

## Sechste Jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauenanteils an Führungs- ebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Abkürzungsverzeichnis des Berichts der Bundesregierung.....	6
Tabellenverzeichnis zum Teil D) Gremien des Bundes .....	10
A) Einleitung und Zusammenfassung.....	11
I. Einleitung .....	11
II. Zusammenfassung.....	16
1. Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft.....	18
2. Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in Bundesunternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes.....	23
3. Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen im öffentlichen Dienst – Oberste Bundesbehörden und der nachgeordnete Bereich .....	25
4. Teilhabe von Frauen und Männern an Gremien im Einflussbereich des Bundes – Bundesgremienbesetzungsgesetz.....	29
B) Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft im Anwendungsbereich des FÜPoG .....	31
I. Ergebnisse .....	31
II. Umsetzung des Gesetzes .....	34
1. Sachlich-persönlicher Anwendungsbereich des privatrechtlichen Teils des FÜPoG.....	34
2. Aufsichtsrat .....	35
a. Ist-Besetzung von Aufsichtsräten nach Geschlechtern .....	35
b. Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat .....	37
c. Beachtung des Verschlechterungsverbots .....	39
3. Vorstand.....	40
a. Ist-Besetzung von Vorständen nach Geschlechtern.....	40
b. Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand .....	41
c. Beachtung des Verschlechterungsverbots .....	45
4. Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands.....	47
a. Ist-Besetzung der ersten Führungsebene nach Geschlechtern.....	47
b. Zielgrößen für den Frauenanteil auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands.....	48
c. Status quo der Zusammensetzung der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands.....	49
5. Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	50
a. Ist-Besetzung der zweiten Führungsebene nach Geschlechtern .....	50

b.	Zielgrößen für den Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	50
c.	Status quo der Zusammensetzung der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	52
6.	Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen .....	53
a.	Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen im Aufsichtsrat .....	53
b.	Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen im Vorstand .....	54
c.	Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	55
d.	Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	56
III.	Struktur der betrachteten Unternehmen .....	58
1.	Branchen .....	58
a.	Aufsichtsrat .....	58
b.	Vorstand .....	59
c.	Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	60
d.	Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	61
2.	Beschäftigte .....	62
a.	Aufsichtsrat .....	62
b.	Vorstand .....	63
c.	Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	64
d.	Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	65
3.	Umsatzerlöse .....	66
a.	Aufsichtsrat .....	66
b.	Vorstand .....	67
c.	Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	68
d.	Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands .....	69
IV.	Vergleich der erhobenen Daten für die Geschäftsjahre 2015 bis 2019 .....	70
1.	Aufsichtsrat .....	71
a.	Aufsichtsrat über alle betrachteten Unternehmen .....	71
b.	Aufsichtsrat im Ost-West-Vergleich .....	72
c.	Aufsichtsrat in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen .....	74
d.	Aufsichtsrat bei übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen .....	75
e.	Aufsichtsrat bei paritätisch mitbestimmten Unternehmen .....	75
f.	Aufsichtsrat bei nur börsennotierten Unternehmen .....	76

g.	Aufsichtsrat bei mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen .....	77
2.	Vorstand .....	78
a.	Vorstand über alle betrachteten Unternehmen .....	78
b.	Vorstand im Ost-West-Vergleich.....	78
c.	Vorstand bei börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen .....	81
d.	Vorstand bei übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen .....	82
e.	Vorstand bei paritätisch mitbestimmten Unternehmen .....	83
f.	Vorstand bei nur börsennotierten Unternehmen.....	83
g.	Vorstand bei mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen.....	84
3.	Vergleich der Zielgrößen im Aufsichtsrat .....	85
a.	Zielgrößen im Aufsichtsrat über alle betrachteten Unternehmen.....	85
b.	Zielgrößen im Aufsichtsrat für übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen .....	87
c.	Zielgrößen im Aufsichtsrat für paritätisch mitbestimmte Unternehmen .	88
d.	Zielgrößen im Aufsichtsrat für nur börsennotierte Unternehmen .....	90
e.	Zielgrößen im Aufsichtsrat für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen .....	91
4.	Vergleich der Zielgrößen im Vorstand.....	94
a.	Zielgrößen im Vorstand über alle betrachteten Unternehmen .....	94
b.	Zielgrößen im Vorstand für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen .....	95
c.	Zielgrößen im Vorstand für übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen .....	97
d.	Zielgrößen im Vorstand für paritätisch mitbestimmte Unternehmen.....	99
e.	Zielgrößen im Vorstand für nur börsennotierte Unternehmen .....	100
f.	Zielgrößen im Vorstand für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen .....	102
5.	Vergleich der Zielgrößen auf den Führungsebenen unterhalb des Vorstands .....	104
V.	Vergleich der für börsennotierte Unternehmen erhobenen Daten für die Geschäftsjahre 2015 bis 2019 .....	107
VI.	Bundesunternehmen .....	126
	Neuregelungen im Zweiten Führungspositionen-Gesetz .....	126
	Entwicklung des Anteils von Frauen in Geschäftsführungen und Überwachungsgremien unmittelbarer Beteiligungsgesellschaften des Bundes (31. Dezember 2020).....	126

Entwicklung des Frauenanteils in den Jahren 2011–2020 in Unternehmen mit Bundesbeteiligung .....	127
VII. Methodische Grundlagen.....	128
1. Zusammenfassung .....	128
2. Gesetzlicher Auftrag als Grundlage der Methodik .....	129
3. Erhobene Daten/Quellen für die Privatwirtschaft .....	129
a) Grundlagen und Zeitraum der Datenerhebung .....	129
b) Identifizierung börsennotierter Unternehmen.....	132
c) Unternehmen, die der Mitbestimmung unterliegen .....	133
d) Identifizierung der Unternehmen, die der festen Quote für den Aufsichtsrat gem. § 96 Absatz 2 und 3 AktG unterliegen .....	133
C) Öffentlicher Dienst.....	134
I. Einführung – Novellierung FüPoG II .....	134
II. Plan FüPo 2025 .....	135
III. Exkurs DNS.....	137
IV. Zahlen zu den obersten Bundesbehörden.....	137
V. Zahlen zum nachgeordneten Bereich.....	144
D) Gremien des Bundes .....	148
I. Einführung.....	148
II. Das Bundesgremienbesetzungsgesetz aus 2015.....	148
III. Überblick .....	149
IV. Aufsichtsgremien.....	149
1. Aufsichtsgremien mit drei und mehr Sitzen des Bundes.....	150
2. Aufsichtsgremien mit einem und zwei Sitzen des Bundes.....	150
3. Die Geschlechterverteilung in allen Aufsichtsgremien .....	151
4. Die Aufsichtsgremien der Institutionen des Bundes.....	152
V. Wesentliche Gremien.....	153
1. Wesentliche Gremien, bei denen der Bund mindestens drei Mitglieder bestimmen kann.....	153
2. Wesentliche Gremien, bei denen der Bund ein oder zwei Mitglieder bestimmen kann.....	154
3. Die Geschlechterverteilung in allen wesentlichen Gremien .....	154
4. Die wesentlichen Gremien der Institutionen des Bundes.....	155
VI. Alle Gremien zusammen.....	157
1. Übersicht zu allen Institutionen des Bundes .....	157
2. Übersicht zu den einzelnen Institutionen des Bundes .....	158
VII. Vergleich mit den Regeln der Privatwirtschaft .....	159

VIII. Methodik.....	160
Anhang: Anzahl der Gremien und Zahl der Bundesmitglieder.....	161

## Abkürzungsverzeichnis des Berichts der Bundesregierung

A	Besoldungsgruppe bei den Beamten
AA	Auswärtiges Amt
AdAR	Arbeitskreis deutscher Aufsichtsrat e. V.
a. F.	alte Fassung
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BBk	Zentrale der Deutschen Bundesbank
BfDI	Der Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit
BGleiG	Bundesgleichstellungsgesetz (Gesetz für die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Bundesverwaltung und in den Unternehmen und Gerichten des Bundes)
BGremBG	Bundesgremienbesetzungsgesetz (Gesetz über die Mitwirkung des Bundes an der Besetzung von Gremien)
BKAmt	Bundeskanzleramt
BKM	Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMG	Bundesministerium für Gesundheit

BMI <sup>1</sup>	Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat
BMJV	Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit
BMVg	Bundesministerium der Verteidigung
BMVI	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
BPA	Presse- und Informationsamt der Bundesregierung
BPrA	Bundespräsidialamt
BR	Sekretariat des Bundesrats
BRH	Bundesrechnungshof
bspw.	beispielsweise
BT	Bundestagsverwaltung
BT-Drs.	Bundestagsdrucksache
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
E	Entgeltgruppe bei den Tarifbeschäftigten
eG	eingetragene Genossenschaft
EU	Europäische Union
f.	folgend
FüPoG	Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (Führungspositionen-Gesetz)
FüPoG II	Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (Zweites Führungspositionen-Gesetz)

---

<sup>1</sup> Ressortzuschnitte und Ressortbezeichnungen der 19. Legislaturperiode entsprechend des Berichtszeitraums.

gem.	gemäß
GenG	Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz)
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GGO	Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien
GleiStatV	Gleichstellungsstatistikverordnung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
HGB	Handelsgesetzbuch
i. S.	im Sinne
i. S. d.	im Sinne des
i. V. m.	in Verbindung mit
insb.	insbesondere
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
Mio.	Millionen
MitbestErgG	Mitbestimmungsergänzungsgesetz
MitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer
Montan-MitbestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie
Montan-Mitbest-ErgG	Gesetz zur Ergänzung des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie
Nr.	Nummer
PCGK	Public Corporate Governance Kodex
S.	Seite
SCE	Europäische Genossenschaft
SE	Europäische Gesellschaft
sog.	sogenannt
u. a.	unter anderem
vgl.	vergleiche

z. B.            zum Beispiel

z. T.            zum Teil

## Tabellenverzeichnis zum Teil D) Gremien des Bundes

Tabelle 1:	Die Geschlechterverteilung in allen Aufsichtsgremien.....	Seite 151
Tabelle 2:	Die Aufsichtsgremien der Institutionen des Bundes.....	Seite 152
Tabelle 3:	Die Geschlechterverteilung in allen wesentlichen Gremien.....	Seite 154
Tabelle 4:	Die wesentlichen Gremien der Institutionen des Bundes.....	Seite 155
Tabelle 5:	Übersicht zu allen Institutionen des Bundes.....	Seite 157
Tabelle 6:	Übersicht zu den einzelnen Institutionen des Bundes.....	Seite 158
Tabelle 7:	Die Geschlechterverteilung bei den einzelnen Institutionen des Bundes.....	Seite 159

## A) Einleitung und Zusammenfassung

### I. Einleitung

Am 1. Mai 2015 ist das **Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG)** in Kraft getreten.

Ziel des Gesetzes ist es, den Anteil von Frauen in Führungspositionen sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor signifikant zu erhöhen und damit dem in Artikel 3 Absatz 2 Satz 2 GG verankerten Förderungsgebot: „Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin“ Rechnung zu tragen.

Das FüPoG trifft Regelungen in drei Bereichen, um dieses Ziel zu erreichen:

Für die Privatwirtschaft sieht das Gesetz vor, dass seit dem 1. Januar 2016 für Aufsichtsräte von Unternehmen, die sowohl börsennotiert sind als auch der paritätischen Mitbestimmung unterliegen, ein fester Mindestanteil des jeweils unterrepräsentierten Geschlechts von 30 Prozent zu erreichen ist (feste Quote).

Gesellschaften, die börsennotiert sind oder unter die unternehmerische Mitbestimmung fallen, müssen Zielgrößen<sup>2</sup> für den Frauenanteil im geschäftsführenden Organ, im Aufsichtsrat (sofern sie nicht bereits die feste Quote zu erfüllen haben) sowie in den beiden Führungsebenen unterhalb des geschäftsführenden Organs festlegen. Zugleich sind die Unternehmen verpflichtet, sich Fristen für die Erreichung der Zielgrößen zu setzen, die bei der erstmaligen Festlegung (spätestens zum 30. September 2015) nicht länger als bis zum 30. Juni 2017 laufen durften. Die darauffolgenden Fristen durften einen Festlegungszeitraum von fünf Jahren nicht überschreiten (spätestens also 30. Juni 2022). Die Unternehmen müssen über ihre Festlegungen in ihren Lageberichten (dort in der Erklärung zur Unternehmensführung) oder, wenn ein Unternehmen nicht zur Aufstellung eines Lageberichts verpflichtet ist, in einer gesonderten Erklärung zur Unternehmensführung öffentlich berichten.

Zudem wurde das Gesetz für die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Bundesverwaltung und in den Unternehmen und Gerichten des Bundes (BGleiG) novelliert. U. a. wurden die Vorgaben für den Gleichstellungsplan konkretisiert und in Anlehnung an die Zielgrößenregelung in der Privatwirtschaft ausgestaltet. Zudem wurde eine Stärkung der Gleichstellungsbeauftragten verankert, indem nun bis zu drei Stellvertreterinnen in großen Dienststellen vorgesehen sind. Wahlberechtigt und wählbar sind nur die weiblichen Beschäftigten. Außerdem wurde die Vorbildfunktion der obersten Bundesbehörden durch die Einführung des Gleichstellungsindex gestärkt.

---

<sup>2</sup> Mit Zielgrößen ist der Frauenanteil in dem jeweiligen Gremium bzw. auf der jeweiligen Führungsebene am Ende der festgelegten Frist gemeint. Die vorgeschriebene Festlegung von Zielgrößen erfolgt üblicherweise in einem Prozentsatz.

Der Bund wurde mit dem ebenfalls novellierten Gesetz über die Mitwirkung des Bundes an der Besetzung von Gremien (Bundesgremienbesetzungsgesetz – BGremBG) verpflichtet, bei der Bestimmung von Mitgliedern von Aufsichtsgremien, in denen dem Bund mindestens drei Sitze zustehen, seit dem Jahr 2016 bis zum Ende des Jahres 2017 sukzessiv eine Geschlechter-Mindestquote von jeweils 30 Prozent Frauen und Männern zu erreichen bzw. eine solche beizubehalten. Seit dem Jahr 2018 soll dieser Anteil auf 50 Prozent erhöht werden. Bei wesentlichen Gremien, für die der Bund mindestens drei Mitglieder bestimmen kann, haben die Institutionen des Bundes grundsätzlich darauf hinzuwirken, dass eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern geschaffen wird oder erhalten bleibt. Bis Ende 2017 sollte mindestens eine 30-prozentige Beteiligung des unterrepräsentierten Geschlechts erfolgen.

Am 12. August 2021 ist das **Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG II)** in Kraft getreten, das die Regelungen des FüPoG **fortentwickelt**. Für die Privatwirtschaft wurde ein Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand börsennotierter und paritätisch mitbestimmter Unternehmen eingeführt, der im Fall von mehr als drei Mitgliedern seit dem 1. August 2022 grundsätzlich mit mindestens einer Frau und mindestens einem Mann besetzt werden muss. Die Festlegung der Zielgröße Null für den Vorstand, für den Aufsichtsrat oder für die beiden obersten Führungsebenen unterhalb des Vorstands muss künftig begründet werden. Der Sanktionsmechanismus bei Verletzung von Berichtspflichten im Zusammenhang mit der Festlegung von Zielgrößen wird verbessert. Für Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes gilt, unabhängig von Börsennotierung und Mitbestimmung, ebenfalls seit dem 1. August 2022 bereits bei mehr als zwei Mitgliedern im Geschäftsführungsorgan eine Mindestbeteiligung von je einer Frau und einem Mann. Außerdem wird seit dem 1. April 2022 die feste Mindestquote für den Aufsichtsrat von 30 Prozent auf diese Unternehmen übertragen. Auch für die Leitungsorgane der Körperschaften im Bereich der Sozialversicherung (mehrköpfige Vorstände der gesetzlichen Krankenkassen, die Geschäftsführungen der Renten- und Unfallversicherungsträger, das Direktorium der Deutschen Rentenversicherung Bund sowie den Vorstand der Bundesagentur für Arbeit) wurde eine Mindestbeteiligung eingeführt.

Die vorliegende Jährliche Information berücksichtigt für die Darstellung zur Privatwirtschaft Daten einschließlich des Geschäftsjahrs 2019 und damit einen Zeitraum, der die bereits erfolgte gesetzliche Fortentwicklung durch das FüPoG II und die Auswirkungen dieses Gesetzes auf die weitere Entwicklung noch nicht umfasst.

Bezüglich des öffentlichen Dienstes wurde im FüPoG II für die Bundesverwaltung das Ziel, bis zum Ende des Jahres 2025 die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen zu erreichen, im BGleiG gesetzlich verankert. Die Vorgaben des Bundesgremienbesetzungsgesetzes wurden auf Aufsichtsgremien und wesentliche Gremien ausgeweitet, bei denen der Bund nur zwei Mitglieder bestimmen kann. Daneben wurden Gleichstellungsbeauftragte durch die Änderung des BGleiG gestärkt. Die vorliegende Jährliche Information berücksichtigt im öffentlichen Dienst die Entwicklung in den obersten Bundesbehörden bis Juni 2021, im nachgeordneten Bereich bis 2019 und in den Gremien des Bundes bis Ende 2020.

Um die Öffentlichkeit über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils in Führungspositionen zu informieren, sieht das Gesetz umfangreiche Berichtspflichten vor. Die Bundesregierung informiert gem. Artikel 23 Absatz 1 FÜPoG bzw. nach Artikel 26 Absatz 1 FÜPoG II jährlich über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und Gremien in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. Die Erste Jährliche Information für das Jahr 2015 wurde am 8. März 2017 vom Bundeskabinett beschlossen und anschließend als BT-Drucksache veröffentlicht.<sup>3</sup>

Am 10. August 2017 erfolgte nach Maßgabe des Artikels 23 Absatz 2 FÜPoG die Veröffentlichung des Berichts an den Deutschen Bundestag, der im Rahmen der Transparenz- und Berichtspflichten des Gesetzes eine Sonderstellung einnimmt.<sup>4</sup> Er unterscheidet sich von den übrigen Berichten insoweit, als dass er einmalig, zwei Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes nach Artikel 24 Absatz 2 Satz 1 FÜPoG, vorgelegt wurde und die Zahlen zur Entwicklung des Frauenanteils an Führungsebenen in der Privatwirtschaft und die Berichtspflichten nach § 7 BGremBG a. F. und § 39 BGleiG zusammenführte. Die Zweite Jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes wurde darin integriert.

Vorliegend handelt es sich um die Sechste Jährliche Information.

Die drei Berichtsteile zur Privatwirtschaft, zum öffentlichen Dienst und zu den Gremien des Bundes beruhen auf unterschiedlichen Datengrundlagen, die im Folgenden näher dargestellt werden.

Datengrundlage des Berichts für die Situation in der Privatwirtschaft sind die Angaben, die von den Unternehmen in der (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f Absatz 2 Nummern 4 und 5, Absatz 3 und 4 HGB, auch in Verbindung mit § 315d HGB oder § 336 Absatz 2 Satz 1 Nummer 3 HGB zu machen sind.

Für den privatrechtlichen Teil beruht der vorliegende Bericht auf den ausgewerteten Daten von 2 365 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die zur Erfüllung der Vorgaben des FÜPoG verpflichtet sind. Die methodologischen Grundlagen, nach denen die betreffenden Unternehmen identifiziert und gruppiert wurden, sind unter VII. im Einzelnen dargestellt. Die Auswertung und der Vergleich beziehen sich auf die veröffentlichten Angaben zu den Geschäftsjahren 2015 bis 2019 derjenigen Unternehmen, die in den Geschäftsjahren 2015 bis 2019 identisch waren oder Rechtsnachfolger der betrachteten Unternehmen sind und durchgehend den Verpflichtungen nach dem FÜPoG unterfielen. Dies hat zugleich zur Folge, dass die Angaben im Vergleich zu den genannten Geschäftsjahren von den in der Fünften Jährlichen Information insofern ausgewiesenen Daten abweichen können.

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) hat die Bundesanzeiger Verlag GmbH mit der Auswertung der Erklärungen zur Unternehmensführung beauftragt, die vom AdAR unter der wissenschaftlichen Leitung von Frau Prof. Dr. Dr. h. c. Barbara Dauner-Lieb (Universität zu Köln) fachlich unterstützt wird. Dieser Teil des Berichts findet sich unter B.

---

<sup>3</sup> Siehe BT-Drucksache 18/11500 vom 9. März 2017.

<sup>4</sup> Siehe BT-Drucksache 18/13333 vom 10. August 2017.

Die Auswertung zu den Unternehmen mit unmittelbarer Mehrheitsbeteiligung des Bundes findet sich ebenfalls im Berichtsteil B. Datengrundlage dieser Berichterstattung ist der Beteiligungsbericht des Bundes 2021 (mit Stichtag 31. Dezember 2020).

Die Daten für den Bereich des öffentlichen Dienstes beruhen auf dem Gleichstellungsindex, der nach § 38 Absatz 2 BGleIG seit Inkrafttreten des FÜPoG 2015 jährlich im Auftrag des BMFSFJ vom Statistischen Bundesamt erstellt und veröffentlicht wird und als Instrument zur Messung des Fortschritts bei der Gleichstellung beider Geschlechter in den obersten Behörden des Bundes dient. Der Gleichstellungsindex misst für die obersten Bundesbehörden durch aussagekräftige Kennzahlen die Umsetzung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen. Der diesem Bericht angehängte Gleichstellungsindex 2021 bildet den Stand zum 30. Juni 2021 und die Fortschritte im Vorjahresvergleich ab. In jeder obersten Bundesbehörde wird die Anzahl aller beschäftigten Frauen und Männer erhoben, zusätzlich differenziert nach

- der Laufbahngruppe des höheren Dienstes,
- den einzelnen Ebenen mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben einschließlich ausgewählter politischer Leitungssämter,
- Voll- und Teilzeitbeschäftigung, auch für Beschäftigte mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben,
- der Inanspruchnahme einer Beurlaubung oder vollständigen Freistellung aufgrund von Familien- oder Pflegeaufgaben sowie
- den beruflichen Aufstiegen für den Berichtszeitraum 1. Juli 2020 bis 30. Juni 2021.

Dieser Teil des Berichts findet sich unter C. Durch das FÜPoG II wird im BGleIG für die obersten Bundesbehörden das Ziel der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen an Führungspositionen bis Ende 2025 gesetzlich verankert. Der jährliche Gleichstellungsindex ist dabei ein wichtiger Gradmesser für diese Behörden. Zu den obersten Bundesbehörden gehörten zum Stichtag neben den 14 Bundesministerien auch das Bundespräsidialamt, die Bundestagsverwaltung, das Sekretariat des Bundesrates, das Bundesverfassungsgericht, der Bundesrechnungshof, das Bundeskanzleramt, der Beauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit, die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien sowie das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung. Für das Auswärtige Amt werden neben der Zentrale auch die Auslandsvertretungen in die Betrachtung einbezogen. Ebenfalls zu den obersten Bundesbehörden zählt die Zentrale der Deutschen Bundesbank, die aufgrund einiger Besonderheiten gegenüber den übrigen obersten Bundesbehörden, insbesondere hinsichtlich unterschiedlicher Strukturen in den Leitungsfunktionen, im Rahmen der Berichterstattung nachrichtlich angeführt wird.

Des Weiteren werden in diesem Bericht ergänzend zum Gleichstellungsindex die Ergebnisse der Gleichstellungsstatistik 2019 für den nachgeordneten Bereich des öffentlichen Dienstes des Bundes ausgewertet, da dieser im Index nicht betrachtet wird. Rechtsgrundlage für die Erstellung der im Zweijahresrhythmus als Dienstbericht erscheinenden Gleichstellungsstatistik ist ebenfalls das BGleIG vom 24. April 2015 (BGBl I S. 642, 643), geändert durch Artikel 3 des Dritten Pflegestärkungsgesetzes – PSG III vom 23. Dezember 2016 (BGBl I S. 3191) in Verbindung mit der Verordnung über statistische Erhebungen zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Dienststellen und Gremien des Bundes (Gleichstellungsstatistikverordnung – GleStatV) vom 17. Dezember 2015 (BGBl. I S. 2274).

Die Evaluierung des FÜPoG ergab trotz eines erfreulichen Anstiegs nach Inkrafttreten weiteren Handlungsbedarf zur Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Dienst des Bundes. Für die Bundesverwaltung wurde daher im FÜPoG II das Ziel, bis zum Ende des Jahres 2025 die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen zu erreichen, im BGleiG gesetzlich verankert. Ein wichtiges Instrument ist Transparenz. Der vom BMFSFJ entwickelte Plan FÜPo 2025, der von allen Ressorts unterstützt wird, sieht unter anderem eine Erweiterung des Monitorings zu Frauen in Führungspositionen für den nachgeordneten Bereich der obersten Bundesbehörden vor. Auch mit der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie (DNS) hat sich die Bundesregierung durch die Aufnahme des Indikators 5.1.c verpflichtet, den Anteil von Frauen an Führungspositionen in der mittelbaren Bundesverwaltung, insbesondere der Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts zu erhöhen und über die Zahlen regelmäßig zu berichten. Aktuellere Zahlen aus dem nachgeordneten Bereich aus dieser neuen Erhebung zum Stichtag 30. Juni 2022 werden zeitnah vorliegen.

Grundlage der Zusammenstellung und Auswertung zur Entwicklung des Frauen- und Männeranteils in den Gremien des Bundes sind gem. § 7 BGremBG a. F.<sup>5</sup> die nach § 6 Absatz 2 Satz 3 BGremBG a. F. gemeldeten Daten. Die Institutionen des Bundes hatten bis zum 31. März 2021 die Besetzung ihrer Gremien mit Frauen und Männern an das Statistische Bundesamt zu melden (Stichtag 31. Dezember 2020). Für die Gremien des Bundes bietet diese Information darüber hinaus eine Aufstellung der Aufsichts- und wesentlichen Gremien, einschließlich der im Vergleich zum Vorjahr neu aufgenommenen und entfernten Gremien, und die Anzahl der in diesen jeweils durch den Bund zu bestimmenden Mitglieder (§ 6 Absatz 1 Satz 1 BGremBG a. F. i. V. m. § 6 Absatz 2 Satz 2 BGremBG a. F.). Dieser Teil des Berichts findet sich unter D.

Die so geschaffene Transparenz setzt weitere Impulse für die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen. Für den Bereich der Privatwirtschaft können sich die Unternehmen selbst, aber auch Beschäftigte und die Öffentlichkeit über die Fortschritte informieren. Dies soll zu einem positiven Wettbewerb führen. Denn immer deutlicher nimmt die Öffentlichkeit wahr, ob und wie sich Unternehmen anstrengen, eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in den verschiedenen Führungsebenen zu erreichen.

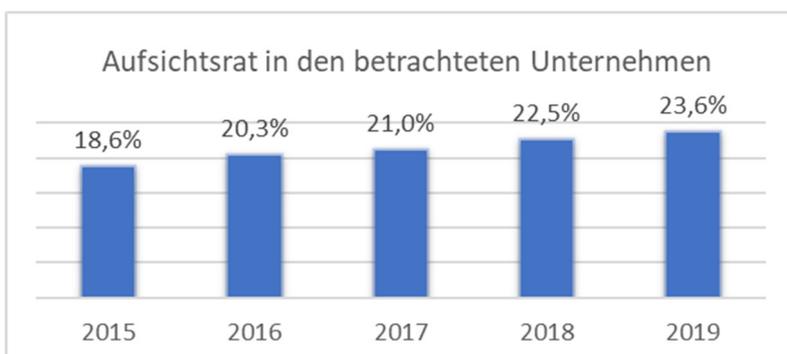
---

<sup>5</sup> Grundlage dieses Berichtes ist die bis zum 11. August 2021 geltende Fassung des BGremBG.

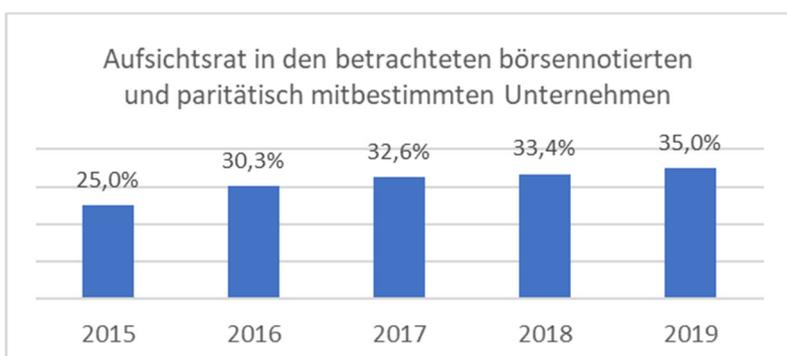
## II. Zusammenfassung

Der **Frauenanteil in Führungsebenen der Privatwirtschaft, im öffentlichen Dienst und in den Gremien des Bundes** ist seit Inkrafttreten des FÜPoG insgesamt kontinuierlich gestiegen.

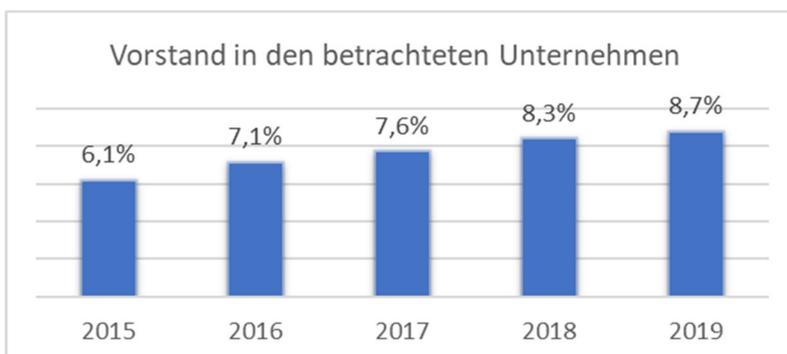
Im Bereich der Privatwirtschaft ist bei den **Aufsichtsräten** aller in diesem Bericht betrachteten Unternehmen **eine kontinuierliche Steigerung** seit dem Geschäftsjahr 2015 bis zum Geschäftsjahr 2019 um 5 Prozentpunkte zu beobachten.



Die **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen**, die seit dem 1. Januar 2016 eine feste Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent erfüllen müssen, überschreiten die gesetzlichen Mindestvorgaben bereits um 5 Prozentpunkte.



Der Frauenanteil in den **Vorständen** der betrachteten Unternehmen stieg im Betrachtungszeitraum weiter kontinuierlich um insgesamt 2,6 Prozentpunkte auf insgesamt niedrigem Niveau.



Im Bereich des **öffentlichen Dienstes des Bundes** bestand vier Jahre nach Inkrafttreten des FÜPoG noch deutlicher Verbesserungsbedarf. Frauen waren in den meisten Dienststellen nach wie vor in Führungspositionen unterrepräsentiert. Der Anteil von Frauen an allen Leitungsfunktionen in der gesamten Bundesverwaltung lag 2015 bei 33 Prozent und stieg nach Inkrafttreten des FÜPoG 2015 bis 2019 auf 36 Prozent<sup>6</sup>. Gemessen daran, dass 52 Prozent aller Beschäftigten in der Bundesverwaltung Frauen waren, war diese Entwicklung nicht zufriedenstellend. Für die Bundesverwaltung wurde daher im FÜPoG II das Ziel, bis zum Ende des Jahres 2025 die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen zu erreichen, im BGleiG gesetzlich verankert. Es wird angestrebt, dass in jeder Dienststelle auf jeder Führungsebene und in jeder Besoldungs- und Entgeltgruppe Frauen nicht mehr unterrepräsentiert sind.

Erfreulich ist allerdings, dass die **wesentlichen Gremien des Bundes** nahezu paritätisch besetzt waren. Das BGremBG aus 2015 ist neben dem novellierten BGleiG die zweite wesentliche Säule für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst des Bundes. Es macht Vorgaben für die Besetzung von Gremien mit mindestens drei vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern. Ziel ist, bei den Mitgliedern des Bundes eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern zu erreichen.

Der vorliegende Bericht gibt Aufschluss über die Gremienbesetzungen der wesentlichen Gremien und der Aufsichtsgremien **zum Stichtag 31. Dezember 2020** und über die Veränderungen gegenüber dem Stichtag 31. Dezember 2019. Er basiert auf den Regelungen aus 2015, weshalb noch die Vorgaben des mit dem FÜPoG eingeführten BGremBG zugrunde gelegt werden. Erst für den Bericht zum Stichtag 31. Dezember 2021 werden die seit 12. August 2021 mit dem FÜPoG II in Kraft getretenen novellierten Vorgaben relevant. 119 weitere Aufsichts- und wesentliche Gremien sind dadurch betroffen.

Im Einzelnen lassen sich folgende Entwicklungen beobachten:

---

<sup>6</sup> DB Gleichstellungsstatistik 2019.

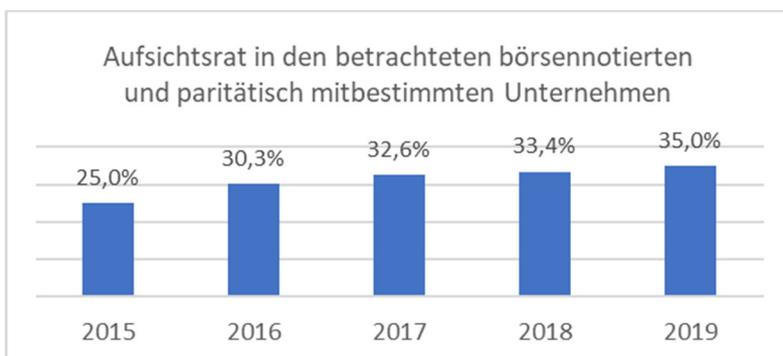
## 1. Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft<sup>7</sup>

### Frauenanteil in Aufsichtsräten

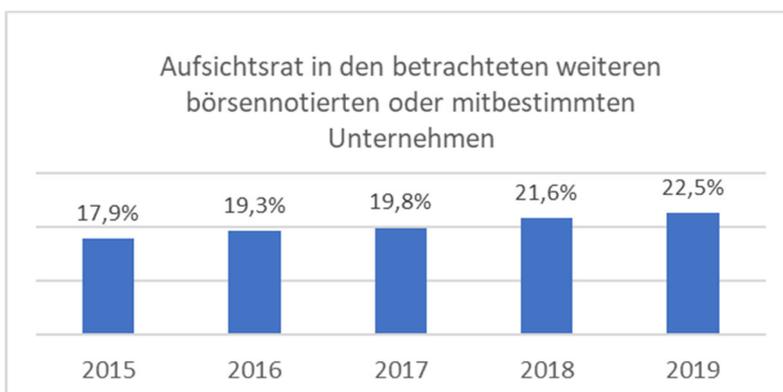
Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der betrachteten Unternehmen ist seit Inkrafttreten des FÜPoG **kontinuierlich gestiegen**.

Über alle betrachteten Unternehmen hinweg stieg der Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder von 18,6 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 23,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019 (s. Grafik auf S. 16).

Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen hat dabei die für diese Unternehmen geltende Mindestquote von 30 Prozent im Geschäftsjahr 2019 bereits um 5 Prozentpunkte überschritten.



In den übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen<sup>8</sup> stieg der Frauenanteil in den Aufsichtsräten ebenfalls weiter kontinuierlich, und zwar von 17,9 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 22,5 Prozent im Geschäftsjahr 2019. Dies entspricht einer Zunahme um rund 5 Prozentpunkte.

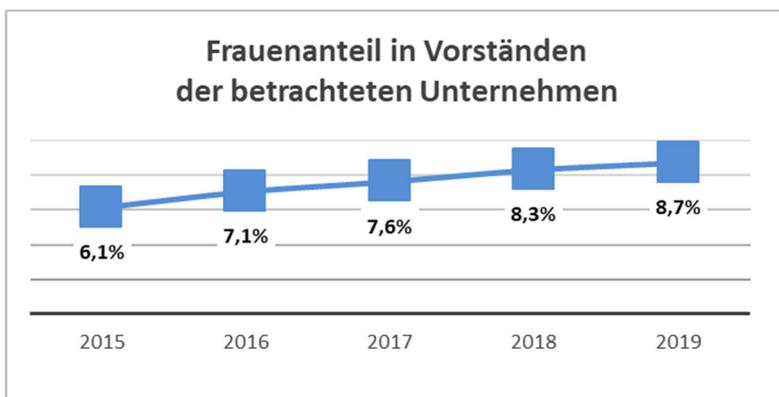


<sup>7</sup> Bei allen folgenden Auswertungen ist zu beachten, dass Rundungsdifferenzen möglich sind; diese Differenzen beeinträchtigen die Qualität der folgend getroffenen Aussagen nicht.

<sup>8</sup> Soweit im Rahmen dieser Jährlichen Information auf die Gruppe der „börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen“ Bezug genommen wird, betrifft dies alle Unternehmen, die nicht börsennotiert und zugleich paritätisch mitbestimmt sind.

## Auf der Vorstandsebene sind Frauen nach wie vor stark unterrepräsentiert

In den Vorständen aller untersuchten Unternehmen waren Frauen nach wie vor stark unterrepräsentiert. Auf Vorstandsebene erhöhte sich der Frauenanteil von 6,1 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 8,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019.



78,8 Prozent der untersuchten Unternehmen (1 863 von 2 365) hatten im Geschäftsjahr 2019 keine Frau im Vorstand.

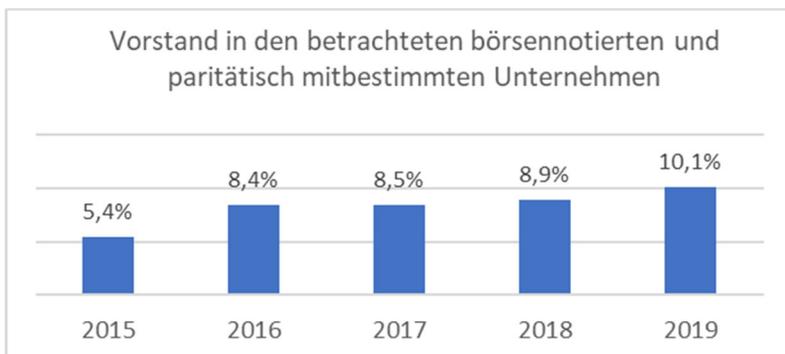
	Zahl der betrachteten Unternehmen	
	Anzahl	in %
kein weibliches Vorstandsmitglied	1.863	78,8%
ein weibliches Vorstandsmitglied	442	18,7%
zwei weibliche Vorstandsmitglieder	50	2,1%
drei weibliche Vorstandsmitglieder	8	0,3%
vier weibliche Vorstandsmitglieder	2	0,1%
	<b>2.365</b>	<b>100,0</b>

55 Prozent der untersuchten Unternehmen haben eine Zielgröße für den Vorstand veröffentlicht (1 300 von insgesamt 2 365 Unternehmen). Von diesen 1 300 Unternehmen haben wiederum 62,9 Prozent (818 von 1 300 Unternehmen) die Zielgröße Null festgelegt. 37,1 Prozent der Unternehmen (482 von 1 300 Unternehmen) (damit Steigerung um rund 7 Prozentpunkte im Vergleich zu 2018) haben Zielgrößen größer Null festgelegt und veröffentlicht.

Insgesamt haben damit 79,6 Prozent der untersuchten Unternehmen (1 883 von 2 365 Unternehmen) für das Geschäftsjahr 2019 keine Zielgröße (1 065 Unternehmen) oder die Zielgröße Null (818 Unternehmen) für den Vorstand veröffentlicht.

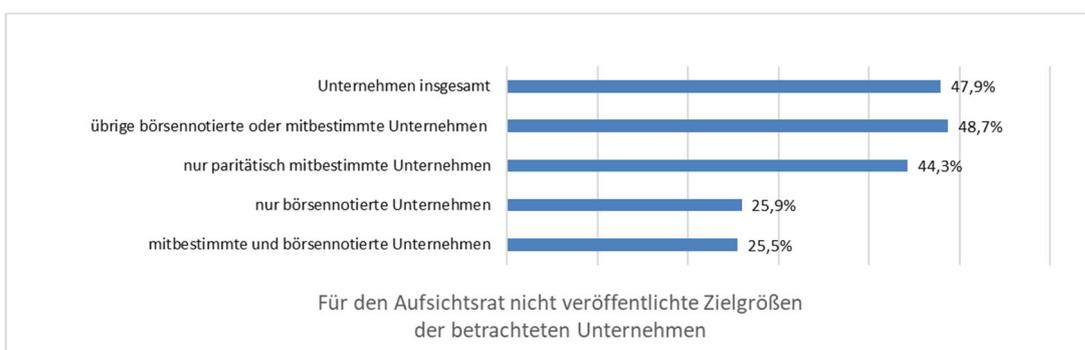
	Zahl der betrachteten Unternehmen	
	Anzahl	in %
ohne Veröffentlichung einer Zielgröße	1.065	45,0%
<b>veröffentlichte Zielgrößen</b>	<b>1.300</b>	<b>55,0%</b>
davon mit einer Zielgröße von Null	818	62,9%
davon mit einer Zielgröße verschieden von Null	482	37,1%
ohne Veröffentlichung oder Zielgröße von Null	1.883	79,6%

Bei Vorständen in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen nahm der Frauenanteil von 5,4 Prozent im Geschäftsjahr 2015 um 4,7 Prozentpunkte auf insgesamt 10,1 Prozent und damit etwas höher als in der Gesamtschau zu.



### Veröffentlichung von Zielgrößen

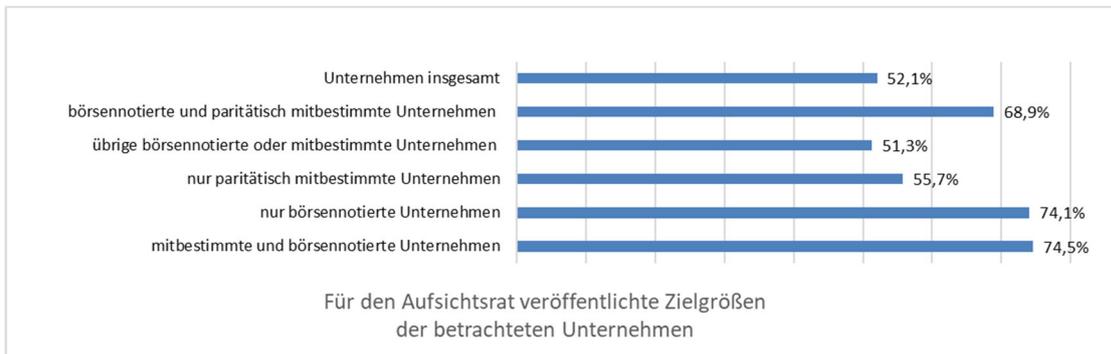
Im Mittelwert haben 38,5 Prozent aller betrachteten Unternehmen im Geschäftsjahr 2019 nicht auf allen erforderlichen Ebenen Zielgrößen veröffentlicht.



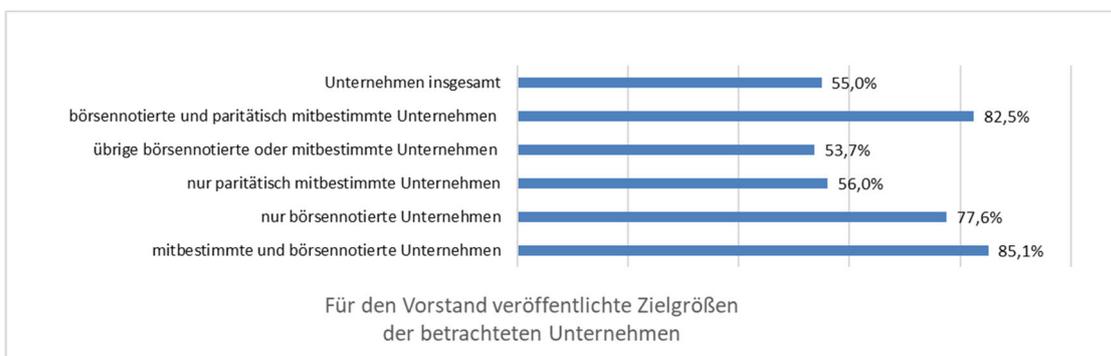
Soweit für den Aufsichtsrat Angaben zu Zielgrößen veröffentlicht wurden, veröffentlichten unter den zur Veröffentlichung verpflichteten Unternehmen die nur börsennotierten Unternehmen<sup>9</sup> zu 74,1 Prozent und die mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen<sup>10</sup> zu 74,5 Prozent Angaben zu Zielgrößen für den Aufsichtsrat. Von den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen veröffentlichten 68,9 Prozent trotz fehlender gesetzlicher Verpflichtung freiwillig eine Zielgröße auch für den Aufsichtsrat.

<sup>9</sup> Die Gruppe der „nur börsennotierten Unternehmen“ umfasst alle Unternehmen mit dem Merkmal einer Börsennotierung, unabhängig davon, ob oder welchem Mitbestimmungsregime diese unterliegen. Zur Identifizierung der börsennotierten Unternehmen s. u. VII.3.b).

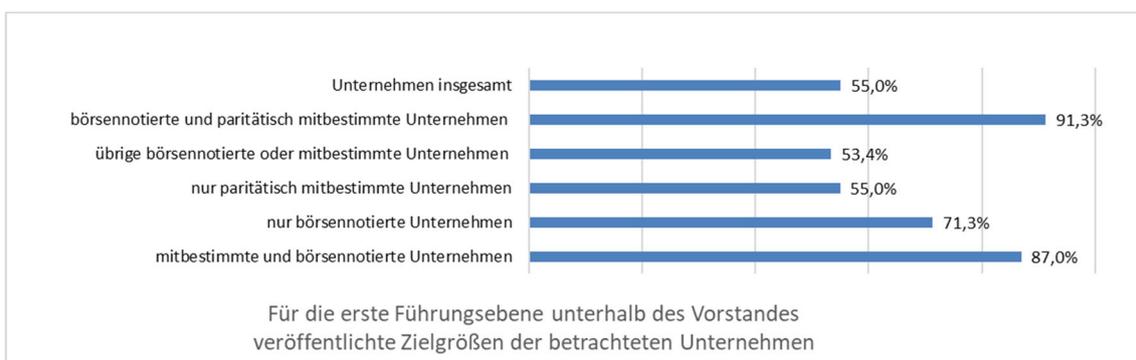
<sup>10</sup> Die Gruppe der „mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen“ umfasst alle börsennotierten Unternehmen, die tatsächlich einem Mitbestimmungsregime unterliegen.



Für den **Vorstand** haben im Geschäftsjahr 2019 55 Prozent der 2 365 betrachteten Unternehmen Zielgrößen veröffentlicht. Die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie die mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen machten dabei zu mehr als 80 Prozent Angaben zu den Zielgrößen für den Vorstand .

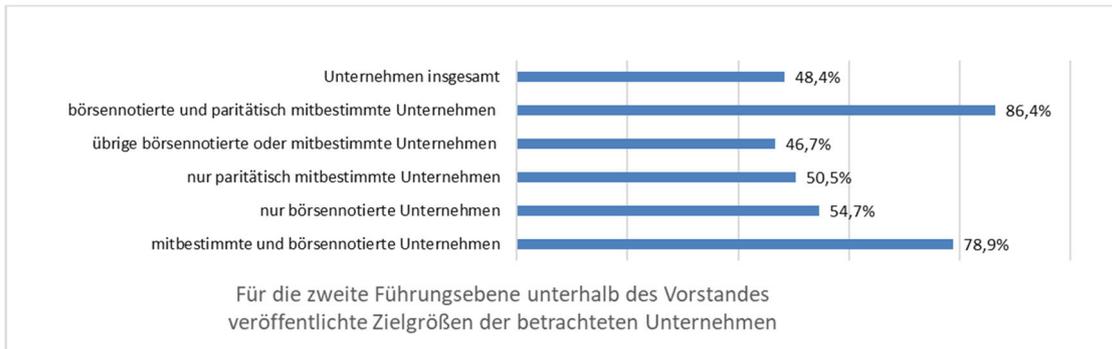


Für die **erste Führungsebene unterhalb des Vorstands** haben im Geschäftsjahr 2019 rund 55 Prozent aller Unternehmen eine Zielgröße veröffentlicht. Von den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen waren es dagegen 91,3 Prozent; von den Unternehmen, die börsennotiert waren und der unternehmerischen Mitbestimmung unterlagen, 87 Prozent.



