2013)

wirklichung der tatsächlichen Gleichstellung, beispielsweise Quoten, keine Diskriminierung (der Männer) dar.

3. Überblick über die Situation in der Schweiz

- In den 100 grössten Unternehmen der Schweiz beträgt der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen nur 6 Prozent und in den Verwaltungsräten 12 Prozent.⁵ Die Schweiz liegt damit noch unter dem europäischen Durchschnitt von 16 Prozent Frauen in Verwaltungsräten.⁶
- Die Organisation für Entwicklung und Zusammenarbeit in Europa OECD empfiehlt der Schweiz in einem Bericht vom November 2013, angemessene Massnahmen zur besseren Frauenvertretung zu ergreifen, konkret: Quoten festzusetzen oder die Praxis «comply or explain» zu übernehmen.
- Über 99 Prozent der Unternehmen in der Schweiz sind kleinere und mittlere Unternehmen (KMUs).⁷ Viele Frauen in diesen Unternehmen nehmen eine Führungsfunktion ein, was aber viel zu wenig wahrgenommen und statistisch ungenügend erfasst wird.
- Heute schliessen mehr Frauen ein Hochschulstudium ab als Männer. Frauen sind bestens ausgebildet und bereit, Verantwortung zu übernehmen.⁸ Mehrere Datenbanken in der Schweiz wie *Femdat*, *Female board pool*, *GetDiversity* etc. vermitteln Fachfrauen, welche bereit und fähig sind, entsprechende Aufgaben zu übernehmen.
- *economiesuisse* und der Schweizerische Arbeitgeberverband anerkennen in einem Grundsatzpapier vom Dezember 2012 den Nachholbedarf, lehnen aber gesetzliche Quoten ab und sprechen sich für freiwillige Zielsetzungen aus. Der Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance wird zurzeit revidiert. Anlässlich dieser Revisionsarbeiten wird diskutiert, die angemessene Vertretung von Frauen im Verwaltungsrat als «Best Practice» zu erklären. Die Unternehmen würden damit im Rahmen der Selbstregulierung aufgerufen, ihren Frauenanteil im Verwaltungsrat zu erhöhen (Grundsatz «comply or explain».⁹
- Die Parlamentarischen Initiativen 12.468 und 12.469 von Nationalrätin Susanne Leutenegger Oberholzer forderten die Einführung einer Geschlechterquote von mindestens 40 Prozent in den Verwaltungsräten von bundesnahen (12.468) und börsennotierten (12.469) Unternehmen. Unternehmen sollten nur zum Börsenhandel zugelassen werden, wenn und solange sie diese Quote erreichen. Beide Initiativen lehnte der Nationalrat in der Wintersession 2013 ab.
- Im September 2013 beschloss der Grosse Rat von Basel-Stadt als erster Kanton die Einführung einer Geschlechterquote von 33 Prozent für alle Verwaltungsräte, die in der Wahlbefugnis des Kantons liegen. Das Referendum der bürgerlichen Jungparteien wurde im Februar 2014 von der Basler Stimmbevölkerung deutlich abgelehnt.
- Der Bundesrat sprach sich an seiner Sitzung vom 6. November 2013 für eine ausgewogene Vertretung der Landessprachen und Geschlechter im obersten Leitungsorgan bundesnaher Unternehmen und Anstalten aus. Für die Geschlechter gilt eine Zielquote von 30 Prozent, die Entwicklung soll jährlich überprüft werden. Mit der Ziel-

⁵ Schillingreport (2013). Die neusten Zahlen (Schillingreport 2014; März/April) werden erst nach Redaktionsschluss dieser Stellungnahme publiziert.

⁶ Egon Zehnder International (2012), enthält nur Zahlen zu den Verwaltungsräten.

⁷ Bundesamt für Statistik BFS (2013): «Industrie und Dienstleistungen: Panorama»

⁸ Bundesamt für Statistik BFS (2013): «Abschlussquoten an den Hochschulen»

⁹ Siehe: Schweizerischer Arbeitgeberverband und zCapital (2013) sowie Schweizerischer Arbeitgeberverband und *economiesuisse* (2012).

quote – zu erreichen bis 2020 – löst der Bundesrat das Versprechen ein, das er in seiner Antwort auf das Postulat Fetz (12.4200) vom 13. Dezember 2012 abgegeben hat. Die Vorgaben sind im Januar 2014 in Kraft getreten.