Für die **zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands** veröffentlichten rund 48 Prozent aller betrachteten Unternehmen Zielgrößen für das Geschäftsjahr 2019. Die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie die mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen stechen mit einer Zielgrößenveröffentlichung

von rund 86 Prozent bzw. rund 79 Prozent hervor. Bei allen Angaben in der nachfolgenden Grafik ist jedoch zu beachten, dass nicht alle Unternehmen eine zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands hatten und dies für die statistische Auswertung nicht ersichtlich war und damit nicht berücksichtigt werden konnte:



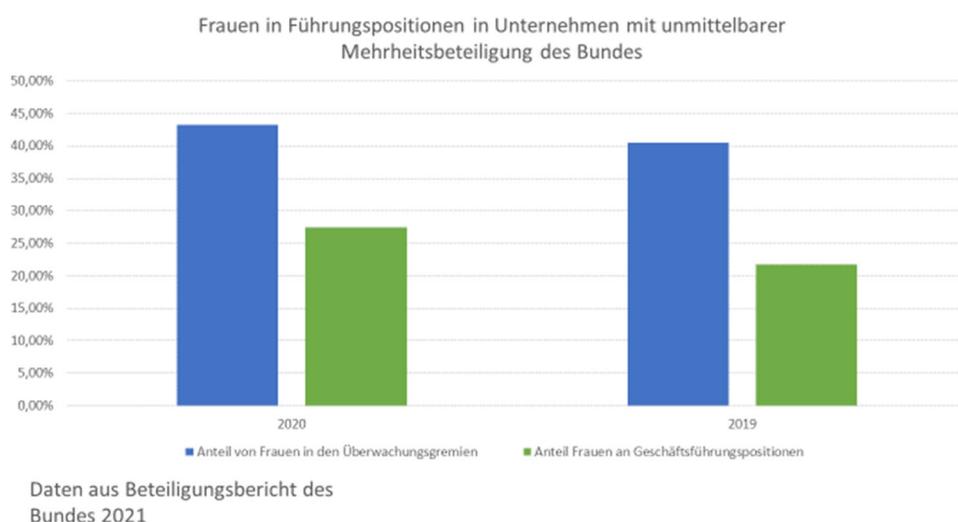
## 2. Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in Bundesunternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes

Mit Inkrafttreten des FÜPoG II im August 2021 wurden neue Regelungen für Bundesunternehmen geschaffen. Zuvor gab es bereits Unternehmen, die die Vorgaben des FÜPoG zu befolgen hatten. Mit dem FÜPoG II wurden die Bundesunternehmen jedoch besonders in den Blick genommen. Für Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes gilt, unabhängig von Börsennotierung und Mitbestimmung, seit dem 1. August 2022 bereits bei mehr als zwei Mitgliedern im Geschäftsführungsorgan eine Mindestbeteiligung von je einer Frau und einem Mann. Außerdem wird seit dem 1. April 2022 die feste Aufsichtsratsquote von 30 Prozent auf diese Unternehmen übertragen. Somit wurde erstmals eine Regelung für Bundesunternehmen geschaffen, um der besonderen Verantwortung dieser Unternehmen gerecht zu werden.

Die nachfolgend ausgewerteten Daten wurden dem Beteiligungsbericht 2021 (mit dem Stichtag 31. Dezember 2020) des Bundes entnommen, so dass die aufgeführten Ergebnisse nicht im Lichte des FÜPoG II zu betrachten sind, sondern als Status Quo dienen, um in den nachfolgenden Jährlichen Informationen der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst eine Entwicklung darstellen zu können.

Zum Stichtag 31. Dezember 2020 führte der Bund 116 unmittelbare Beteiligungen an Unternehmen und Sondervermögen. Diese 116 unmittelbaren privatrechtlich organisierten Beteiligungen des Bundes und seiner Sondervermögen agieren in unterschiedlichen Rechtsformen.

Insgesamt waren zum Stichtag 51 Unternehmen in unmittelbarer mehrheitlicher Bundesbeteiligung.



Bei diesen 51 unmittelbaren Bundesunternehmen in Mehrheitsbeteiligung lag der Anteil von Frauen in den Überwachungsgremien bei 43,2 Prozent (Vergleichszahl im Vorjahr:

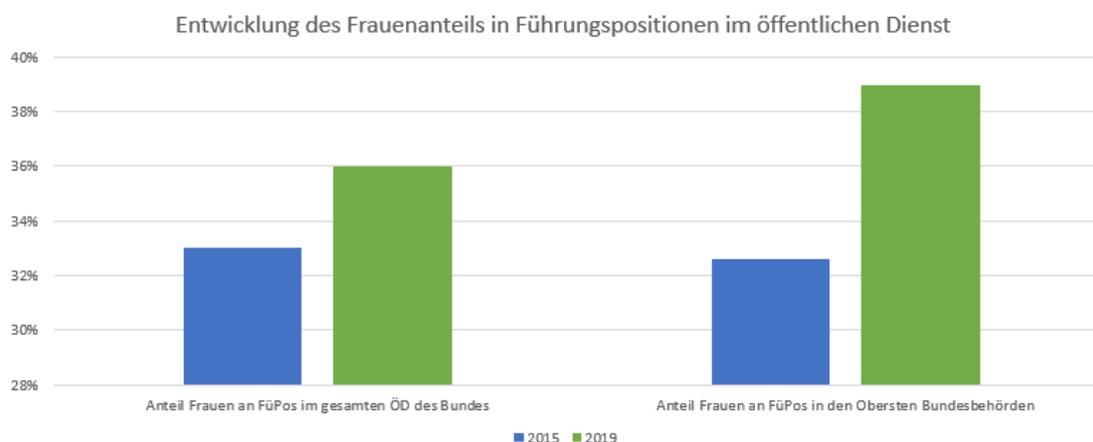
40,5 Prozent). Die Geschäftsführungspositionen bei diesen 51 unmittelbaren Bundesunternehmen in Mehrheitsbeteiligung wurden mit einem Anteil von 26,8 Prozent (Vergleichszahl im Vorjahr: 21,2 Prozent) durch Frauen besetzt.

Der Gesamtanteil von Frauen in Überwachungsgremien aller unmittelbaren Bundesbeteiligungen stieg auf 39,3 Prozent (Vorjahr: 36,2 Prozent) und der Gesamtanteil von Frauen in den Geschäftsführungspositionen aller unmittelbaren Bundesbeteiligungen stieg auf 27,4 Prozent (Vorjahr: 21,7 Prozent).

### 3. Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen im öffentlichen Dienst – Oberste Bundesbehörden und der nachgeordnete Bereich

Auf Grundlage der Regelungen des FÜPoG, das 2015 in Kraft getreten ist, wurde bereits eine deutliche Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen des öffentlichen Dienstes erreicht. Dazu wurde das BGleIG umfassend novelliert. Dabei wurden die Vorgaben für den Gleichstellungsplan in Anlehnung an die Zielgrößenregelung in der Privatwirtschaft ausgestaltet. Zudem wurde die institutionelle Stellung der Gleichstellungsbeauftragten gestärkt.

Die Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen im öffentlichen Dienst zeigte jedoch, dass weitere Maßnahmen zur Verbesserung erforderlich sind. Im Bereich des öffentlichen Dienstes waren Frauen in den meisten Dienststellen nach wie vor in Führungspositionen unterrepräsentiert.



Der Anteil von Frauen an allen Leitungsfunktionen in der gesamten Bundesverwaltung lag 2015 bei 33 Prozent und stieg nach Inkrafttreten des FÜPoG 2015 bis 2019 auf 36 Prozent<sup>11</sup>. In den obersten Bundesbehörden hat sich der Anteil von 32,6 Prozent im Jahr 2015 auf 39 Prozent im Jahr 2021<sup>12</sup> erhöht. Gemessen daran, dass 52 Prozent aller Beschäftigten in der Bundesverwaltung Frauen sind, war diese Entwicklung nicht zufriedenstellend.

Für die Bundesverwaltung wurde daher im FÜPoG II das Ziel, bis zum Ende des Jahres 2025 die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen zu erreichen, im BGleIG gesetzlich verankert. Es wird wie bisher angestrebt, dass in jeder Dienststelle auf jeder Führungsebene und in jeder Besoldungs- und Entgeltgruppe Frauen nicht mehr unterrepräsentiert sind. Das novellierte BGleIG<sup>13</sup> legt fest, dass bis 2025 das Ziel einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Bundesverwaltung erreicht werden soll. „Dadurch werden die Dienststellen im Geltungsbereich des Gesetzes verpflichtet, die Rahmenbedingungen zu verbessern, die die praktische Voraussetzung für die Erreichung dieses Zieles darstellen.

<sup>11</sup> DB Gleichstellungsstatistik 2019.

<sup>12</sup> Gleichstellungsindex 2021.

<sup>13</sup> § 1 Absatz 2 Satz 3 BGleIG.

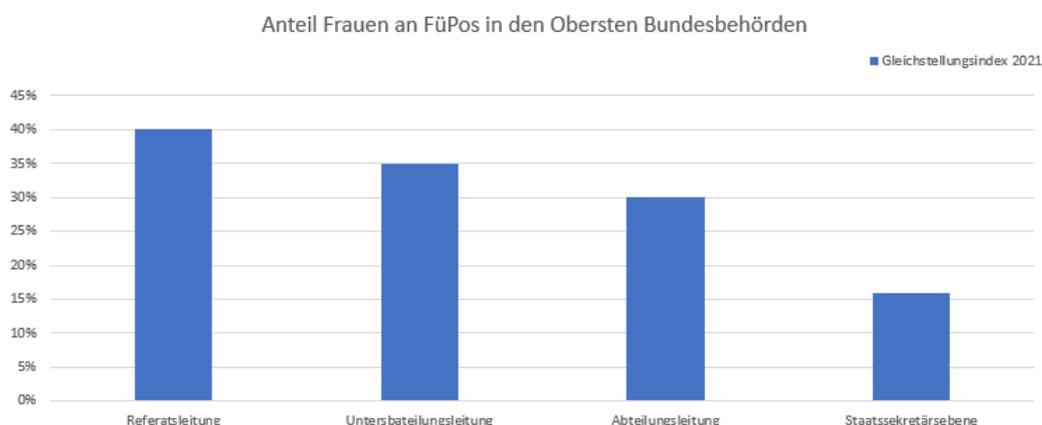
Eine Konkretisierung der Vorgaben und Maßnahmen für die Dienststellen und ihre Bereiche ist im Gleichstellungsplan vorzunehmen“, heißt es in der Gesetzesbegründung.

In fast allen obersten Dienststellen des Bundes waren auch im Jahr 2021 weiterhin deutlich weniger Frauen als Männer in Führungspositionen.

Aktuelle Zahlen zu Frauen in Führungspositionen in den obersten Bundesbehörden liefert jährlich der Gleichstellungsindex. Zum Stichtag 30. Juni 2021 lassen sich folgende Ergebnisse konstatieren:

Der Frauenanteil an Führungspositionen in den obersten Bundesbehörden lag bei 39 Prozent. Es bedarf also einer Steigerung um 11 Prozentpunkte in nur vier Jahren, um das Ziel Parität bis 2025 zu erreichen.

In den obersten Bundesbehörden werden Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben vorwiegend von Beschäftigten des höheren Dienstes wahrgenommen. Bei den obersten Bundesbehörden ist der Frauenanteil in allen Hierarchieebenen gestiegen. Besonders signifikant ist der Anstieg bei den Staatssekretärinnen von 3 Prozent 2009 auf 16 Prozent im Jahr 2021 und bei den Referatsleiterinnen von 26 Prozent auf 40 Prozent. Referatsleitungen machen in den obersten Bundesbehörden den Großteil der Leitungsfunktionen aus. Der Anteil von Frauen im höheren Dienst (48 Prozent) war aber deutlich höher als ihr Anteil an Referatsleiterinnen (40 Prozent). In allen obersten Bundesbehörden lag der Frauenanteil im höheren Dienst 2021 unter dem Frauenanteil aller dort Beschäftigten. Neun der 23 obersten Bundesbehörden beschäftigten weniger Frauen als Männer im höheren Dienst.



In der Hierarchie oberhalb der Referatsleitungen ist der Frauenanteil geringer. Seit Jahren gilt uneingeschränkt: je höher die Führungsebene ist, desto geringer ist der Frauenanteil. So betrug der Anteil von Frauen an Unterabteilungsleitungen schon nur noch 35 Prozent, und der an Abteilungsleitungen 30 Prozent. Bei den Staatssekretärsposten waren es laut Gleichstellungsindex 2021 lediglich 16 Prozent. Nur in neun der 24 obersten Bundesbehörden waren Frauen auf Staatssekretärsbene vertreten.

**Führen in Teilzeit** ist die Ausnahme. Das behindert Frauen, denn viele Frauen im höheren Dienst, aus dem Führungskräfte rekrutiert werden, sind in Teilzeit tätig: Von den

weiblichen Beschäftigten im höheren Dienst gingen 29 Prozent einer Teilzeitbeschäftigung nach, bei den männlichen Beschäftigten waren es hingegen nur 8 Prozent. Mit einem Anteil von 78 % haben hier erheblich mehr Frauen als Männer eine Teilzeitbeschäftigung gewählt. Im Jahr 2021 übten in den obersten Bundesbehörden nur 11 Prozent aller im höheren Dienst beschäftigten Führungskräfte ihre Arbeit in Teilzeit aus.

Als Dienststellen des Bundes sind auch die obersten Bundesbehörden nach dem BGleG allen Beschäftigten gegenüber verpflichtet, Arbeitszeiten und sonstige Rahmenbedingungen anzubieten, die Frauen und Männern die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit erleichtern. Mögliche Formen können etwa eine familien- oder pflegebedingte Teilzeitbeschäftigung oder Beurlaubung sein. 18 Prozent der Beschäftigten gingen zum 30. Juni 2021 in den obersten Bundesbehörden<sup>14</sup> einer Teilzeitbeschäftigung nach. Der Frauenanteil unter den Teilzeitbeschäftigten belief sich auf 81 Prozent. Bei Betrachtung der aufgrund von Familien- oder Pflegeaufgaben beurlaubten oder freigestellten Beschäftigten (3 Prozent der Beschäftigten insgesamt), zeigt sich ein ähnliches Bild: Mit einem Anteil von 82 Prozent waren es auch hier überwiegend Frauen, die sich zugunsten von Familie oder Pflege beurlauben beziehungsweise vollständig freistellen lassen.

Der hohe Frauenanteil bei Teilzeitbeschäftigung sowie bei Beurlaubung und Freistellung dürfte zu den niedrigen Frauenquoten bei Leitungsfunktionen beigetragen haben.

Von den Beschäftigten im höheren Dienst befanden sich zum 30. Juni 2021 in den obersten Bundesbehörden 18 Prozent in Teilzeit. Von den weiblichen Beschäftigten im höheren Dienst gingen 29 Prozent einer Teilzeitbeschäftigung nach, bei den männlichen Beschäftigten waren es hingegen nur 8 Prozent. Mit einem Anteil von 78 Prozent hatten hier erheblich mehr Frauen als Männer eine Teilzeitbeschäftigung gewählt. Beurlaubt oder freigestellt aufgrund von Familien- oder Pflegeaufgaben waren im höheren Dienst 5 Prozent der Frauen und nur 2 Prozent der Männer.

Von den im höheren Dienst mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen betrauten Beschäftigten gingen zum 30. Juni 2021 gerade einmal 11 Prozent einer Teilzeitbeschäftigung nach. Davon waren es mit 73 Prozent mehrheitlich Frauen, die eine Leitungsfunktion in Teilzeit ausübten. Während sich 20 Prozent der Frauen in Leitungsfunktionen in Teilzeit befanden, lag der entsprechende Männeranteil bei nur 5 Prozent.

Der Frauenanteil an Führungspositionen im **nachgeordneten Bereich** lag ausweislich der aktuellen Gleichstellungsstatistik 2019 nur bei 27 Prozent. (Vergleich 2017: 25 Prozent). Der gesamte Frauenanteil an den Beschäftigten im öffentlichen Dienst des Bundes lag bei 52 Prozent.<sup>15</sup> Das zeigt deutlich: Auch die nachgeordneten Bereiche müssen besser in den Blick genommen werden. Auch hier hat der Bund sich mit dem FÜPoG II zu Transparenz, öffentlicher Information und Steigerung der Zahl der Frauen in Führung verpflichtet.

---

<sup>14</sup> ohne BBk.

<sup>15</sup> Siehe Gleichstellungsstatistik 2019.

Aufgrund des Qualifikationsvorbehalts (Artikel 33 Absatz 2 GG) ist im öffentlichen Dienst keine feste Quote möglich. Parität beim Frauenanteil an Führungspositionen ist über bessere Rahmenbedingungen und gezielte Förderung zu erreichen, zu der sich jedes Haus auch mit Blick auf das Ziel FüPo 2025 verpflichtet hat.

#### 4. Teilhabe von Frauen und Männern an Gremien im Einflussbereich des Bundes – Bundesgremienbesetzungsgesetz

Die ausgewerteten Daten geben Aufschluss über die Gremienbesetzungen der wesentlichen und der Aufsichtsgremien **zum Stichtag 31. Dezember 2020** und über die Veränderungen gegenüber dem Stichtag 31. Dezember 2019. Diese Auswertung basiert auf den Regelungen aus 2015, weshalb noch die Vorgaben des mit dem FÜPoG eingeführten BGremBG zugrunde gelegt werden. Erst für den Bericht zum Stichtag 31. Dezember 2021 werden die seit 12. August 2021 mit dem FÜPoG II in Kraft getretenen novellierten Vorgaben in der Berichterstellung relevant werden. Im Berichtsteil „D) Gremien des Bundes“ (ab S. 148ff) wird aber bereits dargestellt, wie zum Stichtag 31. Dezember 2020, Gremien mit nur zwei Mitgliedern, die vom Bund bestimmt werden, die Paritätsvorgabe einhielten. 119 weitere Aufsichts- und wesentliche Gremien sind dadurch betroffen.

##### **Geschlechterverhältnis in Gremien stetig ausgeglichener**

Die Institutionen des Bundes hatten zum Stichtag 31. Dezember 2020 **573 Gremien** gemeldet. Von diesen waren 368 Aufsichtsgremien und 205 wesentliche Gremien, für die jeweils unterschiedliche gesetzliche Vorgaben gelten.

Der Bund konnte in diesen 573 Gremien insgesamt 2 527 Mitglieder bestimmen. 1 184 der Mitglieder waren Frauen (46,9 Prozent) und 1 343 Männer (53,1 Prozent). Gegenüber dem Vorjahr hat sich der Frauenanteil um 1,5 Prozentpunkte erhöht. In den 244 Gremien, in denen der Bund mindestens drei und insgesamt 2 079 Mitglieder bestimmen kann, waren 1 000 Frauen (48,1 Prozent) und 1 079 Männer (51,9 Prozent) vertreten. Hier ist der Frauenanteil um 1,7 Prozentpunkte gestiegen.

##### **Frauenanteil in allen Aufsichtsgremien auf über 45 Prozent gestiegen**

368 Gremien von 573 Gremien (64,2 Prozent) wurden als Aufsichtsgremien mit 921 vom Bund bestimmten Mitgliedern gemeldet.

Der Frauenanteil betrug in allen Aufsichtsgremien 45,5 Prozent (419 Köpfe), der Männeranteil betrug 54,5 Prozent (502 Köpfe). Hier ist der Frauenanteil um einen Prozentpunkt gestiegen.

Bei 104 der 368 Aufsichtsgremien (28,3 Prozent) konnte der Bund jeweils mindestens drei und insgesamt 555 Mitglieder bestimmen. Insgesamt wurden von den 555 Mandaten 267 (48,1 Prozent) von Frauen und 288 (51,9 Prozent) von Männern wahrgenommen. Gegenüber dem Vorjahr ist der Frauenanteil um 0,8 Prozentpunkte gestiegen.

In 86 der 104 Aufsichtsgremien (82,7 Prozent) mit mindestens drei und insgesamt 469 Sitzen des Bundes wurden die Mindestanteile von 30 Prozent eingehalten. Dies bedeutet nur eine leichte Verbesserung gegenüber dem Vorjahr (82,5 Prozent). Das Verhältnis war 230 Frauen (49 Prozent) zu 239 Männer (51 Prozent). In 72 der 104 Aufsichtsgremien war zum Stichtag sogar entweder die paritätische Vertretung beider Geschlechter oder ein Ungleichgewicht von nur einem Sitz mit insgesamt 172 Frauen und 181 Männern erreicht.

## **Entwicklung der wesentlichen Gremien mit mindestens drei vom Bund bestimmten Mitgliedern**

205 Gremien von 573 Gremien (35,8 Prozent) wurden als wesentliche Gremien mit 1 606 vom Bund bestimmten Mitgliedern gemeldet.

Bei 140 (68,3 Prozent) der 205 wesentlichen Gremien konnte der Bund jeweils mindestens drei der 1 524 Mitglieder bestimmen. Von den 1 524 Mitgliedern waren 733 Frauen (48 Prozent) und 791 Männer (52 Prozent). Im Vorjahr war das Verhältnis der Geschlechter mit 46,1 Prozent zu 53,8 Prozent minimal unausgewogener.

In 86 der 140 wesentlichen Gremien (61,4 Prozent) mit mindestens drei und insgesamt 881 Sitzen des Bundes war entweder die paritätische Vertretung beider Geschlechter oder ein Ungleichgewicht von nur einem Sitz – und somit bereits die zweite Stufe des § 5 Absatz 2 Satz 2 i. V. m. § 4 Absatz 2 BGremBG a. F. – zum Stichtag 31. Dezember 2020 erreicht. In diesen Gremien wurden 441 Mandate (50,1 Prozent) von Frauen und 440 (49,9 Prozent) von Männern wahrgenommen.

In 38 dieser 140 Gremien (27,1 Prozent) mit insgesamt 519 Sitzen war die erste Stufe des § 5 Absatz 2 Satz 2 i. V. m. § 4 Absatz 1 BGremBG a. F. von 30 Prozent erreicht. Damit waren die gesetzlichen Mindestanteile in insgesamt 124 wesentlichen Gremien (88,6 Prozent) erreicht. Im Vorjahr betrug der Anteil dieser Gremien 86,2 Prozent.

## B) Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft im Anwendungsbereich des FÜPoG

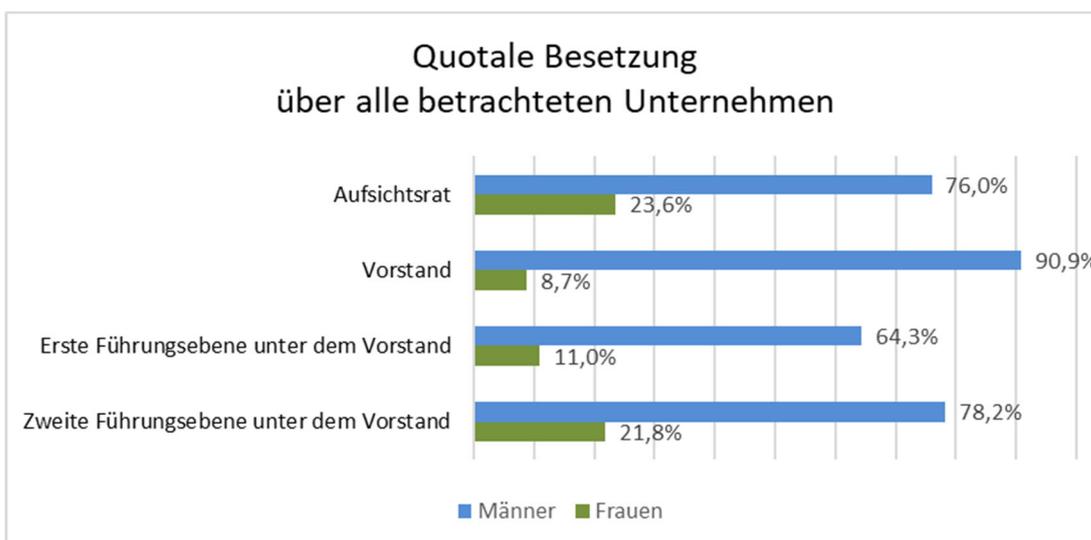
### I. Ergebnisse

Über alle betrachteten Unternehmen<sup>16</sup> stieg der Anteil der weiblichen Besetzung weiter kontinuierlich und erreichte im Geschäftsjahr 2019<sup>17</sup> für den **Aufsichtsrat** 23,6 Prozent, auf **Vorstandsebene** 8,7 Prozent.

Auf der **ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands** waren rund 64 Prozent der Mitglieder männlich (2018: 72 Prozent). Auf der **zweiten Führungsebene** entsprach die Verteilung im Groben den Anteilen im Aufsichtsrat.

	Aufsichtsrat	Vorstand	Erste Führungsebene unter dem Vorstand	Zweite Führungsebene unter dem Vorstand
<b>Mitglieder insgesamt</b>	18.863	6.575	465	1.614
<i>männliche Mitglieder</i>	14.333	5.978	299	1.262
<i>Anteil in %</i>	76,0%	90,9%	64,3%	78,2%
<i>weibliche Mitglieder</i>	4.447	574	51	352
<i>Anteil in %</i>	23,6%	8,7%	11,0%	21,8%

Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechts



<sup>16</sup> Die insgesamt betrachteten Unternehmen sowie die Methodik zu ihrer Ermittlung sind unter VII. 3 dargestellt.

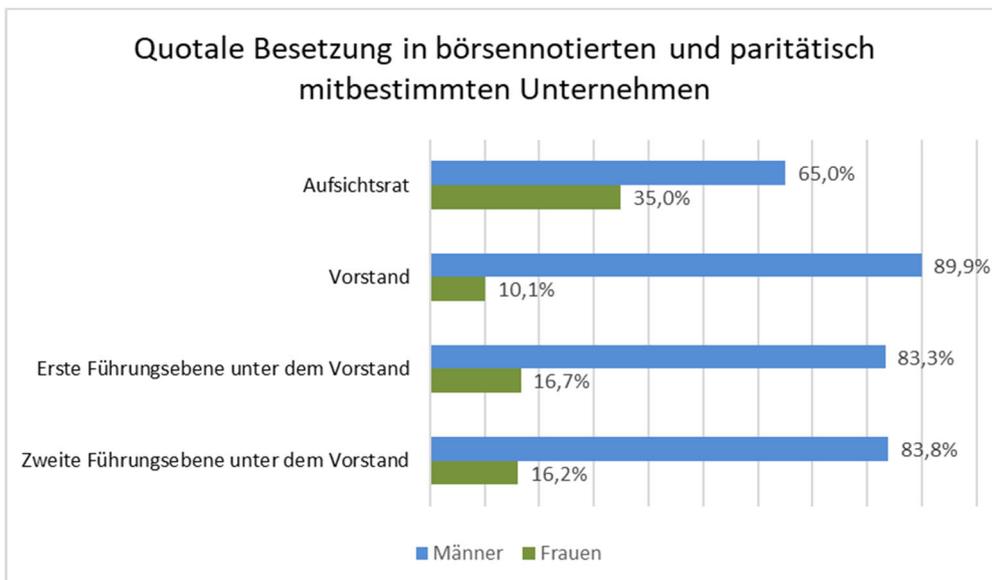
<sup>17</sup> Zur Bestimmung des Geschäftsjahrs s. unter VII.3.a.

Betrachtet man die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten **Unternehmen**, so wurde hier die gesetzliche Mindestvorgabe im Durchschnitt mit einem Frauenanteil von 35 Prozent weiter übertroffen.

Der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder war bei diesen Unternehmen mit 10,1 Prozent etwas höher als in der Gesamtschau.

	Aufsichtsrat	Vorstand	Erste Führungsebene unter dem Vorstand	Zweite Führungsebene unter dem Vorstand
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	1.559	475	42	359
<i>männliche Mitglieder</i>	1.014	427	35	301
<i>Anteil in %</i>	65,0%	89,9%	83,3%	83,8%
<i>weibliche Mitglieder</i>	545	48	7	58
<i>Anteil in %</i>	35,0%	10,1%	16,7%	16,2%

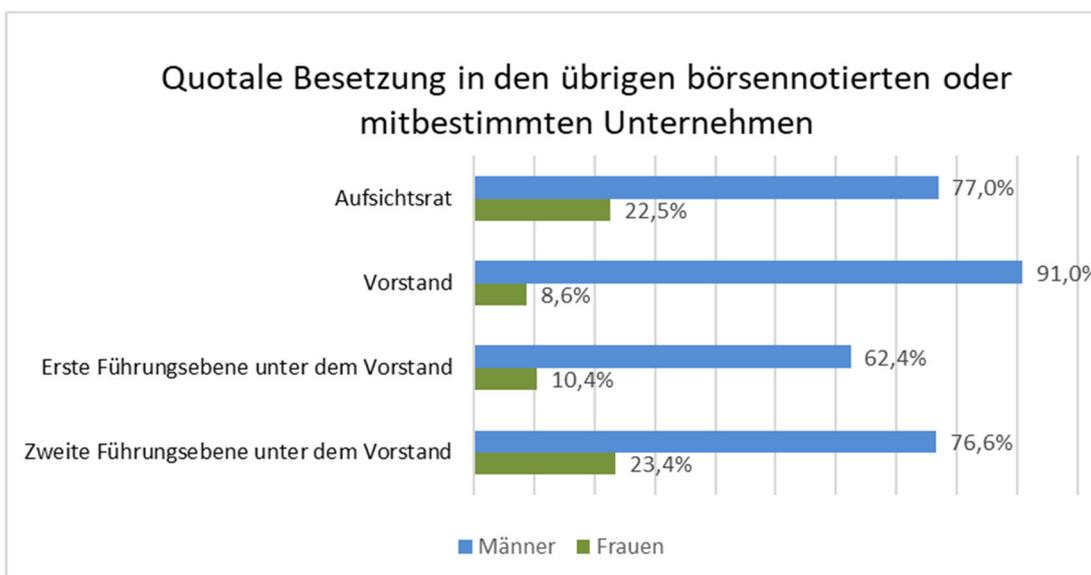
*Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechtes*



Der Frauenanteil auf Ebene der **börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen** entsprach im Wesentlichen der quotalen Besetzung über alle betrachteten Unternehmen im Geschäftsjahr 2019.

	Aufsichtsrat	Vorstand	Erste Führungsebene unter dem Vorstand	Zweite Führungsebene unter dem Vorstand
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	17.304	6.100	423	1.255
<i>männliche Mitglieder</i>	13.319	5.551	264	961
<i>Anteil in %</i>	77,0%	91,0%	62,4%	76,6%
<i>weibliche Mitglieder</i>	3.902	526	44	294
<i>Anteil in %</i>	22,5%	8,6%	10,4%	23,4%

Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechtes



## II. Umsetzung des Gesetzes

### 1. Sachlich-persönlicher Anwendungsbereich des privatrechtlichen Teils des FÜPoG

Das FÜPoG ist auf folgende Gesellschaftsformen anwendbar:

- die Aktiengesellschaft (AG),
- die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA),
- die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH),
- die eingetragene Genossenschaft (eG),
- den Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG),
- die Europäische Gesellschaft (SE) mit Sitz im Inland,
- die Europäische Genossenschaft (SCE) mit Sitz im Inland.

Das FÜPoG sieht für die Privatwirtschaft zwei Förderungsmaßnahmen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen vor: die Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent (feste Quote) für Aufsichtsräte und die Pflicht zur Festlegung und Veröffentlichung von Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat, im Leitungsorgan<sup>18</sup> und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands.

Die feste Quote für Aufsichtsräte findet auf Unternehmen Anwendung, die börsennotiert sind und der paritätischen Mitbestimmung<sup>19</sup> unterliegen. Diese Voraussetzungen können nur die AG, die KGaA und die SE erfüllen, da nur diese Gesellschaften börsennotiert i. S. d. § 3 Absatz 2 AktG sein können.<sup>20</sup> Hinzu kommen noch börsennotierte Gesellschaften, die aus einer grenzüberschreitenden Verschmelzung hervorgegangen sind, bei denen nach dem Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer bei einer grenzüberschreitenden Verschmelzung (MgVG) das Aufsichts- oder Verwaltungsorgan aus derselben Zahl von Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern besteht.

Die Pflicht zur Veröffentlichung von Zielgrößen trifft nach dem FÜPoG – mit Ausnahme der Aufsichtsratsebene – auch die Unternehmen, die der festen Quote für den Aufsichtsrat unterliegen.

---

<sup>18</sup> Vorstand, Geschäftsführung bzw. geschäftsführende Direktoren.

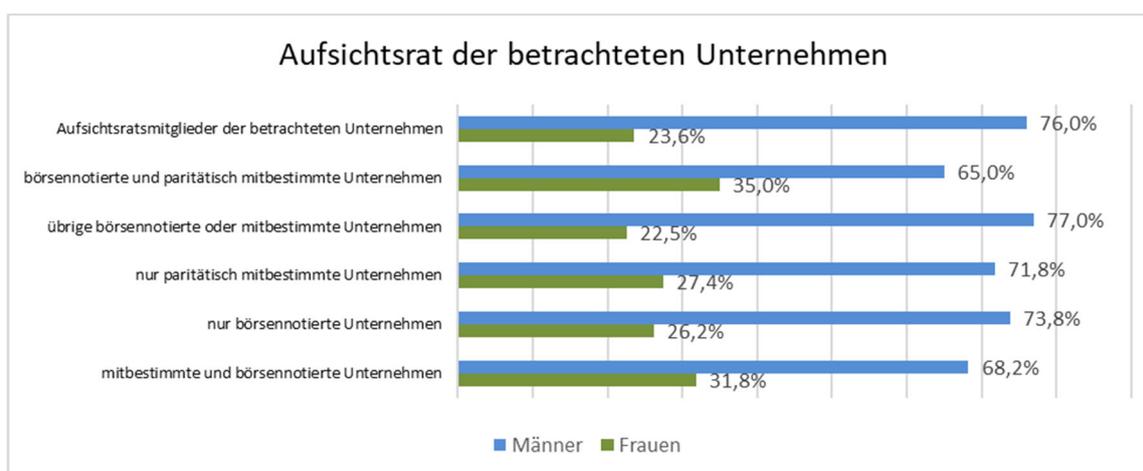
<sup>19</sup> Nach dem MitbestG, MontanMitbestG oder MontanMitbestErgG.

<sup>20</sup> Börsennotiert sind danach Gesellschaften, deren Aktien zu einem Markt zugelassen sind, der von staatlich anerkannten Stellen geregelt und überwacht wird, regelmäßig stattfindet und für das Publikum mittelbar oder unmittelbar zugänglich ist.

## 2. Aufsichtsrat

### a. Ist-Besetzung von Aufsichtsräten nach Geschlechtern

Auf Ebene des Aufsichtsrats ist im Vergleich zu den Daten der letzten jährlichen Information weiter eine **positive Entwicklung und kontinuierliche Steigerung** festzustellen. In den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen ist der Anteil der weiblich besetzten Aufsichtsratsposten im Geschäftsjahr 2019 auf 35 Prozent gestiegen, in den anderen betrachteten Unternehmen auf 22,5 Prozent. Betrachtet man die Besetzung der (in jeglicher Form) mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen, lag der Anteil der weiblich besetzten Aufsichtsratsposten nunmehr bei 31,8 Prozent. Im Durchschnitt betrug der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der betrachteten Unternehmen 23,6 Prozent.



Bezogen auf die Verteilung der Köpfe ergibt sich insgesamt für die betrachteten Unternehmen für das Geschäftsjahr 2019 folgendes Bild:

Aufsichtsratsmitglieder	insgesamt	Mitglieder (absolut)		Mitglieder (in %)	
		Männer	Frauen	Männer	Frauen
Aufsichtsratsmitglieder der betrachteten Unternehmen	18.863	14.333	4.447	76,0%	23,6%
mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	1.917	1.308	609	68,2%	31,8%
börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	1.559	1.014	545	65,0%	35,0%
Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	17.304	13.319	3.902	77,0%	22,5%
nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen	9.178	6.587	2.516	71,8%	27,4%
nur börsennotierte Unternehmen	2.946	2.174	772	73,8%	26,2%

Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechts.

Für die Darstellung der Anteilseigner- und Arbeitnehmerbanken ist zu berücksichtigen, dass die mitbestimmten Unternehmen teilweise keine Zuordnung der Aufsichtsratsmitglieder zu einem Geschlecht und zu einer Bankzugehörigkeit vorgenommen haben.

Aufsichtsrat	insgesamt	Mitglieder (absolut)			Mitglieder (in %)		
		Männer	Frauen	ohne Angabe	Männer	Frauen	ohne Angabe
Anteilseignerbank	11.215	7.963	2.020	1.232	71,0%	18,0%	11,0%
Arbeitnehmerbank	7.162	4.524	1.691	947	63,2%	23,6%	13,2%
ohne Angabe einer Bank	486	0	0	486	0,0%	0,0%	100,0%
	<b>18.863</b>	<b>12.487</b>	<b>3.711</b>	<b>2.665</b>	<b>66,2%</b>	<b>19,7%</b>	<b>14,1%</b>

Quote unter Außerachtlassung der nicht bekannten Zugehörigkeit zu einer Bank und der nicht bekannten Geschlechterzuordnung	insgesamt	Mitglieder (absolut)		Mitglieder (in %)	
		Männer	Frauen	Männer	Frauen
Anteilseignerbank	9.983	7.963	2.020	79,8%	20,2%
Arbeitnehmerbank	6.215	4.524	1.691	72,8%	27,2%
	<b>16.198</b>	<b>12.487</b>	<b>3.711</b>	<b>77,1%</b>	<b>22,9%</b>

In den Arbeitnehmerbanken lag danach – bereinigt um die Unternehmen ohne Angaben zum Geschlecht – der Anteil von Frauen im Aufsichtsrat mit 27,2 Prozent höher als in den Anteilseignerbanken (20,2 Prozent).

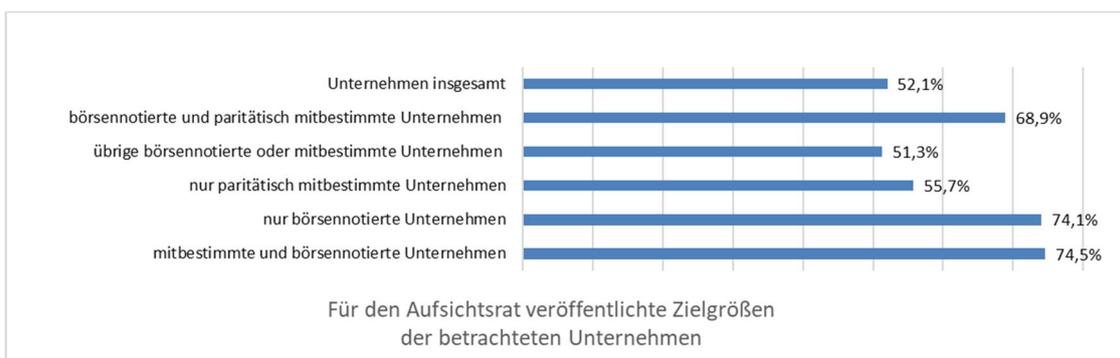
## b. Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat

Alle vom FÜPoG erfassten Unternehmen, die nicht börsennotiert und paritätisch mitbestimmt sind und damit die feste Quote im Aufsichtsrat zu erfüllen haben, sind gem. § 111 Absatz 5 Satz 1 AktG, § 52 Absatz 2 GmbHG, § 9 Absatz 4 GenG zur Festlegung von Zielgrößen für den Aufsichtsrat verpflichtet.

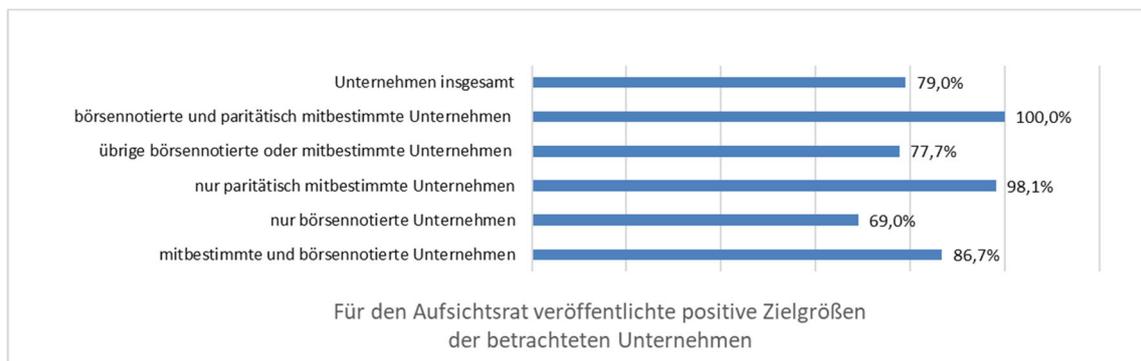
*Von den 2 365 für das Geschäftsjahr 2019 ausgewerteten Unternehmen waren 2 262 Unternehmen börsennotiert oder mitbestimmt. 318 dieser 2 262 Unternehmen (14,06 Prozent) haben trotz der **Verpflichtung zur Aufstellung und Benennung von Aufsichtsratsmitgliedern** keine Angaben zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats veröffentlicht. Von diesen 318 Unternehmen veröffentlichten 305 Unternehmen (95,9 Prozent) keine Angaben zu den Zielgrößen.*

*Insgesamt haben 1 944 der 2 262 Unternehmen (85,9 Prozent) Angaben zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats veröffentlicht. Wiederum 1 147 der 1 944 Unternehmen (59 Prozent) haben Zielgrößen veröffentlicht. Dementsprechend haben 797 Unternehmen (41 Prozent) keine Angaben zu Zielgrößen gemacht oder eine Angabe für die Zielgrößen des Aufsichtsrates nicht veröffentlicht.*

In der nachfolgenden Grafik ist das Verhältnis der Anteile der Unternehmen mit veröffentlichten Zielgrößen dargestellt. Diese Angaben berücksichtigen auch die Veröffentlichung einer Zielgröße Null sowie die freiwillige Veröffentlichung einer Zielgröße durch 68,9 Prozent der börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen.



Beschränkt man die Betrachtung auf die Unternehmen, die eine **Zielgröße größer Null** festgelegt haben, ergibt sich folgendes Bild:



Von den 2 262 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen haben 1 160 Unternehmen (51,3 Prozent) 2019 eine Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat veröffentlicht. Von diesen 1 160 Unternehmen legten 901 Unternehmen und damit mit 77,7 Prozent eine weiter steigende Prozentzahl eine Zielgröße größer Null fest. Die restlichen 22,3 Prozent haben die Zielgröße Null angegeben.

Soweit Zielgrößen größer Null festgelegt wurden, fielen diese hoch aus. So haben 2019 sogar 43,8 Prozent der übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die eine Zielgröße für den Aufsichtsrat festgelegt haben, eine Zielgröße von 30 Prozent und höher festgelegt und veröffentlicht (2018: 38,8 Prozent). Soweit es sich um nur paritätisch mitbestimmte oder nur börsennotierte Unternehmen handelt, war der Anteil derjenigen Unternehmen, die eine Zielgröße von 30 Prozent oder höher festgelegt haben, mit jeweils rund 55 Prozent noch höher. Bemerkenswert ist auch der Anteil für die mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen, die sogar zu einem Anteil von 70,2 Prozent eine Zielgröße von 30 Prozent oder höher festgelegt haben.

Niveau der aktuell gesetzten Zielvorgaben für den Aufsichtsrat	Betrachtete Unternehmen		börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen		Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen		nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen		nur börsennotierte Unternehmen		mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
ohne Angaben	517	21,9%	29	28,2%	488	21,6%	81	12,2%	61	15,4%	33	20,5%
mit ablehnender Angabe	617	26,1%	3	2,9%	614	27,1%	213	32,1%	42	10,6%	8	5,0%
mit Angaben	1.231	52,1%	71	68,9%	1.160	51,3%	370	55,7%	294	74,1%	120	74,5%
<b>Betrachtete Unternehmen</b>	<b>2.365</b>		<b>103</b>		<b>2.262</b>		<b>664</b>		<b>397</b>		<b>161</b>	
Ziel = 0 %	259	21,0%	0	0,0%	259	22,3%	7	1,9%	91	31,0%	16	13,3%
Ziel > 0 %	972	79,0%	71	100,0%	901	77,7%	363	98,1%	203	69,0%	104	86,7%
<b>Unternehmen mit Zielgrößen</b>	<b>1.231</b>		<b>71</b>		<b>1.160</b>		<b>370</b>		<b>294</b>		<b>120</b>	
Ziel bis 15 % incl.	122	12,6%	1	1,4%	121	13,4%	45	12,4%	7	3,4%	3	2,9%
Ziel bis 20 % incl.	239	24,6%	1	1,4%	238	26,4%	52	14,3%	65	32,0%	22	21,2%
Ziel bis 25 % incl.	136	14,0%	3	4,2%	133	14,8%	68	18,7%	16	7,9%	6	5,8%
Ziel bis 30 %	14	1,4%	0	0,0%	14	1,6%	1	0,3%	1	0,5%	0	0,0%
Ziel 30 % oder mehr	461	47,4%	66	93,0%	395	43,8%	197	54,3%	114	56,2%	73	70,2%
<b>Unternehmen mit einem Ziel &gt; 0 %</b>	<b>972</b>		<b>71</b>		<b>901</b>		<b>363</b>		<b>203</b>		<b>104</b>	

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

Zur Erläuterung der Kategorien „Unternehmen ohne Angaben“ sowie „Unternehmen mit ablehnender Angabe“: Unternehmen der Kategorie „ohne Angabe“ haben in ihrer Erklärung zur Unternehmensführung überhaupt keine Angaben zur Festlegung von Zielgrößen nach dem FÜPoG gemacht. Hingegen enthält die Erklärung zur Unternehmensführung bei „Unternehmen mit ablehnender Angabe“ zwar eine Äußerung zu Zielgrößen, jedoch keine Angabe einer festgelegten Zielgröße. Vielmehr haben diese Unternehmen die Festlegung einer Zielgröße abgelehnt<sup>21</sup> oder lediglich Angaben zur Ist-Besetzung gemacht.

### **c. Beachtung des Verschlechterungsverbots**

Soweit Unternehmen zur Angabe von Zielgrößen für den Aufsichtsrat verpflichtet sind, ist eine Mindestzielgröße in Höhe einer bestimmten Prozentangabe nicht vorgesehen.

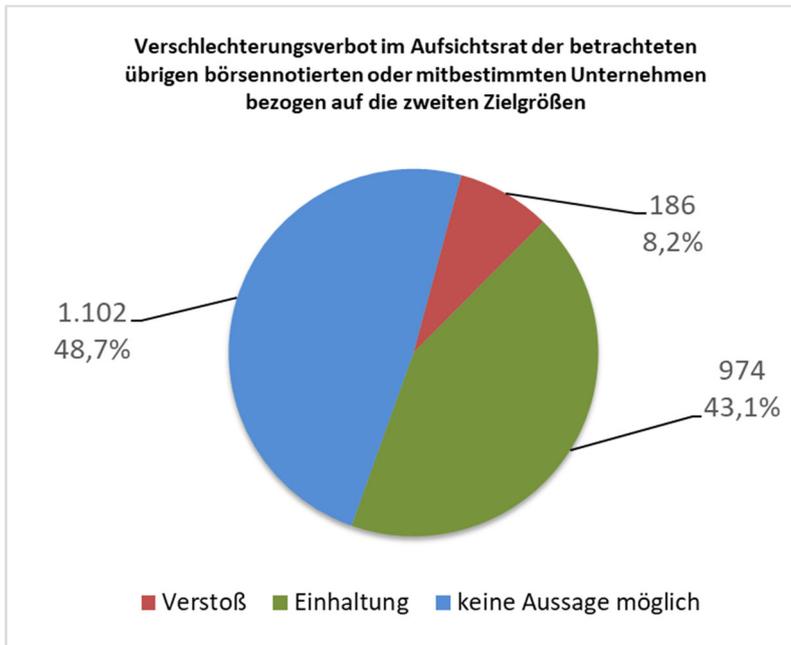
Die Unternehmen können die Zielgrößen selbst festlegen und an ihren Strukturen ausrichten. Sie haben dabei jedoch die folgende Vorgabe zu beachten: Liegt der Frauenanteil im Aufsichtsrat bei Festlegung der Zielgröße unter 30 Prozent, so dürfen die künftigen Zielgrößen nicht hinter dem tatsächlichen Status quo zurückbleiben (sog. Verschlechterungsverbot).

Von den börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen (2 262 Unternehmen) haben 1 160 Unternehmen eine Zielgröße für den Aufsichtsrat veröffentlicht, die eine Beurteilung des Verschlechterungsverbots ermöglicht. Positiv feststellen lässt sich damit, dass sich 43,1 Prozent (974 Unternehmen) der 2 262 Unternehmen an das Verschlechterungsverbot hielten. Hingegen haben 8,2 Prozent der Unternehmen (186 Unternehmen) das Verschlechterungsverbot nicht beachtet.

Von den übrigen 1 102 Unternehmen (48,7 Prozent), die keine Zielgröße zur Beurteilung des Verschlechterungsverbot veröffentlicht haben, haben 826 Unternehmen (75 Prozent) einen tatsächlichen Anteil weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat von weniger als 30 Prozent und 276 Unternehmen (25 Prozent) einen tatsächlichen Anteil weiblicher Mitglieder von 30 Prozent oder mehr.

---

<sup>21</sup> Dies erfolgt am häufigsten mit dem Verweis auf laufende Mandate, dem Mangel an geeigneten Kandidatinnen oder mit der Begründung, eine entsprechende Zielgröße für eine Frauenquote wird angestrebt.



### 3. Vorstand

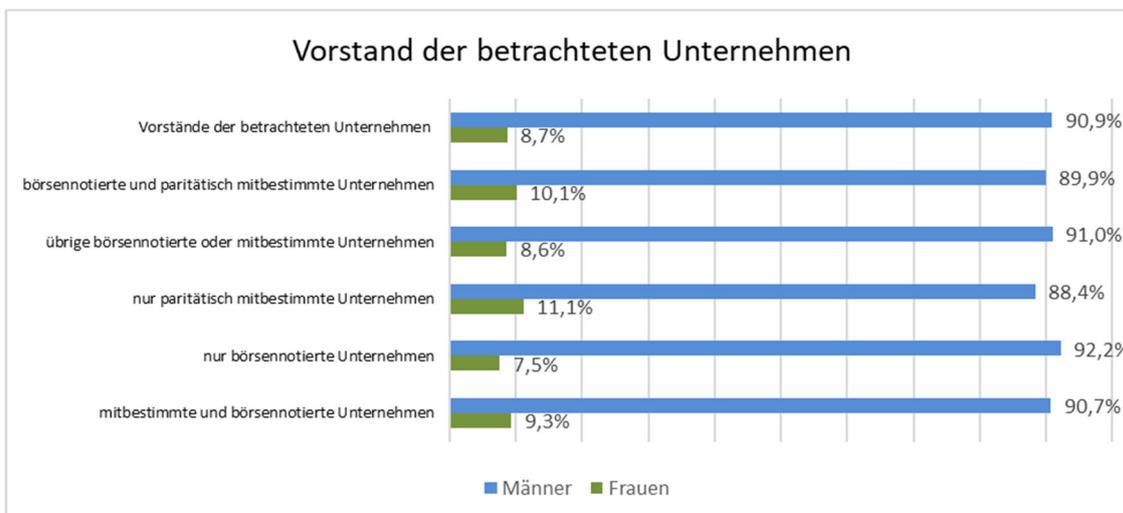
Besonderes Augenmerk bei der Auswertung der Zielgrößen liegt auf dem Vorstand. Ihm kommt im Unternehmen eine herausragende Rolle zu, da er das operative Leitungsorgan ist.

#### a. Ist-Besetzung von Vorständen nach Geschlechtern

Auf Ebene des Vorstands war auch 2019 nur eine allmähliche Steigerung festzustellen.

Im Geschäftsjahr 2019 lagen bezüglich des **Anteils der weiblichen** Vorstandsmitglieder erneut die **paritätisch mitbestimmten Unternehmen\*** (11,1 Prozent) und die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten **Unternehmen** (10,1 Prozent) vorne.

Die Gruppe aller **börsennotierten Unternehmen\*** bildete bei den untersuchten Unternehmen mit 7,5 Prozent das Schlusslicht.



\* in den paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie den börsennotierten Unternehmen sind auch jeweils die Unternehmen, die paritätisch mitbestimmt und börsennotiert sind und damit beide Kategorien umfassen als Teilmenge erfasst.

Bezogen auf die **Verteilung der Köpfe** ergibt sich folgendes Bild:

Vorstandsmitglieder	insgesamt	Mitglieder (absolut)		Mitglieder (in %)	
		Männer	Frauen	Männer	Frauen
Vorstände der betrachteten Unternehmen	6.575	5.978	574	90,9%	8,7%
mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	625	567	58	90,7%	9,3%
Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	475	427	48	89,9%	10,1%
Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	6.100	5.551	526	91,0%	8,6%
nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen	2.211	1.955	246	88,4%	11,1%
nur börsennotierte Unternehmen	1.209	1.115	91	92,2%	7,5%

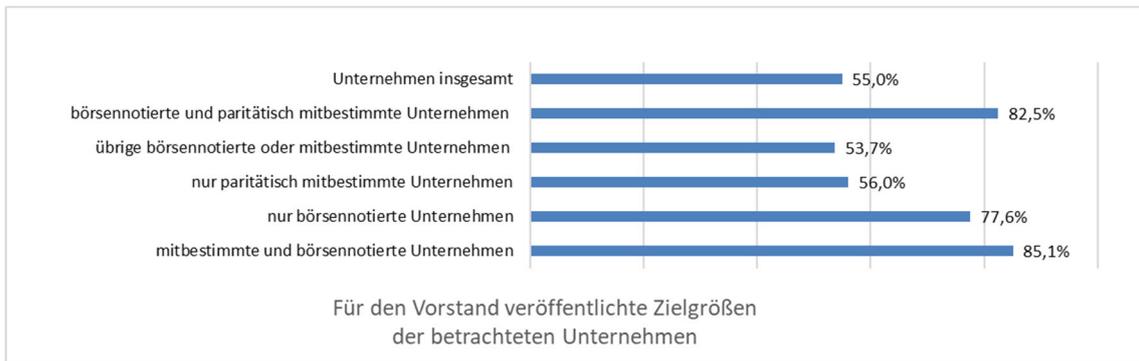
*Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechtes*

## b. Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand

Die betrachteten Unternehmen haben im Geschäftsjahr 2019 Zielgrößen bezüglich des Vorstands veröffentlicht, diese waren allerdings nicht hoch.

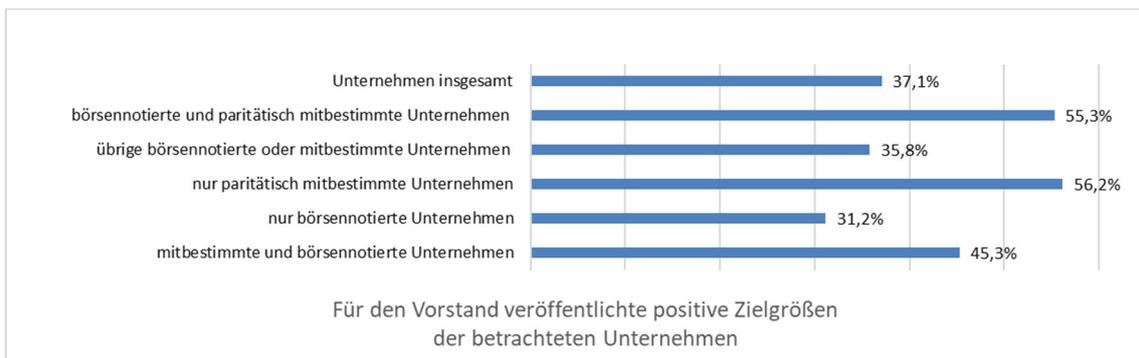
Bei der Betrachtung dieser Zahlen sind jedoch einige **Spezifika der Vorstandsebene** zu beachten. Zum einen ist die Zahl an Vorstandsmitgliedern gegenüber der Anzahl an Aufsichtsratsmitgliedern in einem Unternehmen häufig deutlich geringer. Zum anderen sind Zielgrößen und auch die Zielgröße Null teilweise damit zu begründen, dass laufende Vorstandsbestellungen zu berücksichtigen sind.

Das Verhältnis der Anteile der Unternehmen mit veröffentlichten Zielgrößen ist in der nachfolgenden Grafik abgebildet. Dabei ist zu beachten, dass die hier veröffentlichten Zielgrößen auch die Veröffentlichung einer Zielgröße Null berücksichtigen.



Anders als für den Aufsichtsrat (siehe Punkt A. II. 2. b.) gibt es einen hohen Anteil an Unternehmen, die für die Ebene des Vorstands eine Zielgröße Null festgelegt und veröffentlicht haben. Von den insgesamt betrachteten 2 365 Unternehmen haben 1 300 Unternehmen (55 Prozent) Zielgrößen für den Vorstand festgelegt und veröffentlicht. Davon haben lediglich 37,1 Prozent, also 482 Unternehmen, eine Zielgröße größer Null festgelegt. Die übrigen 818 Unternehmen haben die Zielgröße Null festgelegt. Im Detail wird auf die Tabelle „Niveau der aktuell festgelegten Zielvorgaben für den Vorstand“ weiter unten verwiesen.

In Bezug auf für den Vorstand veröffentlichte Zielgrößen größer Null ergibt sich bei der Einzelbetrachtung bestimmter Untergruppen folgendes Bild:



Im Folgenden wird dargestellt, in welchem Verhältnis sich die zuvor genannten 818 Unternehmen, die eine Zielgröße Null festgelegt haben, zur **Anzahl der Vorstandsposten** verhalten. Von den im Geschäftsjahr 2019 untersuchten 818 Unternehmen, die eine Zielgröße Null veröffentlicht haben, hatten 749 Unternehmen (91,6 Prozent) maximal vier Vorstandsmitglieder. Auf Unternehmen mit ein oder zwei Vorstandsposten entfielen insgesamt 53,4 Prozent.

Für die entweder nur paritätisch mitbestimmten oder nur börsennotierten Unternehmen verweisen wir ergänzend auf nachstehende Tabelle:

Vorstandsposten in den betrachteten Unternehmen soweit diese eine Zielgröße von null Prozent veröffentlicht haben	Alle betrachteten Unternehmen		paritätisch mitbestimmte Unternehmen				Nur börsennotierte Unternehmen			
	Gesamt Anzahl	Weiblich in %	Gesamt Anzahl	Weiblich in %	Gesamt Anzahl	Weiblich in %	Gesamt Anzahl	Weiblich in %		
<b>Zielgröße von null Prozent</b>	<b>818</b>	<b>53</b>	<b>163</b>		<b>212</b>					

Vorstandsposten in den betrachteten Unternehmen soweit diese eine Zielgröße von null Prozent veröffentlicht haben	Alle betrachteten Unternehmen				paritätisch mitbestimmte Unternehmen				Nur börsennotierte Unternehmen			
	Gesamt		Weiblich		Gesamt		Weiblich		Gesamt		Weiblich	
	An- zahl	in %	An- zahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
<b>bis zu 4 Vorstandsposten</b>	<b>749</b>	<b>91,6%</b>	<b>44</b>	<b>5,9%</b>	<b>130</b>	<b>79,8%</b>	<b>14</b>	<b>10,8%</b>	<b>198</b>	<b>93,4%</b>	<b>11</b>	<b>5,6%</b>
davon 1 Vorstandsposten	152	18,6%	11	7,2%	6	3,7%	0	0,0%	40	18,9%	1	2,5%
davon 2 Vorstandsposten	285	34,8%	12	4,2%	52	31,9%	2	3,8%	63	29,7%	2	3,2%
davon 3 Vorstandsposten	200	24,4%	11	5,5%	40	24,5%	5	12,5%	59	27,8%	2	3,4%
davon 4 Vorstandsposten	112	13,7%	10	8,9%	32	19,6%	7	21,9%	36	17,0%	6	16,7%
<b>mehr als 4 Vorstandsposten</b>	<b>60</b>	<b>7,3%</b>	<b>9</b>	<b>15,0%</b>	<b>25</b>	<b>15,3%</b>	<b>4</b>	<b>16,0%</b>	<b>14</b>	<b>6,6%</b>	<b>4</b>	<b>28,6%</b>
<b>ohne Angabe zum Vorstandsposten</b>	<b>9</b>	<b>1,1%</b>			<b>8</b>	<b>4,9%</b>			<b>0</b>	<b>0,0%</b>		

Betrachtet man das komplementäre Bild der Unternehmen, die Zielgrößen größer Null festgelegt haben, so ergibt sich: Von den 482 Unternehmen, die eine solche Zielgröße festgelegt haben, haben 348 Unternehmen maximal vier Vorstandsmitglieder (im Geschäftsjahr 2019). Für die entweder paritätisch mitbestimmten oder börsennotierten Unternehmen sei auf die nachstehende Tabelle verweisen:

Vorstandsposten in den betrachteten Unternehmen soweit diese eine positive Zielgröße veröffentlicht haben	Alle betrachteten Unternehmen				paritätisch mitbestimmte Unternehmen				nur börsennotierte Unternehmen			
	Gesamt		Weiblich		Gesamt		Weiblich		Gesamt		Weiblich	
	An- zahl	in %	An- zahl	in %	An- zahl	in %	An- zahl	in %	An- zahl	in %	An- zahl	in %
<b>Zielgröße von über null Prozent</b>	<b>482</b>		<b>241</b>		<b>209</b>				<b>96</b>			
<b>bis zu 4 Vorstandsposten</b>	<b>348</b>	<b>72,2%</b>	<b>152</b>	<b>43,7%</b>	<b>131</b>	<b>62,7%</b>	<b>66</b>	<b>50,4%</b>	<b>64</b>	<b>66,7%</b>	<b>25</b>	<b>39,1%</b>
davon 1 Vorstandsposten	19	3,9%	2	10,5%	3	1,4%	0	0,0%	4	4,2%	0	0,0%
davon 2 Vorstandsposten	112	23,2%	35	31,3%	33	15,8%	14	42,4%	20	20,8%	6	30,0%
davon 3 Vorstandsposten	116	24,1%	59	50,9%	48	23,0%	27	56,3%	18	18,8%	7	38,9%
davon 4 Vorstandsposten	101	21,0%	56	55,4%	47	22,5%	25	53,2%	22	22,9%	12	54,5%
<b>mehr als 4 Vorstandsposten</b>	<b>132</b>	<b>27,4%</b>	<b>89</b>	<b>67,4%</b>	<b>76</b>	<b>36,4%</b>	<b>52</b>	<b>68,4%</b>	<b>32</b>	<b>33,3%</b>	<b>24</b>	<b>75,0%</b>
<b>ohne Angabe zum Vorstandsposten</b>	<b>2</b>	<b>0,4%</b>			<b>2</b>	<b>1,0%</b>			<b>0</b>	<b>0,0%</b>		

Detailliert stellen sich die **veröffentlichten Zielgrößen** auf Vorstandsebene wie folgt dar:

Die Zielgrößensetzung in den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen, die Zielgrößen für den Vorstand veröffentlicht haben, lag höher. 55,3 Prozent dieser Unternehmen (47 Unternehmen) haben Zielgrößen größer Null festgelegt. Fast 75 Prozent dieser Unternehmen (35 von 47 Unternehmen insgesamt) haben das Ziel festgelegt, Frauen zu mehr als 15 Prozent im Vorstand zu etablieren.

Bei den börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, lag der Anteil der Unternehmen mit Veröffentlichung einer Zielgröße größer Null bei insgesamt 35,8 Prozent. Damit

ist der Anteil gegenüber 2018 (29,9 Prozent) deutlich gestiegen, blieb aber prozentual geringer als bei den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen. Soweit die Unternehmen eine Zielgröße größer Null festgelegt und veröffentlicht haben, war diese mit einem weiter gestiegenen Anteil von 47,4 Prozent an Zielgrößen von 30 Prozent oder mehr aber signifikant höher.

Bei paritätisch mitbestimmten Unternehmen ist der Anteil der Unternehmen, die Zielgrößen festgelegt und veröffentlicht haben und eine Zielgröße größer Null gewählt haben, mit 56,2 Prozent weiter am stärksten ausgeprägt und gegenüber dem Vorjahr (2018: 44,2 Prozent) noch deutlich gestiegen.

Niveau der aktuell gesetzten Zielvorgaben für den Vorstand	Betrachtete Unternehmen		börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen		Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen		nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen		nur börsennotierte Unternehmen		mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
ohne Angaben	375	15,9%	16	15,5%	359	15,9%	83	12,5%	52	13,1%	18	11,2%
mit ablehnender Angabe	690	29,2%	2	1,9%	688	30,4%	209	31,5%	37	9,3%	6	3,7%
mit Angaben	1.300	55,0%	85	82,5%	1.215	53,7%	372	56,0%	308	77,6%	137	85,1%
<b>Betrachtete Unternehmen</b>	<b>2.365</b>		<b>103</b>		<b>2.262</b>		<b>664</b>		<b>397</b>		<b>161</b>	
Ziel = 0 %	818	62,9%	38	44,7%	780	64,2%	163	43,8%	212	68,8%	75	54,7%
Ziel > 0 %	482	37,1%	47	55,3%	435	35,8%	209	56,2%	96	31,2%	62	45,3%
<b>Unternehmen mit Zielgrößen</b>	<b>1.300</b>		<b>85</b>		<b>1.215</b>		<b>372</b>		<b>308</b>		<b>137</b>	
Ziel bis 15 % incl.	63	13,1%	12	25,5%	51	11,7%	34	16,3%	14	14,6%	12	19,4%
Ziel bis 20 % incl.	106	22,0%	17	36,2%	89	20,5%	49	23,4%	28	29,2%	21	33,9%
Ziel bis 25 % incl.	101	21,0%	12	25,5%	89	20,5%	50	23,9%	23	24,0%	14	22,6%
Ziel bis 30 %	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Ziel 30 % oder mehr	212	44,0%	6	12,8%	206	47,4%	76	36,4%	31	32,3%	15	24,2%
<b>Unternehmen mit einem Ziel &gt; 0 %</b>	<b>482</b>		<b>47</b>		<b>435</b>		<b>209</b>		<b>96</b>		<b>62</b>	

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

Zur Erläuterung der Kategorien „Unternehmen ohne Angaben“ sowie „Unternehmen mit ablehnender Angabe“: Unternehmen der Kategorie „ohne Angabe“ haben in ihrer Erklärung zur Unternehmensführung überhaupt keine Angaben zur Festlegung von Zielgrößen nach dem FÜPoG gemacht. Hingegen enthält die Erklärung zur Unternehmensführung bei „Unternehmen mit ablehnender Angabe“ zwar eine Äußerung zu Zielgrößen, jedoch keine Angabe einer festgelegten Zielgröße. Vielmehr haben diese Unternehmen die Festlegung einer Zielgröße abgelehnt oder lediglich Angaben zur Ist-Besetzung gemacht.

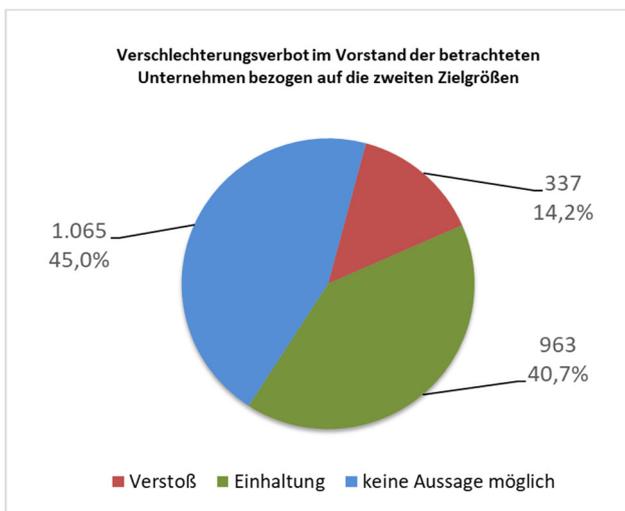
### c. Beachtung des Verschlechterungsverbots

Eine Mindestzielgröße i. S. einer bestimmten Prozentangabe ist auch hinsichtlich der Vorstandszusammensetzung nicht vorgesehen.

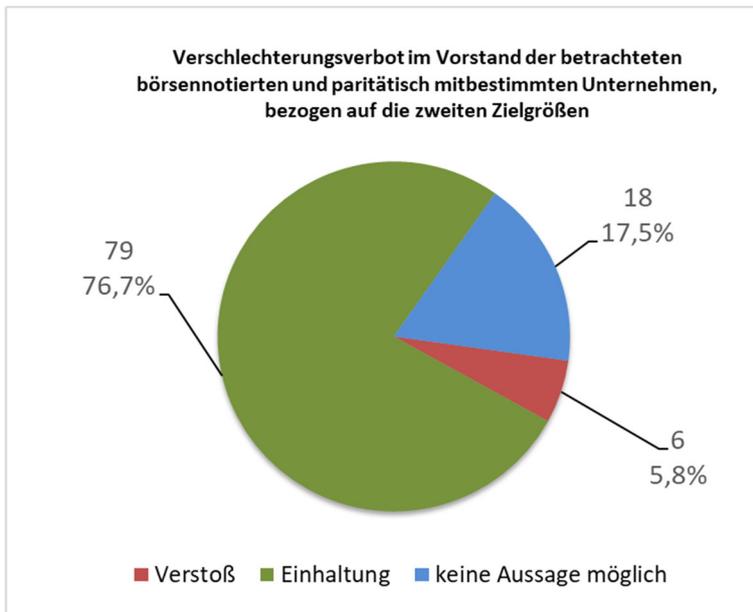
Die Unternehmen können sich selbst eine geeignete Zielgröße setzen und diese an ihren Strukturen ausrichten. Zu beachten ist auch hier das Verschlechterungsverbot, wonach die Zielgrößen bei ihrer Festlegung nicht hinter dem tatsächlichen Status quo zurückbleiben dürfen, wenn der Frauenanteil im Vorstand unter 30 Prozent liegt.

Von den **insgesamt betrachteten 2 365 Unternehmen** war bei 1 300 Unternehmen eine Beurteilung anhand des Verschlechterungsverbots möglich. Positiv feststellen lässt sich damit, dass 40,7 Prozent (963 Unternehmen) das Verschlechterungsverbot einhielten, während 14,2 Prozent (337 Unternehmen) mit den festgelegten Zielgrößen hinter dem tatsächlichen Status quo zurückblieben.

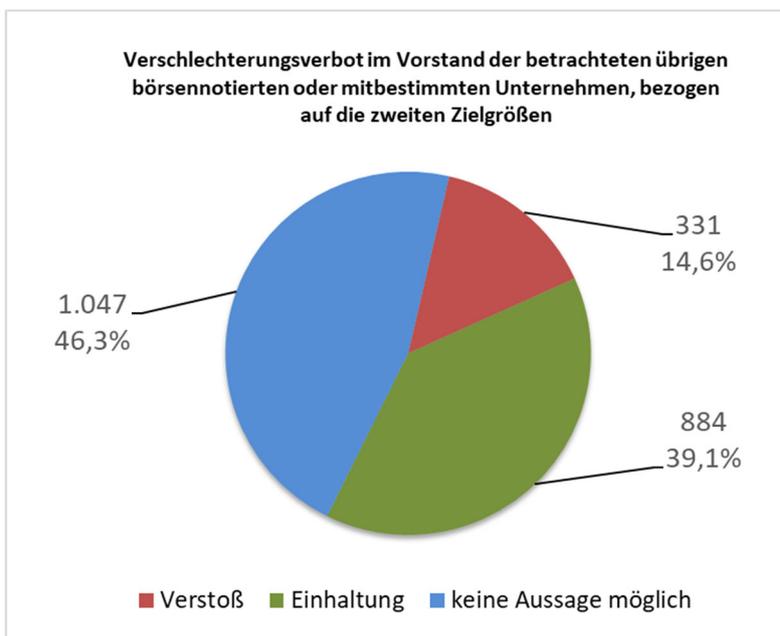
Die übrigen 1 065 Unternehmen (45 Prozent) teilten keine Zielgrößen mit, sodass eine Beurteilung des Verschlechterungsverbot validen nicht möglich ist. Für diese Unternehmen ist darauf hinzuweisen, dass die Mehrzahl (927 Unternehmen, also 87 Prozent) einen tatsächlichen Frauenanteil im Vorstand von weniger als 30 Prozent aufwies.



Von den insgesamt 103 **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen** hielten sich 76,7 Prozent an das Verschlechterungsverbot (79 Unternehmen). Sechs Unternehmen (5,8 Prozent) haben das Verschlechterungsverbot nicht eingehalten. Bei den übrigen 18 Unternehmen (17,5 Prozent) ist eine Zielgröße nicht festgelegt bzw. veröffentlicht worden. Sie hatten einen tatsächlichen Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder von weniger als 30 Prozent.



Bezogen auf die börsennotierten oder mitbestimmten **Unternehmen** (2 262 Unternehmen), die Zielgrößen für den Vorstand festgelegt haben, hielten sich 39,1 Prozent (884 Unternehmen) an das Verschlechterungsverbot. Nicht beachtet wurde es von 14,6 Prozent (331 Unternehmen). Für 1 047 Unternehmen (46,3 Prozent) war keine Aussage möglich. Davon war bei 86,8 Prozent (909 Unternehmen) die tatsächliche Besetzung des Vorstands mit Frauen geringer als 30 Prozent.

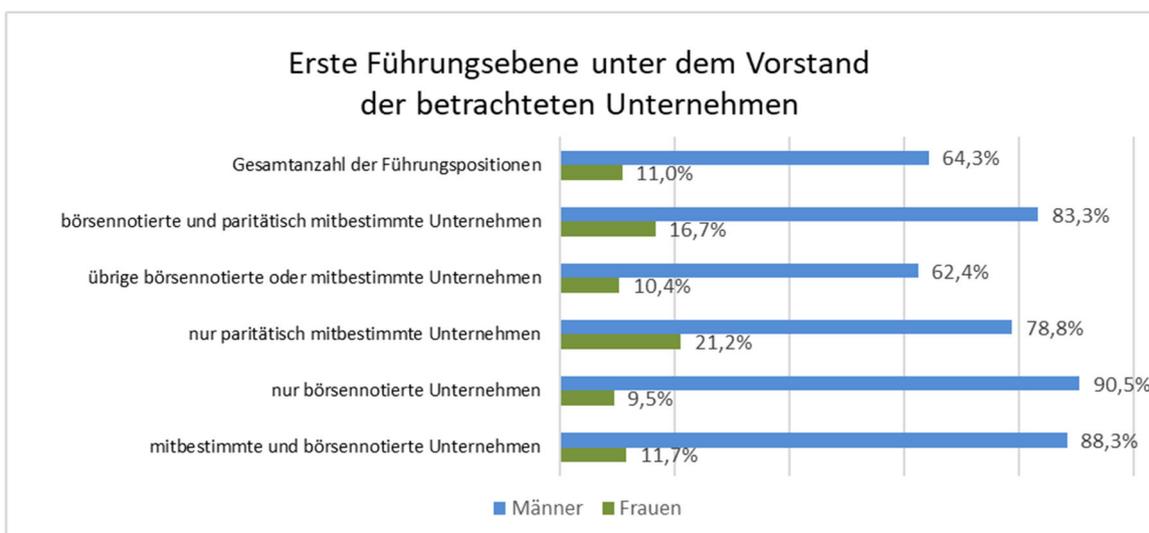


## 4. Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands

Für eine mittel- und längerfristig angelegte Veränderung i. S. eines unternehmerischen Kulturwandels ist auch der Blick auf die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands wesentlich. Um den Frauenanteil auf der Vorstandsebene perspektivisch deutlich zu erhöhen, ist auch eine wesentliche Steigerung des Frauenanteils auf den obersten Managementebenen von großer Bedeutung. Denn aus diesen Führungsebenen werden vorrangig Mitglieder für die Unternehmensleitung berufen. Dem trägt das FüPoG Rechnung, indem es die Unternehmen verpflichtet, auch für diesen Bereich Zielgrößen festzulegen und zu veröffentlichen.

### a. Ist-Besetzung der ersten Führungsebene nach Geschlechtern

Verglichen mit den übrigen untersuchten Gruppen stehen bezüglich des Anteils der weiblichen Besetzung der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands die paritätisch mitbestimmten\* Unternehmen (21,2 Prozent), sowie die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen (16,7 Prozent) heraus. Die übrigen Referenzgruppen schwanken zwischen 9,5 Prozent und 11,7 Prozent auf ungefähr gleichem Niveau.



\*) in den paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie den börsennotierten Unternehmen sind auch jeweils die Unternehmen, die beide Kategorien erfüllen, als Teilmenge erfasst.

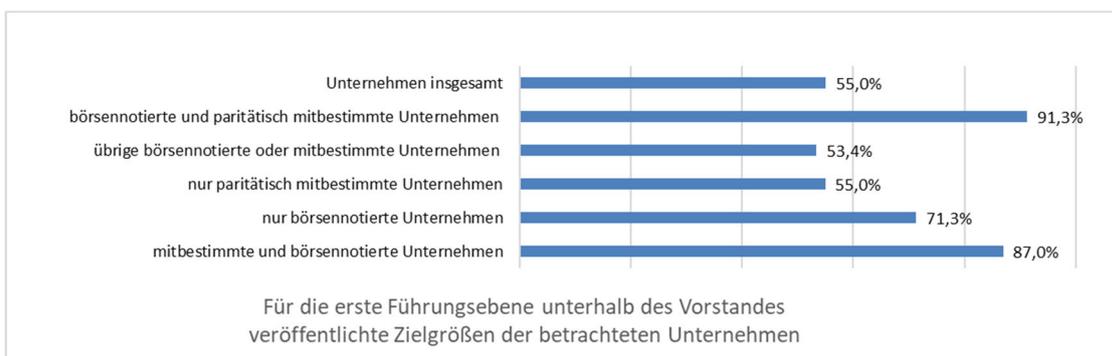
Bezogen auf die Verteilung nach Köpfen ergibt sich folgendes Bild:

Erste Führungsebene unter dem Vorstand	insgesamt	Mitglieder (absolut)		Mitglieder (in %)	
		Männer	Frauen	Männer	Frauen
Gesamtanzahl der Führungspositionen	465	299	51	64,3%	11,0%
mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	60	53	7	88,3%	11,7%
börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	42	35	7	83,3%	16,7%
Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	423	264	44	62,4%	10,4%
paritätisch mitbestimmte Unternehmen	85	67	18	78,8%	21,2%
börsennotierte Unternehmen	74	67	7	90,5%	9,5%

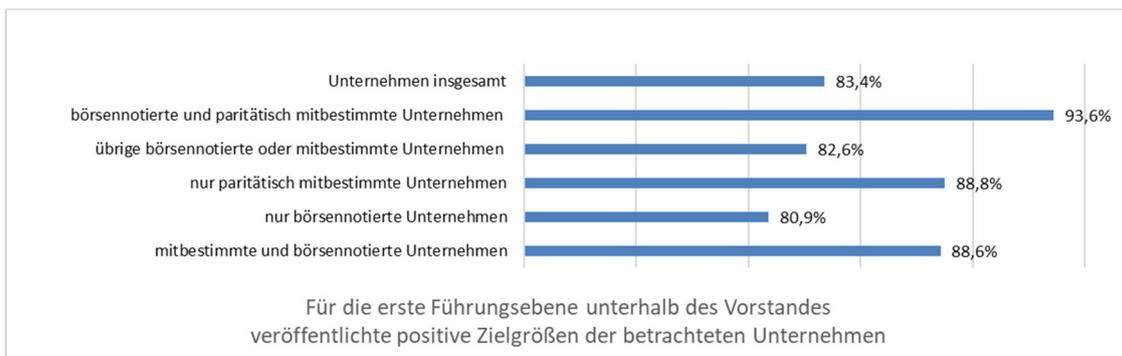
Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechtes

## b. Zielgrößen für den Frauenanteil auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands

Bei den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie bei der Gruppe der mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen war **der Umsetzungsgrad der Vorgaben des FüPoG** sehr hoch. Sie erreichten mit 91,3 Prozent bzw. 87 Prozent einen sehr hohen Grad an veröffentlichten Zielgrößen. Die nachfolgende Grafik stellt das Verhältnis der Anteile der Unternehmen dar, die für das Geschäftsjahr 2019 Zielgrößen für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands veröffentlicht haben. Dabei ist erneut zu beachten, dass hier die veröffentlichten Zielgrößen auch die Veröffentlichung einer Zielgröße Null berücksichtigen.



Über alle Unternehmensgruppen hinweg wurde zudem zu einem hohen Grad eine **Zielgröße größer Null** festgelegt.



Im Vergleich zu den Zielgrößen für den Vorstand und den Aufsichtsrat fällt auf, dass fast alle Unternehmen (83,4 Prozent), die Zielgrößen festgelegt haben, Zielgrößen über null Prozent festlegten. Der Anteil ist im Vergleich zu 2018 weiter gestiegen (79,8 Prozent). Insgesamt wurden dabei hohe Ziele festgelegt und veröffentlicht. Bei den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen legten sogar 93,6 Prozent dieser Unternehmen Zielgrößen größer Null fest. Bei den börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen waren es ebenfalls hohe 82,6 Prozent (2018: 78,9 Prozent).

Bei den Unternehmen, die paritätisch mitbestimmt oder die börsennotiert sind, bzw. bei den mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen war der Anteil der Unternehmen die Zielgrößen festgelegt und veröffentlicht haben und eine Zielgröße größer als Null gewählt haben, ähnlich stark ausgeprägt.

Zum Niveau der festgelegten Zielgrößen:

Niveau der aktuell gesetzten Zielvorgaben für die erste Führungs- ebene unter dem Vorstand	Betrachtete Unternehmen		börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen		Übrige börsenno- tierte oder mitbe- stimmte Unternehmen		nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen		nur börsenno- tierte Unternehmen		mitbestimmte und börsenno- tierte Unternehmen*	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
ohne Angaben	363	15,3%	6	5,8%	357	15,8%	102	15,4%	78	19,6%	14	8,7%
mit ablehnender Angabe	701	29,6%	3	2,9%	698	30,9%	197	29,7%	36	9,1%	7	4,3%
mit Angaben	1.301	55,0%	94	91,3%	1.207	53,4%	365	55,0%	283	71,3%	140	87,0%
<b>Betrachtete Unternehmen</b>	<b>2.365</b>		<b>103</b>		<b>2.262</b>		<b>664</b>		<b>397</b>		<b>161</b>	
Ziel = 0 %	216	16,6%	6	6,4%	210	17,4%	41	11,2%	54	19,1%	16	11,4%
Ziel > 0 %	1.085	83,4%	88	93,6%	997	82,6%	324	88,8%	229	80,9%	124	88,6%
<b>Unternehmen mit Zielgrö- ßen</b>	<b>1.301</b>		<b>94</b>		<b>1.207</b>		<b>365</b>		<b>283</b>		<b>140</b>	
Ziel bis 15 % incl.	397	36,6%	37	42,0%	360	36,1%	121	37,3%	76	33,2%	49	39,5%
Ziel bis 20 % incl.	200	18,4%	21	23,9%	179	18,0%	64	19,8%	50	21,8%	28	22,6%
Ziel bis 25 % incl.	167	15,4%	12	13,6%	155	15,5%	61	18,8%	32	14,0%	17	13,7%
Ziel bis 30 %	35	3,2%	2	2,3%	33	3,3%	8	2,5%	10	4,4%	5	4,0%
Ziel 30 % oder mehr	286	26,4%	16	18,2%	270	27,1%	70	21,6%	61	26,6%	25	20,2%
<b>Unternehmen mit einem Ziel &gt; 0 %</b>	<b>1.085</b>		<b>88</b>		<b>997</b>		<b>324</b>		<b>229</b>		<b>124</b>	

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

Zur Erläuterung der Kategorien „Unternehmen ohne Angaben“ sowie „Unternehmen mit ablehnender Angabe“: Unternehmen der Kategorie „ohne Angabe“ haben in ihrer Erklärung zur Unternehmensführung überhaupt keine Angaben zur Festlegung von Zielgrößen nach dem FÜPoG gemacht. Hingegen enthält die Erklärung zur Unternehmensführung bei „Unternehmen mit ablehnender Angabe“ zwar eine Äußerung zu Zielgrößen, jedoch keine Angabe einer festgelegten Zielgröße. Vielmehr haben diese Unternehmen die Festlegung einer Zielgröße abgelehnt oder lediglich Angaben zur Ist-Besetzung gemacht.

### c. Status quo der Zusammensetzung der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands

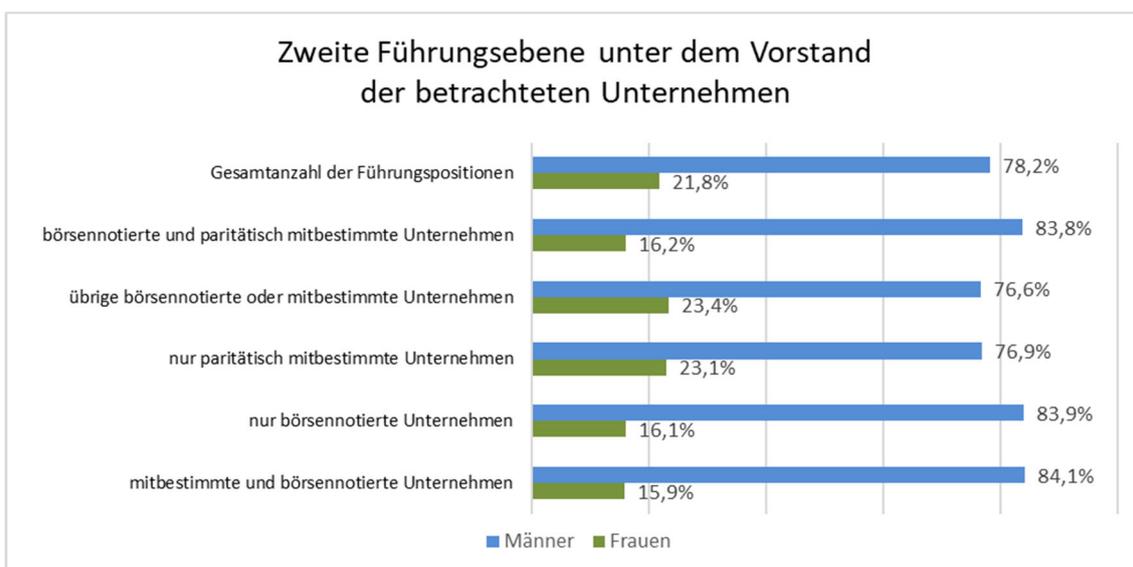
Eine Verpflichtung für die Unternehmen zur Veröffentlichung des Status quo besteht nicht. Von den 2 365 erfassten Unternehmen haben vor diesem Hintergrund lediglich 28 Unternehmen (1,2 Prozent) Angaben zum Status quo der Zusammensetzung der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands gemacht. Diese 28 Unternehmen haben insgesamt 465 Führungspositionen auf dieser Ebene gemeldet.

Vor diesem Hintergrund sind belastbare Zahlen zum Ist-Zustand der Zusammensetzung der ersten Führungsebene nicht vorhanden. Daher ist insoweit auch keine Aussage über das Verschlechterungsverbot möglich.

## 5. Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands

### a. Ist-Besetzung der zweiten Führungsebene nach Geschlechtern

Bei allen betrachteten Gruppen von Unternehmen war der Anteil der weiblichen Besetzung der zweiten Führungsebene grob um 20 Prozent verteilt. Den höchsten Anteil erreichten die börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen mit 23,4 Prozent und die paritätisch mitbestimmten Unternehmen\* mit 23,1 Prozent.



\*) in den paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie den börsennotierten Unternehmen sind auch jeweils die Unternehmen, die beide Kategorien erfüllen, als Teilmenge erfasst.

Bezogen auf die Verteilung der Köpfe ergibt sich folgendes Bild:

Zweite Führungsebene unter dem Vorstand	insgesamt	Mitglieder (absolut)		Mitglieder (in %)	
		Männer	Frauen	Männer	Frauen
Gesamtanzahl der Führungspositionen	1.614	1.262	352	78,2%	21,8%
mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	384	323	61	84,1%	15,9%
börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	359	301	58	83,8%	16,2%
übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	1.255	961	294	76,6%	23,4%
nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen	498	383	115	76,9%	23,1%
nur börsennotierte Unternehmen	454	381	73	83,9%	16,1%

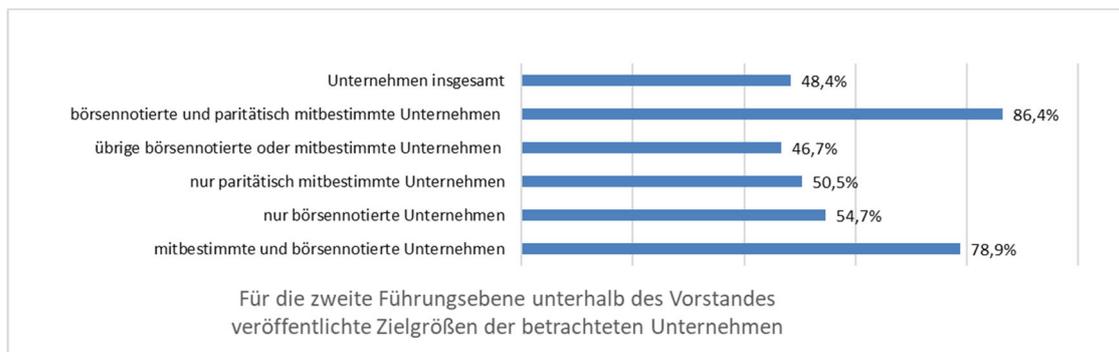
*Die rechnerischen Differenzen betreffen Mitglieder ohne Benennung des Geschlechtes*

### b. Zielgrößen für den Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands

Der **Umsetzungsgrad der Vorgaben des FüPoG** war in den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen sowie der Gruppe der mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen sehr hoch. Sie erreichten mit 86,4 Prozent bzw. 78,9 Prozent einen hohen Grad an veröffentlichten Zielgrößen. Bei Betrachtung der Zahlen ist zudem

zu beachten, dass nicht bei allen Unternehmen stets eine zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands vorhanden ist (s. o.).

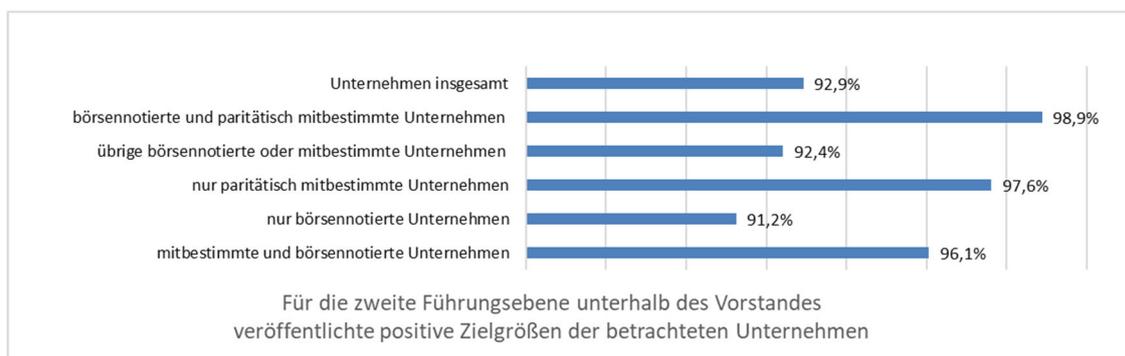
In der nachfolgenden Grafik wird das Verhältnis der Anteile der Unternehmen mit veröffentlichten Zielgrößen dargestellt. Auch hier ist zu beachten, dass die veröffentlichten Zielgrößen die Veröffentlichung einer Zielgröße Null berücksichtigen.



Beschränkt man die Betrachtung auf die Unternehmen, die eine **Zielgröße größer Null** veröffentlicht haben, so setzen bei allen betrachteten Untergruppen über 90 Prozent Zielgrößen größer Null.

Erneut ist die Zielgrößensetzung in den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen, die Zielgrößen größer Null für die zweite Führungsebene festgelegt und veröffentlicht haben, mit im Geschäftsjahr 2019 sogar 98,9 Prozent am höchsten. Aber auch die börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen setzten zu 92,4 Prozent Zielgrößen größer Null (2018: 90,3 Prozent).

Ähnlich stark ausgeprägt ist der Anteil der paritätisch mitbestimmten oder der börsennotierten Unternehmen bzw. der mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen, die Zielgrößen festgelegt und veröffentlicht haben und eine Zielgröße größer als Null gewählt haben.



Mit 92,9 Prozent haben weiterhin fast alle Unternehmen, die Zielgrößen veröffentlicht haben, auch Zielgrößen größer Null festgelegt.

Niveau der aktuell gesetzten Zielvorgaben für die zweite Führungsebene unter dem Vorstand	Betrachtete Unternehmen		börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen		Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen		nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen		nur börsennotierte Unternehmen		mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
ohne Angaben	575	24,3%	11	10,7%	564	24,9%	133	20,0%	151	38,0%	28	17,4%
mit ablehnender Angabe	645	27,3%	3	2,9%	642	28,4%	196	29,5%	29	7,3%	6	3,7%
mit Angaben	1.145	48,4%	89	86,4%	1.056	46,7%	335	50,5%	217	54,7%	127	78,9%
<b>Betrachtete Unternehmen</b>	<b>2.365</b>		<b>103</b>		<b>2.262</b>		<b>664</b>		<b>397</b>		<b>161</b>	
Ziel = 0 %	81	7,1%	1	1,1%	80	7,6%	8	2,4%	19	8,8%	5	3,9%
Ziel > 0 %	1.064	92,9%	88	98,9%	976	92,4%	327	97,6%	198	91,2%	122	96,1%
<b>Unternehmen mit Zielgrößen</b>	<b>1.145</b>		<b>89</b>		<b>1.056</b>		<b>335</b>		<b>217</b>		<b>127</b>	
Ziel bis 15 % incl.	324	30,5%	24	27,3%	300	30,7%	92	28,1%	53	26,8%	38	31,1%
Ziel bis 20 % incl.	171	16,1%	16	18,2%	155	15,9%	57	17,4%	35	17,7%	24	19,7%
Ziel bis 25 % incl.	169	15,9%	14	15,9%	155	15,9%	61	18,7%	26	13,1%	17	13,9%
Ziel bis 30 %	40	3,8%	3	3,4%	37	3,8%	17	5,2%	8	4,0%	6	4,9%
Ziel 30 % oder mehr	360	33,8%	31	35,2%	329	33,7%	100	30,6%	76	38,4%	37	30,3%
<b>Unternehmen mit einem Ziel &gt; 0 %</b>	<b>1.064</b>		<b>88</b>		<b>976</b>		<b>327</b>		<b>198</b>		<b>122</b>	

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

Zur Erläuterung der Kategorien „Unternehmen ohne Angaben“ sowie „Unternehmen mit ablehnender Angabe“: Unternehmen der Kategorie „ohne Angabe“ haben in ihrer Erklärung zur Unternehmensführung überhaupt keine Angaben zur Festlegung von Zielgrößen nach dem FüPoG gemacht. Hingegen enthält die Erklärung zur Unternehmensführung bei „Unternehmen mit ablehnender Angabe“ zwar eine Äußerung zur Festlegung von Zielgrößen, jedoch keine positive Festlegung einer entsprechenden Zielvorgabe. Vielmehr haben diese Unternehmen die Festlegung einer Zielvorgabe abgelehnt. Dies kann z. B. damit zusammenhängen, dass eine entsprechende Führungsebene in dem jeweiligen Unternehmen nicht existiert.

### c. Status quo der Zusammensetzung der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands

Eine Verpflichtung für die Unternehmen zur Veröffentlichung des Status quo besteht auch für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands nicht. Vor diesem Hintergrund haben lediglich 21 der insgesamt erfassten 2 365 Unternehmen Angaben zum Status quo der Zusammensetzung gemacht. Von diesen 21 Unternehmen wurden insgesamt 1 614 Führungspositionen auf dieser Ebene gemeldet.

Belastbare Zahlen zum Ist-Zustand der Zusammensetzung der zweiten Führungsebene sind aufgrund dessen nicht vorhanden, so dass keine Aussage über das Verschlechterungsverbot möglich ist.

## 6. Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen

### a. Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen im Aufsichtsrat

Zur Festlegung von Zielgrößen für den Aufsichtsrat und damit auch von Fristen zu ihrer Erreichung sind diejenigen Unternehmen verpflichtet, die in den Anwendungsbereich des FÜPoG fallen, aber nicht börsennotiert und paritätisch mitbestimmt sind und damit der festen Mindestquote unterliegen. Die erste Frist zur Erreichung des Frauenanteils für den Aufsichtsrat durfte nicht über den 30. Juni 2017 hinaus gesetzt sein. Da die darauffolgenden Fristen nicht mehr als fünf Jahre betragen durften, durfte der Festlegungszeitraum für die Unternehmen, die den möglichen Rahmen der sogenannten ersten Runde ausgeschöpft haben, den 30. Juni 2022 nicht überschreiten.