4. Neuere Entwicklungen in Europa¹⁰

- Verbindliche **gesetzliche Geschlechterquoten mit Sanktionen** in den Verwaltungs- bzw. Aufsichtsräten haben eingeführt: Norwegen (40% Frauen für börsennotierte Gesellschaften), Belgien (33% für börsennotierte, staatliche und gemischte Gesellschaften), Frankreich (20% innerhalb von 3 Jahren und 40% innerhalb von 6 Jahren für börsennotierte und grosse Gesellschaften) und Italien (33% für börsennotierte, staatliche und staatlich kontrollierte Unternehmen).
- **Quotenregelungen ohne Sanktionen** kennen Spanien (40% im öffentlichen Beschaffungswesen) und die Niederlande (30% für Geschäftsleitungen und Aufsichtsräte, verbunden mit der «Comply-or-explain»-Regel).
- **Quotenregelungen für die Verwaltungsräte von staatlichen und staatlich beherrschten Unternehmen:** In Dänemark, Finnland und Griechenland bestehen Regeln in der Gleichstellungsgesetzgebung, in Österreich und Slowenien sind bestimmte Regelungen in Verordnungen festgehalten.
- **Freiwillige Zielsetzungen für die Verwaltungsräte von börsennotierten Gesellschaften:** Grossbritannien (mindestens 25%) und Deutschland (mindestens 20%).
- Der **Corporate Governance Code** (Kodex) ist ein allgemeines Instrument zur Selbstregulierung und bestimmt Standards für eine gute und faire Unternehmensführung. In mehreren Ländern empfehlen Corporate Governance Codices Frauenvertretungen, allerdings meistens ohne genaue Festlegung von Prozentzahlen. So in Österreich, Belgien, Dänemark, Frankreich, Deutschland, Luxemburg, Polen, Spanien, Schweden, Grossbritannien und im Fürstentum Liechtenstein, nicht aber in der Schweiz.
- Die **OECD** hat am 29. Mai 2013 ihren Mitgliedstaaten Geschlechterquoten bei Unternehmen mit staatlicher Beteiligung und Anreize für freiwillige Quoten respektive Zielvorgaben für private Unternehmen empfohlen.
- Am 20. November 2013 stimmte das **Europäische Parlament** mit 459 zu 148 Stimmen bei 81 Enthaltungen einer **Richtlinie** zu, die bis 2020 für Aufsichtsräte/Verwaltungsräte börsennotierter Unternehmen eine Frauenquote von 40 Prozent verlangt. Öffentliche Unternehmen müssen dieses Ziel bereits bis 2018 erreichen. Bei Nichterreichen der Ziele sind Sanktionen vorgesehen. Die Richtlinie muss noch vom Ministerrat angenommen werden.

¹⁰ Kägi-Diener (2014)

5. Quellen

Kägi-Diener, Regula (2014): Frauenquoten in den Führungsetagen der Wirtschaft, Arbeitspapier im Auftrag der Eidgenössischen Kommission für Frauenfragen EKF.

<http://www.ekf.admin.ch/dokumentation/00442/index.html?lang=de>

Dieses Arbeitspapier bildet die Grundlage für die vorliegende Stellungnahme der EKF.

Weitere Quellen

Bundesamt für Statistik BFS (2013): Abschlussquoten an den Hochschulen, Gleichstellung von Frau und Mann – Daten, Indikatoren, Abgeschlossene Ausbildungen.

http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/20/05/blank/key/gleichstellung_und/abschlussquoten.html

Bundesamt für Statistik BFS (2013): Industrie und Dienstleistungen: Panorama.

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/06/01/pan.html>

Crédit Suisse Research Institute (2012): Gender diversity and corporate performance, Zürich.

Economiesuisse (2002): Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance, Zürich, aktualisiert 2007.

Egon Zehnder International (2012): Global Board Index, European Board Diversity Analysis 2012.

Kramer, Vicki / Konrad, Alison / Erkut, Sumru (2006): Critical Mass on Corporate Boards: Why Three or More Women Enhance Governance, Wellesley Center for Women's Publications Office.

OECD (2013): Etudes économiques de l'OCDE: Suisse 2013, Editions OCDE.

Rigassi, Barbara / Büsser, Ursula (2014): Frauen in Verwaltungsräten: Situation in Schweizer Unternehmen und Lösungsansätze in Europa. Bericht zu Handen von: Ressort Arbeitsmarktanalyse und Sozialpolitik, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Zürich. <http://www.seco.admin.ch/themen/00385/02021/04612/index.html?lang=de>

Dieser Bericht konnte für die vorliegende Stellungnahme und das Arbeitspapier von Regula Kägi-Diener (siehe oben) nicht mehr berücksichtigt werden.

Schillingreport (2013): Transparenz an der Spitze – Die Geschäftsleitungen und Verwaltungsräte der hundert grössten Unternehmen im Vergleich, Zürich.

Schweizerischer Arbeitgeberverband und zCapital (2013): Gemischte Teams erbringen bessere Leistungen, Umfrage über Frauen in Verwaltungsräten von Schweizer Publikumsgesellschaften. 31.10.2013.

Schweizerischer Arbeitgeberverband und economiesuisse (2012): Mehr Frauen in Führungspositionen – Ziele statt Quoten!, dossierpolitik, Nummer 26, 17.12.2012.

UNO-Menschenrechtsrat (2012): Universal Periodic Review UPR der Schweiz.

<http://www.ohchr.org/EN/HRBodies/UPR/Pages/CHSession14.aspx>