Mit Ablauf der ersten Runde der Fristsetzungen waren neue Fristen für die Zielsetzungen zu bestimmen. Betrachtet man das Änderungsverhalten der Unternehmen bezüglich der Fristen, so gaben – ähnlich der ersten Runde – weiterhin 45,7 Prozent (= 1 081 Unternehmen) keine Fristen an, wobei in diese Zahl allerdings auch die Unternehmen einbezogen wurden, die der festen Quote unterfielen und damit auch keine Fristsetzungen in Bezug auf etwa freiwillig veröffentlichte Zielgrößen für den Aufsichtsrat vornehmen mussten. Eine Aussage darüber, ob ggfs. eine Zielgröße mit oder ohne Frist festgelegt und veröffentlicht worden ist, ergibt sich aus dieser Betrachtung jedoch nicht.

<b>Änderung der Fristenangaben</b>	<b>Anzahl</b>	<b>in %</b>
weiterhin keine Fristangabe	1.081	45,7%
Frist abgelaufen und keine neue Fristangabe	281	11,9%
erstmalige Fristangabe	133	5,6%
neue Fristangabe	756	32,0%
Fortführung der bisherigen Fristangabe	7	0,3%
keine Angabe	107	4,5%
	<b>2.365</b>	<b>100,0%</b>

Bei 281 Unternehmen ist die zuvor gesetzte Frist kalendarisch abgelaufen und eine neue Frist wurde für eine der vier Ebenen (Aufsichtsrat, Vorstand, erste und zweite Führungsebene) nicht gesetzt. Allerdings haben 756 Unternehmen (= 32 Prozent) neue Fristen gesetzt und 133 Unternehmen (= 5,6 Prozent) erstmalig eine Frist angegeben. Jedoch haben 107 Unternehmen (= 4,5 Prozent) in der zweiten Runde – entgegen der ersten Runde – gar keine Angaben zur Fristenregelung getätigt.

Von den Unternehmen, die für einen zweiten Bezugszeitraum eine Zielgröße für den Aufsichtsrat veröffentlicht haben, wählten gem. der nachstehenden Übersicht von den 1 160 börsennotierten oder mitbestimmen Unternehmen (51,3 Prozent der betrachteten 2 365 Unternehmen) rund 62,9 Prozent (730 Unternehmen) Fristen zwischen dem 31. Dezember 2019 bis zum 30. Juni 2022. Allerdings haben sich 284 dieser 1 160 Unternehmen keine Frist zur Erreichung des festgelegten und veröffentlichten Ziels gesetzt. 42 Unternehmen haben sich Fristen gesetzt, die nach dem 30. Juni 2022 enden. Dies ist möglich, wenn es sich hierbei bereits um einen späteren als den zweiten festgelegten Bezugszeitraum des Unternehmens handelt.

Von den betrachteten nur paritätisch mitbestimmten Unternehmen, den nur börsennotierten Unternehmen und den mitbestimmt und zugleich börsennotierten Unternehmen legte – unter der Berücksichtigung, dass diese zuvor eine Zielsetzung vorgenommen haben – der Großteil das Fristende für das Zeitfenster zwischen dem 31. Dezember 2019 bis zum 30. Juni 2022 fest.

Fristen im Aufsichtsrat sowie Ziele festgelegt wurden	Insgesamt		börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen		Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen		nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen		nur börsennotierte Unternehmen		mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Betrachtete Unternehmen, gesamt	2.365		103		2.262		664		397		161	
Unternehmen mit Zielgrößen	1.231	52,1%	71	68,9%	1.160	51,3%	370	55,7%	294	74,1%	120	74,5%
Unternehmen ohne Fristsetzung	338	27,5%	54	76,1%	284	24,5%	116	31,4%	105	35,7%	67	55,8%
Unternehmen mit Frist bis 30.06.2017	2	0,2%	0	0,0%	2	0,2%	2	0,5%	0	0,0%	0	0,0%
Unternehmen mit Frist über den 30.06.2017 bis 31.12.2019	102	8,3%	0	0,0%	102	8,8%	27	7,3%	15	5,1%	3	2,5%
Unternehmen mit Frist über den 31.12.2019 bis 30.06.2022	746	60,6%	16	22,5%	730	62,9%	213	57,6%	161	54,8%	48	40,0%
Unternehmen mit Frist über 30.06.2022	43	3,5%	1	1,4%	42	3,6%	12	3,2%	13	4,4%	2	1,7%

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

## b. Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen im Vorstand

Auch für die Vorstandsebene durfte die erste Frist zur Erreichung der festgelegten Zielgröße nicht über den 30. Juni 2017 hinaus gesetzt sein. Da die darauffolgenden Fristen nicht mehr als fünf Jahre betragen durften, durfte der nachfolgende Festlegungszeitraum den 30. Juni 2022 nicht überschreiten.

Mit Ablauf der sogenannten ersten Runde der Fristsetzungen waren durch die betrachteten 2 365 Unternehmen neue Fristen für die Zielsetzungen zu bestimmen, die in aller Regel auch das Geschäftsjahr 2019 erfasst haben dürften. Betrachtet man das Änderungsverhalten der Unternehmen bezüglich der Fristen für die Zielgrößen auf Vorstandsebene, so gaben – ähnlich der ersten Runde – weiterhin 38,7 Prozent (916 Unternehmen) keine Fristen an.

Änderung der Fristangaben	Anzahl	in %
weiterhin keine Fristangabe	916	38,7%
Frist abgelaufen und keine neue Fristangabe	290	12,3%
erstmalige Fristangabe	133	5,6%
neue Fristangabe	873	36,9%
Fortführung der bisherigen Fristangabe	16	0,7%
keine Angabe	137	5,8%
	<b>2.365</b>	<b>100,0%</b>

Bei 290 Unternehmen (12,3 Prozent) ist die zuvor gesetzte Frist kalendarisch abgelaufen und eine neue Frist wurde für mindestens eine der vier Ebenen (Aufsichtsrat, Vorstand, erste und zweite Führungsebene) nicht gesetzt. Allerdings haben 873 Unternehmen

(36,9 Prozent) neue Fristen gesetzt und 133 Unternehmen (5,6 Prozent) erstmalig eine Frist für die Vorstandsebene angegeben. Jedoch haben 137 Unternehmen (5,8 Prozent) in der zweiten Runde – entgegen der ersten Runde – gar keine Angaben zur Fristenregelung veröffentlicht.

Beschränkt man wiederum das Blickfeld auf diejenigen Unternehmen, die tatsächlich in der zweiten Runde eine Zielgröße festgelegt haben, so wählten von diesen 1 300 Unternehmen (55 Prozent der betrachteten 2 365 Unternehmen) 64,3 Prozent (836 Unternehmen) und damit der überwiegende Teil Fristen zwischen dem 31. Dezember 2019 bis zum 30. Juni 2022. Für die paritätisch mitbestimmten, die nur börsennotierten, und die (in jeglicher Form) mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen wurde – soweit Zielgrößen festgelegt und veröffentlicht worden sind – zu rund dreiviertel ein Fristende im Zeitraum vom 31. Dezember 2019 bis zum 30. Juni 2022 gewählt.

Fristen im Vorstand sowie Ziele festgelegt wurden	Insgesamt		börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen		Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen		nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen		nur börsennotierte Unternehmen		mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Betrachtete Unternehmen, gesamt	2.365		103		2.262		664		397		161	
Unternehmen mit Zielgrößen	1.300	55,0%	85	82,5%	1.215	53,7%	372	56,0%	308	77,6%	137	85,1%
Unternehmen ohne Fristsetzung	287	22,1%	5	5,9%	282	23,2%	62	16,7%	50	16,2%	18	13,1%
Unternehmen mit Frist bis 30.06.2017	3	0,2%	0	0,0%	3	0,2%	2	0,5%	0	0,0%	0	0,0%
Unternehmen mit Frist über den 30.06.2017 bis 31.12.2019	116	8,9%	3	3,5%	113	9,3%	29	7,8%	20	6,5%	6	4,4%
Unternehmen mit Frist über den 31.12.2019 bis 30.06.2022	836	64,3%	73	85,9%	763	62,8%	266	71,5%	221	71,8%	108	78,8%
Unternehmen mit Frist über 30.06.2022	58	4,5%	4	4,7%	54	4,4%	13	3,5%	17	5,5%	5	3,6%

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

### c. Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands

Auch für die Zielgrößen für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands durften die Fristen zur Erreichung des Frauenanteils nicht über den 30. Juni 2017 hinaus gesetzt sein. Die danach festzulegende Frist zur Erreichung der Zielgrößen durfte nicht mehr als fünf Jahre betragen, folglich längstens bis zum 30. Juni 2022 bemessen sein.

Mit Ablauf der sogenannten ersten Runde der Fristsetzungen waren durch die betrachteten 2 365 Unternehmen für das Geschäftsjahr 2019 neue Fristen für die Zielsetzungen zu bestimmen. Betrachtet man das Änderungsverhalten der Unternehmen bezüglich der Fristen für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands, so gaben – ähnlich der ersten Runde – weiterhin 37,2 Prozent (880 Unternehmen) keine Fristen an. Eine Aussage darüber, ob ggfs. eine Zielgröße mit oder ohne Frist festgelegt und veröffentlicht worden ist, ergibt sich hieraus jedoch nicht.

<b>Änderung der Fristenangaben</b>	<b>Anzahl</b>	<b>in %</b>
weiterhin keine Fristangabe	880	37,2%
Frist abgelaufen und keine neue Fristangabe	305	12,9%
erstmalige Fristangabe	138	5,8%
neue Fristangabe	880	37,2%
Fortführung der bisherigen Fristangabe	12	0,5%
keine Angabe	150	6,3%
	<b>2.365</b>	<b>100,0%</b>

Bei 305 Unternehmen (12,9 Prozent) ist die zuvor gesetzte Frist kalendarisch abgelaufen und eine neue Frist wurde für mindestens eine der vier Ebenen (Aufsichtsrat, Vorstand, erste und zweite Führungsebene) nicht gesetzt. Allerdings haben 880 Unternehmen (37,2 Prozent) neue Fristen gesetzt und 138 Unternehmen (5,8 Prozent) haben erstmalig eine Frist für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands angegeben. Jedoch haben 150 Unternehmen (6,3 Prozent) in der zweiten Runde – entgegen der ersten Runde – gar keine Angaben zur Fristenregelung getätigt.

Beschränkt man nun das Blickfeld auf diejenigen Unternehmen, die tatsächlich in der zweiten Runde für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Zielgröße festgelegt haben, so wählten von den 1 301 Unternehmen (55 Prozent der betrachteten 2 365 Unternehmen) 850 Unternehmen (65,3 Prozent) überwiegend Fristen mit Ablauf zwischen dem 31. Dezember 2019 bis zum 30. Juni 2022.

<b>Fristen auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstandes, soweit Ziele festgelegt wurden</b>	<b>Insgesamt</b>		<b>börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>		<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>		<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>		<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>		<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*</b>	
	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>
Betrachtete Unternehmen, gesamt	2.365		103		2.262		664		397		161	
Unternehmen mit Zielgrößen	1.301	55,0%	94	91,3%	1.207	53,4%	365	55,0%	283	71,3%	140	87,0%
Unternehmen ohne Fristsetzung	275	21,1%	2	2,1%	273	22,6%	47	12,9%	36	12,7%	11	7,9%
Unternehmen mit Frist bis 30.06.2017	1	0,1%	0	0,0%	1	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Unternehmen mit Frist über den 30.06.2017 bis 31.12.2019	121	9,3%	8	8,5%	113	9,4%	34	9,3%	20	7,1%	11	7,9%
Unternehmen mit Frist über den 31.12.2019 bis 30.06.2022	850	65,3%	80	85,1%	770	63,8%	273	74,8%	215	76,0%	114	81,4%
Unternehmen mit Frist über 30.06.2022	54	4,2%	4	4,3%	50	4,1%	11	3,0%	12	4,2%	4	2,9%

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

#### **d. Fristsetzung für die Erreichung der Zielgrößen in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands**

Auch für die Zielgrößen für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands durften die Fristen zur Erreichung des Frauenanteils nicht über den 30. Juni 2017 hinaus gesetzt sein. Die danach festzulegende Frist für die Erreichung der Zielgrößen durfte maximal

fünf Jahre betragen, also nicht über den 30. Juni 2022 hinausgehen. Mit Ablauf der sogenannten ersten Runde der Fristsetzungen waren durch die betrachteten 2 365 Unternehmen für das Geschäftsjahr 2019 neue Fristen für die Zielsetzungen zu bestimmen.

Betrachtet man das Änderungsverhalten der Unternehmen bezüglich der Fristen für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands, so gaben – ähnlich der ersten Runde – weiterhin 43,8 Prozent (1 036 Unternehmen) keine Fristen an. Eine Aussage darüber, ob ggfs. eine Zielgröße mit oder ohne Frist festgelegt und veröffentlicht worden ist, ergibt sich hieraus jedoch nicht.

<b>Änderung der Fristangaben</b>	<b>Anzahl</b>	<b>in %</b>
weiterhin keine Fristangabe	1.036	43,8%
Frist abgelaufen und keine neue Fristangabe	0	0,0%
erstmalige Fristangabe	134	5,7%
neue Fristangabe	776	32,8%
Fortführung der bisherigen Fristangabe	11	0,5%
keine Angabe	408	17,3%
	<b>2.365</b>	<b>100,0%</b>

Von 776 Unternehmen (32,8 Prozent) wurden neue Fristen gesetzt und 134 Unternehmen (5,7 Prozent) haben erstmalig eine Frist für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstandes angegeben. 408 Unternehmen (17,3 Prozent) haben in der zweiten Runde keine erneuten Angaben zur Fristenregelung getätigt.

Beschränkt man nun das Blickfeld auf diejenigen Unternehmen, die tatsächlich in der zweiten Runde für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Zielgröße festgelegt haben, so wählten von den 1 145 Unternehmen (48,4 Prozent der betrachteten 2 365 Unternehmen) 759 Unternehmen (rund 66,3 Prozent) überwiegend Fristen mit Ablauf zwischen dem 31. Dezember 2019 bis zum 30. Juni 2022.

<b>Fristen auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstandes, soweit Ziele festgelegt wurden</b>	<b>Insgesamt</b>		<b>börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>		<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>		<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>		<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>		<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen*</b>	
	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>
Betrachtete Unternehmen, gesamt	2.365		103		2.262		664		397		161	
Unternehmen mit Zielgrößen	1.145	48,4%	89	86,4%	1.056	46,7%	335	50,5%	217	54,7%	127	78,9%
Unternehmen ohne Fristsetzung	228	19,9%	2	2,2%	226	21,4%	38	11,3%	22	10,1%	9	7,1%
Unternehmen mit Frist bis 30.06.2017	1	0,1%	0	0,0%	1	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Unternehmen mit Frist über den 30.06.2017 bis 31.12.2019	109	9,5%	7	7,9%	102	9,7%	30	9,0%	16	7,4%	9	7,1%
Unternehmen mit Frist über den 31.12.2019 bis 30.06.2022	759	66,3%	76	85,4%	683	64,7%	256	76,4%	169	77,9%	105	82,7%
Unternehmen mit Frist über 30.06.2022	48	4,2%	4	4,5%	44	4,2%	11	3,3%	10	4,6%	4	3,1%

\*) mitbestimmte und zugleich börsennotierte Unternehmen umfassen hinsichtlich der Mitbestimmung jegliche Form der Mitbestimmung

Für die jeweiligen übrigen Betrachtungsgruppen sei auf die nachstehende Tabelle verwiesen.

### III. Struktur der betrachteten Unternehmen

#### 1. Branchen

Im Interesse einer besseren Les- und Vergleichbarkeit wurden die in der Datenbank erfassten Branchenklassen (WZ-Code 2008 des Statistischen Bundesamtes) zu 19 übergeordneten Hauptbranchen zusammengefasst. Die Branche einer als Holding tätigen Konzernobergesellschaft wurde derjenigen Hauptbranche zugeordnet, die am ehesten dem operativen Geschäft des Konzerns entspricht.

##### a. Aufsichtsrat

Aufsichtsratsmitglieder	insgesamt	männliche Mitglieder	in %	weibliche Mitglieder	in %
Land- und Forstwirtschaft	72	56	77,8%	16	22,2%
Bergbau	161	138	85,7%	23	14,3%
Verarbeitendes Gewerbe	3.780	3.005	79,5%	775	20,5%
Energieversorgung	1.624	1.243	76,5%	381	23,5%
Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung	235	187	79,6%	48	20,4%
Baugewerbe	201	148	73,6%	53	26,4%
Handel	1.427	1.121	78,6%	306	21,4%
Verkehr und Lagerei	1.387	1.041	75,1%	346	24,9%
Gastgewerbe	78	42	53,8%	36	46,2%
Information und Kommunikation	690	498	72,2%	192	27,8%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	3.605	2.765	76,7%	840	23,3%
Grundstücks- und Wohnungswesen	364	271	74,5%	93	25,5%
freiberufliche, wissenschaftliche, techn. Dienstleistung	3.294	2.482	75,3%	812	24,7%
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	954	689	72,2%	265	27,8%
öffentliche Verwaltung	27	21	77,8%	6	22,2%
Erziehung und Unterricht	24	19	79,2%	5	20,8%
Gesundheit und Sozialwesen	539	368	68,3%	171	31,7%
Kunst, Unterhaltung und Erholung	37	28	75,7%	9	24,3%
Sonstige Dienstleistungen	281	211	75,1%	70	24,9%
	<b>18.780</b>	<b>14.333</b>	<b>76,3%</b>	<b>4.447</b>	<b>23,7%</b>

Besonders hervor sticht das Gastgewerbe, in dem 46,2 Prozent der Aufsichtsratsposten mit Frauen besetzt wurden, wobei die absolute Zahl der Aufsichtsratsmitglieder vergleichsweise gering ausfiel. Mit 31,7 Prozent ebenfalls hoch war der weibliche Anteil im Aufsichtsrat im Bereich Gesundheit und Sozialwesen. Ebenfalls hervorzuheben sind insbesondere die Informations- und Kommunikationsbranche (27,8 Prozent) sowie die sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen (ebenfalls 27,8 Prozent). Abgeschlagen bleibt der niedrige Anteil im Bergbau mit 14,3 Prozent.

Bei der Berechnung sind die prozentualen Anteile der Unternehmen, die keine Angaben zum Geschlecht veröffentlicht haben, außer Acht gelassen worden.

## b. Vorstand

Vorstandsmitglieder	insgesamt	männliche Mitglieder	in %	weibliche Mitglieder	in %
Land- und Forstwirtschaft	19	17	89,5%	2	10,5%
Bergbau	37	33	89,2%	4	10,8%
Verarbeitendes Gewerbe	1.666	1.559	93,6%	107	6,4%
Energieversorgung	285	265	93,0%	20	7,0%
Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung	38	37	97,4%	1	2,6%
Baugewerbe	83	78	94,0%	5	6,0%
Handel	654	609	93,1%	45	6,9%
Verkehr und Lagerei	344	300	87,2%	44	12,8%
Gastgewerbe	24	21	87,5%	3	12,5%
Information und Kommunikation	285	250	87,7%	35	12,3%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	1.322	1.194	90,3%	128	9,7%
Grundstücks- und Wohnungswesen	114	97	85,1%	17	14,9%
freiberufliche, wissenschaftliche, techn. Dienstleistung	1.110	1.026	92,4%	84	7,6%
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	308	278	90,3%	30	9,7%
öffentliche Verwaltung	8	6	75,0%	2	25,0%
Erziehung und Unterricht	9	6	66,7%	3	33,3%
Gesundheit und Sozialwesen	132	102	77,3%	30	22,7%
Kunst, Unterhaltung und Erholung	8	8	100,0%	0	0,0%
Sonstige Dienstleistungen	106	92	86,8%	14	13,2%
	<b>6.552</b>	<b>5.978</b>	<b>91,2%</b>	<b>574</b>	<b>8,8%</b>

Weibliche Vorstandsmitglieder waren weiterhin im Bereich Gesundheit und Sozialwesen (30 Mitglieder, 22,7 Prozent) am stärksten und dabei mit einer weiteren Steigerung vertreten. Rein prozentual fanden sich die meisten weiblichen Vorstandsmitglieder dagegen in den Branchen Erziehung und Unterricht (33,3 Prozent, 2018: 25 Prozent) sowie der öffentlichen Verwaltung (25 Prozent), allerdings war die absolute Anzahl der Vorstandsmitglieder hier mit am geringsten. Abgeschlagen bleibt der Sektor Kunst, Unterhaltung und Erholung mit 0 Prozent.

Bei der Berechnung sind die prozentualen Anteile der Unternehmen, die keine Angaben zum Geschlecht veröffentlicht haben, außer Acht gelassen worden.

### c. Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands

Führungspositionen auf der ersten Ebene unterhalb des Vorstands	insgesamt	männliche Führungs- personen	in %	weibliche Führungs- personen	in %
Land- und Forstwirtschaft	0	0	0,0%	0	0,0%
Bergbau	0	0	0,0%	0	0,0%
Verarbeitendes Gewerbe	143	120	83,9%	23	16,1%
Energieversorgung	0	0	0,0%	0	0,0%
Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung	0	0	0,0%	0	0,0%
Baugewerbe	0	0	0,0%	0	0,0%
Handel	48	45	93,8%	3	6,3%
Verkehr und Lagerei	19	14	73,7%	5	26,3%
Gastgewerbe	0	0	0,0%	0	0,0%
Information und Kommunikation	33	29	87,9%	4	12,1%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	70	60	85,7%	10	14,3%
Grundstücks- und Wohnungswesen	2	2	100,0%	0	0,0%
freiberufliche, wissenschaftliche, techn. Dienstleistung	23	19	82,6%	4	17,4%
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	0	0	0,0%	0	0,0%
öffentliche Verwaltung	0	0	0,0%	0	0,0%
Erziehung und Unterricht	0	0	0,0%	0	0,0%
Gesundheit und Sozialwesen	0	0	0,0%	0	0,0%
Kunst, Unterhaltung und Erholung	0	0	0,0%	0	0,0%
Sonstige Dienstleistungen	12	10	83,3%	2	16,7%
	<b>350</b>	<b>299</b>	<b>85,4%</b>	<b>51</b>	<b>14,6%</b>

Auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands sticht bezüglich des absoluten Anteils der weiblichen Führungspersonen das verarbeitende Gewerbe mit 23 Führungspositionen (16,1 Prozent) heraus. Rein prozentual fanden sich die meisten weiblichen Führungspositionen dagegen in der Branche Verkehr und Lagerei (26,3 Prozent). Anzumerken ist allerdings, dass für die erste Führungsebene keine umfassende Datenlage vorliegt.

Bei der Berechnung sind die prozentualen Anteile der Unternehmen, die keine Angaben zum Geschlecht veröffentlicht haben, erneut außer Acht gelassen worden.

#### d. Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands

Führungspositionen auf der zweiten Ebene unterhalb des Vorstands	männliche Führungspersonen		weibliche Führungspersonen	
	insgesamt	in %	insgesamt	in %
Land- und Forstwirtschaft	0	0,0%	0	0,0%
Bergbau	46	89,1%	5	10,9%
Verarbeitendes Gewerbe	848	75,5%	208	24,5%
Energieversorgung	0	0,0%	0	0,0%
Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung	0	0,0%	0	0,0%
Baugewerbe	0	0,0%	0	0,0%
Handel	90	82,2%	16	17,8%
Verkehr und Lagerei	10	70,0%	3	30,0%
Gastgewerbe	0	0,0%	0	0,0%
Information und Kommunikation	122	84,4%	19	15,6%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	426	81,9%	77	18,1%
Grundstücks- und Wohnungswesen	0	0,0%	0	0,0%
freiberufliche, wissenschaftliche, techn. Dienstleistung	0	0,0%	0	0,0%
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	0	0,0%	0	0,0%
öffentliche Verwaltung	0	0,0%	0	0,0%
Erziehung und Unterricht	0	0,0%	0	0,0%
Gesundheit und Sozialwesen	48	54,2%	22	45,8%
Kunst, Unterhaltung und Erholung	0	0,0%	0	0,0%
Sonstige Dienstleistungen	24	91,7%	2	8,3%
	<b>1.614</b>	<b>78,2%</b>	<b>352</b>	<b>21,8%</b>

Auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands fällt bezüglich des prozentualen Anteils weiblicher Führungspersonen der Bereich Gesundheit und Sozialwesen (45,8 Prozent) besonders auf. Bezogen auf die absolute Anzahl weiblicher Führungspositionen ist mit 208 Mitgliedern (24,5 Prozent) das verarbeitende Gewerbe hervorzuheben. Anzumerken ist aber auch hier, dass die Datenlage für die zweite Führungsebene sehr schwach ist.

Bei der Berechnung sind die prozentualen Anteile der Unternehmen, die keine Angaben zum Geschlecht veröffentlicht haben, außer Acht gelassen worden.

## 2. Beschäftigte

Zur besseren Einordnung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Relevanz der erfassten Unternehmen wurden diese in Größenklassen hinsichtlich der Beschäftigten und der Umsatzerlöse eingeteilt.

Anders als bei der Frage der Mitbestimmung wurde für die Einteilung in Größenklassen nicht zwischen inländischen und ausländischen Beschäftigten differenziert. Eine solche Differenzierung ist für die Einordnung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Relevanz der erfassten Unternehmen nicht dienlich, da die Evaluierung der Lageberichte gezeigt hat, dass lediglich die globale Unternehmensgröße ein geeignetes Kriterium ist, um Rückschlüsse auf die Unternehmenskultur zu ziehen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Vorgaben des FÜPoG mittelbar auf eine sehr große Zahl an Beschäftigten wirken.

### a. Aufsichtsrat

Aufsichtsrat und Mitarbeiterklassen	Summe	ohne Angabe	bis zu 500 Mitarbeiter	mehr als 500 bis 2.000 Mitarbeiter	mehr als 2.000 Mitarbeiter
<b>Aufsichtsratsmitglieder insgesamt</b>	<b>18.863</b>	<b>2.610</b>	<b>4.864</b>	<b>7.344</b>	<b>4.045</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	4.447	612	1.094	1.600	1.141
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	23,6%	23,4%	22,5%	21,8%	28,2%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>1.917</b>	<b>50</b>	<b>644</b>	<b>418</b>	<b>805</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	609	18	191	122	278
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	31,8%	36,0%	29,7%	29,2%	34,5%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>1.559</b>	<b>44</b>	<b>453</b>	<b>263</b>	<b>799</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	545	16	158	94	277
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	35,0%	36,4%	34,9%	35,7%	34,7%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>17.304</b>	<b>2.566</b>	<b>4.411</b>	<b>7.081</b>	<b>3.246</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	3.902	596	936	1.506	864
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	22,5%	23,2%	21,2%	21,3%	26,6%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>9.178</b>	<b>2.117</b>	<b>2.025</b>	<b>1.515</b>	<b>3.521</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	2.516	534	573	385	1.024
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	27,4%	25,2%	28,3%	25,4%	29,1%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>2.946</b>	<b>164</b>	<b>1.464</b>	<b>498</b>	<b>820</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	772	33	313	145	281
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	26,2%	20,1%	21,4%	29,1%	34,3%

Soweit Angaben zu den beschäftigten Mitarbeitern auswertbar vorliegen, wurde in den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen über alle Mitarbeiterklassen hinweg der gesetzlich vorgegebene Mindestanteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder sogar übertroffen. Die Unternehmen in der Klasse von mehr als 500 bis zu 2 000 Mitarbeitern weisen dabei mit 35,7 Prozent den höchsten Anteil weiblicher Aufsichtsratsmit-

glieder auf. Entsprechende prozentuale Anteile erreichten die Gruppe aller mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen (34,5 Prozent) sowie die Gruppe der nur börsennotierten Unternehmen mit mehr als 2 000 Mitarbeitern (34,3 Prozent). Insgesamt wurden die Anteile über alle Unternehmensgruppen gegenüber 2018 verbessert.

## b. Vorstand

Vorstand und Mitarbeiterklassen	Summe	ohne Angabe	bis zu 500 Mitarbeiter	mehr als 500 bis 2.000 Mitarbeiter	mehr als 2.000 Mitarbeiter
<b>Vorstandsmitglieder insgesamt</b>	<b>6.575</b>	<b>615</b>	<b>1.568</b>	<b>3.097</b>	<b>1.295</b>
<i>davon weibliche Vorstandsmitglieder</i>	574	62	103	257	152
<i>Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %</i>	8,7%	10,1%	6,6%	8,3%	11,7%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>625</b>	<b>23</b>	<b>196</b>	<b>146</b>	<b>260</b>
<i>davon weibliche Vorstandsmitglieder</i>	58	4	15	11	28
<i>Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %</i>	9,3%	17,4%	7,7%	7,5%	10,8%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte</b>	<b>475</b>	<b>17</b>	<b>122</b>	<b>79</b>	<b>257</b>
<i>davon weibliche Vorstandsmitglieder</i>	48	3	10	7	28
<i>Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %</i>	10,1%	17,6%	8,2%	8,9%	10,9%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>6.100</b>	<b>598</b>	<b>1.446</b>	<b>3.018</b>	<b>1.038</b>
<i>davon weibliche Vorstandsmitglieder</i>	526	59	93	250	124
<i>Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %</i>	8,6%	9,9%	6,4%	8,3%	11,9%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>2.211</b>	<b>378</b>	<b>438</b>	<b>376</b>	<b>1.019</b>
<i>davon weibliche Vorstandsmitglieder</i>	246	43	43	33	127
<i>Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %</i>	11,1%	11,4%	9,8%	8,8%	12,5%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>1.209</b>	<b>79</b>	<b>661</b>	<b>200</b>	<b>269</b>
<i>davon weibliche Vorstandsmitglieder</i>	91	10	38	15	28
<i>Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %</i>	7,5%	12,7%	5,7%	7,5%	10,4%

Die Summe der weiblichen Vorstandsmitglieder hat sich im Vergleich zum Vorjahresbericht über alle Unternehmensgrößen gesteigert. Mit ansteigender Mitarbeiterzahl erhöhte sich dabei weiterhin grundsätzlich auch der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder. Ausgenommen davon war weiterhin ein Ausreißer bei den paritätisch mitbestimmten Unternehmen: Dort sank in der Klasse von mehr als 500 bis 2 000 Mitarbeiter entgegen dem Trend der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder im Vergleich zu der Klasse bis zu 500 Mitarbeitern.

In der Mitarbeiterklasse von mehr als 2 000 Mitarbeitern wurden jeweils die höchsten Anteile weiblicher Vorstandsmitglieder verzeichnet.

### c. Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands

Erste Führungsebene und Mitarbeiterklassen	Summe	ohne Angabe	bis zu 500 Mitarbeiter	mehr als 500 bis 2.000 Mitarbeiter	mehr als 2.000 Mitarbeiter
<b>Führungspersonen insgesamt</b>	<b>465</b>	<b>34</b>	<b>46</b>	<b>338</b>	<b>47</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	51	8	4	30	9
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	11,0%	23,5%	8,7%	8,9%	19,1%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	7	0	0	0	7
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	11,7%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	7	0	0	0	7
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>423</b>	<b>34</b>	<b>46</b>	<b>338</b>	<b>5</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	44	8	4	30	2
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	10,4%	23,5%	8,7%	8,9%	40,0%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>85</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	18	8	3	0	7
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	21,2%	23,5%	33,3%	0,0%	16,7%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>74</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	7	0	0	0	7
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	9,5%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%

Anzumerken ist, dass für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands keine ausgeprägte Datenlage vorliegt. Bei den nur paritätisch mitbestimmten Unternehmen lag der Anteil von Frauen an Führungspositionen in der Summe bei 21,2 Prozent; in der Klasse bis zu 500 Mitarbeitern betrug der Anteil sogar 33,3 Prozent. Aus relativer Sicht hervorzuheben ist auch der Anteil weiblicher Führungskräfte in Unternehmen mit mehr als 2 000 Mitarbeitern in der Kategorie börsennotiert oder mitbestimmt (40 Prozent). Die Aussagekraft bleibt aber leider gering, da es sich tatsächlich nur um zwei weibliche Führungskräfte handelt.

#### d. Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands

Zweite Führungsebene und Mitarbeiterklassen	Summe	ohne Angabe	bis zu 500 Mitarbeiter	mehr als 500 bis 2.000 Mitarbeiter	mehr als 2.000 Mitarbeiter
<b>Führungspersonen insgesamt</b>	<b>1.614</b>	<b>97</b>	<b>137</b>	<b>1.021</b>	<b>359</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	352	41	31	222	58
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	21,8%	42,3%	22,6%	21,7%	16,2%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>384</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>359</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	61	0	3	0	58
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	15,9%	0,0%	12,0%	0,0%	16,2%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>359</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>359</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	58	0	0	0	58
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	16,2%	0,0%	0,0%	0,0%	16,2%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>1.255</b>	<b>97</b>	<b>137</b>	<b>1.021</b>	<b>0</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	294	41	31	222	0
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	23,4%	42,3%	22,6%	21,7%	0,0%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>498</b>	<b>97</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>359</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	115	41	16	0	58
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	23,1%	42,3%	38,1%	0,0%	16,2%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>454</b>	<b>0</b>	<b>95</b>	<b>0</b>	<b>359</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	73	0	15	0	58
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	16,1%	0,0%	15,8%	0,0%	16,2%

Angesichts der schwachen Datenlage ist auch für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Angabe der Anteile der weiblichen Führungskräfte nur stark eingeschränkt möglich. Dennoch lässt sich zumindest im Ansatz erkennen, dass der Anteil weiblicher Führungskräfte in den börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen (23,4 Prozent) tendenziell etwas höher lag als in den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen (16,2 Prozent).

### 3. Umsatzerlöse

#### a. Aufsichtsrat

Aufsichtsrat und Umsatzklassen	Summe	ohne Angabe	bis 12 Mio. €	mehr als 12 Mio. € bis 40 Mio. €	mehr als 40 Mio. €
<b>Aufsichtsratsmitglieder insgesamt</b>	<b>18.863</b>	<b>5.744</b>	<b>1.531</b>	<b>1.439</b>	<b>10.149</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	4.447	1.396	337	364	2.350
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	23,6%	24,3%	22,0%	25,3%	23,2%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>1.917</b>	<b>181</b>	<b>234</b>	<b>214</b>	<b>1.288</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	609	65	74	66	404
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	31,8%	35,9%	31,6%	30,8%	31,4%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>1.559</b>	<b>151</b>	<b>136</b>	<b>184</b>	<b>1.088</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	545	54	54	63	374
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	35,0%	35,8%	39,7%	34,2%	34,4%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>17.304</b>	<b>5.593</b>	<b>1.395</b>	<b>1.255</b>	<b>9.061</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	3.902	1.342	283	301	1.976
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	22,5%	24,0%	20,3%	24,0%	21,8%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>9.178</b>	<b>3.024</b>	<b>508</b>	<b>689</b>	<b>4.957</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	2.516	777	148	210	1.381
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	27,4%	25,7%	29,1%	30,5%	27,9%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>2.946</b>	<b>307</b>	<b>712</b>	<b>321</b>	<b>1.606</b>
<i>davon weibliche Aufsichtsratsmitglieder</i>	772	89	142	76	465
<i>Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in %</i>	26,2%	29,0%	19,9%	23,7%	29,0%

Bezüglich der Einteilung nach Umsatzklassifikation ergab sich gegenüber 2018 durchweg eine Steigerung des Anteils weiblicher Aufsichtsratsmitglieder. Hinsichtlich der Verteilung bestand, soweit Angaben zur Umsatzklasse vorliegen, weiterhin ein uneinheitliches Bild.

Für die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen wurden mit 39,7 Prozent in dem Cluster „bis 12 Mio. €“ die meisten weiblichen Aufsichtsratsmitglieder verzeichnet. Entsprechendes galt für die mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen mit 31,6 Prozent.

Bei einer Betrachtung der börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen insgesamt galt dies mit 24 Prozent für das Cluster „mehr als 12 Mio. € bis 40 Mio. €“. Entsprechendes traf auch auf die nur paritätisch mitbestimmten Unternehmen mit 30,5 Prozent zu.

Bei den nur börsennotierten Unternehmen war die weibliche Besetzung der Aufsichtsratsposten im Cluster „mehr als 40 Mio. €“ mit 29 Prozent am stärksten.

## b. Vorstand

Vorstand und Umsatzklassen	Summe	ohne Angabe	bis 12 Mio. €	mehr als 12 Mio. € bis 40 Mio. €	mehr als 40 Mio. €
<b>Vorstandsmitglieder insgesamt</b>	<b>6.575</b>	<b>1.665</b>	<b>578</b>	<b>439</b>	<b>3.893</b>
davon weibliche Vorstandsmitglieder	574	162	49	40	323
Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %	8,7%	9,7%	8,5%	9,1%	8,3%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>625</b>	<b>67</b>	<b>77</b>	<b>58</b>	<b>423</b>
davon weibliche Vorstandsmitglieder	58	8	8	5	37
Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %	9,3%	11,9%	10,4%	8,6%	8,7%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>475</b>	<b>55</b>	<b>37</b>	<b>50</b>	<b>333</b>
davon weibliche Vorstandsmitglieder	48	6	4	4	34
Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %	10,1%	10,9%	10,8%	8,0%	10,2%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>6.100</b>	<b>1.610</b>	<b>541</b>	<b>389</b>	<b>3.560</b>
davon weibliche Vorstandsmitglieder	526	156	45	36	289
Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %	8,6%	9,7%	8,3%	9,3%	8,1%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>2.211</b>	<b>659</b>	<b>112</b>	<b>158</b>	<b>1.282</b>
davon weibliche Vorstandsmitglieder	246	73	13	16	144
Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %	11,1%	11,1%	11,6%	10,1%	11,2%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>1.209</b>	<b>128</b>	<b>345</b>	<b>119</b>	<b>617</b>
davon weibliche Vorstandsmitglieder	91	14	21	8	48
Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in %	7,5%	10,9%	6,1%	6,7%	7,8%

Bezüglich der Umsatzklassifikation ergab sich auch für die Vorstandsebene eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr und hinsichtlich der Verteilung der Anteile – soweit eine Einordnung nach Umsatzklassen möglich war – ein uneinheitliches Bild.

Für die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen wurden mit 10,8 Prozent in dem Cluster „bis 12 Mio. €“ die meisten weiblichen Aufsichtsratsmitglieder verzeichnet. Entsprechendes traf auch auf die nur paritätisch mitbestimmten Unternehmen mit 11,6 Prozent sowie die mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen mit 10,4 Prozent zu. Bei Betrachtung der börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen insgesamt galt dies mit 9,3 Prozent für das Cluster „mehr als 12 Mio. € bis 40 Mio. €“, während für nur börsennotierte Unternehmen mit 7,8 Prozent die weibliche Besetzung des Vorstands im Cluster „mehr als 40 Mio. €“ am stärksten war.

### c. Erste Führungsebene unterhalb des Vorstands

Erste Führungsebene und Umsatzklassen	Summe	ohne Angabe	bis 12 Mio. €	mehr als 12 Mio. € bis 40 Mio. €	mehr als 40 Mio. €
<b>Führungspersonen insgesamt</b>	<b>465</b>	<b>93</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>367</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	51	20	0	0	31
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	11,0%	21,5%	0,0%	0,0%	8,4%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>60</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>16</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	7	7	0	0	0
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	11,7%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	7	7	0	0	0
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	16,7%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>423</b>	<b>51</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>367</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	44	13	0	0	31
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	10,4%	25,5%	0,0%	0,0%	8,4%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>85</b>	<b>76</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	18	15	0	0	3
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	21,2%	19,7%	0,0%	0,0%	33,3%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>74</b>	<b>42</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>27</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	7	7	0	0	0
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	9,5%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%

Für die Umsatzklassifikation ergab sich erneut ein uneinheitliches Bild. Das liegt in diesem Fall aber vor allem an der nicht stark ausgeprägten Datenlage für die erste Führungsebene.

Für das Cluster „mehr als 40 Mio. €“ ist die weibliche Besetzung der ersten Führungsebene mit 33,3 Prozent für die nur paritätisch mitbestimmten Unternehmen zu bemerken. Im Hinblick auf die geringe Anzahl der Personen in diesem Cluster ist eine allgemein valide Aussage jedoch nicht zu treffen.

#### d. Zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands

Zweite Führungsebene und Umsatzklassen	Summe	ohne Angabe	bis 12 Mio. €	mehr als 12 Mio. € bis 40 Mio. €	mehr als 40 Mio. €
<b>Führungspersonen insgesamt</b>	<b>1.614</b>	<b>456</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.158</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	352	99	0	0	253
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	21,8%	21,7%	0,0%	0,0%	21,8%
<b>mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen</b>	<b>384</b>	<b>359</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	61	58	0	0	3
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	15,9%	16,2%	0,0%	0,0%	12,0%
<b>Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>359</b>	<b>359</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	58	58	0	0	0
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	16,2%	16,2%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>1.255</b>	<b>97</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.158</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	294	41	0	0	253
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	23,4%	42,3%	0,0%	0,0%	21,8%
<b>nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen</b>	<b>498</b>	<b>456</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	115	99	0	0	16
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	23,1%	21,7%	0,0%	0,0%	38,1%
<b>nur börsennotierte Unternehmen</b>	<b>454</b>	<b>359</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>95</b>
<i>davon weibliche Mitglieder</i>	73	58	0	0	15
<i>Anteil weiblicher Mitglieder in %</i>	16,1%	16,2%	0,0%	0,0%	15,8%

Die Umsatzklassifikation der zweiten Führungsebene weist mangels ausgeprägter Datenlage ebenfalls ein uneinheitliches Bild auf.

Für das Cluster „mehr als 40 Mio. €“ ist – soweit es die Datenlage erlaubt – die weibliche Besetzung der zweiten Führungsebene mit 21,8 Prozent zu bemerken. In diesem Cluster stechen die nur paritätisch mitbestimmten Unternehmen mit 38,1 Prozent heraus.

#### IV. Vergleich der erhobenen Daten für die Geschäftsjahre 2015 bis 2019

Mit den Geschäftsjahren 2015 bis 2019 konnten insgesamt fünf vollständige Geschäftsjahre hinsichtlich der Entwicklung in der Besetzung der Gremien betrachtet werden. Die Geschäftsjahre 2016 bis 2019 werden im Folgenden einem Vergleich mit den Angaben zum Geschäftsjahr 2015 unterzogen, um die Entwicklung nachzuzeichnen.

Betrachtet man die Entwicklung des Frauenanteils über den **Zeitraum 2015 bis 2019**, so ist ein **stetiger Anstieg des Frauenanteils über alle betrachteten Ebenen und Unternehmen** zu beobachten.

Im **Aufsichtsrat** war die deutlichste Verbesserung bei den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen zu verzeichnen, die mit 34,9 Prozent rund 5 Prozentpunkte über der gesetzlich festgelegten Mindestquote lagen. Bei den übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen war insgesamt eine Verbesserung von 17,9 Prozent auf 22,1 Prozent und damit um 5 Prozentpunkte zu erkennen. Für die mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen ist seit dem Geschäftsjahr 2015 eine Steigerung von 23,3 Prozent auf 31,7 Prozent, also eine Steigerung um 8,4 Prozentpunkte festzustellen; auch bei den weiteren Unternehmensgruppen traten Steigerungen um 6,3 (paritätisch mitbestimmte Unternehmen) bzw. 6,8 (börsennotierte Unternehmen) Prozentpunkte ein.

Aufsichtsrat	Alle betrachteten Unternehmen	mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	paritätisch mitbestimmte Unternehmen	börsennotierte Unternehmen
<b>2015</b>	18,7%	23,3%	25,2%	17,9%	20,9%	19,9%
<b>2016</b>	20,5%	27,4%	30,2%	19,3%	23,2%	23,3%
<b>2017</b>	21,3%	29,4%	32,6%	20,0%	24,6%	25,1%
<b>2018</b>	22,6%	29,9%	33,2%	21,4%	26,2%	25,1%
<b>2019</b>	23,4%	31,7%	34,9%	22,1%	27,2%	26,7%
<b>Änderung</b>	4,7%	8,4%	9,7%	4,2%	6,3%	6,8%

Entsprechendes gilt für die Besetzung der **Vorstände** mit Frauen. Auch hier ist ein **weiterer und kontinuierlicher Anstieg** zu verzeichnen. Die Vorstandsposten bei den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen stiegen dabei im Zeitraum von 2015 bis 2019 bemerkenswert von 5,3 auf 10,2 Prozent. Dies entspricht mit 4,9 Prozentpunkten zugleich auch der größten verzeichneten Zunahme. In den übrigen Unternehmen stieg der Anteil der weiblichen Besetzung ebenfalls von 6,3 auf 8,8 Prozent an. Betrachtet man alle paritätisch mitbestimmten Unternehmen, ist seit dem Geschäftsjahr 2015 eine Steigerung von 7,5 Prozent auf 11,6 Prozent, also eine Steigerung um 4,1 Prozentpunkte festzustellen.

Vorstand	Alle betrachteten Unternehmen	mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	paritätisch mitbestimmte Unternehmen	börsennotierte Unternehmen
<b>2015</b>	6,2%	5,3%	5,3%	6,3%	7,5%	4,9%

Vorstand	Alle betrachteten Unternehmen	mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen	börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	paritätisch mitbestimmte Unternehmen	börsennotierte Unternehmen
2016	7,0%	7,7%	8,3%	6,8%	9,1%	6,2%
2017	7,7%	7,7%	8,5%	7,6%	10,0%	6,4%
2018	8,7%	8,0%	9,1%	8,6%	11,5%	6,5%
2019	9,0%	9,2%	10,2%	8,8%	11,6%	7,5%
Änderung	2,8%	3,9%	4,9%	2,5%	4,1%	2,6%

Im Folgenden werden nur die Unternehmen verglichen, die in den **Geschäftsjahren 2015 bis 2019 identisch** waren oder **Rechtsnachfolger** der betrachteten Unternehmen sind. Zielführendes Abgrenzungsmerkmal ist hier die Unternehmensidentität. Eine Veränderung der Struktur kann in einem Börsen-Delisting, einer Änderung der Mitbestimmung aufgrund veränderter Mitarbeiterzahlen oder in einem Standortwechsel begründet sein. Insgesamt werden 1 564 Unternehmen verglichen.

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>betrachtete Unternehmen</b>	<b>1.564</b>	<b>1.564</b>	<b>1.564</b>	<b>1.564</b>	<b>1.564</b>
börsennotierte und mitbestimmte Unternehmen	163	161	163	154	153
Börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen	101	101	103	98	98
Übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen	1.463	1.463	1.461	1.466	1.466
nur paritätisch mitbestimmte Unternehmen	510	512	508	500	498
nur börsennotierte Unternehmen	366	358	357	349	350
nur mitbestimmte Unternehmen	1.259	1.287	1.287	1.275	1.270
nur ostdeutsche Unternehmen	182	184	186	186	186
nur westdeutsche Unternehmen	1.382	1.380	1.378	1.378	1.378

## 1. Aufsichtsrat

### a. Aufsichtsrat über alle betrachteten Unternehmen

Bei der Besetzung der **Aufsichtsräte** der betrachteten Unternehmen erhöhte sich der Anteil der weiblichen Mitglieder von 18,7 Prozent im Geschäftsjahr 2015 weiter auf 23,4 Prozent im Geschäftsjahr 2019.



Der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder erhöhte sich bezogen auf alle hier betrachteten Unternehmen demnach um 4,7 Prozentpunkte.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat (über alle betrachteten Unternehmen)					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	14.171	11.292	79,7%	2.643	18,7%	236	1,7%
2016	14.389	11.372	79,0%	2.946	20,5%	71	0,5%
2017	14.392	11.261	78,2%	3.070	21,3%	61	0,4%
2018	14.310	11.019	77,0%	3.231	22,6%	60	0,4%
2019	14.320	10.912	76,2%	3.353	23,4%	55	0,4%
<b>Änderung</b>	<b>149</b>	<b>-380</b>	<b>-3,5%</b>	<b>710</b>	<b>4,7%</b>	<b>-181</b>	<b>-1,3%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntem Besetzung.

## b. Aufsichtsrat im Ost-West-Vergleich

Ein **Ost-West-Vergleich** ergibt, dass die Steigerung der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder bei den betrachteten ostdeutschen Unternehmen zwar in der absoluten Zahl mit 81 Personen weiterhin geringer als der bundesweite Trend ausfällt, der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder in **ostdeutschen Unternehmen** konnte jedoch von 21,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015 weiter auf 25,4 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gesteigert werden.



Der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder in den betrachteten ostdeutschen Unternehmen erhöhte sich demnach um 4,1 Prozentpunkte.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in ostdeutschen Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.595	1.239	77,7%	340	21,3%	16	1,0%
2016	1.642	1.270	77,3%	372	22,7%	0	0,0%
2017	1.649	1.263	76,6%	386	23,4%	0	0,0%
2018	1.651	1.237	74,9%	412	25,0%	2	0,1%
2019	1.657	1.234	74,5%	421	25,4%	2	0,1%
<b>Änderung</b>	<b>62</b>	<b>-5</b>	<b>-3,2%</b>	<b>81</b>	<b>4,1%</b>	<b>-14</b>	<b>-0,9%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntem Besetzung.

Die betrachteten **westdeutschen Unternehmen** erreichten eine Steigerung der absoluten Anzahl weiblicher Aufsichtsratsmitglieder um 629 Personen, die leicht unter dem bundesdeutschen Trend (s. Tabelle auf S.74) liegt. In den betrachteten westdeutschen Unternehmen konnte vom Geschäftsjahr 2015 bis zum Geschäftsjahr 2019 der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder von 18,3 Prozent weiter auf 23,2 Prozent gesteigert werden.



Der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder in den betrachteten westdeutschen Unternehmen nahm somit um 4,9 Prozentpunkte zu.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in westdeutschen Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	12.576	10.053	79,9%	2.303	18,3%	220	1,8%
2016	12.747	10.102	79,3%	2.574	20,2%	71	0,6%
2017	12.743	9.998	78,5%	2.684	21,1%	61	0,5%
2018	12.659	9.782	77,3%	2.819	22,3%	58	0,5%
2019	12.663	9.678	76,4%	2.932	23,2%	53	0,4%
<b>Änderung</b>	<b>87</b>	<b>-375</b>	<b>-3,5%</b>	<b>629</b>	<b>4,9%</b>	<b>-167</b>	<b>-1,3%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntem Besetzung.

### c. Aufsichtsrat in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen

Bei den **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen** steigerte der Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder von 25,2 Prozent im Geschäftsjahr 2015 über die gesetzliche Mindestquote von 30% hinaus auf 34,9 Prozent im Geschäftsjahr 2019 weiter. Das entsprach einem Anstieg der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder um eine absolute Zahl von 136 Frauen.



Die Unternehmen übertrafen damit die gesetzliche Mindestquote um rund 5 Prozentpunkte.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.517	1.134	74,8%	383	25,2%
2016	1.512	1.055	69,8%	457	30,2%
2017	1.550	1.044	67,4%	506	32,6%
2018	1.478	987	66,8%	491	33,2%
2019	1.489	970	65,1%	519	34,9%
<b>Änderung</b>	<b>-28</b>	<b>-164</b>	<b>-9,7%</b>	<b>136</b>	<b>9,7%</b>

#### d. Aufsichtsrat bei übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen

In der Gruppe der börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen steigert sich der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder weiter kontinuierlich auf 22,1 Prozent im Geschäftsjahr 2019. Zuvor wurde im Geschäftsjahr 2015 ein Anteil von 17,9 Prozent erreicht.



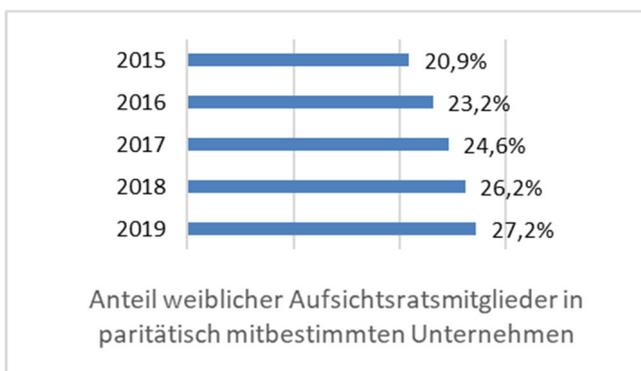
Der Anteil stieg damit um rund 5 Prozentpunkte gegenüber dem Geschäftsjahr 2015. Das entsprach einem Anstieg um die absolute Zahl von 574 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	12.654	10.158	80,3%	2.260	17,9%	236	1,9%
2016	12.877	10.317	80,1%	2.489	19,3%	71	0,6%
2017	12.842	10.217	79,6%	2.564	20,0%	61	0,5%
2018	12.832	10.032	78,2%	2.740	21,4%	60	0,5%
2019	12.831	9.942	77,5%	2.834	22,1%	55	0,4%
<b>Änderung</b>	<b>177</b>	<b>-216</b>	<b>-2,8%</b>	<b>574</b>	<b>4,2%</b>	<b>-181</b>	<b>-1,5%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntesten Besetzung.

#### e. Aufsichtsrat bei paritätisch mitbestimmten Unternehmen

Bei der Besetzung der Aufsichtsräte der **paritätisch mitbestimmten Unternehmen** erhöhte sich der Anteil der weiblichen Besetzung von 20,9 Prozent im Geschäftsjahr 2015 weiter kontinuierlich auf 27,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019.



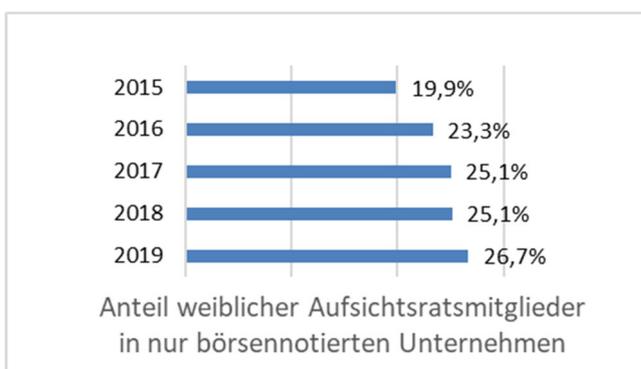
Der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder in paritätisch mitbestimmten Unternehmen erhöhte sich somit um 6,3 Prozentpunkte. Damit ist ein Anstieg der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder um die absolute Zahl von 471 Frauen zu verzeichnen. Der Anstieg lag damit deutlich über dem bundesweiten Durchschnitt.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in paritätisch mitbestimmten Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	6.965	5.281	75,8%	1.457	20,9%	227	3,3%
2016	7.185	5.447	75,8%	1.667	23,2%	71	1,0%
2017	7.191	5.361	74,6%	1.769	24,6%	61	0,8%
2018	7.090	5.183	73,1%	1.855	26,2%	52	0,7%
2019	7.077	5.102	72,1%	1.928	27,2%	47	0,7%
<b>Änderung</b>	<b>112</b>	<b>-179</b>	<b>-3,7%</b>	<b>471</b>	<b>6,3%</b>	<b>-180</b>	<b>-2,6%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntem Besetzung.

## f. Aufsichtsrat bei nur börsennotierten Unternehmen

In den Aufsichtsräten aller betrachteten **börsennotierten Unternehmen** erhöhte sich der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder von 19,9 Prozent im Geschäftsjahr 2015 weiter auf 26,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019 (6,8 Prozentpunkte).



Das entspricht einem Anstieg um die absolute Zahl von 164 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in nur börsennotierten Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	2.787	2.233	80,1%	554	19,9%	0	0,0%
2016	2.750	2.109	76,7%	641	23,3%	0	0,0%
2017	2.763	2.070	74,9%	693	25,1%	0	0,0%
2018	2.668	1.997	74,9%	671	25,1%	0	0,0%
2019	2.689	1.971	73,3%	718	26,7%	0	0,0%
<b>Änderung</b>	<b>-98</b>	<b>-262</b>	<b>-6,8%</b>	<b>164</b>	<b>6,8%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntem Besetzung.

### g. Aufsichtsrat bei mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen

Der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder erhöhte sich bei (in jeglicher Form) **mitbestimmten und zugleich börsennotierten Unternehmen** von 23,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015 weiter auf 31,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019 (8,4 Prozentpunkte).



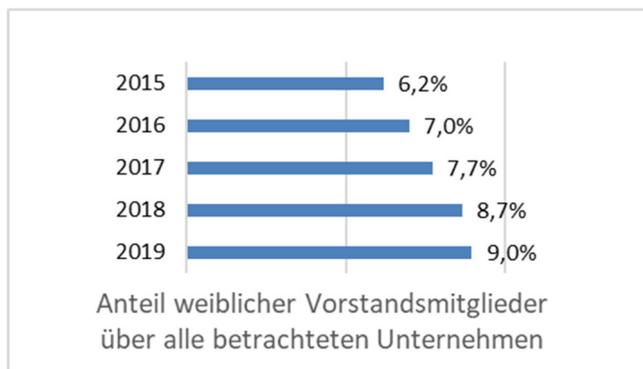
Das entspricht einem Anstieg um die absolute Zahl von 134 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat in mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.910	1.465	76,7%	445	23,3%
2016	1.891	1.372	72,6%	519	27,4%
2017	1.924	1.358	70,6%	566	29,4%
2018	1.828	1.281	70,1%	547	29,9%
2019	1.827	1.248	68,3%	579	31,7%
<b>Änderung</b>	<b>-83</b>	<b>-217</b>	<b>-8,4%</b>	<b>134</b>	<b>8,4%</b>

## 2. Vorstand

### a. Vorstand über alle betrachteten Unternehmen

Bei der Besetzung der **Vorstände** der betrachteten Unternehmen erhöhte sich der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder weiter von 6,2 Prozent auf 9 Prozent. Der zu verzeichnende Anstieg war mit insgesamt 2,8 Prozentpunkten recht moderat.



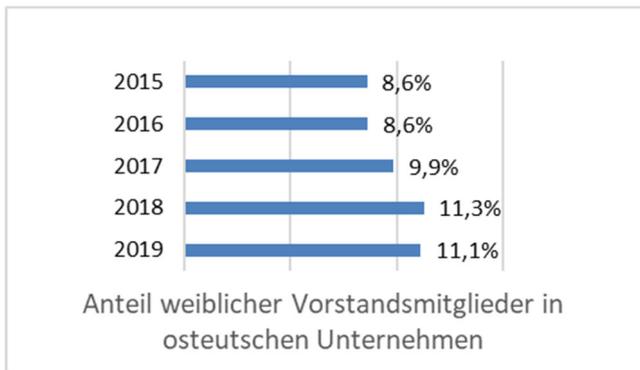
Dies entspricht einem Anstieg der absoluten Zahl weiblicher Vorstandsmitglieder um 125 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand (über alle betrachteten Unternehmen)					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	4.657	4.347	93,3%	288	6,2%	22	0,5%
2016	4.708	4.367	92,8%	329	7,0%	12	0,3%
2017	4.702	4.330	92,1%	363	7,7%	9	0,2%
2018	4.614	4.208	91,2%	399	8,7%	7	0,2%
2019	4.608	4.178	90,7%	413	9,0%	17	0,4%
<b>Änderung</b>	<b>-49</b>	<b>-169</b>	<b>-2,6%</b>	<b>125</b>	<b>2,8%</b>	<b>-5</b>	<b>-0,1%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekannteren Besetzung.

### b. Vorstand im Ost-West-Vergleich

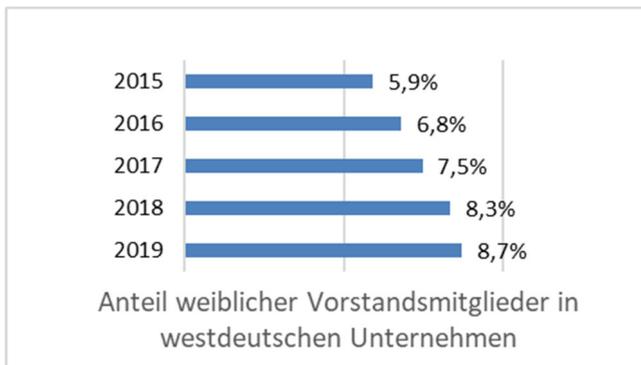
Unter dem Aspekt des **Ost-West-Vergleichs** sank in den betrachteten **ostdeutschen Unternehmen** der Anteil der weiblich besetzten Vorstandsposten leicht von 11,3 Prozent im Geschäftsjahr 2018 auf 11,1 Prozent im Geschäftsjahr 2019 ab. Der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder in den betrachteten ostdeutschen Unternehmen lag gleichwohl über dem Bundesdurchschnitt von 9 Prozent.



Jahr	Mitglieder	Vorstand in ostdeutschen Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	463	423	91,4%	40	8,6%	0	0,0%
2016	463	423	91,4%	40	8,6%	0	0,0%
2017	467	421	90,1%	46	9,9%	0	0,0%
2018	470	417	88,7%	53	11,3%	0	0,0%
2019	476	420	88,2%	53	11,1%	3	0,6%
<b>Änderung</b>	<b>13</b>	<b>-3</b>	<b>-3,2%</b>	<b>13</b>	<b>2,5%</b>	<b>3</b>	<b>0,6%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekannten Besetzung.

Bei den betrachteten **westdeutschen Unternehmen** war zwar ein weiterer und insgesamt moderat höherer Fortschritt um 2,8 Prozentpunkte auf 8,7 Prozent zu verzeichnen, aber der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder blieb hinter dem der ostdeutschen Unternehmen zurück. Hier gilt es jedoch zu beachten, dass die Anzahl der betrachteten ostdeutschen Unternehmen weitaus niedriger ist, sodass die Aussagekraft des Vergleichs als gering einzustufen ist.



Jahr	Mitglieder	Vorstand in westdeutschen Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	4.194	3.924	93,6%	248	5,9%	22	0,5%
2016	4.245	3.944	92,9%	289	6,8%	12	0,3%
2017	4.235	3.909	92,3%	317	7,5%	9	0,2%
2018	4.144	3.791	91,5%	346	8,3%	7	0,2%
2019	4.132	3.758	90,9%	360	8,7%	14	0,3%
<b>Änderung</b>	<b>-62</b>	<b>-166</b>	<b>-2,7%</b>	<b>112</b>	<b>2,8%</b>	<b>-8</b>	<b>-0,2%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekannten Besetzung.

### c. Vorstand bei börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen

In den **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen** steigerte sich der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder seit dem Geschäftsjahr 2015 von 5,3 Prozent weiter auf 10,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019. Mit einem Anstieg von 4,9 Prozentpunkten lag dieser Anteil über dem Anstieg über alle betrachteten Unternehmen von 2,8 Prozentpunkten.



Das entsprach einem tatsächlichen Anstieg um die absolute Zahl von 23 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	452	428	94,7%	24	5,3%
2016	468	429	91,7%	39	8,3%
2017	472	432	91,5%	40	8,5%
2018	461	419	90,9%	42	9,1%
2019	459	412	89,8%	47	10,2%
<b>Änderung</b>	<b>7</b>	<b>-16</b>	<b>-4,9%</b>	<b>23</b>	<b>4,9%</b>

#### d. Vorstand bei übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen

In den betrachteten **börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen** wurde der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder um 2,5 Prozentpunkte von 6,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015 moderat weiter auf 8,8 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gesteigert.



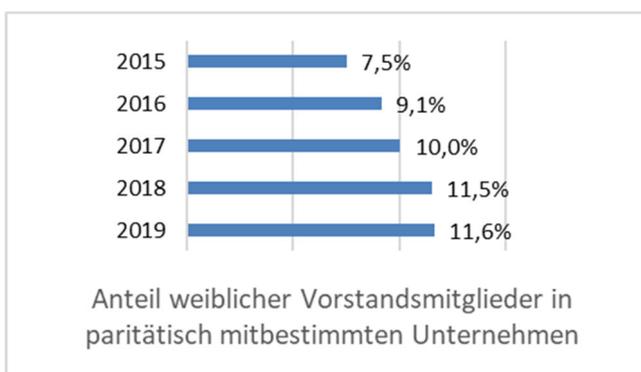
Das entsprach einem tatsächlichen Anstieg um die absolute Zahl von 102 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand					
		In übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	4.205	3.919	93,2%	264	6,3%	22	0,5%
2016	4.240	3.938	92,9%	290	6,8%	12	0,3%
2017	4.230	3.898	92,2%	323	7,6%	9	0,2%
2018	4.153	3.789	91,2%	357	8,6%	7	0,2%
2019	4.149	3.766	90,8%	366	8,8%	17	0,4%
<b>Änderung</b>	<b>-56</b>	<b>-153</b>	<b>-2,4%</b>	<b>102</b>	<b>2,5%</b>	<b>-5</b>	<b>-0,1%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekannten Besetzung.

## e. Vorstand bei paritätisch mitbestimmten Unternehmen

Bei der Besetzung der Vorstände der **paritätisch mitbestimmten Unternehmen** erhöhte sich der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder von 7,5 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 11,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019.



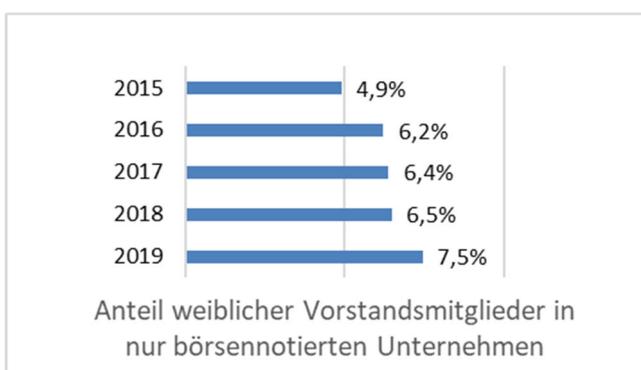
Der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder in paritätisch mitbestimmten Unternehmen erhöhte sich damit um 4,1 Prozentpunkte. Damit war ein Anstieg um die absolute Zahl von 74 Frauen zu verzeichnen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand in paritätisch mitbestimmten Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.859	1.710	92,0%	139	7,5%	10	0,5%
2016	1.913	1.728	90,3%	175	9,1%	10	0,5%
2017	1.912	1.713	89,6%	192	10,0%	7	0,4%
2018	1.850	1.630	88,1%	213	11,5%	7	0,4%
2019	1.830	1.610	88,0%	213	11,6%	7	0,4%
<b>Änderung</b>	<b>-29</b>	<b>-100</b>	<b>-4,0%</b>	<b>74</b>	<b>4,1%</b>	<b>-3</b>	<b>-0,1%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekanntesten Besetzung.

## f. Vorstand bei nur börsennotierten Unternehmen

In den Vorständen der **börsennotierten Unternehmen** erhöhte sich der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder von 4,9 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 7,5 Prozent im Geschäftsjahr 2019.



Der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder der nur börsennotierten Unternehmen erhöhte sich demnach um 2,6 Prozentpunkte. Das entspricht einem Anstieg um die absolute Zahl von 26 Frauen.

Jahr	Köpfe (gesamt)	Vorstand in nur börsennotierten Unternehmen					
		Männer		Frauen		ohne Angabe*	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.113	1.058	95,1%	55	4,9%	0	0,0%
2016	1.126	1.056	93,8%	70	6,2%	0	0,0%
2017	1.113	1.042	93,6%	71	6,4%	0	0,0%
2018	1.093	1.022	93,5%	71	6,5%	0	0,0%
2019	1.085	1.001	92,3%	81	7,5%	3	0,3%
<b>Änderung</b>	<b>-28</b>	<b>-57</b>	<b>-2,8%</b>	<b>26</b>	<b>2,6%</b>	<b>3</b>	<b>0,3%</b>

\* Dies ist die rechnerische Differenz zwischen der Gesamtzahl der Mitglieder und den Angaben zur geschlechterbekannten Besetzung.

### g. Vorstand bei mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen

Bei der Besetzung der Vorstände der **mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen** erhöhte sich der Anteil der weiblichen Besetzung von 5,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015 weiter auf 9,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019 (3,9 Prozentpunkte).



Das entsprach einem Anstieg um die absolute Zahl von 23 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand in mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	609	577	94,7%	32	5,3%
2016	627	579	92,3%	48	7,7%
2017	633	584	92,3%	49	7,7%
2018	613	564	92,0%	49	8,0%
2019	597	542	90,8%	55	9,2%
<b>Änderung</b>	<b>-12</b>	<b>-35</b>	<b>-3,9%</b>	<b>23</b>	<b>3,9%</b>

### 3. Vergleich der Zielgrößen im Aufsichtsrat

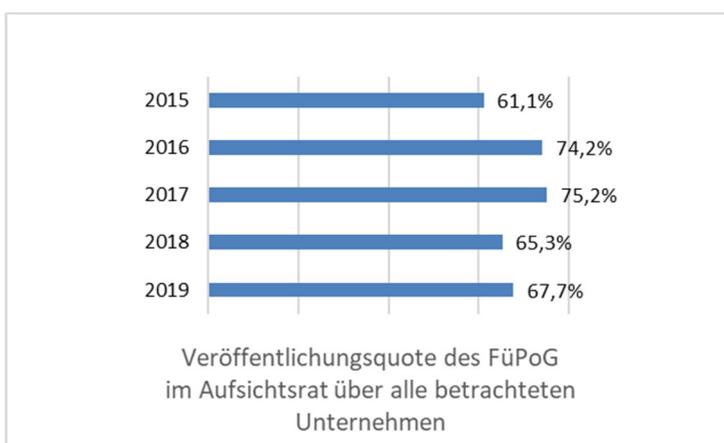
Nach **Inkrafttreten des FÜPoG** war auch eine **allgemeine Steigerung der festgelegten Zielgrößen** für die Aufsichtsräte und Vorstände zu verzeichnen.

In den nachstehenden Übersichten sind für die Jahre 2015 bis 2017 die von den betrachteten Unternehmen festgelegten und veröffentlichten Zielgrößen der ersten Runde und für die Jahre 2018 und 2019 der zweiten Runde berücksichtigt. Bei den nachstehenden Auswertungen ist zu berücksichtigen, dass die Angaben zu den Geschäftsjahren 2015 bis 2017 aus der ersten Runde der Festlegungen und Veröffentlichungen herangezogen worden sind. In der ersten Runde war bis zum 30. September 2015 eine entsprechende Festlegung der Unternehmen erforderlich, wobei die Frist nicht länger als bis zum 30. Juni 2017 dauern durfte. Ab dem Geschäftsjahr 2018 sind die Festlegungen und Veröffentlichungen aus der zweiten Runde berücksichtigt worden.

#### a. Zielgrößen im Aufsichtsrat über alle betrachteten Unternehmen

In den nachfolgenden Grafiken wird das Verhältnis der Anteile der Unternehmen mit **veröffentlichten Zielgrößen für den Aufsichtsrat** im Allgemeinen, d. h. bezogen auf alle untersuchten Unternehmen dargestellt. Diese Zielgrößen berücksichtigen auch die Veröffentlichung einer Zielgröße Null und beziehen aufgrund der Betrachtung aller untersuchten Unternehmen auch die börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen mit ein, die der festen Quote unterfallen und damit nicht zur Veröffentlichung einer Zielgröße für den Aufsichtsrat verpflichtet sind. Damit sind die Zahlen nicht uneingeschränkt aussagekräftig.

Die Zahl der Unternehmen, die eine **Angabe zu Zielgrößen für den Aufsichtsrat** veröffentlicht haben, ist von 61,1 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 67,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019 und damit um insgesamt 6,6 Prozentpunkte gestiegen.



Beschränkt man die Betrachtung auf die Unternehmen, die für den Aufsichtsrat eine **Zielgröße größer Null** festgelegt haben, so ist nach dem Stillstand in den Geschäftsjahren 2015 bis 2017 eine deutliche Steigerung für das Geschäftsjahr 2019 auf 80,6 Prozent zu vermerken.



Der prozentuale Anteil der Unternehmen mit Zielgröße größer Null nahm von 77,1 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 80,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019 und damit um 3,5 Prozentpunkte zu.

Über alle betrachteten Unternehmen hinweg stellt sich die Entwicklung der Zielgrößen für den Aufsichtsrat wie folgt im Detail dar:

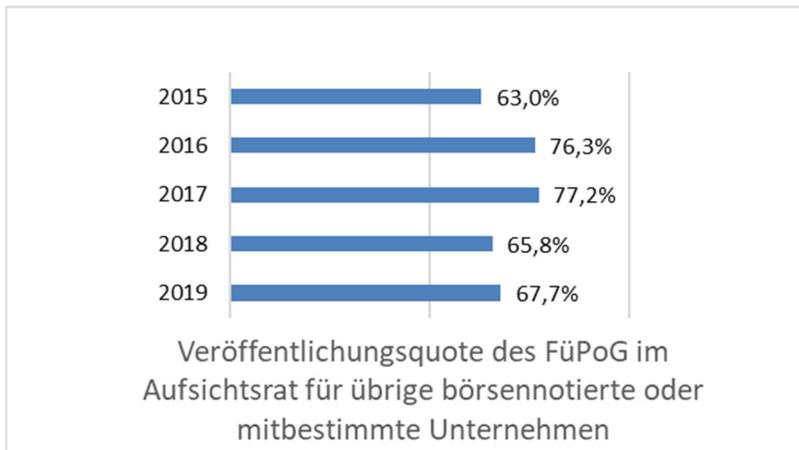
Zielsetzungen für den Aufsichtsrat (über alle betrachteten Unternehmen)														
Jahr	Veröffentli- chungs- quote		ohne Anga- ben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	956	61,1%	608	38,9%	956	61,1%	1.564	100,0%	219	22,9%	737	77,1%	956	100,0%
2016	1.161	74,2%	403	25,8%	1.161	74,2%	1.564	100,0%	275	23,7%	886	76,3%	1.161	100,0%
2017	1.176	75,2%	388	24,8%	1.176	75,2%	1.564	100,0%	282	24,0%	894	76,0%	1.176	100,0%
2018	1.021	65,3%	543	34,7%	1.021	65,3%	1.564	100,0%	201	19,7%	820	80,3%	1.021	100,0%
2019	1.059	67,7%	505	32,3%	1.059	67,7%	1.564	100,0%	205	19,4%	854	80,6%	1.059	100,0%
<b>Änderung</b>	<b>103</b>	<b>6,6%</b>	<b>-103</b>	<b>-6,6%</b>	<b>103</b>	<b>6,6%</b>			<b>-14</b>	<b>-3,5%</b>	<b>117</b>	<b>3,5%</b>	<b>103</b>	

Über den Betrachtungszeitraum von 2015 bis 2019 ist die Zahl der Unternehmen, die für den Aufsichtsrat Zielgrößen von 30 Prozent oder mehr wählten, deutlich um 8,7 Prozentpunkte angestiegen (2015: 38,1 Prozent; 2019: 46,8 Prozent).

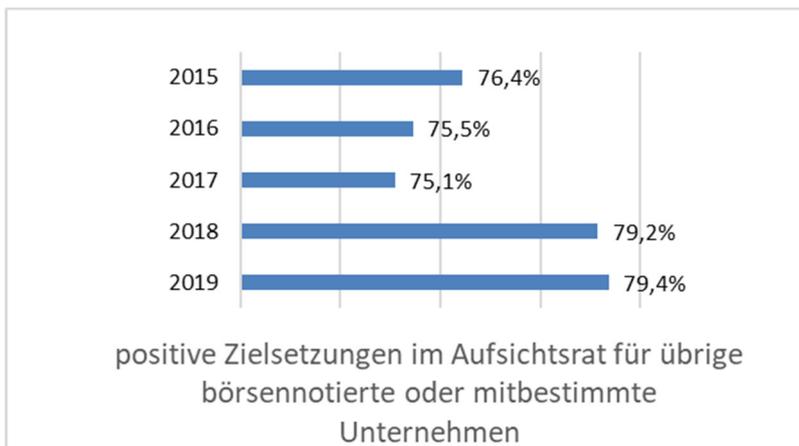
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	737	100,0%	137	18,6%	215	29,2%	94	12,8%	10	1,4%	281	38,1%
2016	886	100,0%	159	18,0%	250	28,2%	113	12,8%	12	1,4%	352	39,7%
2017	894	100,0%	163	18,2%	252	28,2%	111	12,4%	12	1,3%	356	39,8%
2018	820	100,0%	103	12,6%	202	24,6%	120	14,6%	13	1,6%	382	46,6%
2019	854	100,0%	111	13,0%	206	24,1%	124	14,5%	13	1,5%	400	46,8%
<b>Änderung</b>	<b>117</b>	<b>0,0%</b>	<b>-26</b>	<b>-5,6%</b>	<b>-9</b>	<b>-5,1%</b>	<b>30</b>	<b>1,7%</b>	<b>3</b>	<b>0,1%</b>	<b>119</b>	<b>8,7%</b>

## b. Zielgrößen im Aufsichtsrat für übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen

Die Zahl der **börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die eine Angabe zu Zielgrößen** für den Aufsichtsrat veröffentlicht haben, ist von 63 Prozent im Geschäftsjahr 2015 deutlich auf 67,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen. Dies entspricht einer Steigerung von 4,7 Prozentpunkten.



Festzustellen ist, dass der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** von 76,4 Prozent auf 79,4 Prozent gestiegen ist.



Im Detail ergibt sich für die börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen:

### Zielsetzungen für den Aufsichtsrat für übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen

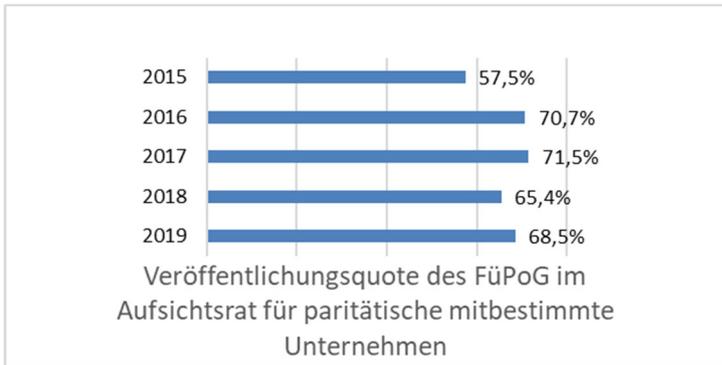
Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	921	63,0%	542	37,1 %	921	63,0 %	1.463	100,0 %	217	23,6 %	704	76,4 %	921	100,0 %
2016	1.116	76,3%	347	23,7 %	1.116	76,3 %	1.463	100,0 %	274	24,6 %	842	75,5 %	1.116	100,0 %
2017	1.128	77,2%	333	22,8 %	1.128	77,2 %	1.461	100,0 %	281	24,9 %	847	75,1 %	1.128	100,0 %
2018	964	65,8%	502	34,2 %	964	65,8 %	1.466	100,0 %	201	20,9 %	763	79,2 %	964	100,0 %
2019	993	67,7%	473	32,3 %	993	67,7 %	1.466	100,0 %	205	20,6 %	788	79,4 %	993	100,0 %
<b>Änderung</b>	<b>72</b>	<b>4,7%</b>	<b>-69</b>	<b>-4,8%</b>	<b>72</b>	<b>4,7%</b>			<b>-12</b>	<b>-3,0%</b>	<b>84</b>	<b>3,0%</b>	<b>72</b>	

Über den Betrachtungszeitraum von 2015 bis 2019 ist die Zahl der Unternehmen, die für den Aufsichtsrat Zielgrößen von 30 Prozent oder mehr wählten, von 35,7 Prozent auf 43 Prozent und damit um 7,3 Prozentpunkte angestiegen.

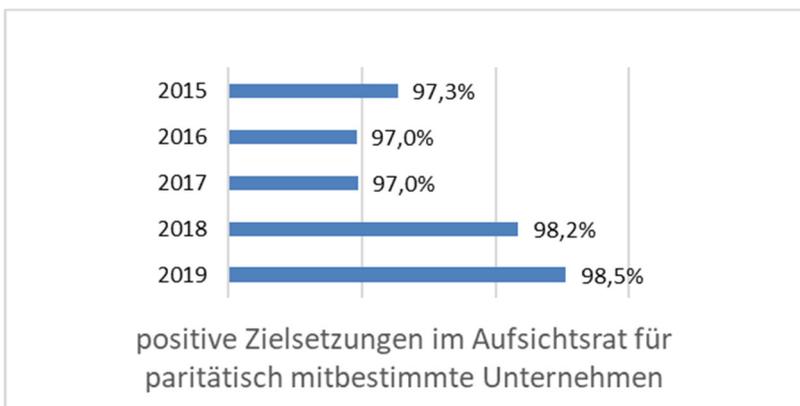
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	704	100,0%	136	19,3%	214	30,4%	93	13,2%	10	1,4%	251	35,7%
2016	842	100,0%	158	18,8%	248	29,5%	113	13,4%	12	1,4%	311	36,9%
2017	847	100,0%	162	19,1%	249	29,4%	111	13,1%	12	1,4%	313	37,0%
2018	763	100,0%	102	13,4%	201	26,3%	118	15,5%	13	1,7%	329	43,1%
2019	788	100,0%	110	14,0%	205	26,0%	121	15,4%	13	1,7%	339	43,0%
<b>Änderung</b>	<b>84</b>	<b>0,0%</b>	<b>-26</b>	<b>-5,3%</b>	<b>-9</b>	<b>-4,4%</b>	<b>28</b>	<b>2,2%</b>	<b>3</b>	<b>0,3%</b>	<b>88</b>	<b>7,3%</b>

### c. Zielgrößen im Aufsichtsrat für paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Die Zahl der **paritätisch mitbestimmten Unternehmen**, die eine **Angabe zu Zielgrößen** für den Aufsichtsrat veröffentlicht haben, ist von 57,5 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 68,5 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen. Dies entspricht einer Steigerung um 11 Prozentpunkte.



Der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** war mit 98,5 Prozent unverändert sehr hoch.



Im Detail ergibt sich für die paritätisch mitbestimmten Unternehmen:

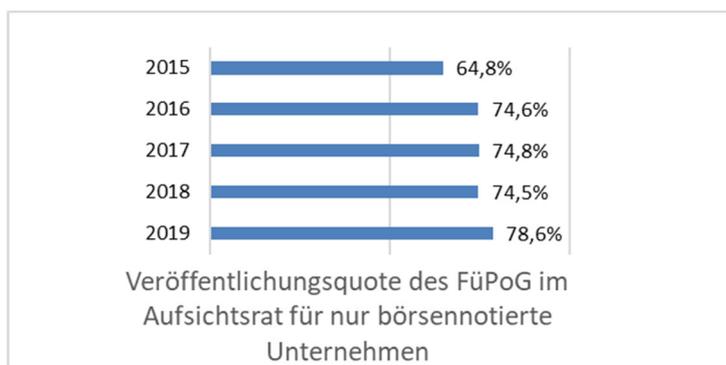
### Zielsetzungen für den Aufsichtsrat für paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	293	57,5%	217	42,6%	293	57,5%	510	100,0%	8	2,7%	285	97,3%	293	100,0%
2016	362	70,7%	150	29,3%	362	70,7%	512	100,0%	11	3,0%	351	97,0%	362	100,0%
2017	363	71,5%	145	28,5%	363	71,5%	508	100,0%	11	3,0%	352	97,0%	363	100,0%
2018	327	65,4%	173	34,6%	327	65,4%	500	100,0%	6	1,8%	321	98,2%	327	100,0%
2019	341	68,5%	157	31,5%	341	68,5%	498	100,0%	5	1,5%	336	98,5%	341	100,0%
<b>Änderung</b>	<b>48</b>	<b>11,0%</b>	<b>-60</b>	<b>-11,1%</b>	<b>48</b>	<b>11,0%</b>			<b>-3</b>	<b>-1,2%</b>	<b>51</b>	<b>1,2%</b>	<b>48</b>	

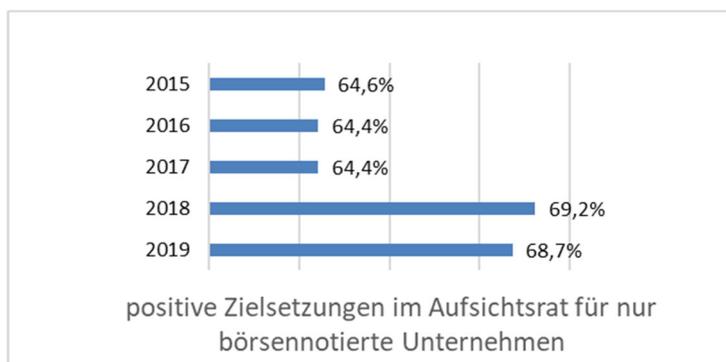
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	285	100,0%	60	21,1%	63	22,1%	49	17,2%	0	0,0%	113	39,7%
2016	351	100,0%	70	19,9%	76	21,7%	63	18,0%	0	0,0%	142	40,5%
2017	352	100,0%	69	19,6%	77	21,9%	61	17,3%	0	0,0%	145	41,2%
2018	321	100,0%	41	12,8%	52	16,2%	59	18,4%	0	0,0%	169	52,7%
2019	336	100,0%	43	12,8%	50	14,9%	60	17,9%	0	0,0%	183	54,5%
<b>Änderung</b>	<b>51</b>	<b>0,0%</b>	<b>-17</b>	<b>-8,3%</b>	<b>-13</b>	<b>-7,2%</b>	<b>11</b>	<b>0,7%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>70</b>	<b>14,8%</b>

#### d. Zielgrößen im Aufsichtsrat für nur börsennotierte Unternehmen

Die Zahl der **börsennotierten Unternehmen**, die eine **Angabe zu Zielgrößen** für den Aufsichtsrat veröffentlicht haben, ist von 64,8 Prozent im Geschäftsjahr 2015 deutlich auf 78,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen. Dies entspricht einer Steigerung von 13,8 Prozentpunkten. Dabei gilt auch hier, dass der Gruppe auch Unternehmen angehörten, für die die Mindestquote im Aufsichtsrat und damit keine Verpflichtung zur Veröffentlichung einer Zielgröße bestand. Die Zahlen sind damit auch hier nicht uneingeschränkt aussagekräftig.



Entsprechend ist festzustellen, dass der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgrößer größer Null** von 64,6 Prozent im Geschäftsjahr 2015 um 4,1 Prozentpunkte auf 68,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen ist.



Im Detail ergibt sich für die nur börsennotierten Unternehmen:

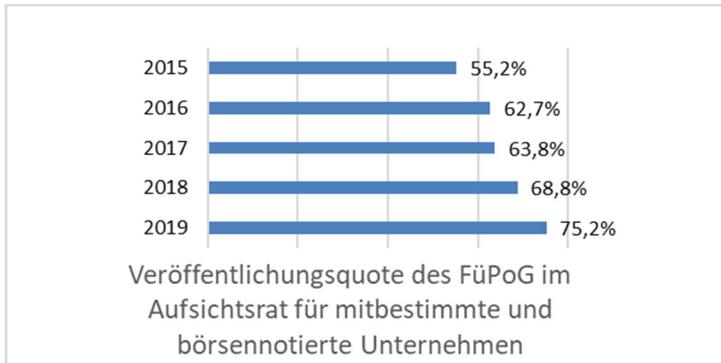
### Zielsetzungen für den Aufsichtsrat für nur börsennotierte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	237	64,8%	129	35,3%	237	64,8%	366	100,0%	84	35,4%	153	64,6%	237	100,0%
2016	267	74,6%	91	25,4%	267	74,6%	358	100,0%	95	35,6%	172	64,4%	267	100,0%
2017	267	74,8%	90	25,2%	267	74,8%	357	100,0%	95	35,6%	172	64,4%	267	100,0%
2018	260	74,5%	89	25,5%	260	74,5%	349	100,0%	80	30,8%	180	69,2%	260	100,0%
2019	275	78,6%	75	21,4%	275	78,6%	350	100,0%	86	31,3%	189	68,7%	275	100,0%
<b>Änderung</b>	<b>38</b>	<b>13,8%</b>	<b>-54</b>	<b>-13,9%</b>	<b>38</b>	<b>13,8%</b>			<b>2</b>	<b>-4,1%</b>	<b>36</b>	<b>4,1%</b>	<b>38</b>	

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	153	100,0%	9	5,9%	53	34,6%	12	7,8%	1	0,7%	78	51,0%
2016	172	100,0%	10	5,8%	58	33,7%	9	5,2%	1	0,6%	94	54,7%
2017	172	100,0%	10	5,8%	57	33,1%	9	5,2%	1	0,6%	95	55,2%
2018	180	100,0%	7	3,9%	58	32,2%	14	7,8%	1	0,6%	100	55,6%
2019	189	100,0%	7	3,7%	60	31,8%	15	7,9%	1	0,5%	106	56,1%
<b>Änderung</b>	<b>36</b>	<b>0,0%</b>	<b>-2</b>	<b>-2,2%</b>	<b>7</b>	<b>-2,8%</b>	<b>3</b>	<b>0,1%</b>	<b>0</b>	<b>-0,2%</b>	<b>28</b>	<b>5,1%</b>

### e. Zielgrößen im Aufsichtsrat für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen

Die Zahl der **mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen**, die zugleich auch eine **Angabe zu Zielgrößen** veröffentlicht haben, ist von 55,2 Prozent im Geschäftsjahr 2015 deutlich auf 75,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen. Dies entspricht einer Steigerung um 20 Prozentpunkte. Dabei gehörten auch hier der betrachteten Gruppe Unternehmen an, für die die Mindestquote im Aufsichtsrat und damit keine Verpflichtung zur Veröffentlichung einer Zielgröße bestand. Die Zahlen sind damit nicht uneingeschränkt aussagekräftig.



Der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** erhöhte sich seit dem Geschäftsjahr 2015 auf 86,1 Prozent und damit um 6,1 Prozentpunkte.



Im Detail ergibt sich für die mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen:

### Zielsetzungen für den Aufsichtsrat für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	90	55,2%	73	44,8%	90	55,2%	163	100,0%	18	20,0%	72	80,0%	90	100,0%
2016	101	62,7%	60	37,3%	101	62,7%	161	100,0%	20	19,8%	81	80,2%	101	100,0%
2017	104	63,8%	59	36,2%	104	63,8%	163	100,0%	21	20,2%	83	79,8%	104	100,0%
2018	106	68,8%	48	31,2%	106	68,8%	154	100,0%	15	14,2%	91	85,9%	106	100,0%
2019	115	75,2%	38	24,8%	115	75,2%	153	100,0%	16	13,9%	99	86,1%	115	100,0%

Änderung	25	20,0%	-35	-20,0%	25	20,0%	-2	-6,1%	27	6,1%	25
----------	----	-------	-----	--------	----	-------	----	-------	----	------	----

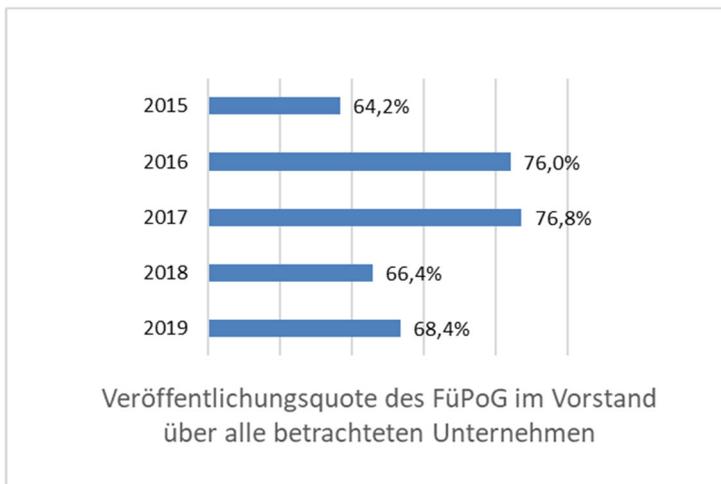
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	72	100,0%	4	5,6%	22	30,6%	4	5,6%	0	0,0%	42	58,3%
2016	81	100,0%	4	4,9%	25	30,9%	2	2,5%	0	0,0%	50	61,7%
2017	83	100,0%	4	4,8%	26	31,3%	2	2,4%	0	0,0%	51	61,5%

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2018	91	100,0%	4	4,4%	22	24,2%	5	5,5%	0	0,0%	60	65,9%
2019	99	100,0%	3	3,0%	22	22,2%	6	6,1%	0	0,0%	68	68,7%
<b>Änderung</b>	<b>27</b>	<b>0,0%</b>	<b>-1</b>	<b>-2,6%</b>	<b>0</b>	<b>-8,4%</b>	<b>2</b>	<b>0,5%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>26</b>	<b>10,4%</b>

## 4. Vergleich der Zielgrößen im Vorstand

### a. Zielgrößen im Vorstand über alle betrachteten Unternehmen

Bei den **Vorstandsposten** ist der Anteil der Unternehmen, die eine **Angabe zu Zielgrößen** veröffentlicht haben, von 64,2 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 68,4 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen, was einer Erhöhung um 4,2 Prozentpunkte entspricht.



Der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** ist von 30,1 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 38,8 Prozent im Geschäftsjahr 2019 und damit um 8,7 Prozentpunkte gestiegen.



Für die **Vorstandsposten** ergeben sich für die Zielgrößen im Detail:

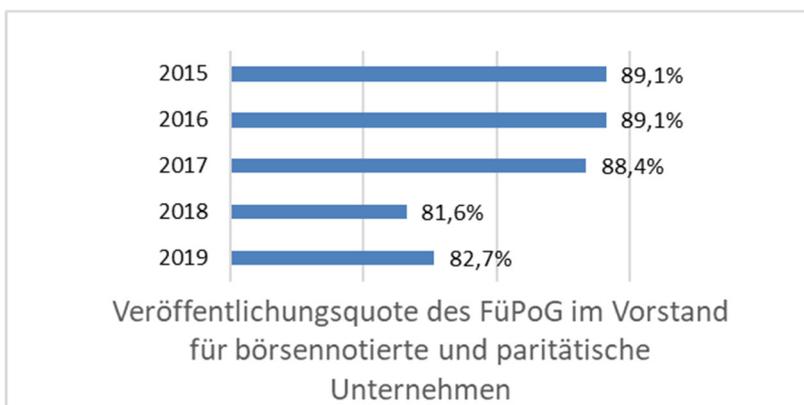
### Zielsetzungen für den Vorstand (über alle betrachteten Unternehmen)

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	1.004	64,2%	560	35,8%	1.004	64,2%	1.564	100,0%	702	69,9%	302	30,1%	1.004	100,0%
2016	1.189	76,0%	375	24,0%	1.189	76,0%	1.564	100,0%	821	69,1%	368	31,0%	1.189	100,0%
2017	1.201	76,8%	363	23,2%	1.201	76,8%	1.564	100,0%	828	68,9%	373	31,1%	1.201	100,0%
2018	1.039	66,4%	525	33,6%	1.039	66,4%	1.564	100,0%	636	61,2%	403	38,8%	1.039	100,0%
2019	1.069	68,4%	495	31,7%	1.069	68,4%	1.564	100,0%	654	61,2%	415	38,8%	1.069	100,0%
<b>Änderung</b>	<b>65</b>	<b>4,2%</b>	<b>-65</b>	<b>-4,1%</b>	<b>65</b>	<b>4,2%</b>			<b>-48</b>	<b>-8,7%</b>	<b>113</b>	<b>8,7%</b>	<b>65</b>	

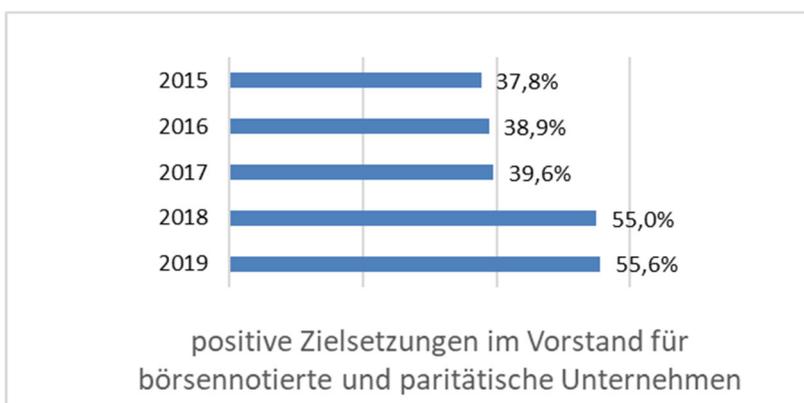
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	302	100,0%	50	16,6%	84	27,8%	60	19,9%	2	0,7%	106	35,1%
2016	368	100,0%	58	15,8%	93	25,3%	70	19,0%	3	0,8%	144	39,1%
2017	373	100,0%	58	15,6%	94	25,2%	69	18,5%	3	0,8%	149	40,0%
2018	403	100,0%	53	13,2%	91	22,6%	87	21,6%	0	0,0%	172	42,7%
2019	415	100,0%	54	13,0%	93	22,4%	90	21,7%	0	0,0%	178	42,9%
<b>Änderung</b>	<b>113</b>	<b>0,0%</b>	<b>4</b>	<b>-3,6%</b>	<b>9</b>	<b>-5,4%</b>	<b>30</b>	<b>1,8%</b>	<b>-2</b>	<b>-0,7%</b>	<b>72</b>	<b>7,8%</b>

### b. Zielgrößen im Vorstand für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Bei den Vorstandsposten liegt der Anteil der **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen, die Angaben zu Zielgrößen** veröffentlicht haben, seit dem Geschäftsjahr 2015 durchweg über 80 Prozent. Nach einer stabilen Phase um 89 Prozent seit Beginn der Aufzeichnungen für das Geschäftsjahr 2015 bis zum Geschäftsjahr 2017 fiel die Veröffentlichungsquote im Geschäftsjahr 2018 zunächst auf 81,6 Prozent zurück. Im Geschäftsjahr 2019 konnte erneut ein Anstieg auf 82,7 Prozent verzeichnet werden.



Zu bemerken ist, dass der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** von 37,8 Prozent im Geschäftsjahr 2015 deutlich auf 55,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen ist. Dies entspricht einem Anstieg um 17,8 Prozentpunkte.



Für die **Vorstandsposten** ergeben sich für die Zielgrößen im Detail:

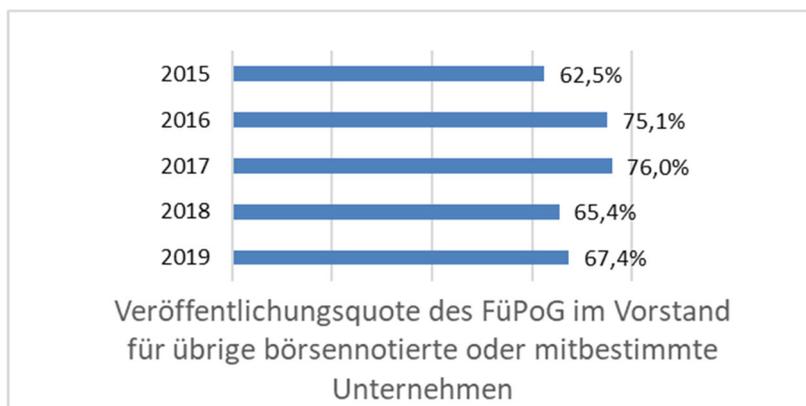
### Zielsetzungen für den Vorstand für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	90	89,1%	11	10,9%	90	89,1%	101	100,0%	56	62,2%	34	37,8%	90	100,0%
2016	90	89,1%	11	10,9%	90	89,1%	101	100,0%	55	61,1%	35	38,9%	90	100,0%
2017	91	88,4%	12	11,7%	91	88,4%	103	100,0%	55	60,4%	36	39,6%	91	100,0%
2018	80	81,6%	18	18,4%	80	81,6%	98	100,0%	36	45,0%	44	55,0%	80	100,0%
2019	81	82,7%	17	17,4%	81	82,7%	98	100,0%	36	44,4%	45	55,6%	81	100,0%
<b>Änderung</b>	<b>-9</b>	<b>-6,4%</b>	<b>6</b>	<b>6,5%</b>	<b>-9</b>	<b>-6,4%</b>			<b>-20</b>	<b>-17,8%</b>	<b>11</b>	<b>17,8%</b>	<b>-9</b>	

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	34	100,0%	12	35,3%	13	38,2%	4	11,8%	2	5,9%	3	8,8%
2016	35	100,0%	14	40,0%	13	37,1%	3	8,6%	1	2,9%	4	11,4%
2017	36	100,0%	14	38,9%	14	38,9%	3	8,3%	1	2,8%	4	11,1%
2018	44	100,0%	12	27,3%	15	34,1%	10	22,7%	0	0,0%	7	15,9%
2019	45	100,0%	12	26,7%	16	35,6%	11	24,4%	0	0,0%	6	13,3%
<b>Änderung</b>	<b>11</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>-8,6%</b>	<b>3</b>	<b>-2,6%</b>	<b>7</b>	<b>12,6%</b>	<b>-2</b>	<b>-5,9%</b>	<b>3</b>	<b>4,5%</b>

### c. Zielgrößen im Vorstand für übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen

Bei den Vorstandsposten ist der Anteil der börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die die Angaben zu Zielgrößen veröffentlicht haben, nach einem stetigen Anstieg seit dem Geschäftsjahr 2015 mit 62,5 Prozent auf 76 Prozent im Geschäftsjahr 2017, zuletzt auf 67,4 Prozent im Geschäftsjahr 2019 zurückgefallen. Dies entspricht dennoch seit dem Geschäftsjahr 2015 einer Erhöhung um 4,9 Prozentpunkte.



Zudem ist festzustellen, dass der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** im Geschäftsjahr 2019 einen **deutlichen Anstieg verzeichnen** konnte. Nachdem der Anteil in den Geschäftsjahren 2015 bis 2017 bei gerundet 30 Prozent lag, stieg der Anteil der Unternehmen mit einer Zielgröße größer Null im Geschäftsjahr 2019 auf 37,5 Prozent an. Dies entspricht seit dem Geschäftsjahr 2015 einem Anstieg von 8,2 Prozentpunkten.



Für die Vorstandsposten ergeben sich für die Zielgrößen im Detail:

### Zielsetzungen für den Vorstand für übrige börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	914	62,5%	549	37,5%	914	62,5%	1.463	100,0%	646	70,7%	268	29,3%	914	100,0%
2016	1.099	75,1%	364	24,9%	1.099	75,1%	1.463	100,0%	766	69,7%	333	30,3%	1.099	100,0%
2017	1.110	76,0%	351	24,0%	1.110	76,0%	1.461	100,0%	773	69,6%	337	30,4%	1.110	100,0%
2018	959	65,4%	507	34,6%	959	65,4%	1.466	100,0%	600	62,6%	359	37,4%	959	100,0%
2019	988	67,4%	478	32,6%	988	67,4%	1.466	100,0%	618	62,6%	370	37,5%	988	100,0%

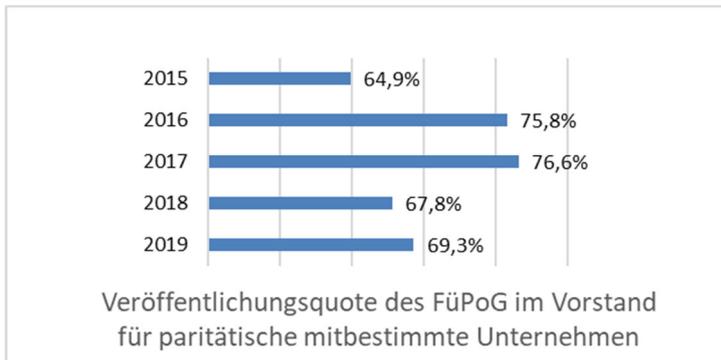
Änderung	74	4,9%	-71	4,9%	74	4,9%	-28	8,1%	102	8,2%	74
----------	----	------	-----	------	----	------	-----	------	-----	------	----

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	268	100,0%	38	14,2%	71	26,5%	56	20,9%	0	0,0%	103	38,4%
2016	333	100,0%	44	13,2%	80	24,0%	67	20,1%	2	0,6%	140	42,0%
2017	337	100,0%	44	13,1%	80	23,7%	66	19,6%	2	0,6%	145	43,0%
2018	359	100,0%	41	11,4%	76	21,2%	77	21,5%	0	0,0%	165	46,0%
2019	370	100,0%	42	11,4%	77	20,8%	79	21,4%	0	0,0%	172	46,5%

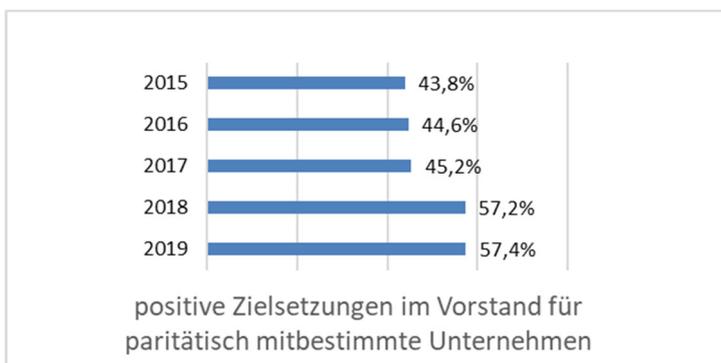
Änderung	102	0,0%	4	-2,8%	6	-5,7%	23	0,5%	0	0,0%	69	8,1%
----------	-----	------	---	-------	---	-------	----	------	---	------	----	------

#### d. Zielgrößen im Vorstand für paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Bei den Vorstandsposten ist der Anteil der **paritätisch mitbestimmten Unternehmen**, die **Angaben zu Zielgrößen** veröffentlicht haben, nach einem stetigen Anstieg seit dem Geschäftsjahr 2015 mit 64,9 Prozent bis zum Geschäftsjahr 2017 mit 76,6 Prozent, im Geschäftsjahr 2019 auf 69,3 Prozent gefallen. Dies entspricht dennoch seit dem Geschäftsjahr 2015 einer Erhöhung um 4,4 Prozentpunkte.



Der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** ist von 43,8 Prozent deutlich auf 57,4 Prozent gestiegen (13,6 Prozentpunkte).



Für die Vorstandsposten ergeben sich für die Zielgrößen im Detail:

### Zielsetzungen für den Vorstand für paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	331	64,9%	179	35,1%	331	64,9%	510	100,0%	186	56,2%	145	43,8%	331	100,0%
2016	388	75,8%	124	24,2%	388	75,8%	512	100,0%	215	55,4%	173	44,6%	388	100,0%
2017	389	76,6%	119	23,4%	389	76,6%	508	100,0%	213	54,8%	176	45,2%	389	100,0%
2018	339	67,8%	161	32,2%	339	67,8%	500	100,0%	145	42,8%	194	57,2%	339	100,0%
2019	345	69,3%	153	30,7%	345	69,3%	498	100,0%	147	42,6%	198	57,4%	345	100,0%

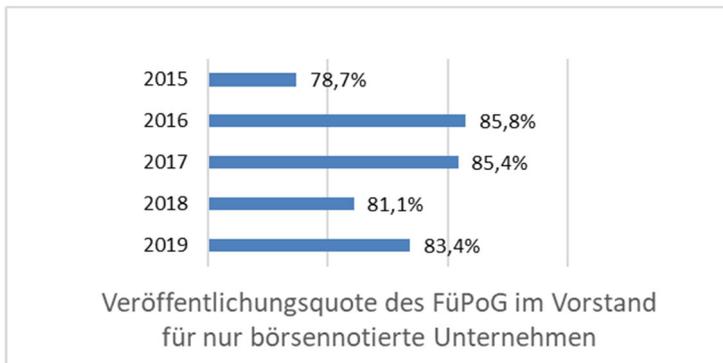
<b>Änderung</b>	<b>14</b>	<b>4,4%</b>	<b>-26</b>	<b>-4,4%</b>	<b>14</b>	<b>4,4%</b>			<b>-39</b>	<b>-13,6%</b>	<b>53</b>	<b>13,6%</b>	<b>14</b>
-----------------	-----------	-------------	------------	--------------	-----------	-------------	--	--	------------	---------------	-----------	--------------	-----------

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	145	100,0%	30	20,7%	48	33,1%	25	17,2%	2	1,4%	40	27,6%
2016	173	100,0%	34	19,7%	51	29,5%	30	17,3%	2	1,2%	56	32,4%
2017	176	100,0%	34	19,3%	53	30,1%	31	17,6%	2	1,1%	56	31,8%
2018	194	100,0%	32	16,5%	45	23,2%	46	23,7%	0	0,0%	71	36,6%
2019	198	100,0%	32	16,2%	46	23,2%	46	23,2%	0	0,0%	74	37,4%

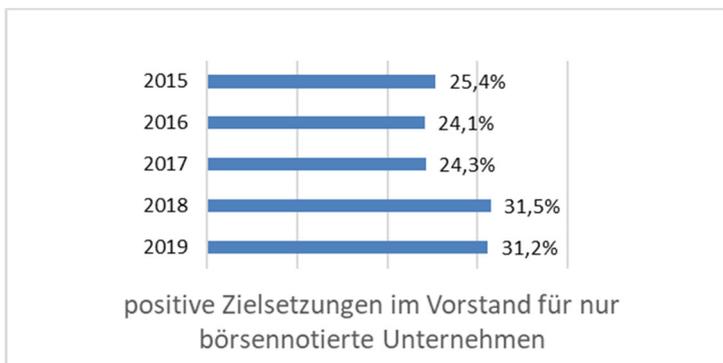
<b>Änderung</b>	<b>53</b>	<b>0,0%</b>	<b>2</b>	<b>-4,5%</b>	<b>-2</b>	<b>-9,9%</b>	<b>21</b>	<b>6,0%</b>	<b>-2</b>	<b>-1,4%</b>	<b>34</b>	<b>9,8%</b>
-----------------	-----------	-------------	----------	--------------	-----------	--------------	-----------	-------------	-----------	--------------	-----------	-------------

### e. Zielgrößen im Vorstand für nur börsennotierte Unternehmen

Bei den Vorstandsposten ist der Anteil für die **börsennotierten Unternehmen**, die **Angaben zu Zielgrößen** veröffentlicht haben, von 78,7 Prozent im Geschäftsjahr 2015, nach zwischenzeitlich höheren Anteilen in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 um die 85 Prozent und einem leichten Abfall des Anteils im Geschäftsjahr 2018 auf rund 81,1 Prozent, wieder auf 83,4 Prozent im Geschäftsjahr 2019 **gestiegen**. Dies entspricht einer Erhöhung um 4,7 Prozentpunkte.



Der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** ist von 25,4 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 31,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019 um 5,8 Prozentpunkte **gestiegen**.



Für die Vorstandsposten ergeben sich für die Zielgrößen im Detail:

### Zielsetzungen für den Vorstand für nur börsennotierte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	288	78,7%	78	21,3%	288	78,7%	366	100,0%	215	74,7%	73	25,4%	288	100,0%
2016	307	85,8%	51	14,3%	307	85,8%	358	100,0%	233	75,9%	74	24,1%	307	100,0%
2017	305	85,4%	52	14,6%	305	85,4%	357	100,0%	231	75,7%	74	24,3%	305	100,0%
2018	283	81,1%	66	18,9%	283	81,1%	349	100,0%	194	68,6%	89	31,5%	283	100,0%
2019	292	83,4%	58	16,6%	292	83,4%	350	100,0%	201	68,8%	91	31,2%	292	100,0%

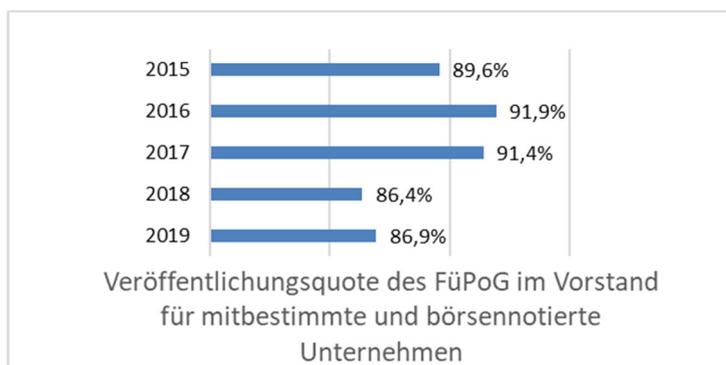
Änderung	4	4,7%	-20	-4,7%	4	4,7%	-14	-5,9%	18	5,8%	4
----------	---	------	-----	-------	---	------	-----	-------	----	------	---

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	73	100,0%	12	16,4%	21	28,8%	13	17,8%	2	2,7%	25	34,3%
2016	74	100,0%	14	18,9%	22	29,7%	10	13,5%	1	1,4%	27	36,5%

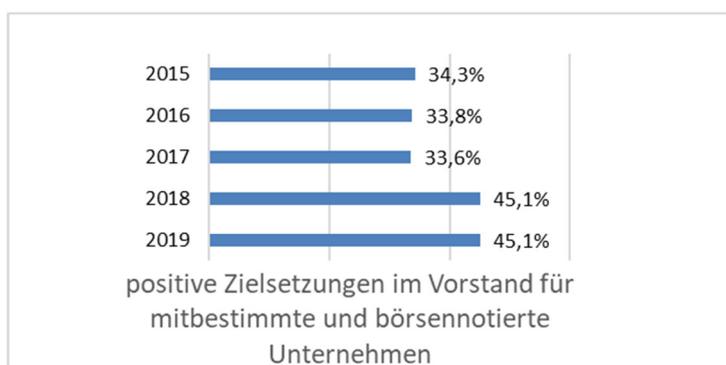
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2017	74	100,0%	14	18,9%	22	29,7%	10	13,5%	1	1,4%	27	36,5%
2018	89	100,0%	14	15,7%	27	30,3%	20	22,5%	0	0,0%	28	31,5%
2019	91	100,0%	14	15,4%	27	29,7%	21	23,1%	0	0,0%	29	31,9%
<b>Änderung</b>	<b>18</b>	<b>0,0%</b>	<b>2</b>	<b>-1,0%</b>	<b>6</b>	<b>0,9%</b>	<b>8</b>	<b>5,3%</b>	<b>-2</b>	<b>-2,7%</b>	<b>4</b>	<b>-2,4%</b>

## f. Zielgrößen im Vorstand für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen

Bei den Vorstandsposten liegt der Anteil der **mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen**, die **Angaben zu Zielgrößen** veröffentlicht haben, nach 89,6 Prozent im Geschäftsjahr 2015 und einem zwischenzeitlichen Anstieg des Anteils in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 auf rund 91 Prozent im Geschäftsjahr 2019 bei 86,9 Prozent. Dies entspricht einer Verminderung um 2,7 Prozentpunkte, allerdings auf **unvermindert sehr hohem Niveau**.



Zudem ist der Anteil der Unternehmen mit einer **Zielgröße größer Null** von 34,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015 deutlich auf 45,1 Prozent im Geschäftsjahr 2019 (10,8 Prozentpunkte) gestiegen.



Für die Vorstandsposten ergeben sich für die Zielgrößen im Detail:

### Zielsetzungen für den Vorstand für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	146	89,6%	17	10,4%	146	89,6%	163	100,0%	96	65,8%	50	34,3%	146	100,0%
2016	148	91,9%	13	8,1%	148	91,9%	161	100,0%	98	66,2%	50	33,8%	148	100,0%
2017	149	91,4%	14	8,6%	149	91,4%	163	100,0%	99	66,4%	50	33,6%	149	100,0%
2018	133	86,4%	21	13,6%	133	86,4%	154	100,0%	73	54,9%	60	45,1%	133	100,0%
2019	133	86,9%	20	13,1%	133	86,9%	153	100,0%	73	54,9%	60	45,1%	133	100,0%

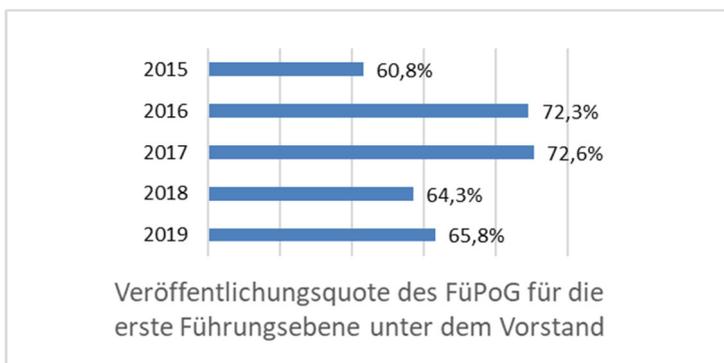
Änderung	-13	-2,7%	3	2,7%	-13	-2,7%	-23	-10,9%	10	10,8%	-13
----------	-----	-------	---	------	-----	-------	-----	--------	----	-------	-----

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	50	100,0%	12	24,0%	16	32,0%	7	14,0%	2	4,0%	13	26,0%
2016	50	100,0%	14	28,0%	16	32,0%	5	10,0%	1	2,0%	14	28,0%
2017	50	100,0%	14	28,0%	16	32,0%	5	10,0%	1	2,0%	14	28,0%
2018	60	100,0%	13	21,7%	19	31,7%	12	20,0%	0	0,0%	16	26,7%
2019	60	100,0%	12	20,0%	20	33,3%	13	21,7%	0	0,0%	15	25,0%

Änderung	10	0,0%	0	-4,0%	4	1,3%	6	7,7%	-2	-4,0%	2	-1,0%
----------	----	------	---	-------	---	------	---	------	----	-------	---	-------

## 5. Vergleich der Zielgrößen auf den Führungsebenen unterhalb des Vorstands

Auf der **ersten Führungsebene unter dem Vorstand** ist der Anteil der Unternehmen, die Angaben zu den Zielgrößen veröffentlicht haben, nach einem stetigen und deutlichen Anstieg seit dem Geschäftsjahr 2015 von 60,8 Prozent auf 72,6 Prozent im Geschäftsjahr 2017, auf 65,8 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gesunken. Dies entspricht dennoch einem leichten Anstieg des Anteils seit dem Geschäftsjahr 2015 um 5 Prozentpunkte.



Zielgrößen größer Null wurden mit rund 81 Prozent in den Geschäftsjahren 2015 bis 2017 stabil auf hohem Niveau festgelegt und veröffentlicht. Seit dem Geschäftsjahr 2018 (84,2 Prozent) wurde im Geschäftsjahr 2019 mit 84,4 Prozent ein Höchststand erreicht.



Im Detail ergibt sich auf der ersten Führungsebene unter dem Vorstand folgendes Bild:

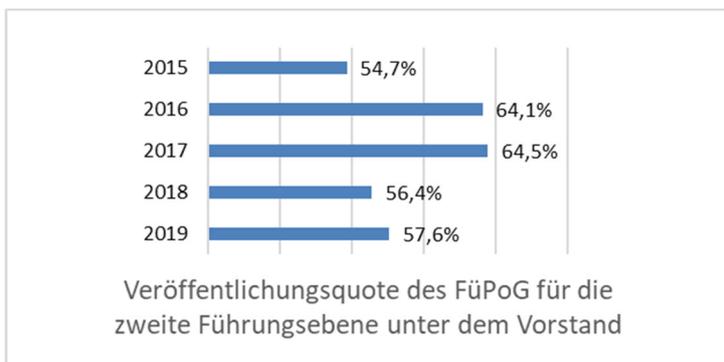
### Zielsetzungen für die erste Führungsebene (über alle betrachteten Unternehmen)

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	951	60,8%	613	39,2%	951	60,8%	1.564	100,0%	174	18,3%	777	81,7%	951	100,0%
2016	1.130	72,3%	434	27,8%	1.130	72,3%	1.564	100,0%	219	19,4%	911	80,6%	1.130	100,0%
2017	1.136	72,6%	428	27,4%	1.136	72,6%	1.564	100,0%	221	19,5%	915	80,6%	1.136	100,0%
2018	1.005	64,3%	559	35,7%	1.005	64,3%	1.564	100,0%	159	15,8%	846	84,2%	1.005	100,0%

2019	1.029	65,8%	535	34,2%	1.029	65,8%	1.564	100,0%	161	15,7%	868	84,4%	1.029	100,0%
<b>Änderung</b>	<b>78</b>	<b>5,0%</b>	<b>-78</b>	<b>-5,0%</b>	<b>78</b>	<b>5,0%</b>			<b>-13</b>	<b>-2,6%</b>	<b>91</b>	<b>2,7%</b>	<b>78</b>	

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	777	100,0%	349	44,9%	156	20,1%	116	14,9%	24	3,1%	132	17,0%
2016	911	100,0%	409	44,9%	172	18,9%	127	13,9%	31	3,4%	172	18,9%
2017	915	100,0%	409	44,7%	172	18,8%	126	13,8%	34	3,7%	174	19,0%
2018	846	100,0%	312	36,9%	161	19,0%	132	15,6%	26	3,1%	215	25,4%
2019	868	100,0%	317	36,5%	164	18,9%	138	15,9%	27	3,1%	222	25,6%
<b>Änderung</b>	<b>91</b>	<b>0,0%</b>	<b>-32</b>	<b>-8,4%</b>	<b>8</b>	<b>-1,2%</b>	<b>22</b>	<b>1,0%</b>	<b>3</b>	<b>0,0%</b>	<b>90</b>	<b>8,6%</b>

Auf der **zweiten Führungsebene unter dem Vorstand** ist der Anteil der Unternehmen, die Angaben zu den Zielgrößen veröffentlicht haben, von 54,7 Prozent im Geschäftsjahr 2015 nach einer starken Phase in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 nur moderat auf 57,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen (zu möglichen Gründen, wie unter anderem einer nicht vorhandenen zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands, s. o.).



Auf hohem Niveau werden Zielgrößen größer Null mit rund 92 Prozent im Mittel veröffentlicht. Im Geschäftsjahr 2019 wurde mit 93,3 Prozent ein neuer Höchststand erreicht.



Im Detail ergibt sich auf der zweiten Führungsebene unter dem Vorstand für die gewählten und veröffentlichten Zielgrößen folgendes Bild:

### Zielsetzungen für die zweite Führungsebene (über alle betrachteten Unternehmen)

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	855	54,7%	709	45,3%	855	54,7%	1.564	100,0%	69	8,1%	786	91,9%	855	100,0%
2016	1.002	64,1%	562	35,9%	1.002	64,1%	1.564	100,0%	85	8,5%	917	91,5%	1.002	100,0%
2017	1.008	64,5%	556	35,6%	1.008	64,5%	1.564	100,0%	84	8,3%	924	91,7%	1.008	100,0%
2018	882	56,4%	682	43,6%	882	56,4%	1.564	100,0%	59	6,7%	823	93,3%	882	100,0%
2019	901	57,6%	663	42,4%	901	57,6%	1.564	100,0%	60	6,7%	841	93,3%	901	100,0%

<b>Änderung</b>	<b>46</b>	<b>2,9%</b>	<b>-46</b>	<b>-2,9%</b>	<b>46</b>	<b>2,9%</b>			<b>-9</b>	<b>-1,4%</b>	<b>55</b>	<b>1,4%</b>	<b>46</b>	
-----------------	-----------	-------------	------------	--------------	-----------	-------------	--	--	-----------	--------------	-----------	-------------	-----------	--

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	786	100,0%	301	38,3%	142	18,1%	109	13,9%	37	4,7%	197	25,1%
2016	917	100,0%	343	37,4%	174	19,0%	117	12,8%	43	4,7%	240	26,2%
2017	924	100,0%	344	37,2%	176	19,1%	115	12,5%	44	4,8%	245	26,5%
2018	823	100,0%	245	29,8%	136	16,5%	130	15,8%	37	4,5%	275	33,4%
2019	841	100,0%	248	29,5%	139	16,5%	136	16,2%	37	4,4%	281	33,4%

<b>Änderung</b>	<b>55</b>	<b>0,0%</b>	<b>-53</b>	<b>-8,8%</b>	<b>-3</b>	<b>-1,6%</b>	<b>27</b>	<b>2,3%</b>	<b>0</b>	<b>-0,3%</b>	<b>84</b>	<b>8,3%</b>
-----------------	-----------	-------------	------------	--------------	-----------	--------------	-----------	-------------	----------	--------------	-----------	-------------

## V. Vergleich der für börsennotierte Unternehmen erhobenen Daten für die Geschäftsjahre 2015 bis 2019

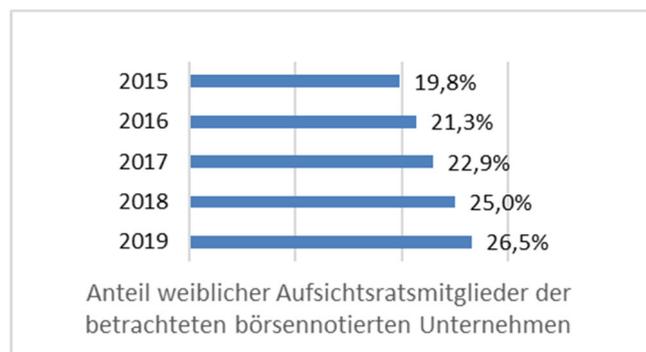
Die Angaben der Geschäftsjahre 2015 bis 2019 von 348 börsennotierten Unternehmen konnten einem fünfjährigen Vergleich unterzogen werden, um die Entwicklung nachzuzeichnen. Dabei wurden die Unternehmen verglichen, die in den Geschäftsjahren 2015 bis 2019 identisch waren oder deren Rechtsnachfolger darstellten.

<b>börsennotierte Unternehmen 2015</b>	<b>405</b>
in 2015 in Liquidation befindliche Unternehmen	-2
ausgeschiedene Unternehmen in 2016	-23
ausgeschiedene Unternehmen in 2017	-9
ausgeschiedene Unternehmen in 2018	-3
ausgeschiedene Unternehmen in 2018	-8
ausgeschiedene Unternehmen in 2019	-12
<b>betrachtete börsennotierte Unternehmen</b>	<b>348</b>

Unter dem Aspekt von Strukturmerkmalen ergibt sich die nachstehende Verteilung der betrachteten Unternehmen:

Unternehmen	2015	2016	2017	2018	2019
börsennotierte Unternehmen	348	348	348	348	348
davon mitbestimmte Unternehmen	154	162	154	152	151
davon paritätisch mitbestimmte Unternehmen	94	94	95	96	96
börsennotierte Unternehmen ohne paritätisch mitbestimmte Unternehmen	254	254	253	252	252
davon ostdeutsche Unternehmen	40	40	42	42	42
davon westdeutsche Unternehmen	307	308	306	306	306

Bei der Besetzung der Aufsichtsräte aller betrachteten börsennotierten Unternehmen erhöhte sich der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder von 19,8 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 26,5 Prozent im Geschäftsjahr 2019.

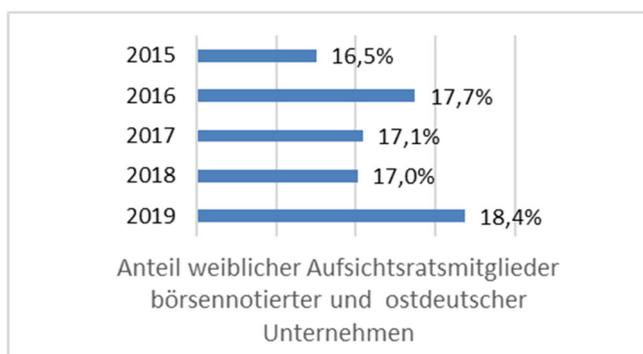


Das entspricht einer **kontinuierlichen Steigerung** von insgesamt 6,7 Prozentpunkten über fünf Jahre. Zugleich bedeutet dies bei allen betrachteten börsennotierten Unternehmen einen Anstieg um 185 weibliche Aufsichtsratsmitglieder.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat der betrachteten börsennotierten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	2.629	2.108	80,2%	521	19,8%
2016	2.620	2.061	78,7%	559	21,3%
2017	2.640	2.035	77,1%	605	22,9%
2018	2.643	1.981	75,0%	662	25,0%
2019	2.660	1.954	73,5%	706	26,5%
<b>Änderung</b>	<b>31</b>	<b>-154</b>	<b>-6,7%</b>	<b>185</b>	<b>6,7%</b>

Ein **Ost-West-Vergleich** ergibt, dass der Anteil bei **ostdeutschen börsennotierten Unternehmen** mit knapp 17 Prozent seit fünf Jahren (ausgenommen einer statistischen Verzerrung im Jahr 2016) unverändert war und der Anteil der weiblich besetzten Aufsichtsratsposten unter dem Bundesdurchschnitt von 26,5% im Geschäftsjahr 2019 lag.

Seit 2019 war jedoch ein Fortschritt erkennbar. Der Anteil stieg in diesem Geschäftsjahr seit dem Vorjahr um 1,4 Prozentpunkte auf 18,4 Prozent.

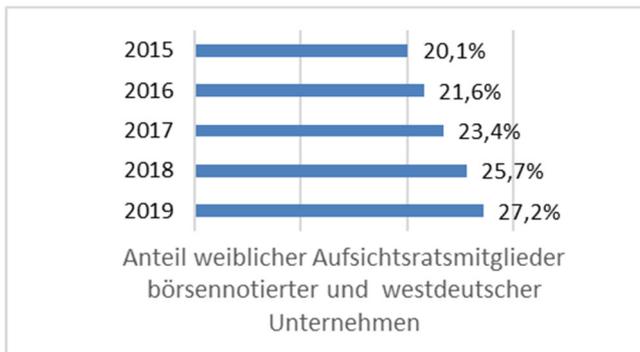


Die Anzahl der weiblichen Vorstandsmitglieder bei ostdeutschen börsennotierten Unternehmen wurde nur um insgesamt fünf Frauen erhöht.

Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat der betrachteten börsennotierten, ostdeutschen Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	188	157	83,5%	31	16,5%
2016	186	153	82,3%	33	17,7%
2017	199	165	82,9%	34	17,1%
2018	188	156	83,0%	32	17,0%
2019	196	160	81,6%	36	18,4%
<b>Änderung</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>-1,9%</b>	<b>5</b>	<b>1,9%</b>

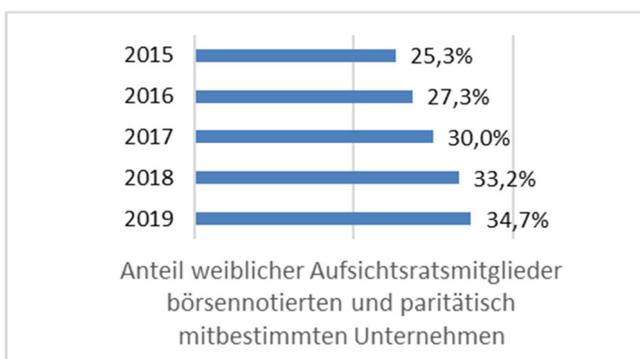
Bei **westdeutschen börsennotierten Unternehmen** wurde eine Steigerung der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder um 7,1 Prozentpunkte auf insgesamt 27,2 Prozent erreicht.

Die tatsächliche Zahl der weiblichen Vorstandsmitglieder stieg absolut somit um 181 Frauen an.



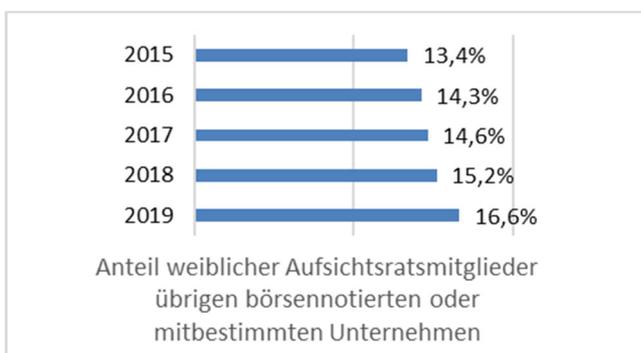
Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat der betrachteten börsennotierten, westdeutschen Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	2.435	1.946	79,9%	489	20,1%
2016	2.434	1.908	78,4%	526	21,6%
2017	2.441	1.870	76,6%	571	23,4%
2018	2.455	1.825	74,3%	630	25,7%
2019	2.464	1.794	72,8%	670	27,2%
<b>Änderung</b>	<b>29</b>	<b>-152</b>	<b>-7,1%</b>	<b>181</b>	<b>7,1%</b>

Bei den **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen** wurde der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder von 25,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015 bis zum Geschäftsjahr 2019 auf 34,7 Prozent gesteigert. Die gesetzliche Mindestquote von 30 Prozent wurde damit um 5 Prozentpunkte übertroffen. Insgesamt entsprach dies einem Anstieg der absoluten Anzahl weiblicher Aufsichtsratsmitglieder um 147 Frauen.



Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat der betrachteten Börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.419	1.060	74,7%	359	25,3%
2016	1.420	1.032	72,7%	388	27,3%
2017	1.424	997	70,0%	427	30,0%
2018	1.447	967	66,8%	480	33,2%
2019	1.457	951	65,3%	506	34,7%
<b>Änderung</b>	<b>38</b>	<b>-109</b>	<b>-9,4%</b>	<b>147</b>	<b>9,4%</b>

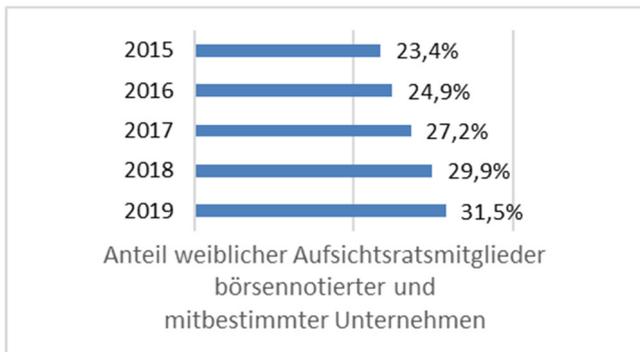
Bei den **übrigen börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die nicht zugleich paritätisch mitbestimmt waren**, konnte der Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder von 13,4 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 16,6 Prozent im Geschäftsjahr 2019 **gesteigert** werden.



Dies entspricht einer Steigerung von 3,2 Prozentpunkten und einem Anstieg der absoluten Anzahl um 38 Frauen.

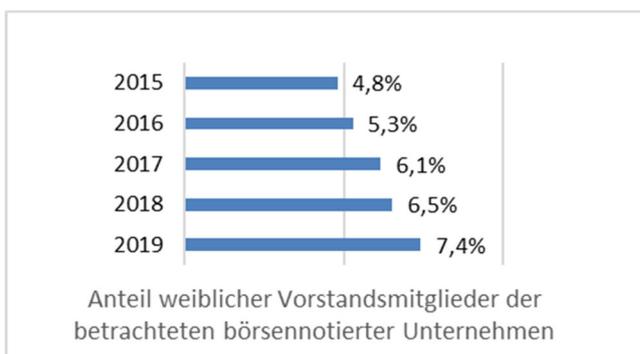
Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat der betrachteten Übrigen börsennotierten Unternehmen, die nicht zugleich paritätisch mitbestimmt sind			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.210	1.048	86,6%	162	13,4%
2016	1.200	1.029	85,8%	171	14,3%
2017	1.216	1.038	85,4%	178	14,6%
2018	1.196	1.014	84,8%	182	15,2%
2019	1.203	1.003	83,4%	200	16,6%
<b>Änderung</b>	<b>-7</b>	<b>-45</b>	<b>-3,2%</b>	<b>38</b>	<b>3,2%</b>

Bei den **börsennotierten Unternehmen, die zugleich der Mitbestimmung unterliegen**, wurde der Anteil der weiblichen Besetzung seit dem Geschäftsjahr 2015 von 23,4 Prozent um 8,1 Prozentpunkte auf 31,5 Prozent im Geschäftsjahr 2019 **gesteigert**, was einem absoluten Anstieg um 145 Personen entsprach.



Jahr	Mitglieder	Aufsichtsrat der betrachteten börsennotierten und mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.798	1.377	76,6%	421	23,4%
2016	1.847	1.388	75,1%	459	24,9%
2017	1.797	1.309	72,8%	488	27,2%
2018	1.797	1.260	70,1%	537	29,9%
2019	1.795	1.229	68,5%	566	31,5%
<b>Änderung</b>	<b>-3</b>	<b>-148</b>	<b>-8,1%</b>	<b>145</b>	<b>8,1%</b>

Bei der Besetzung der **Vorstände aller hier betrachteten börsennotierten Unternehmen erhöhte** sich der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder **kontinuierlich** vom Geschäftsjahr 2015 bis zum Geschäftsjahr 2019 von 4,8 Prozent auf 7,4 Prozent (2,6 Prozentpunkte).



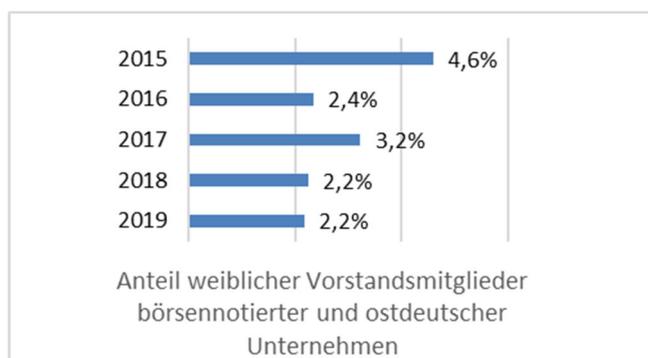
Die Zahl der weiblichen Vorstandsmitglieder erhöhte sich damit absolut um 29 Frauen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand der betrachteten börsennotierten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	1.062	1.011	95,2%	51	4,8%
2016	1.061	1.003	94,5%	56	5,3%
2017	1.090	1.023	93,9%	67	6,1%
2018	1.090	1.019	93,5%	71	6,5%
2019	1.081	998	92,3%	80	7,4%

<b>Änderung</b>	<b>19</b>	<b>-13</b>	<b>-2,9%</b>	<b>29</b>	<b>2,6%</b>
-----------------	-----------	------------	--------------	-----------	-------------

Die Differenz zwischen der Gesamtkopfzahl und den männlichen und weiblichen Mitgliedern ist aus Gründen der Lesbarkeit nicht dargestellt; entsprechende Differenzen können sich in der Summe der Kopfzahl und den Prozentangaben ergeben.

Unter dem Aspekt des **Ost-West-Vergleiches** halbierte sich in den hier betrachteten **ostdeutschen börsennotierten Unternehmen** der Anteil der weiblich besetzten Vorstandsposten von 4,6 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 2,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019 und somit absolut von vier weiblichen Vorstandsmitgliedern auf zwei.

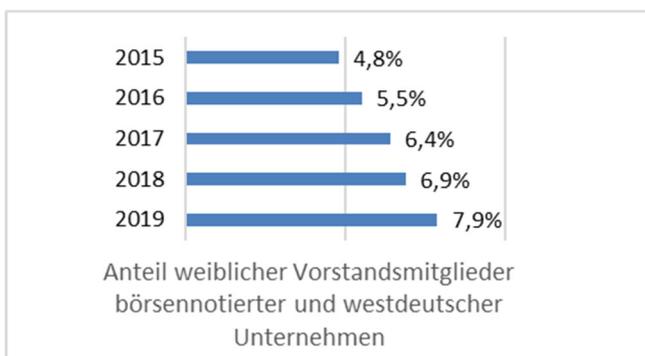


Jahr	Mitglieder	Vorstand der betrachteten börsennotierten, ostdeutschen Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	87	83	95,4%	4	4,6%
2016	85	81	95,3%	2	2,4%
2017	93	90	96,8%	3	3,2%
2018	89	87	97,8%	2	2,2%
2019	92	87	94,6%	2	2,2%

<b>Änderung</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>-0,8%</b>	<b>-2</b>	<b>-2,4%</b>
-----------------	----------	----------	--------------	-----------	--------------

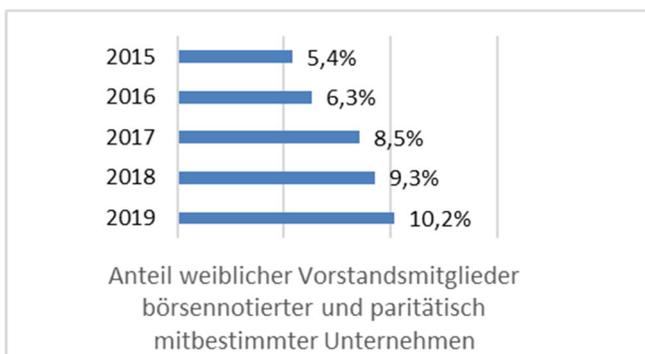
Die Differenz zwischen der Gesamtkopfzahl und den männlichen und weiblichen Mitgliedern ist aus Gründen der Lesbarkeit nicht dargestellt; entsprechende Differenzen können sich in der Summe der Kopfzahl und den Prozentangaben ergeben.

Bei den hier betrachteten **westdeutschen börsennotierten Unternehmen** ist ein kontinuierlicher und deutlicher Fortschritt seit dem Geschäftsjahr 2015 von 4,8 Prozent auf 7,9 Prozent (3,1 Prozentpunkte) zu verzeichnen, was mit einem Anstieg der absoluten Anzahl weiblicher Vorstandsmitglieder um 31 Frauen einhergeht.



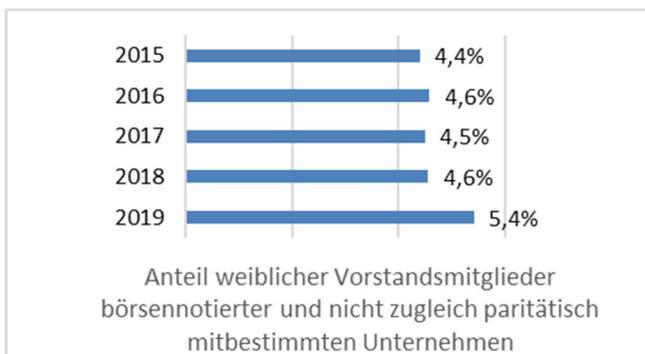
Jahr	Mitglieder	Vorstand der betrachteten börsennotierten, westdeutschen Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	972	925	95,2%	47	4,8%
2016	976	922	94,5%	54	5,5%
2017	997	933	93,6%	64	6,4%
2018	1.001	932	93,1%	69	6,9%
2019	989	911	92,1%	78	7,9%
<b>Änderung</b>	<b>17</b>	<b>-14</b>	<b>-3,1%</b>	<b>31</b>	<b>3,1%</b>

Bei den **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen** konnte der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder seit dem Geschäftsjahr 2015 von 5,4 Prozent auf 10,2 Prozent im Geschäftsjahr 2019 um insgesamt 4,8 Prozentpunkte **kontinuierlich gesteigert** werden. Dies entspricht einem Anstieg der absoluten Anzahl um 23 Frauen.



Jahr	Mitglieder	Vorstand der betrachteten Börsennotierten und zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	426	403	94,6%	23	5,4%
2016	428	401	93,7%	27	6,3%
2017	445	407	91,5%	38	8,5%
2018	454	412	90,7%	42	9,3%
2019	453	407	89,8%	46	10,2%
<b>Änderung</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>-4,8%</b>	<b>23</b>	<b>4,8%</b>

Bei den **börsennotierten Unternehmen, die nicht zugleich paritätisch mitbestimmt waren**, konnte der Anteil der weiblichen Vorstandsmitglieder seit dem Geschäftsjahr 2015 von 4,4 Prozent auf 5,4 Prozent im Geschäftsjahr 2019 um insgesamt einen Prozentpunkt minimal gesteigert werden.

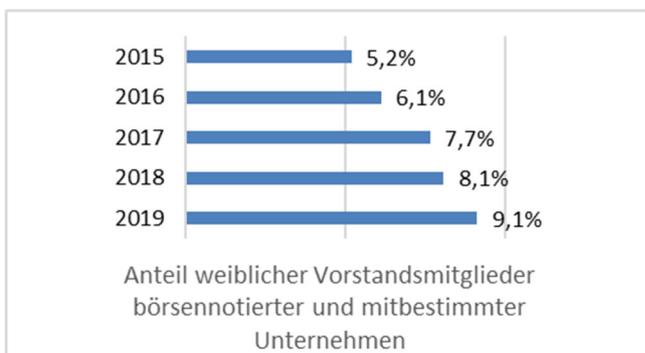


Der Anstieg der absoluten Anzahl lag damit bei sechs Frauen.

Jahr	Mitglieder	Vorstand der betrachteten Übrigen börsennotierten und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	636	608	95,6%	28	4,4%
2016	633	602	95,1%	29	4,6%
2017	645	616	95,5%	29	4,5%
2018	636	607	95,4%	29	4,6%
2019	628	591	94,1%	34	5,4%
<b>Änderung</b>	<b>-8</b>	<b>-17</b>	<b>-1,5%</b>	<b>6</b>	<b>1,0%</b>

Die Differenz zwischen der Gesamtkopfzahl und den männlichen und weiblichen Mitgliedern ist aus Gründen der Lesbarkeit nicht dargestellt; entsprechende Differenzen können sich in der Summe der Kopfzahl und den Prozentangaben ergeben.

Ein den börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen ähnlich gutes Bild ist in den börsennotierten Unternehmen anzutreffen, die zugleich (jeglicher Form) der Mitbestimmung unterlagen. Hier konnte die weibliche Besetzung der Vorstandsmitglieder von 5,2 Prozent auf 9,1 Prozent (3,9 Prozentpunkte) und um eine absolute Anzahl von 24 Frauen gesteigert werden.

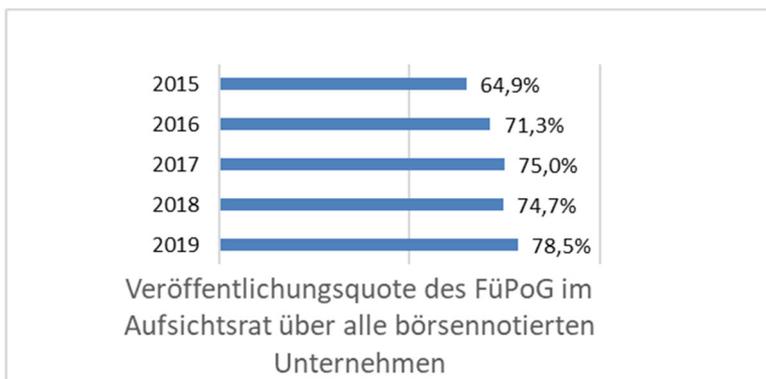


Jahr	Mitglieder	Vorstand der betrachteten börsennotierten und mitbestimmten Unternehmen			
		Männer		Frauen	
		(Köpfe)	(in %)	(Köpfe)	(in %)
2015	579	549	94,8%	30	5,2%
2016	604	567	93,9%	37	6,1%
2017	600	554	92,3%	46	7,7%
2018	606	557	91,9%	49	8,1%
2019	591	537	90,9%	54	9,1%
<b>Änderung</b>	<b>12</b>	<b>-12</b>	<b>-3,9%</b>	<b>24</b>	<b>3,9%</b>

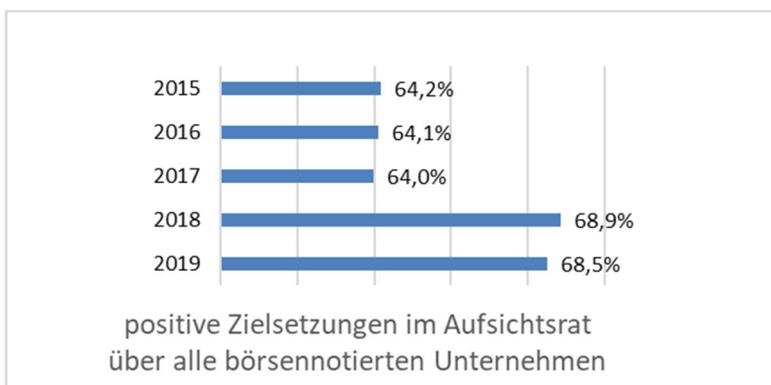
Zudem war nach Inkrafttreten des FÜPoG eine **allgemeine Steigerung der festgelegten Ziele** für die Aufsichtsräte und Vorstände zu verzeichnen.

Bei den nachstehenden Auswertungen ist zu berücksichtigen, dass die Angaben zu den Geschäftsjahren 2015 bis 2017 aus der ersten Runde der Festlegungen und Veröffentlichungen herangezogen worden sind, bei der der Bezugszeitraum spätestens zum 30. Juni 2017 endete. Ab dem Geschäftsjahr 2018 sind die Veröffentlichungen aus der zweiten Runde berücksichtigt worden.

Für den **Aufsichtsrat der börsennotierten Unternehmen** ist eine deutliche Steigerung (13,6 Prozentpunkte) der Unternehmen, die Angaben zu den Zielgrößen veröffentlicht haben, von 64,9 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 78,5 Prozent im Geschäftsjahr 2019 zu bemerken. Dabei ist, wie bereits angemerkt, zugleich zu berücksichtigen, dass die (hier mit eingerechneten) börsennotierten und zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen keine Zielgrößen für den Aufsichtsrat veröffentlichen müssen.



Bei den veröffentlichten Zielgrößen größer Null ist mit rund 64 Prozent in den Geschäftsjahren 2015 bis 2017 kaum eine Veränderung eingetreten. Ab dem Geschäftsjahr 2018 – und damit in der zweiten Runde – ist ein Zuwachs auf 68,9 Prozent zu bemerken. Der Anteil der veröffentlichten Zielgrößen größer Null stieg vom Geschäftsjahr 2015 zum Geschäftsjahr 2019 um 4,3 Prozentpunkte auf 68,5 Prozent an.



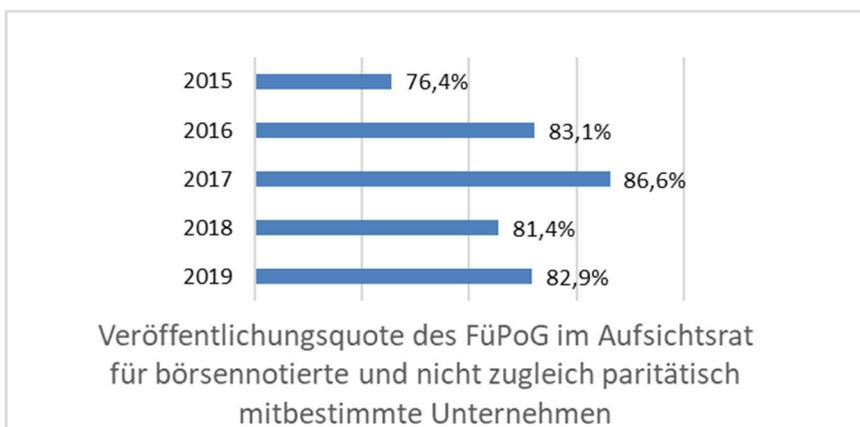
Im Detail ergibt sich für den Aufsichtsrat der börsennotierten Unternehmen folgendes Bild, wobei die Daten allerdings angesichts der Einrechnung der Quotenunternehmen nicht uneingeschränkt aussagekräftig sind:

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	226	64,9%	122	35,1%	226	64,9%	348	100,0%	81	35,8%	145	64,2%	226
2016	248	71,3%	100	28,7%	248	71,3%	348	100,0%	89	35,9%	159	64,1%	248
2017	261	75,0%	87	25,0%	261	75,0%	348	100,0%	94	36,0%	167	64,0%	261
2018	260	74,7%	88	25,3%	260	74,7%	348	100,0%	81	31,2%	179	68,9%	260
2019	273	78,5%	75	21,6%	273	78,5%	348	100,0%	86	31,5%	187	68,5%	273
<b>Änderung</b>	<b>47</b>	<b>13,6%</b>	<b>-47</b>	<b>-13,5%</b>	<b>47</b>	<b>13,6%</b>			<b>5</b>	<b>-4,3%</b>	<b>42</b>	<b>4,3%</b>	<b>47</b>

Von den börsennotierten Unternehmen, die tatsächlich Zielgrößen größer Null veröffentlicht haben, wählten im Geschäftsjahr 2019 rund 56 Prozent eine Zielgröße von mehr als 30 Prozent.

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	145	100,0%	7	4,8%	53	36,6%	12	8,3%	1	0,7%	72	49,7%
2016	159	100,0%	10	6,3%	58	36,5%	10	6,3%	1	0,6%	80	50,3%
2017	167	100,0%	10	6,0%	58	34,7%	9	5,4%	1	0,6%	89	53,3%
2018	179	100,0%	7	3,9%	58	32,4%	14	7,8%	1	0,6%	99	55,3%
2019	187	100,0%	7	3,7%	60	32,1%	15	8,0%	1	0,5%	104	55,6%
<b>Änderung</b>	<b>42</b>		<b>0</b>	<b>-1,1%</b>	<b>7</b>	<b>-4,5%</b>	<b>3</b>	<b>-0,3%</b>	<b>0</b>	<b>-0,2%</b>	<b>32</b>	<b>5,9%</b>

Für den **Aufsichtsrat der übrigen börsennotierten und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen** ist die Veröffentlichungsquote der Unternehmen, nach einem stetigen Zuwachs seit dem Geschäftsjahr 2015 mit 76,4 Prozent auf 86,6 Prozent im Geschäftsjahr 2017 und einer Quote von 81,4 Prozent im Jahr 2018, im Geschäftsjahr 2019 wieder auf 82,9 gestiegen. Dies entspricht einer Steigerung von 6,5 Prozentpunkten seit dem Geschäftsjahr 2015.



Soweit von den hier betrachteten börsennotierten und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen für den Aufsichtsrat Zielgrößen größer Null veröffentlicht wurden, lag diese relativ konstant um die 59 Prozent.



Im Detail ergibt sich folgendes Bild:

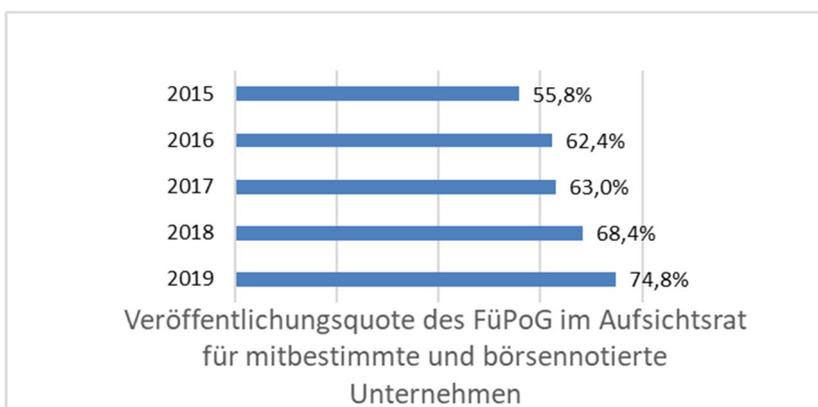
#### Zielsetzungen für den Aufsichtsrat für übrige börsennotierte und nicht zugleich paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	194	76,4%	60	23,6%	194	76,4%	254	100,0%	79	40,7%	115	59,3%	194
2016	211	83,1%	43	16,9%	211	83,1%	254	100,0%	88	41,7%	123	58,3%	211
2017	219	86,6%	34	13,4%	219	86,6%	253	100,0%	93	42,5%	126	57,5%	219
2018	205	81,4%	47	18,7%	205	81,4%	252	100,0%	81	39,5%	124	60,5%	205
2019	209	82,9%	43	17,1%	209	82,9%	252	100,0%	86	41,2%	123	58,9%	209
<b>Änderung</b>	<b>15</b>	<b>6,5%</b>	<b>-17</b>	<b>-6,5%</b>	<b>15</b>	<b>6,5%</b>			<b>7</b>	<b>0,5%</b>	<b>8</b>	<b>-0,4%</b>	<b>15</b>

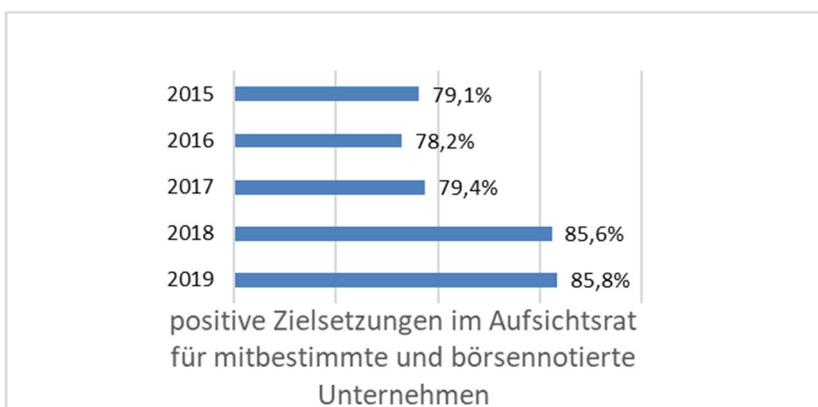
Soweit jedoch Zielgrößen größer Null festgelegt und veröffentlicht worden sind, wählten im Mittel über die Jahre rund 38 Prozent der Unternehmen Ziele von 30 Prozent oder mehr.

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	115	100,0%	6	5,2%	52	45,2%	11	9,6%	1	0,9%	45	39,1%
2016	123	100,0%	8	6,5%	57	46,3%	9	7,3%	1	0,8%	48	39,0%
2017	126	100,0%	9	7,1%	56	44,4%	9	7,1%	1	0,8%	51	40,5%
2018	124	100,0%	6	4,8%	57	46,0%	12	9,7%	1	0,8%	48	38,7%
2019	123	100,0%	6	4,9%	59	48,0%	12	9,8%	1	0,8%	45	36,6%
<b>Änderung</b>	<b>8</b>		<b>0</b>	<b>-0,3%</b>	<b>7</b>	<b>2,8%</b>	<b>1</b>	<b>0,2%</b>	<b>0</b>	<b>-0,1%</b>	<b>0</b>	<b>-2,5%</b>

Für den **Aufsichtsrat der mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen** ist eine regelmäßige Steigerung (19 Prozentpunkte) der Anzahl an Unternehmen, die Angaben zu den Zielgrößen veröffentlicht haben, von 55,8 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 74,8 Prozent im Geschäftsjahr 2019 zu verzeichnen. Da in diese Gruppe, wie dargestellt, auch Quotenunternehmen fallen, die keine entsprechende Zielgröße veröffentlichen müssen, sind die Zahlen dabei nicht uneingeschränkt aussagekräftig.



Soweit von den hier betrachteten mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen für den Aufsichtsrat Zielgrößen größer Null veröffentlicht wurden, ist eine Steigerung in den Geschäftsjahren 2015 bis 2019 auf 85,8 Prozent (6,7 Prozentpunkte) festzustellen.



Im Detail ergibt sich für die hier betrachteten mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen:

#### Zielsetzungen für den Aufsichtsrat für mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen

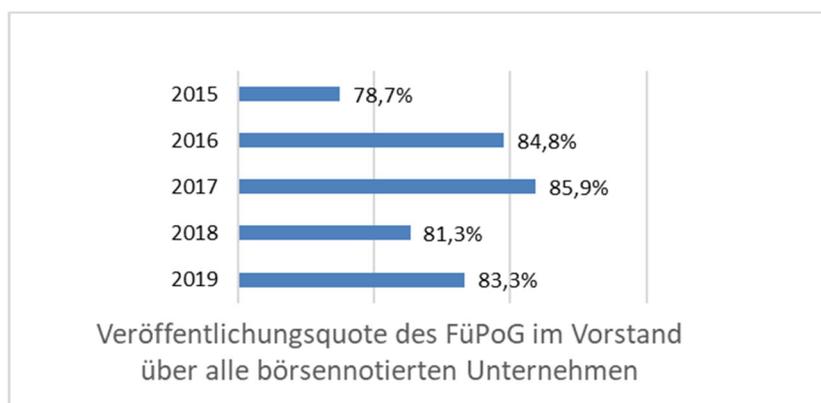
Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	86	55,8%	68	44,2%	86	55,8%	154	100,0%	18	20,9%	68	79,1%	86
2016	101	62,4%	61	37,7%	101	62,4%	162	100,0%	22	21,8%	79	78,2%	101
2017	97	63,0%	57	37,0%	97	63,0%	154	100,0%	20	20,6%	77	79,4%	97
2018	104	68,4%	48	31,6%	104	68,4%	152	100,0%	15	14,4%	89	85,6%	104
2019	113	74,8%	38	25,2%	113	74,8%	151	100,0%	16	14,2%	97	85,8%	113
<b>Änderung</b>	<b>27</b>	<b>19,0%</b>	<b>-30</b>	<b>-19,0%</b>	<b>27</b>	<b>19,0%</b>			<b>-2</b>	<b>-6,7%</b>	<b>29</b>	<b>6,7%</b>	<b>27</b>

Soweit Zielgrößen größer Null festgelegt und veröffentlicht worden sind, wählten im Mittel über die Jahre rund 61 Prozent der Unternehmen Ziele von 30 Prozent oder mehr.

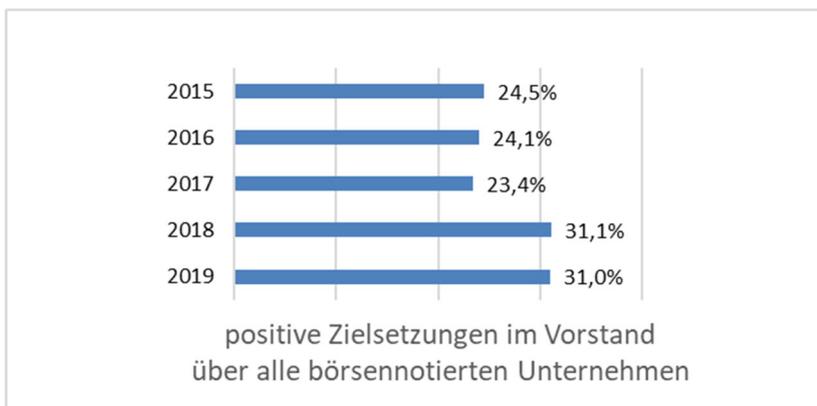
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	68	100,0%	3	4,4%	23	33,8%	4	5,9%	0	0,0%	38	55,9%
2016	79	100,0%	5	6,3%	27	34,2%	3	3,8%	0	0,0%	44	55,7%
2017	77	100,0%	4	5,2%	25	32,5%	2	2,6%	0	0,0%	46	59,7%
2018	89	100,0%	4	4,5%	22	24,7%	5	5,6%	0	0,0%	58	65,2%
2019	97	100,0%	3	3,1%	22	22,7%	6	6,2%	0	0,0%	66	68,0%
<b>Änderung</b>	<b>29</b>		<b>0</b>	<b>-1,3%</b>	<b>-1</b>	<b>-11,1%</b>	<b>2</b>	<b>0,3%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>28</b>	<b>12,1%</b>

Bei den **Vorstandsposten** bietet sich ein ähnliches Bild.

Der Anteil der hier betrachteten börsennotierten Unternehmen, die für Vorstandsposten Angaben zu Zielgrößen machten, ist von 78,7 Prozent im Geschäftsjahr 2015 zunächst stetig angestiegen bis 85,9 Prozent im Geschäftsjahr 2017 sowie dann auf 81,3 Prozent in 2018, bevor der Anteil im Geschäftsjahr 2019 wieder auf 83,3 Prozent gestiegen ist. Dies entspricht seit dem Geschäftsjahr 2015 einem Anstieg um 4,6 Prozentpunkte.



Der Anteil der Unternehmen, die eine Zielgröße größer Null festgelegt haben, stieg seit dem Geschäftsjahr 2015 kontinuierlich von 24,5 Prozent auf 31 Prozent im Geschäftsjahr 2019, wenngleich sie im Geschäftsjahr 2018 sogar geringfügig höher lag. Dies entspricht einem Zuwachs um 6,5 Prozentpunkte.



Im Detail ergibt sich für die Vorstandsposten über alle hier betrachteten börsennotierten Unternehmen:

Der bis zum Geschäftsjahr 2017 hohe Anteil der Unternehmen mit einer Zielsetzung von null Prozent sank ab dem Geschäftsjahr 2018 deutlich ab; entsprechend stieg die Anzahl der Unternehmen mit veröffentlichten Zielgrößen größer Null.

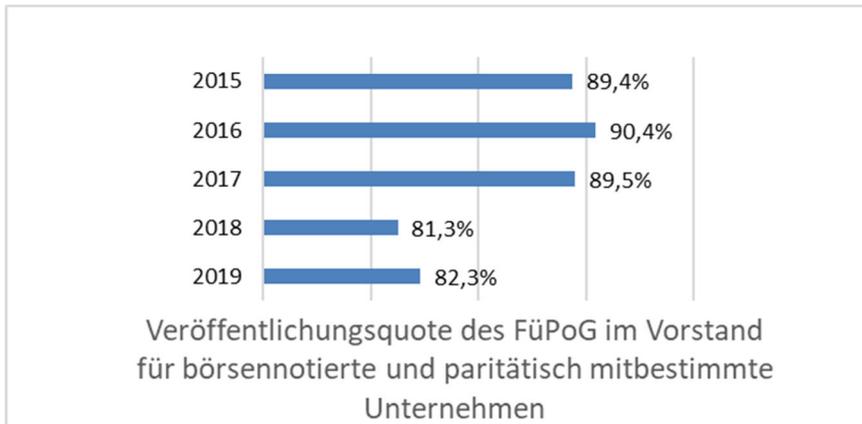
#### Zielsetzungen für den Vorstand für börsennotierte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	274	78,7%	74	21,3%	274	78,7%	348	100,0%	207	75,6%	67	24,5%	274
2016	295	84,8%	53	15,2%	295	84,8%	348	100,0%	224	75,9%	71	24,1%	295
2017	299	85,9%	49	14,1%	299	85,9%	348	100,0%	229	76,6%	70	23,4%	299
2018	283	81,3%	65	18,7%	283	81,3%	348	100,0%	195	68,9%	88	31,1%	283
2019	290	83,3%	58	16,7%	290	83,3%	348	100,0%	200	69,0%	90	31,0%	290
<b>Änderung</b>	<b>16</b>	<b>4,6%</b>	<b>-16</b>	<b>-4,6%</b>	<b>16</b>	<b>4,6%</b>			<b>-7</b>	<b>-6,6%</b>	<b>23</b>	<b>6,5%</b>	<b>16</b>

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	67	100,0%	12	17,9%	19	28,4%	10	14,9%	2	3,0%	24	35,8%
2016	71	100,0%	15	21,1%	20	28,2%	8	11,3%	1	1,4%	27	38,0%
2017	70	100,0%	14	20,0%	20	28,6%	8	11,4%	1	1,4%	27	38,6%
2018	88	100,0%	14	15,9%	26	29,6%	20	22,7%	0	0,0%	28	31,8%
2019	90	100,0%	14	15,6%	26	28,9%	21	23,3%	0	0,0%	29	32,2%
<b>Änderung</b>	<b>23</b>		<b>2</b>	<b>-2,3%</b>	<b>7</b>	<b>0,5%</b>	<b>11</b>	<b>8,4%</b>	<b>-2</b>	<b>-3,0%</b>	<b>5</b>	<b>-3,6%</b>

Für die hier betrachteten **börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen** ist der Anteil der Unternehmen, die für **Vorstandsposten** Angaben zu Zielgrößen

veröffentlichen, von 89,4 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 82,3 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gesunken (7,1 Prozentpunkte).



Der Anteil der hier betrachteten börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen, die ein Ziel größer Null festgelegt haben, stieg demgegenüber von 38,1 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 55,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019; dies entspricht einem deutlichen Anstieg um 17,6 Prozentpunkte.



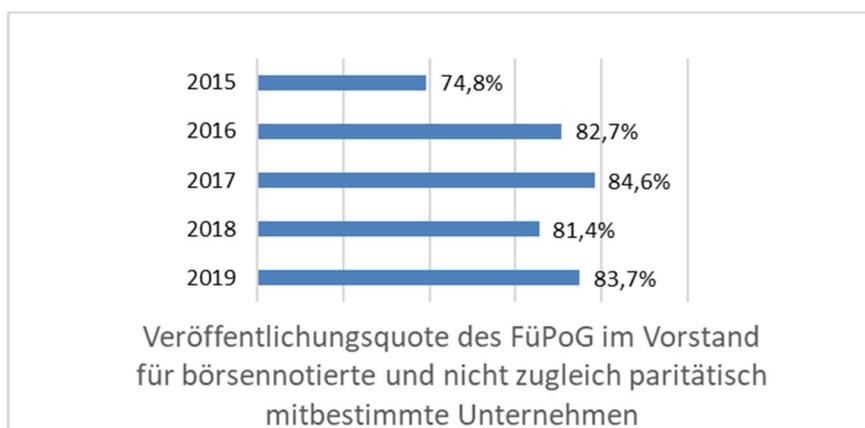
Im Detail ergibt sich für die Zielgrößen für Vorstandsposten bei den hier betrachteten börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen, die zudem der festen Quote für den Aufsichtsrat unterliegen, folgendes Bild:

#### Zielsetzungen für den Vorstand für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	84	89,4%	10	10,6%	84	89,4%	94	100,0%	52	61,9%	32	38,1%	84
2016	85	90,4%	9	9,6%	85	90,4%	94	100,0%	51	60,0%	34	40,0%	85
2017	85	89,5%	10	10,5%	85	89,5%	95	100,0%	52	61,2%	33	38,8%	85
2018	78	81,3%	18	18,8%	78	81,3%	96	100,0%	35	44,9%	43	55,1%	78
2019	79	82,3%	17	17,7%	79	82,3%	96	100,0%	35	44,3%	44	55,7%	79
<b>Änderung</b>	<b>-5</b>	<b>-7,1%</b>	<b>7</b>	<b>7,1%</b>	<b>-5</b>	<b>-7,1%</b>			<b>-17</b>	<b>-17,6%</b>	<b>12</b>	<b>17,6%</b>	<b>-5</b>

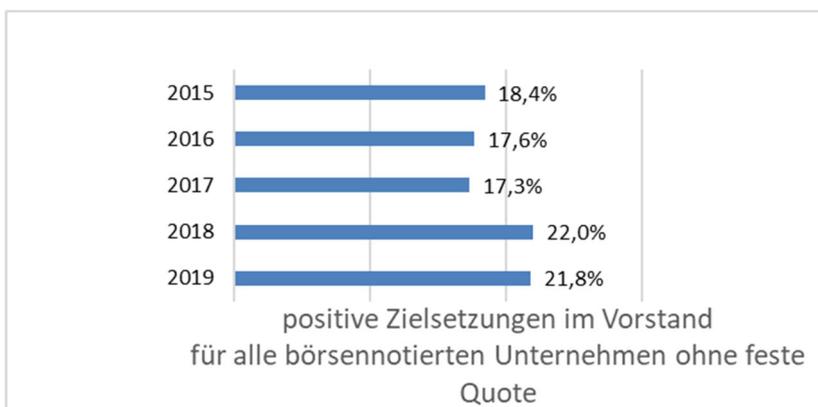
Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	32	100,0%	12	37,5%	12	37,5%	3	9,4%	2	6,3%	3	9,4%
2016	34	100,0%	15	44,1%	12	35,3%	2	5,9%	1	2,9%	4	11,8%
2017	33	100,0%	14	42,4%	12	36,4%	2	6,1%	1	3,0%	4	12,1%
2018	43	100,0%	12	27,9%	14	32,6%	10	23,3%	0	0,0%	7	16,3%
2019	44	100,0%	12	27,3%	15	34,1%	11	25,0%	0	0,0%	6	13,6%
<b>Änderung</b>	<b>12</b>		<b>0</b>	<b>-10,2%</b>	<b>3</b>	<b>-3,4%</b>	<b>8</b>	<b>15,6%</b>	<b>-2</b>	<b>-6,3%</b>	<b>3</b>	<b>4,2%</b>

Für die hier betrachteten **börsennotierten und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen** ist der Anteil der Unternehmen, die für Vorstandsposten Angaben zu Zielgrößen machen, von 74,8 Prozent im Geschäftsjahr 2015 um 8,9 Prozentpunkte auf 83,7 Prozent im Geschäftsjahr 2019 gestiegen.



Der Anteil der börsennotierten und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen, die ein Ziel größer Null festgelegt haben, stieg von 18,4 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 21,8 Prozent im Geschäftsjahr 2019; dies entspricht einem Zuwachs von 3,4 Prozentpunkten.





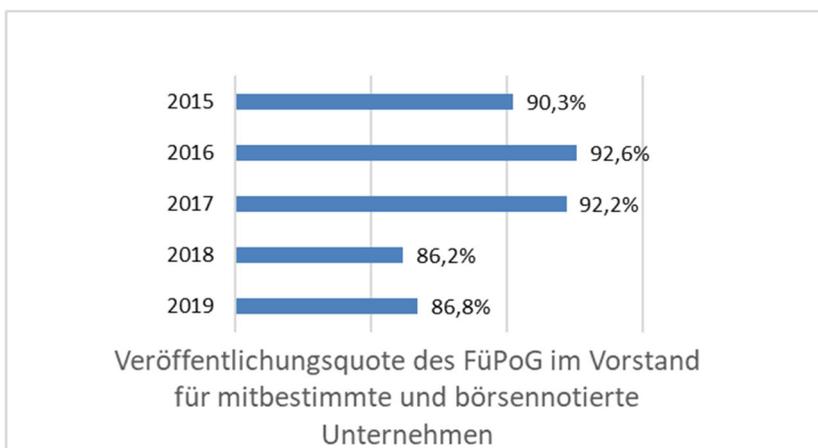
Im Detail ergibt sich für die Vorstandsposten von börsennotierten und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen folgendes Bild:

#### Zielsetzungen für den Vorstand für übrige börsennotierte und nicht zugleich paritätisch mitbestimmten Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	190	74,8%	64	25,2%	190	74,8%	254	100,0%	155	81,6%	35	18,4%	190
2016	210	82,7%	44	17,3%	210	82,7%	254	100,0%	173	82,4%	37	17,6%	210
2017	214	84,6%	39	15,4%	214	84,6%	253	100,0%	177	82,7%	37	17,3%	214
2018	205	81,4%	47	18,7%	205	81,4%	252	100,0%	160	78,1%	45	22,0%	205
2019	211	83,7%	41	16,3%	211	83,7%	252	100,0%	165	78,2%	46	21,8%	211
<b>Änderung</b>	<b>21</b>	<b>8,9%</b>	<b>-23</b>	<b>-8,9%</b>	<b>21</b>	<b>8,9%</b>			<b>10</b>	<b>-3,4%</b>	<b>11</b>	<b>3,4%</b>	<b>21</b>

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	35	100,0%	0	0,0%	7	20,0%	7	20,0%	0	0,0%	21	60,0%
2016	37	100,0%	0	0,0%	8	21,6%	6	16,2%	0	0,0%	23	62,2%
2017	37	100,0%	0	0,0%	8	21,6%	6	16,2%	0	0,0%	23	62,2%
2018	45	100,0%	2	4,4%	12	26,7%	10	22,2%	0	0,0%	21	46,7%
2019	46	100,0%	2	4,4%	11	23,9%	10	21,7%	0	0,0%	23	50,0%
<b>Änderung</b>	<b>11</b>		<b>2</b>	<b>4,4%</b>	<b>4</b>	<b>3,9%</b>	<b>3</b>	<b>1,7%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>2</b>	<b>-10,0%</b>

Für die (in jeglicher Form) **mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen** ist der Anteil der Unternehmen, die für Vorstandsposten Angaben zu Zielgrößen machten, von 90,3 Prozent im Geschäftsjahr 2015, nach einem leichten Anstieg in den Geschäftsjahren 2016 und 2017, auf rund 92 Prozent sowie einer Quote von 86,2 Prozent im Jahr 2018 im Geschäftsjahr 2019 wieder auf 86,8 Prozent gestiegen. Dies entspricht – auf weiter hohem Niveau – einem Rückgang von 3,5 Prozentpunkten im Vergleich zu 2015.



Der Anteil der mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen, die ein Ziel größer Null festgelegt haben, stieg demgegenüber von 33,8 Prozent im Geschäftsjahr 2015 auf 45 Prozent im Geschäftsjahr 2019; dies entspricht einem Anstieg um 11,2 Prozentpunkte.



Im Detail ergibt sich für die Vorstandsposten von mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen folgendes Bild:

#### Zielsetzungen für den Vorstand für börsennotierte und mitbestimmte Unternehmen

Jahr	Veröffentlichungsquote		ohne Angaben		mit Angaben		Unternehmen		Ziel = 0 %		Ziel > 0 %		Unternehmen mit Zielen
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl
2015	139	90,3%	15	9,7%	139	90,3%	154	100,0%	92	66,2%	47	33,8%	139
2016	150	92,6%	12	7,4%	150	92,6%	162	100,0%	100	66,7%	50	33,3%	150
2017	142	92,2%	12	7,8%	142	92,2%	154	100,0%	95	66,9%	47	33,1%	142
2018	131	86,2%	21	13,8%	131	86,2%	152	100,0%	72	55,0%	59	45,0%	131
2019	131	86,8%	20	13,2%	131	86,8%	151	100,0%	72	55,0%	59	45,0%	131
<b>Änderung</b>	<b>-8</b>	<b>-3,5%</b>	<b>5</b>	<b>3,5%</b>	<b>-8</b>	<b>-3,5%</b>			<b>-20</b>	<b>-11,2%</b>	<b>12</b>	<b>11,2%</b>	<b>-8</b>

Die Anzahl der hier betrachteten Unternehmen, die für den Vorstand eine Zielgröße von 30 Prozent oder mehr wählten, lag im Geschäftsjahr 2019 bei 25,4 Prozent.

Jahr	Unternehmen mit einem Ziel > 0 %		Ziel bis 15 % incl.		Ziel bis 20 % incl.		Ziel bis 25 % incl.		Ziel bis 30 %		Ziel 30 % oder mehr	
	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %	Zahl	in %
2015	47	100,0%	12	25,5%	15	31,9%	5	10,6%	2	4,3%	13	27,7%
2016	50	100,0%	15	30,0%	17	34,0%	3	6,0%	1	2,0%	14	28,0%
2017	47	100,0%	14	29,8%	15	31,9%	3	6,4%	1	2,1%	14	29,8%
2018	59	100,0%	13	22,0%	18	30,5%	12	20,3%	0	0,0%	16	27,1%
2019	59	100,0%	12	20,3%	19	32,2%	13	22,0%	0	0,0%	15	25,4%
<b>Änderung</b>	<b>12</b>		<b>0</b>	<b>-5,2%</b>	<b>4</b>	<b>0,3%</b>	<b>8</b>	<b>11,4%</b>	<b>-2</b>	<b>-4,3%</b>	<b>2</b>	<b>-2,3%</b>

## VI. Bundesunternehmen

### Neuregelungen im Zweiten Führungspositionen-Gesetz

Die Prüfung durch die Bundesregierung in der 19. Legislaturperiode ergab hinsichtlich der Bundesbeteiligungen, dass Frauen auch in deren Organen unterrepräsentiert sind und der Bund in Unternehmen, in denen er wegen seiner mehrheitlichen Beteiligung einen bestimmenden Einfluss hat, Maßstäbe für die Teilhabe von Frauen zu setzen hat. Daher wurde mit dem FÜPoG II für Unternehmen in Form der Aktiengesellschaft, Europäischen Gesellschaft (SE) oder GmbH mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes die Pflicht eingeführt, im Aufsichtsrat die feste Quote von mindestens 30 Prozent entsprechend § 96 Absatz 2 AktG zu erfüllen. Weitergehende Vorgaben für eine paritätische Besetzung von Aufsichtsgremien hinsichtlich der vom Bund zu bestimmenden Mitglieder nach § 4 Absatz 1 BGremBG blieben unberührt.

Zudem wurde bei Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes für ein Geschäftsführungsorgan mit mehr als zwei Personen ein Mindestbeteiligungsgebot von einer Frau und einem Mann eingeführt.

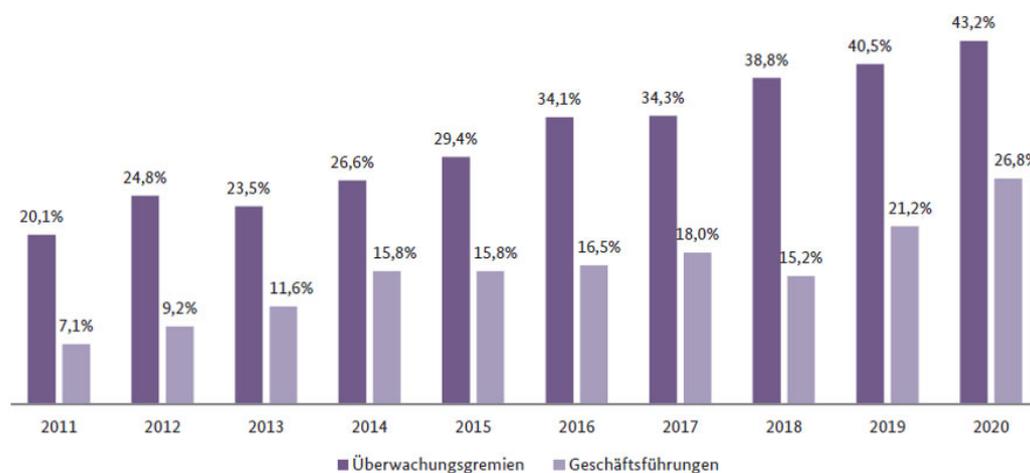
Der Bund nimmt seine Vorbildfunktion ernst und hat seinen Unternehmen mit dem FÜPoG II strengere Vorgaben gesetzt.

### Entwicklung des Anteils von Frauen in Geschäftsführungen und Überwachungsgremien unmittelbarer Beteiligungsgesellschaften des Bundes (31. Dezember 2020)

Bei den 51 unmittelbaren Mehrheitsbeteiligungen des Bundes lag der Anteil von Frauen in den Überwachungsgremien bei 43,2 Prozent (Vergleichszahl im Vorjahr: 40,5 Prozent). Die Geschäftsführungspositionen wurden mit einem Anteil von 26,8 Prozent (Vergleichszahl im Vorjahr: 21,2 Prozent) durch Frauen besetzt.

Der Gesamtanteil von Frauen in Überwachungsgremien aller unmittelbarer Bundesbeteiligungen stieg auf 39,3 Prozent (Vorjahr: 36,2 Prozent) und der Gesamtanteil von Frauen in den Geschäftsführungspositionen aller unmittelbarer Bundesbeteiligungen stieg auf 27,4 Prozent (Vorjahr: 21,7 Prozent).

Anteil von Frauen in Überwachungsremien und Geschäftsführungen  
Unmittelbarer Mehrheitsbeteiligungen des Bundes



Beteiligungsbericht des Bundes 2021

## Entwicklung des Frauenanteils in den Jahren 2011–2020 in Unternehmen mit Bundesbeteiligung

Insgesamt ist der Anteil von Frauen in den Überwachungsremien und den Geschäftsführungen in den unmittelbaren Bundesbeteiligungen jährlich kontinuierlich gestiegen. Der Anstieg von Frauen in den Überwachungsremien lag jährlich bei durchschnittlich 2,2 Prozentpunkten und bei 2,1 Prozentpunkten in den Geschäftsführungen.

Bei den unmittelbaren Mehrheitsbeteiligungen des Bundes lag die Erhöhung im Durchschnitt etwas höher: in den Überwachungsremien stieg der Frauenanteil jährlich im Durchschnitt um 4,2 Prozentpunkte und in den Geschäftsführungen um 2,2 Prozentpunkte.

Von den 51 unmittelbaren Mehrheitsbeteiligungen des Bundes unterlagen im Jahr 2020 15 Beteiligungen der gesetzlichen Pflicht für ihr Unternehmen eine Zielgröße zur Erhöhung des Frauenanteils festzulegen. Von diesen 15 Unternehmen gaben neun Beteiligungen an, die sich gesetzten Zielgrößen im Berichtsjahr bereits erfüllt zu haben. Weitere vier Beteiligungen verneinten dies. Zwei Beteiligungen gaben an, sich noch keine Zielgröße gesetzt zu haben und vier Beteiligungen gaben an, sich die Zielgröße „Null“ gesetzt zu haben. Eine Mindestzielgröße gab es nicht. Rechtlich zulässig war auch eine Zielgröße „Null“.

## VII. Methodische Grundlagen

### 1. Zusammenfassung

Für diesen Bericht wurden mit Blick auf die Privatwirtschaft 2 365 Unternehmen ermittelt, die im Geschäftsjahr 2019 vom FÜPoG erfasst wurden.

Von diesen Unternehmen sind 1 695 als sicher mitbestimmungspflichtig identifiziert worden. 161 dieser 1 695 Unternehmen waren zugleich auch börsennotiert. Mithin waren 1 534 der hier ausgewerteten Unternehmen nur mitbestimmt und nicht auch börsennotiert. Von diesen 161 Unternehmen, die mitbestimmt und börsennotiert waren, unterfielen 103 der festen Quote, da sie auch paritätisch mitbestimmt waren; entsprechend unterlagen 58 börsennotierte Unternehmen einem anderen Mitbestimmungsregime.

Nicht bei allen Unternehmen konnte mit letzter Sicherheit festgestellt werden, ob sie einem Mitbestimmungsregime unterlagen. Bei 434 der 2 365 Unternehmen bieten die Angaben starke Anhaltspunkte dafür, dass sie mitbestimmt waren. Da dies aber nicht eindeutig war, wurden sie nicht in die bereichsspezifische Auswertung zu mitbestimmten Unternehmen miteinbezogen. Ihre Angaben finden in diesem Bericht daher nur dort Eingang, wo auf die Gesamtanzahl der Unternehmen Bezug genommen wird (bspw. Angabe von Zielgrößen aller Unternehmen).

397 Unternehmen waren börsennotiert. Wie bereits erwähnt, waren davon 161 Unternehmen auch mitbestimmt. Im Ergebnis waren also 236 Unternehmen nur börsennotiert und unterlagen keinem Mitbestimmungsregime.

<b>betrachtete Unternehmen, insgesamt</b>	<b>2.365</b>
börsennotierte und mitbestimmte Unternehmen	161
nur börsennotierte Unternehmen	236
nur mitbestimmte Unternehmen	1.534
nicht börsennotiert und mit hoher Wahrscheinlichkeit mitbestimmt	434

Der **Vergleich der Geschäftsjahre 2015 bis 2019** (siehe oben unter B. IV.) umfasst die Unternehmen, von denen Daten für die Geschäftsjahre 2015 bis 2019 ausgewertet werden konnten. Es wurden allerdings nur die Unternehmen verglichen, die sowohl in den Jährlichen Informationen über die Geschäftsjahre 2015 bis 2018 als auch in der vorliegenden Jährlichen Information enthalten sind und die kontinuierlich den Vorgaben des FÜPoG unterlagen. Auf diese Weise soll gewährleistet werden, dass die Aussagekraft der Vergleichsdaten nicht verwässert wird. Kam es bei den Unternehmen zwischenzeitlich zu einer Umstrukturierung o. Ä., so wurde dies berücksichtigt, d. h. Ausgangsgesellschaften und ihre Rechtsnachfolger sind in dem Vergleich enthalten, sofern sie über den Betrachtungszeitraum insgesamt den Vorgaben des FÜPoG unterfielen.

Insgesamt wurden auf diese Weise 1 564 Unternehmen in den Vergleich der Geschäftsjahre 2015 bis 2019 einbezogen.

## 2. Gesetzlicher Auftrag als Grundlage der Methodik

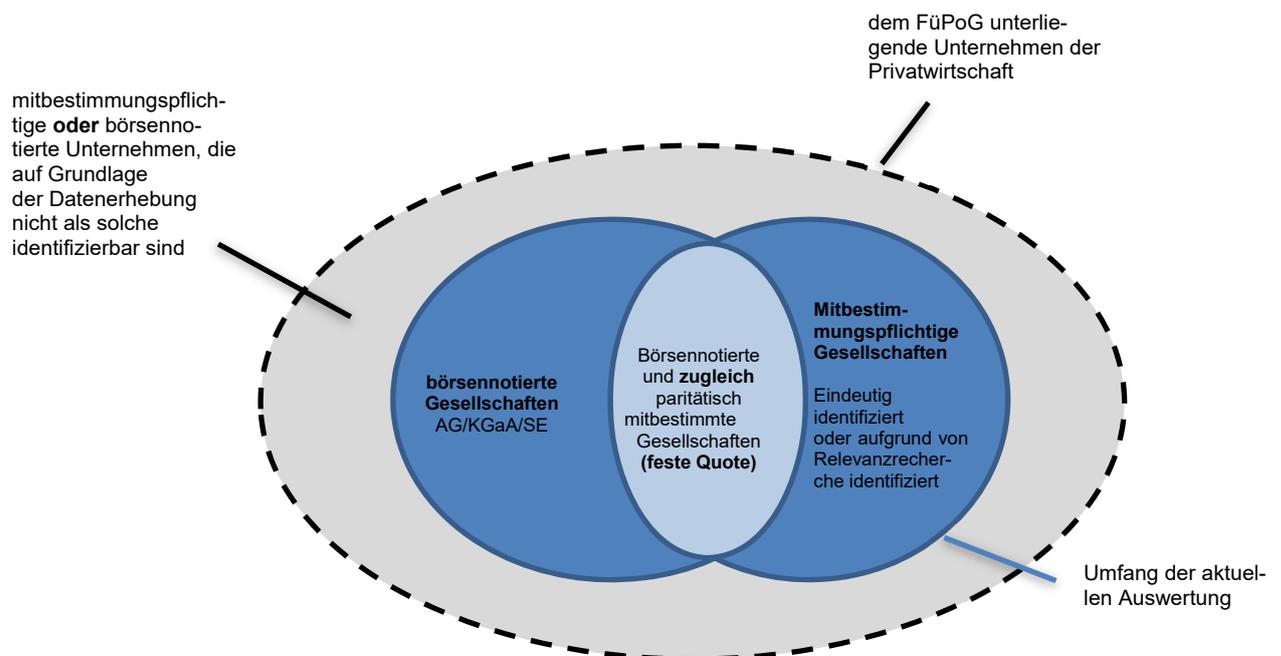
Die Bundesregierung informiert gem. Artikel 23 Absatz 1 FÜPoG seit Inkrafttreten des FÜPoG bzw. gem. Artikel 26 Absatz 1 FÜPoG II jährlich über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes. Die Erfassung der Daten erfolgte auf Grundlage der in § 289f Absatz 2 Nummer 4 und 5, Absatz 3 und 4 HGB, auch in Verbindung mit § 315d HGB oder § 336 Absatz 2 Satz 1 Nummer 3 HGB sowie der in § 38 Absatz 2 und 3 Nummer 2 BGleiG und § 6 Absatz 1 BGremBG a. F. geregelten Berichtspflichten. Der Bericht umfasst die Angabe, ob die Unternehmen bei der Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestanteile eingehalten haben (feste Quote), sowie die Veröffentlichungen der unternehmerischen Zielgrößen und die Fristen zu deren Erreichung. Die Auswertung liefert zudem eine Beschreibung der Ist-Zusammensetzung der einzelnen Führungsebenen auf Basis der Erklärung zur Unternehmensführung zum Geschäftsjahr 2019.

## 3. Erhobene Daten/Quellen für die Privatwirtschaft

### a) Grundlagen und Zeitraum der Datenerhebung

Das Monitoring erfolgt über die Auswertung der Erklärungen zur Unternehmensführung der Unternehmen durch die Bundesanzeiger Verlag GmbH mit Unterstützung des AdAR.

Die Zahlen des Teils B) „Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft im Anwendungsbereich des FÜPoG“ umfassen sowohl börsennotierte als auch mitbestimmte Unternehmen.



**Abb. 1:** Schematische Darstellung der in der deskriptiven Auswertung erfassten Gesellschaften

Maßgeblich für die Auswertung sind die Angaben, die die Unternehmen nach den für das Geschäftsjahr 2019 geltenden Vorschriften des HGB berichten mussten.

Nach den insoweit relevanten handelsbilanzrechtlichen Vorgaben waren folgende Angaben in die Erklärung zur Unternehmensführung börsennotierter oder mitbestimmter Unternehmen aufzunehmen:<sup>22</sup>

- Die Festlegung der Zielgrößen für die erste und zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands oder der Geschäftsführung und die Festlegung von Zielgrößen für Aufsichtsrat und Vorstand/Geschäftsführung bzw. nur für den Vorstand, wenn es sich um börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen handelt.
- Die Angabe, ob die festgelegten Zielgrößen während des Bezugszeitraums erreicht worden sind, und wenn nicht, Angaben zu den Gründen.
- Bei Unternehmen, die der festen Quote unterliegen, die Angabe, ob die Gesellschaft bei der Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern jeweils die Mindestanteile im Bezugszeitraum eingehalten hat, und wenn nicht, Angaben zu den Gründen.

Für den vorliegenden Bericht war Stichtag der Datenerhebung der 11. März 2021.

Das bedeutet, dass nur Lageberichte berücksichtigt wurden, die bis zu diesem Stichtag beim Bundesanzeiger eingereicht wurden. Die darin enthaltenen gesetzlich relevanten Angaben hat die Bundesanzeiger Verlag GmbH erfasst und, soweit vorhanden, ergänzend mit den Angaben der Unternehmen auf deren Internetpräsenz abgeglichen. Soweit die im Hinblick auf das FüPoG relevanten Angaben in den Rechnungslegungsunterlagen nicht enthalten waren, hat die Bundesanzeiger Verlag GmbH, sofern möglich, durch eigene Internetrecherchen Daten erhoben. Der zusätzliche Abgleich der auf den Internetpräsenzen der jeweiligen Unternehmen veröffentlichten Daten fand zum Zeitpunkt der Einreichung der Rechnungslegungsunterlagen durch das jeweilige Unternehmen statt. Veröffentlichungen auf den Internetpräsenzen der Unternehmen zu späteren Zeitpunkten werden daher erst im Rahmen zukünftiger Berichte zum Zeitpunkt der Einreichung der künftigen Rechnungslegungsunterlagen erfasst. Abweichungen zu den diesem Bericht zugrundeliegenden Daten sind daher möglich.

Für von der Datenerhebung betroffene Unternehmen, die kapitalmarktorientiert im Sinne des § 264d HGB sind, beträgt die Frist zur Einreichung des Lageberichts und damit auch der Erklärung zur Unternehmensführung gem. § 325 Absatz 4 Satz 1 HGB längstens vier Monate. Für diejenigen dieser Unternehmen, deren Geschäftsjahr dem Kalenderjahr entspricht (Abschlussstichtag 31. Dezember), belief sich die Frist für den hier einschließlich des Geschäftsjahrs 2019 betrachteten Zeitraum auf den 30. April 2020. Bei vom Kalenderjahr abweichendem Geschäftsjahr konnten für die von der Datenerhebung betroffenen kapitalmarktorientierten Unternehmen die Geschäftsjahre mit Abschlussstichtag spätestens zum 30. September 2020 berücksichtigt werden. Sofern bis zum Stichtag für die Datenerhebung Erklärungen zur Unternehmensführung von Unternehmen mit Abschlussstichtagen bis zum 30. September 2020 bereits offengelegt wurden, wurden diese in die Auswertung ebenfalls mit einbezogen.

---

<sup>22</sup> Für börsennotierte Unternehmen folgt die Veröffentlichungspflicht aus § 289 Absatz 2 Nummer 4 HGB. Für der Mitbestimmung unterliegenden Unternehmen, die nicht börsennotiert sind, folgt die Veröffentlichungspflicht aus § 289f Absatz 4 Satz 1 und 2 HGB.

Für von der Datenerhebung betroffene Unternehmen, die nicht kapitalmarktorientiert sind, beträgt die Frist zur Einreichung des Lageberichts und damit auch der Erklärung zur Unternehmensführung gem. § 325 Absatz 1a Satz 1 HGB grundsätzlich maximal ein Jahr. Für die überwiegende Anzahl der Unternehmen, deren Geschäftsjahr dem Kalenderjahr entspricht (Abschlussstichtag 31. Dezember), belief sich die Frist zur Offenlegung für den hier zu betrachtenden Zeitraum auf den 31. Dezember 2020. Bei vom Kalenderjahr abweichendem Geschäftsjahr konnten die Geschäftsjahre mit Abschlussstichtag spätestens zum 30. September 2020 berücksichtigt werden. Auch hier wurden bis zum Stichtag für die Datenerhebung bereits vorliegende Offenlegungen in die Auswertung mit einbezogen.

Da sowohl die Pflicht zur Festlegung von Zielgrößen als auch die Anwendbarkeit der festen Quote bei der Besetzung des Aufsichtsrats gesellschafts- und nicht konzernbezogen (vgl. BT-Drucksache 18/4227, S. 21 f.) sind, hat die Bundesanzeiger Verlag GmbH die auf die einzelne juristische Person bezogenen Angaben im Lagebericht bzw. die Veröffentlichung auf den Internetpräsenzen für die deskriptive Auswertung herangezogen. Teilweise zeigt sich in der Berichtspraxis der Unternehmen, dass die gesetzlich relevanten Angaben eines Mutterunternehmens in der Konzernklärung zur Unternehmensführung, aber nicht in der separat erstatteten Erklärung zur Unternehmensführung des Mutterunternehmens angegeben werden. In solchen Fällen hat die Bundesanzeiger Verlag GmbH die Angaben der Erklärung zur Unternehmensführung um Angaben der Konzernklärung zur Unternehmensführung, soweit sie sich auf das Mutterunternehmen beziehen, ergänzt.

Insgesamt wurden im Wege der beschriebenen Vorgehensweise in einem ersten Schritt Daten von 5 567 Unternehmen erhoben, die als potenziell unter den Anwendungsbereich des FüPoG fallend identifiziert worden sind. Das sind Unternehmen, die entweder als börsennotiert identifiziert werden konnten (dazu sogleich) oder als potenziell mitbestimmungspflichtig identifiziert worden sind, i. e. Unternehmen, die mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass aufgrund der beschränkt zur Verfügung stehenden Daten oft nicht zwischen in- und ausländischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern differenziert werden kann. Für die Beurteilung, ob es sich um ein dem jeweiligen Mitbestimmungsregime unterfallendes Unternehmen handelt, ist jedoch die Anzahl der inländischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ausschlaggebend.<sup>23</sup>

Von diesen 5 567 möglicherweise FüPoG-relevanten Unternehmen wurden allerdings nur diejenigen Unternehmen (2 365) in die Auswertung bzw. in den Monitoringbericht aufgenommen, die aufgrund der Relevanzrecherche einbezogen worden sind. Das sind Unternehmen, die entweder als börsennotiert oder als mitbestimmungspflichtig identifiziert werden konnten.

---

<sup>23</sup> S. hierzu auch die Entscheidung des LG Frankfurt a. M., Beschl. v. 21.12.2017 – 3-05 O 85/17 sowie die Entscheidung des EuGH, Urt. v. 18.07.2017 – C-566/16 – Erzberger/TUI AG, die diese Rechtsauffassung stützen. Kritisch hierzu allerdings *Habersack*, *Germany first?*, NZG 2017, 1021.

Die Unternehmen, bei denen keine verlässliche Aussage zur Geltung eines der Mitbestimmungsregime getroffen werden und auch nicht per Rückschluss auf die Geltung eines Mitbestimmungsregimes geschlossen werden konnte, wurden bei der Datenauswertung nicht berücksichtigt.

Sofern sich in der Datenverarbeitung im Rahmen der tabellarischen Darstellung ein Prozentwert über oder unter 100 ergibt, begründet sich dies durch die jeweilige Auf- oder Abrundung der entsprechenden Werte.

## **b) Identifizierung börsennotierter Unternehmen**

Insgesamt konnten 458 Unternehmen als börsennotiert identifiziert werden, von denen rechnerisch abschließend 397 Unternehmen in die Auswertung einbezogen wurden. Im Einzelnen:

Der Bundesanzeiger Verlag verfügt über eine Monitoring-Liste der vom Gesetz potentiell betroffenen Unternehmen, welche auf Basis der Offenlegungen zu dem jeweils relevanten Geschäftsjahr überwacht und aktualisiert wird. Als Auswahlkriterium dienen dazu zum einen bereits erfasste Werte in Form von internen Metainformationen, wie z. B. Beschäftigtenanzahl, Rechtsform, Kapitalmarkt- bzw. Börsenorientierung sowie Mitbestimmungsrechte, die im Rahmen der Prüfungen und Meldung zur Offenlegung nach § 329 HGB aus zurückliegenden Geschäftsjahren erhoben wurden. Zum anderen greift der Bundesanzeiger Verlag auf die Daten der erfassten Unternehmen im Rahmen des bisher durchgeführten Monitorings des FüPoG zurück und überwacht und aktualisiert diese laufend auf Relevanz.

Diese Monitoring-Liste wird mit Hilfe der jeweils aktuellen Enforcement-Liste der BaFin, die eine Liste kapitalmarktorientierter Unternehmen enthält, sowie ergänzender Recherchen laufend aktualisiert und bereinigt.

Um aus der Menge der kapitalmarktorientierten Unternehmen diejenigen zu identifizieren, die börsennotiert sind, wurden zunächst diejenigen Unternehmen herausgefiltert, die den Rechtsformen der AG, der KGaA sowie der Europäischen Gesellschaft (SE) angehören. Über weitere Recherchen bei den deutschen Börsen (Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, München, Stuttgart) wurde die Liste weiter bereinigt. Eine verbleibende minimale Restunschärfe ist nicht zu vermeiden.

Bei der Auswertung wurden auch solche Gesellschaften miteinbezogen, die zwar einen Rückzug von der Börse eingeleitet haben (De-Listing), dieser aber noch nicht abgeschlossen ist, da das relevante Merkmal der Börsennotierung erst mit vollständigem Rückzug von der Börse entfällt. Aufgrund der zur Verfügung stehenden Daten und der stetigen Änderungen der Unternehmenslandschaft ist die Zahl der 458 identifizierten Unternehmen stichtagsbezogen und nicht abschließend.

Von den 458 börsennotierten Unternehmen konnten 61 Unternehmen keine Berücksichtigung finden. Grund dafür kann ein laufendes Liquidations-/Insolvenzverfahren sein.

Insgesamt wurden daher 397 Unternehmen bei der Datenauswertung berücksichtigt. Davon waren 236 Unternehmen nur börsennotiert. 161 Unternehmen waren zugleich mit-

bestimmt. Von diesen 161 Unternehmen unterfielen 103 der festen Quote. 58 Unternehmen waren demnach börsennotiert sowie mitbestimmt und unterlagen nicht der festen Quote.

Wenn im Rahmen dieses Berichts von börsennotierten Unternehmen die Rede ist, sind damit alle börsennotierten Unternehmen gemeint, auch die 161 börsennotierten Unternehmen, die zugleich mitbestimmt waren. Diese 161 Unternehmen werden auch bei den mitbestimmten Unternehmen erfasst.

### **c) Unternehmen, die der Mitbestimmung unterliegen**

1 695 Unternehmen, die durch eindeutige Angaben seitens der Unternehmen als mitbestimmungspflichtig und nicht börsennotiert identifiziert wurden, konnten in die Auswertung einbezogen werden.

Nur 109 der insgesamt untersuchten Unternehmen machten selbst Angaben zu ihrem Mitbestimmungsstatus und zur Anzahl der inländischen Mitarbeiter, die für die unternehmerische Mitbestimmung maßgeblich sind. Bei allen anderen Unternehmen waren teils aufwendige Recherchen u. a. im Handelsregister und im Bundesanzeiger notwendig. Ein starkes Indiz für die unternehmerische Mitbestimmung nichtbörsennotierter Unternehmen ist die Befolgung der Vorgaben des FÜPoG (Veröffentlichung von Zielgrößen). Auf diese Weise wurden 2 256 Unternehmen (=2 365 Unternehmen, abzüglich 109 Unternehmen mit Angaben zu inländischen Mitarbeitern) als mit hoher Wahrscheinlichkeit mitbestimmt identifiziert. Darunter befinden sich 434 Unternehmen, bei denen nicht eindeutig auf ein bestimmtes Mitbestimmungsregime geschlossen werden konnte. Entweder haben diese Unternehmen positive Angaben zur Geltung eines Mitbestimmungsregimes gemacht oder es konnte im Wege des Rückschlusses auf die Geltung eines Mitbestimmungsregimes geschlossen werden. Diese Unternehmen wurden zwar in die Gesamtauswertung einbezogen, aber nicht soweit die Gruppe „mitbestimmte Unternehmen“ gesondert untersucht wird, um den Aussagegehalt der Studie nicht zu verwässern.

Das heißt, die absolute Zahl aller untersuchten Unternehmen (2 365) ist um 434 Unternehmen größer als die Summe der nur mitbestimmten und nicht börsennotierten (1 534), der nur börsennotierten Unternehmen (236) und der mitbestimmt und börsennotierten Unternehmen (161).

Wenn im Rahmen dieses Berichts von „mitbestimmten Unternehmen“ die Rede ist, sind damit grundsätzlich alle 1 695 mitbestimmten Unternehmen gemeint, einschließlich der 161 Unternehmen, die sowohl als mitbestimmt als auch als börsennotiert erfasst waren.

### **d) Identifizierung der Unternehmen, die der festen Quote für den Aufsichtsrat gem. § 96 Absatz 2 und 3 AktG unterliegen**

Der Status der paritätischen Mitbestimmung wurde anhand der gemeldeten Beschäftigtenzahl sowie der Branche der Gesellschaft ermittelt. Hierbei ist wiederum zu berücksichtigen, dass keine vollständigen öffentlichen Informationen dazu vorliegen, wie zwischen in- und ausländischen Arbeitnehmern differenziert werden kann. Insoweit wird auf die vorgenannte Darstellung des Vorgehens zur Ermittlung des Mitbestimmungsregimes im Allgemeinen verwiesen.

Die Unterscheidung, ob eine SE einer paritätischen Besetzung im Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat unterliegt, wurde zunächst anhand der Mitarbeiteranzahl sowie der Angaben zum Verwaltungs- bzw. Aufsichtsrat in den Rechnungslegungsunterlagen getroffen. In einem zweiten Schritt wurden dann die Beteiligungsordnungen der jeweiligen SEs recherchiert, um Beschlüsse identifizieren zu können, nach denen von der paritätischen Besetzung abgewichen wird. Diese Beschlüsse wurden bei der aktuellen Auswertung berücksichtigt.

Unternehmen, die trotz inländischer Mitarbeiteranzahl von offenbar über 2 000 keinen paritätisch besetzten Aufsichtsrat aufweisen, wurden für die Einbeziehung in die feste Quote nicht berücksichtigt.

Somit wurden zum Stichtag der Datenerhebung 103 Unternehmen als paritätisch mitbestimmt und börsennotiert identifiziert und ausgewertet, die der festen Quote unterliegen. Von diesen Unternehmen haben 24 Angaben zu inländischen Mitarbeitern gemacht (entspricht 23,3 Prozent). Im Rahmen der Auswertung werden diese 103 Unternehmen, die der festen Quote unterfielen, gesondert als paritätisch mitbestimmt und börsennotiert aufgeführt. Zugleich sind sie notwendiger Bestandteil der Untersuchungsgruppen: „mitbestimmte Unternehmen“ und „börsennotierte Unternehmen“.

## **C) Öffentlicher Dienst**

### **I. Einführung – Novellierung FÜPoG II**

Nach Inkrafttreten des FÜPoG im Jahr 2015 wurde bereits eine deutliche Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen des öffentlichen Dienstes erreicht. Dazu wurde das BGleIG umfassend novelliert. Dabei wurden die Vorgaben für den Gleichstellungsplan in Anlehnung an die Zielgrößenregelung in der Privatwirtschaft ausgestaltet. Zudem wurde die institutionelle Stellung der Gleichstellungsbeauftragten gestärkt.

Die Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen im öffentlichen Dienst zeigte jedoch, dass weitere Maßnahmen zur Verbesserung erforderlich sind. Im Bereich des öffentlichen Dienstes waren Frauen in den meisten Dienststellen nach wie vor in Führungspositionen unterrepräsentiert. Der Anteil von Frauen an allen Leitungsfunktionen in der gesamten Bundesverwaltung lag 2015 bei 33 Prozent und stieg nach Inkrafttreten des FÜPoG 2015 bis 2019 auf 36 Prozent. In den obersten Bundesbehörden hat sich der Anteil von 32,6 Prozent im Jahr 2015 auf 39 Prozent im Jahr 2021 erhöht. Gemessen daran, dass 52 Prozent aller Beschäftigten in der Bundesverwaltung Frauen waren, war diese Entwicklung nicht zufriedenstellend.

Für die Bundesverwaltung wurde daher im FÜPoG II das Ziel, bis zum Ende des Jahres 2025 die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen zu erreichen, im BGleIG gesetzlich verankert. Es wird wie bisher angestrebt, dass in jeder Dienststelle auf jeder Führungsebene und in jeder Besoldungs- und Entgeltgruppe Frauen nicht mehr unterrepräsentiert sind.

Das novellierte BGlG legt fest, dass bis 2025 das Ziel einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Bundesverwaltung erreicht werden soll. „Dadurch werden die Dienststellen im Geltungsbereich des Gesetzes verpflichtet, die Rahmenbedingungen zu verbessern, die die praktische Voraussetzung für die Erreichung dieses Zieles darstellen. Eine Konkretisierung der Vorgaben und Maßnahmen für die Dienststellen und ihre Bereiche ist im Gleichstellungsplan vorzunehmen“, heißt es in der Gesetzesbegründung.

Weiterhin sieht das FfPoG II vor, dass die **Mindestbeteiligung ab sofort auch für die Leitungsorgane der Körperschaften im Bereich der Sozialversicherung** für mehrköpfige Vorstände der gesetzlichen Krankenkassen, die Geschäftsführungen der Renten- und Unfallversicherungsträger, das Direktorium der Deutschen Rentenversicherung Bund sowie für den Vorstand der Bundesagentur für Arbeit gilt. Das betrifft rund 150 Körperschaften.

## II. Plan FfPo 2025

In fast allen Dienststellen des Bundes waren auch im Jahr 2021 weiterhin deutlich weniger Frauen als Männer in Führungspositionen. Für das ambitionierte Ziel, Parität bei den Führungspositionen im öffentlichen Dienst des Bundes bis Ende 2025 zu erreichen, hat das BMFSFJ den Plan FfPo 2025 entwickelt, der von allen Ressorts unterstützt wird. Er sieht unter anderem eine Erweiterung des Monitorings zu Frauen in Führungspositionen auch im nachgeordneten Bereich der obersten Bundesbehörden vor, um Transparenz zu schaffen und die Fortschritte engmaschig messen zu können.

Mit dem Plan FfPo 2025 wird ein ressortübergreifender Prozess eingeleitet, der mit folgenden Maßnahmen in allen Ressorts und Dienststellen der Bundesverwaltung das Ziel FfPo 2025 verfolgt:

### → **Gemeinsam agieren und die Transparenz durch ein verstärktes Monitoring erhöhen**

Auf Einladung des BMFSFJ wurde ein interministerieller Arbeitskreis mit Vertretungen der AL-Z-Runde zum Plan FfPo 2025 eingesetzt. Er bereitet einen halbjährlichen Austausch der beamteten Staatssekretärinnen und Staatssekretäre vor. Der Interministerielle Arbeitskreis der Gleichstellungsbeauftragten der obersten Bundesbehörden (IMA-GB) wird in regelmäßigen Abständen beteiligt. Ziel ist es, einen Instrumentenkasten für Gleichstellung in der Bundesverwaltung zu entwickeln, der in der St-Runde vorgestellt wird. Für die Erörterung in der St-Runde und dem vorbereitenden AL-Z-Arbeitskreis werden die Ressorts halbjährlich aktuelle Zahlen zum Anteil der Frauen an Führungspositionen in den Ressorts (auch für den nachgeordneten Bereich) bereitstellen. Die Zahlen des nachgeordneten Bereichs werden künftig auf [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de) zur Verfügung gestellt.

### → **Führen in Teilzeit ausbauen**

Nur 11 Prozent der Beschäftigten im höheren Dienst mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen führten in Teilzeit. 73 Prozent davon waren Frauen. Führen in Teilzeit ist noch die Ausnahme. Das Führen in Teilzeit soll ausgebaut werden. In einem ersten Schritt soll ein Handlungsleitfaden auf Grundlage eines Rechtsgutachtens für die Verwaltung zum

Führen in Teilzeit entwickelt werden, der rechtssichere Auswahlverfahren von Führen in Teilzeit sowie verschiedene Modelle und praxisgerechte Methoden vorstellt.

→ **Gleichstellungsbeauftragte unterstützen**

Gleichstellungsbeauftragte sind wichtige Partnerinnen der Dienststellenleitung bei der Umsetzung des Ziels der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in der Bundesverwaltung. Das BMFSFJ unterstützt die Gleichstellungsbeauftragten unter anderem durch rechtliche Beratung. Das BMFSFJ erstellt eine Arbeitshilfe zur Beteiligung von Gleichstellungsbeauftragten und zur Durchführung von Gleichstellungsbeauftragtenwahlen sowie eine Broschüre mit Anwendungshinweisen zum BGleiG.

→ **Gleichstellung in Führungskräftefortbildungen integrieren**

Die Ressorts stellen sicher, dass die Vorgaben des BGleiG in allen Führungskräftefortbildungen für die Dienststellen der Bundesverwaltung verpflichtend integriert werden.

→ **Mentoring und moderierte Frauennetzwerke etablieren**

Bestehende Mentoringprogramme und moderierte Netzwerke zur Gewinnung weiblicher Führungskräfte sollen unterstützt und ausgebaut werden. Zudem sollen Empfehlungen erarbeitet werden, wie Mentoring und moderierte Netzwerke in den Dienststellen des Bundes etabliert und betrieben werden können.

→ **Bund-Länder-Austausch starten**

Es wird ein Bund-Länder-Austausch auf Fachebene initiiert. Ziel ist es, sich über das BGleiG und die unterschiedlichen Landesgleichstellungsgesetze sowie Best-Practice-Beispiele auszutauschen. Das BMFSFJ wird in der St-Runde über die Ergebnisse dieses Austauschs berichten.

### III. Exkurs DNS

Mit der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie (DNS), genauer, mit der Aufnahme des Indikators 5.1.c „Anteil von Frauen an Führungspositionen im öffentlichen Dienst des Bundes“ ist im Rahmen der Weiterentwicklung der DNS 2021 eine weitere Berichtspflicht der Bundesregierung gegenüber der Öffentlichkeit verbunden. Die Bundesregierung hat am 25. August 2021 das Maßnahmenprogramm zur Umsetzung der DNS beschlossen. Das Maßnahmenprogramm gilt grundsätzlich für alle Behörden und Einrichtungen der unmittelbaren sowie der mittelbaren Bundesverwaltung (insbes. Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts), bei der mittelbaren Bundesverwaltung, soweit fachaufsichtsrechtliche Befugnisse gegenüber diesen Behörden und Einrichtungen bestehen. Laut Bundeskanzleramt fallen rund 140 Behörden mit ca. 500 000 Beschäftigten in den Anwendungsbereich des Maßnahmenprogramms. Im Abschnitt IX werden konkrete Beispiele aufgelistet, wie die Bundesregierung vorgehen will, um die Zielfestsetzung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen im öffentlichen Dienst des Bundes bis Ende 2025 umzusetzen.

Die Bundesregierung informiert gem. Artikel 26 Absatz 1 FÜPoG II über die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen im öffentlichen Dienst.

### IV. Zahlen zu den obersten Bundesbehörden

Das Gesetz für die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Bundesverwaltung und in den Unternehmen und Gerichten des Bundes BGleiG vom 24. April 2015 (BGBl. I S. 642) sah erstmals die regelmäßige Erstellung eines Gleichstellungsindex vor. Dieses Instrument dient der Messung des Fortschritts bei der Gleichstellung beider Geschlechter in den obersten Behörden des Bundes. Der Gleichstellungsindex wird jährlich im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend vom Statistischen Bundesamt erstellt.

Durch das FÜPoG II wird im BGleiG auch für die obersten Bundesbehörden das Ziel der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen an Führungspositionen bis Ende 2025 gesetzlich verankert. Der jährliche Gleichstellungsindex ist dabei ein wichtiger Gradmesser für diese Behörden. Die Kennzahlen des Gleichstellungsindex mit Stichtag 30. Juni 2021 wurden auf der Grundlage des bis dahin noch gültigen BGleiG in Verbindung mit der Gleichstellungsstatistikverordnung (GleiStatV) vom 17. Dezember 2015 (BGBl. I S. 2274) erstellt. Der Gleichstellungsindex 2021 bildet den Stand zum 30. Juni 2021 und die Fortschritte im Vorjahresvergleich ab und ist die Basis für die Beurteilung der Fortschritte in den kommenden Jahren bezüglich des Ziels Parität bis 2025.

In jeder obersten Bundesbehörde wurde zum Stichtag 30. Juni 2021 die Zahl aller beschäftigten Frauen und Männer erhoben, zusätzlich differenziert nach

- der Laufbahngruppe des höheren Dienstes,
- den einzelnen Ebenen mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben einschließlich ausgewählter politischer Leitungsämter,
- Voll- und Teilzeitbeschäftigung, auch für Beschäftigte mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben, sowie
- der Inanspruchnahme einer Beurlaubung oder vollständigen Freistellung aufgrund von Familien- oder Pflegeaufgaben.

Darüber hinaus war der berufliche Aufstieg jeweils im Zeitraum vom 1. Juli des Vorjahres bis zum 30. Juni des Berichtsjahres zu erheben.

Zu den obersten Bundesbehörden gehörten zum Stichtag 30. Juni 2021 neben den 14 Bundesministerien auch das Bundespräsidialamt, die Bundestagsverwaltung, das Sekretariat des Bundesrates, das Bundesverfassungsgericht, der Bundesrechnungshof, das Bundeskanzleramt, der Beauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit, die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien sowie das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung. Für das Auswärtige Amt wurden neben der Zentrale auch die Auslandsvertretungen in die Betrachtung einbezogen. Nachfolgend werden lediglich die Abkürzungen der obersten Bundesbehörden verwendet, siehe eingehendes Abkürzungsverzeichnis.

### **Frauenanteil an Gesamtbeschäftigung**

Die Zahl der Beschäftigten in den 23 obersten Bundesbehörden belief sich zum Stichtag 30. Juni 2021 auf insgesamt 31 725 Personen. Sie umfasst Beamtinnen und Beamte, Richterinnen und Richter sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die jeweils in Vollzeit oder Teilzeit beschäftigt oder aufgrund von Familien oder Pflegeaufgaben beurlaubt sind. Mit einem Anteil von 55 Prozent waren in den obersten Bundesbehörden mehr Frauen als Männer beschäftigt. Gesondert betrachtet wies das BMFSFJ mit 74 Prozent den höchsten Frauenanteil in den obersten Bundesbehörden auf, gefolgt vom BVerfG und dem BMG mit jeweils 65 Prozent. Nur drei der 23 obersten Bundesbehörden und die BBk beschäftigten weniger Frauen als Männer. Dies waren der BRH mit 42 Prozent und das AA sowie das BMVg mit jeweils 49 Prozent. Der Frauenanteil der BBk lag bei 44 Prozent.

### **Frauenanteil an den beruflichen Aufstiegen**

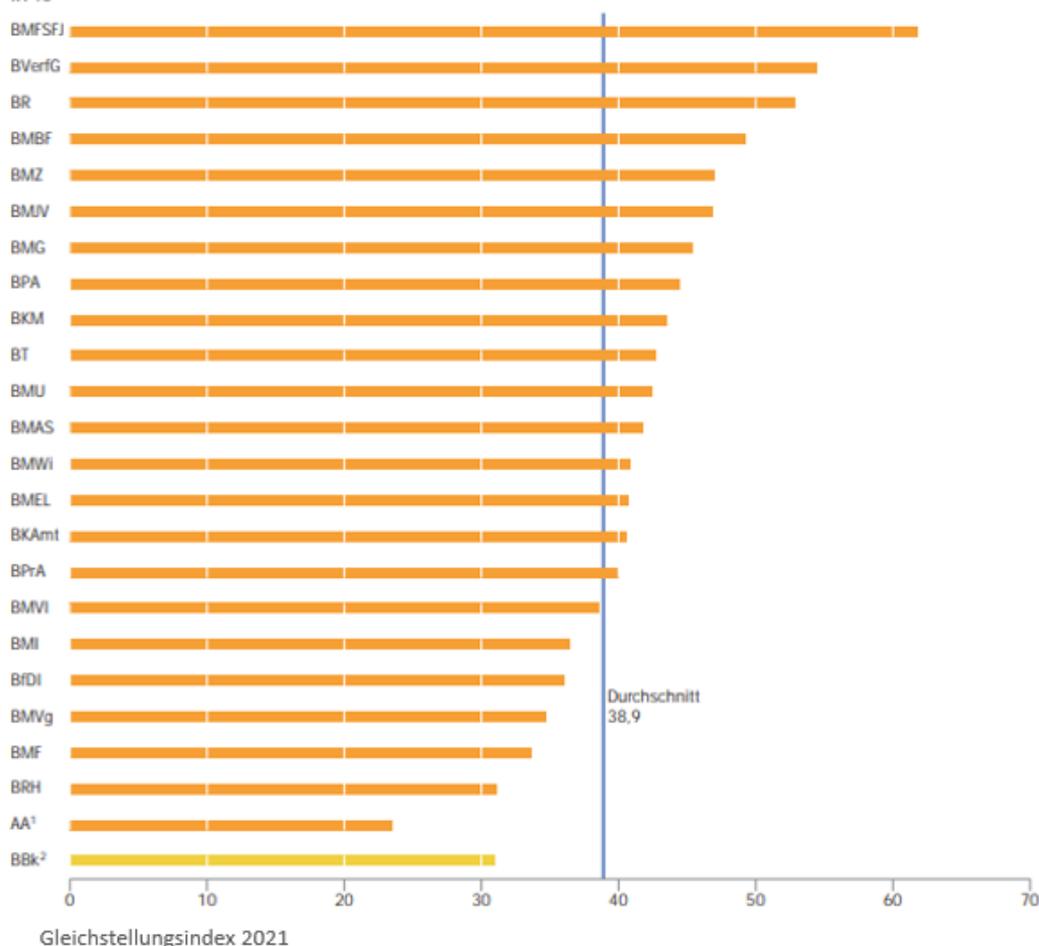
Bei den vom 1. Juli 2020 bis zum 30. Juni 2021 erfolgten beruflichen Aufstiegen in den obersten Bundesbehörden lag der Frauenanteil bei 56 Prozent. Der Anteil lag somit über dem Frauenanteil in den obersten Bundesbehörden, sodass keine Benachteiligung zu erkennen ist. Bei neun der obersten Bundesbehörden lag der Frauenanteil an beruflichen Aufstiegen unter dem der jeweiligen Gesamtbeschäftigung. Größere Abweichungen verzeichneten insbesondere das BVerfG, das BR und das BPrA: Im BVerfG lag der Frauenanteil an beruflichen Aufstiegen mit 46 Prozent um 19 Prozentpunkte, im BR mit 45 Prozent um zehn Prozentpunkte und im BPrA um neun Prozentpunkte unter dem Frauenanteil an der jeweiligen Gesamtbeschäftigung. Demgegenüber übertraf der Anteil der Frauen an beruflichen Aufstiegen bei der BKM mit 69 Prozent den Frauenanteil an der Gesamtbeschäftigung um neun Prozentpunkte und im BMU mit 65 Prozent mit sieben Prozentpunkten. Mit einem Anteil von 76 Prozent wurden im BMFSFJ Frauen durch Beförderungen, Höhergruppierungen, Höherreihungen oder Übertragung höher bewerteter Dienstposten und Arbeitsplätze am stärksten berücksichtigt, daran anschließend bei der BKM mit 69 Prozent und beim BMU sowie beim BMAS mit jeweils 65 Prozent. Sieben der 23 obersten Bundesbehörden sowie die BBk wiesen bei den beruflichen Aufstiegen einen Frauenanteil von unter 50 Prozent auf.

### **Frauen in Führungspositionen**

Eine zentrale Fragestellung im Zusammenhang mit der Gleichstellung im öffentlichen Dienst des Bundes ist, wie stark Frauen in Führungspositionen vertreten sind. In den obersten Bundesbehörden werden Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben vorwiegend von Beschäftigten des höheren Dienstes wahrgenommen. Insgesamt, das heißt zunächst unabhängig von Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben, waren in dieser Laufbahngruppe zum 30. Juni 2021 in den obersten Bundesbehörden 12 103 Personen beschäftigt, von denen 48 Prozent weiblich waren. In allen obersten Bundesbehörden lag der Frauenanteil im höheren Dienst unter dem Frauenanteil aller dort Beschäftigten. Neun der 23 obersten Bundesbehörden beschäftigten weniger Frauen als Männer im höheren Dienst. Deutlich unterrepräsentiert waren weibliche Beschäftigte im höheren Dienst vor allem beim BRH sowie beim AA mit jeweils 37 Prozent. Die Spitzenpositionen hinsichtlich des Frauenanteils im höheren Dienst nahmen hingegen – wie auch beim Frauenanteil an der Gesamtbeschäftigtenzahl – das BMFSFJ mit 71 Prozent ein, gefolgt vom BMG mit 61 Prozent. Ebenfalls deutlich mehr Frauen als Männer im höheren Dienst beschäftigten die BKM mit einem Anteil von 60 Prozent, das BMEL sowie das BVerfG mit jeweils 56 Prozent. Hinzu kommen das BPA, das BMBF sowie das BMZ mit jeweils 55 Prozent. Das BR erreichte im höheren Dienst ein weitgehend ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern.

In die Betrachtung der Beschäftigten mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben in der Laufbahngruppe des höheren Dienstes werden im Gleichstellungsindex auch politische Leitungsämter einbezogen, ohne das jeweils höchste politische Leitungsamt wie beispielsweise Ministerinnen und Minister, Parlamentarische Staatssekretärinnen und -sekretäre, Präsidentinnen und Präsidenten oder vergleichbare Positionen. Von den mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben betrauten Beschäftigten waren zum 30. Juni 2021 in den obersten Bundesbehörden lediglich etwas mehr als ein Drittel Frauen (39 Prozent). Unterhalb dieses durchschnittlichen Frauenanteils an allen Leitungsfunktionen liegen sieben der 23 obersten Bundesbehörden: mit deutlichem Abstand das AA mit 24 Prozent, der BRH mit 31 Prozent, das BMF mit 34 Prozent, das BMVg mit 35 Prozent und der BfDI sowie das BMI mit jeweils 36 Prozent. Leicht über dem Durchschnitt lagen etwa das BPrA mit 40 Prozent und das BKAm, das BMEL sowie das BMWi mit jeweils 41 Prozent. Zwölf weitere oberste Bundesbehörden lagen über dem Durchschnitt. Am deutlichsten über dem Durchschnitt lag mit 62 Prozent das BMFSFJ als Bundesbehörde mit dem höchsten Frauenanteil an Leitungsfunktionen. Insgesamt beschäftigten 20 der 23 obersten Bundesbehörden weniger Frauen als Männer in Führungspositionen.

Frauenanteil an allen Leitungsfunktionen in den obersten Bundesbehörden am 30. Juni 2021  
in %



## Frauen in verschiedenen Leitungsfunktionen

Durch eine weitere Differenzierung nach Leitungsfunktionen gewinnen die Zahlen zu den Beschäftigten mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben zusätzlich an Aussagekraft. Es zeigt sich häufig, dass der Frauenanteil mit steigender Führungsebene abnimmt. So lag etwa im Durchschnitt aller obersten Bundesbehörden der Frauenanteil an Referatsleitungen bei 40 Prozent, der an Unterabteilungsleitungen bei 35 Prozent sowie an Abteilungsleitungen, einschließlich Direktorinnen und Direktoren, bei 32 Prozent. Für die Staatssekretärsebene wurde nur ein Frauenanteil von 25 Prozent erreicht. Mit Blick auf die Besetzung der Referatsleitungen in den obersten Bundesbehörden fand sich eine Überrepräsentanz weiblicher Beschäftigter im BMFSFJ mit 65 Prozent und im BVerfG mit 60 Prozent, wobei beide obersten Bundesbehörden ohnehin die höchsten Frauenanteile an deren Gesamtbeschäftigten aufweisen. Ebenfalls einen höheren Frauenanteil bei den Referatsleitungen erreichten das BR mit 58 Prozent und das BMBF mit 55 Prozent. Im AA mit 22 Prozent, im BRH mit 33 Prozent und im BMF mit 34 Prozent waren Frauen als Referatsleitungen dagegen nur in geringem Umfang vertreten. Ein sich der paritätischen Besetzung nähernder Anteil der Frauen in dieser unteren Führungsebene kann die Voraussetzung für den Fortgang der Chancengleichheit auch in den darauffolgenden höheren Positionen schaffen. Im BPrA wurden die Unterabteilungsleitungen ausschließlich von Frauen besetzt. Die übrigen obersten Bundesbehörden wiesen hingegen keinen hö-

heren Anteil von Frauen, das heißt einen Frauenanteil über 50 Prozent oder eine paritätische Besetzung dieser Führungsebene, auf. Diesbezüglich zeigt sich Verbesserungsbedarf. Besonders groß war der Abstand beim BfDI mit 41 Prozentpunkten und beim BMBF mit 32 Prozentpunkten.

Hinsichtlich der übrigen Leitungsfunktionen zeichneten sich das BPA und das BMJV durch einen höheren Frauenanteil bei der Besetzung von Abteilungsleitungen, einschließlich Direktorinnen und Direktoren, aus: Bei beiden obersten Bundesbehörden belief sich der Frauenanteil an Abteilungsleitungen auf jeweils 57 Prozent. Eine ausgeglichene Verteilung von Frauen und Männern bei der Besetzung von Abteilungsleitungen wurden im BMBF, im BT, bei der BKM sowie im BKAmT erreicht. Sehr geringe Anteile von Frauen an Abteilungsleitungen gab es beim BRH mit 18 Prozent, beim AA mit 24 Prozent sowie beim BMEL, beim BMVg sowie beim BR mit jeweils 25 Prozent. Auf Staatssekretärsbene fanden sich lediglich in neun der 20 möglichen obersten Bundesbehörden Frauenbesetzungen. Im BMFSFJ, im BR und im BMEL war die beamtete Staatssekretärsbene vollständig mit Frauen besetzt und im BMJV, AA und BMVI zu jeweils 50 Prozent. Im BMAS und im BMWi betrug hier der Frauenanteil jeweils ein Drittel.

### **Teilzeitbeschäftigung und Leitungsfunktionen**

Als Dienststellen des Bundes sind auch die obersten Bundesbehörden nach dem BGleIG allen Beschäftigten gegenüber verpflichtet, Arbeitszeiten und sonstige Rahmenbedingungen anzubieten, die Frauen und Männern die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit erleichtern. Mögliche Formen können etwa eine familien- oder pflegebedingte Teilzeitbeschäftigung oder Beurlaubung sein. Eine Teilzeitbeschäftigung übten zum 30. Juni 2021 in den obersten Bundesbehörden 18 Prozent der Beschäftigten insgesamt aus. Der Frauenanteil unter den Teilzeitbeschäftigten belief sich auf 81 Prozent. Der hohe Frauenanteil bei Teilzeitbeschäftigung dürfte zu den niedrigen Frauenquoten bei Leitungsfunktionen beitragen. Von den Beschäftigten im höheren Dienst befanden sich zum 30. Juni 2021 in den obersten Bundesbehörden 18 Prozent in Teilzeit. Von den weiblichen Beschäftigten im höheren Dienst gingen 29 Prozent einer Teilzeitbeschäftigung nach, bei den männlichen Beschäftigten waren es hingegen nur 8 Prozent. Mit einem Anteil von 78 Prozent haben hier erheblich mehr Frauen als Männer eine Teilzeitbeschäftigung gewählt. Beurlaubt oder freigestellt aufgrund von Familien- oder Pflegeaufgaben waren im höheren Dienst 5 Prozent der Frauen und nur 2 Prozent der Männer. Von den im höheren Dienst mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen betrauten Beschäftigten gingen zum 30. Juni 2021 gerade einmal 11 Prozent der Beschäftigten einer Teilzeitbeschäftigung nach. Davon waren es mit 73 Prozent mehrheitlich Frauen, die eine Leitungsfunktion in Teilzeit ausübten. Während sich 20 Prozent der Frauen in Leitungsfunktionen in Teilzeit befanden, lag der entsprechende Männeranteil bei nur 5 Prozent. Der Frauenanteil nimmt im höheren Dienst in Teilzeit bei hierarchischem Aufstieg deutlich ab. Auf Ebene der Referatsleitungen waren es noch 24 Prozent (Männer: 5 Prozent) und auf Ebene der Unterabteilungsleitungen noch 4 Prozent der Frauen (Männer: 4 Prozent), die eine Teilzeitbeschäftigung wählten. 1 Prozent der Abteilungsleiter, einschließlich Direktoren, war in Teilzeit beschäftigt, wohingegen alle Abteilungsleiterinnen, einschließlich Direktorinnen, in Vollzeit arbeiteten. In der darüber liegenden Führungsebene der Staatssekretärinnen und -sekretäre befanden sich weder Frauen noch Männer in Teilzeit.

Den höchsten Anteil von Teilzeitbeschäftigten an Beschäftigten mit Leitungsfunktion wies der BfDI mit 20 Prozent auf, gefolgt vom BMBF, dem BVerfG, dem BMAS und dem BR mit jeweils 18 Prozent. Im BPrA befanden sich keine Beschäftigten mit Leitungsfunktion in Teilzeit. Die niedrigsten Quoten von Teilzeitbeschäftigten an Beschäftigten mit Leitungsfunktion wiesen etwa das AA mit 1 Prozent, das BMVg mit 3 Prozent und der BRH mit 5 Prozent auf. Beurlaubungen und Freistellungen fanden sich nahezu ausschließlich bei den Referatsleitungen: 1 Prozent der mit dieser Leitungsfunktion betrauten Frauen waren aufgrund von Familien- oder Pflegeaufgaben beurlaubt oder freigestellt (Männer: unter 1 Prozent).

### **Vergleich der Ergebnisse des Gleichstellungsindex 2021 zu denen des Vorjahres**

Im Vergleich zum Vorjahr stieg in den 23 obersten Bundesbehörden die Zahl der Beschäftigten 2021 um 3 Prozent. Insgesamt stieg der Anteil weiblicher Beschäftigter in den obersten Bundesbehörden um einen halben Prozentpunkt auf 55 Prozent. Ein höheres Niveau erreichte der Frauenanteil in den obersten Bundesbehörden in den beruflichen Aufstiegen, sodass in der Gesamtbetrachtung weiterhin keine Benachteiligung zu erkennen ist. Dieser wuchs gegenüber dem Vorjahr um zweieinhalb Prozentpunkte auf 56 Prozent.

Fortschritte in der Gleichstellung zeigt der Vorjahresvergleich der prozentualen Verteilung von Frauen und Männern des höheren Dienstes in den obersten Bundesbehörden. In dieser Laufbahngruppe erhöhte sich der Frauenanteil in den obersten Bundesbehörden um etwas mehr als einen Prozentpunkt auf 48 Prozent. Im Einzelnen waren es 17 der 23 obersten Bundesbehörden, in denen der Frauenanteil im höheren Dienst den Vorjahreswert überstieg. Einen deutlichen Zuwachs um sieben Prozentpunkte auf 45 Prozent erfuhr dabei vor allem der BfDI. Das BPrA sowie das BMBF konnten ihre Frauenanteile im höheren Dienst auf jeweils über 50 Prozent steigern. Damit sank die Zahl der obersten Bundesbehörden, einschließlich der BBk, um zwei auf zehn Behörden, in denen weniger Frauen als Männer im höheren Dienst beschäftigt waren.

Nach wie vor liegt der Anteil von Frauen des höheren Dienstes mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben bei den obersten Bundesbehörden zum 30. Juni 2021 insgesamt deutlich unter dem dieser Laufbahngruppe, dennoch sind weiterhin sukzessive Fortschritte erkennbar. Somit stieg der Frauenanteil in Führungspositionen in den obersten Bundesbehörden im Vergleich zum Vorjahr insgesamt um zwei Prozentpunkte auf 39 Prozent. In 17 der 23 obersten Bundesbehörden sowie der BBk erhöhte sich der Frauenanteil in Führungspositionen, allen voran beim BfDI um zehn Prozentpunkte auf 36 Prozent. Das BMBF erreichte mit einer Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen um acht Prozentpunkte auf 49 Prozent ein nahezu paritätisches Verhältnis beider Geschlechter. Um jeweils fünf Prozentpunkte erhöhten das BMAS mit 42 Prozent sowie das BMG mit 45 Prozent ihre Frauenanteile in Führungspositionen. Auf dem Vorjahresniveau verblieb der Anteil an Frauen in Führungspositionen hingegen im BVerfG mit weiterhin 55 Prozent, im BR mit 53 Prozent und im BPrA mit 40 Prozent. Rückgänge um zwei Prozentpunkte waren bei der BKM auf 43 Prozent sowie um jeweils fast einen halben Prozentpunkt beim BMI auf 36 Prozent und beim BKAm auf 41 Prozent. Mit dem BMFSFJ, dem BVerfG und dem BR sind es immer noch drei oberste Bundesbehörden mit einem höheren Frauenanteil in Führungspositionen. Gesondert betrachtet ist in den

obersten Bundesbehörden auf den unteren Führungsebenen die Gleichstellung vorangekommen, dennoch bestehen weiterhin Ungleichgewichte.

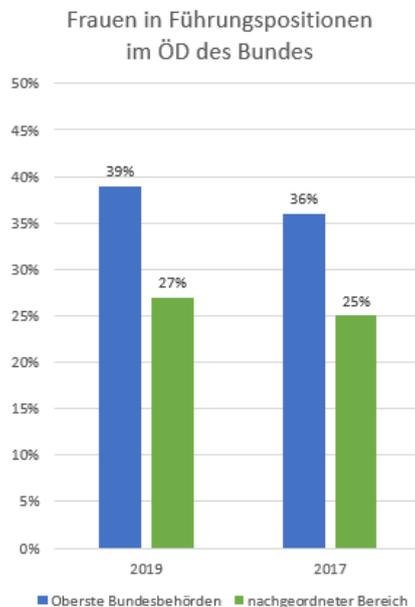
Der Frauenanteil an Referatsleitungen stieg insgesamt um zwei Prozentpunkte auf 40 Prozent, an Unterabteilungsleitungen ebenfalls um zwei Prozentpunkte auf 35 Prozent. Die Diskrepanz zwischen den Frauenanteilen beider Führungsebenen in den obersten Bundesbehörden verharrte mit fünf Prozentpunkten im Berichtsjahr auf dem Niveau des Vorjahres. Neben dem BPrA, dem AA, dem BKAm und dem BMWi, wiesen auch das BMVI und das BMI einen höheren Anteil von Frauen in der höheren Führungsebene auf, bei der BKM kehrte sich dieses Verhältnis um: Hier sank der Frauenanteil an Unterabteilungsleitungen unter 50 Prozent und zugleich unter den dortigen Frauenanteil an Referatsleitungen. Wie im Vorjahr verfügten das BMFSFJ, das BVerfG sowie das BR über mehr Frauen als Männer bei Referatsleitungen. Hinzu kam das BMBF durch einen starken Zuwachs des Frauenanteils an Referatsleitungen um zehn Prozentpunkte auf 55 Prozent. Sowohl im BMZ als auch im BPA konnte durch einen Rückgang in geringem Umfang eine weitestgehend paritätische Besetzung dieser Führungsebene nicht mehr erreicht werden. Hinsichtlich der Besetzungen der Unterabteilungsleitungen kam es bei der BKM zu einem deutlichen Rückgang des Frauenanteils um 24 Prozentpunkte auf 43 Prozent und beim BMFSFJ um acht Prozentpunkte auf 46 Prozent, sodass nunmehr nur noch das BPrA einen größeren Frauenanteil, beziehungsweise hier sogar eine vollständige weibliche Besetzung, aufwies. Bei der Besetzung von Abteilungsleitungen war in den obersten Bundesbehörden insgesamt keine Entwicklung zu verzeichnen, wenngleich die BKM sowie die BT eine gleichberechtigte Teilhabe an dieser Führungsebene erreichen konnten. Demgegenüber konnte im BMFSFJ eine paritätische Besetzung der Abteilungsleitungen im Gegensatz zum BKAm und zum BMBF nicht gehalten werden. Die Besetzung auf Staatssekretärebene in den einzelnen obersten Bundesbehörden entsprach vollständig der im Vorjahr.

Der Anteil der Teilzeitbeschäftigung in den obersten Bundesbehörden insgesamt verharrte auf dem Vorjahresniveau von 18 Prozent, der Frauenanteil an Teilzeitbeschäftigung auf dem Vorjahresniveau von 81 Prozent. Der Anteil der weiblichen Beschäftigten im höheren Dienst, die einer Teilzeitbeschäftigung nachgingen, sank um einen Prozentpunkt auf 29 Prozent, bei den männlichen Beschäftigten im höheren Dienst erhöhte sich der Anteil um weniger als einen Prozentpunkt auf 8 Prozent. Die Zahl der in Teilzeit beschäftigten Frauen im höheren Dienst mit Vorgesetzten und Leitungsfunktionen erhöhte sich um 13 Prozent, die der in Teilzeit beschäftigten Männer hingegen verringerte sich um 4 Prozent. Damit einhergehend stieg der Anteil der Teilzeitbeschäftigung der im höheren Dienst mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen betrauten Frauen um einen Prozentpunkt auf 20 Prozent, der entsprechende Männeranteil verblieb auf dem Vorjahresniveau von 5 Prozent.

Zu den weiteren Ergebnissen des Gleichstellungsindex 2021 wird auf den Anhang 1 verwiesen.

## V. Zahlen zum nachgeordneten Bereich

Der Frauenanteil an Führungspositionen im nachgeordneten Bereich lag bei geringen 27 Prozent (Vergleich 2017: 25 Prozent).



Der gesamte Frauenanteil an den Beschäftigten im öffentlichen Dienst des Bundes lag bei 52 Prozent.<sup>24</sup> Das zeigt deutlich, auch die nachgeordneten Bereiche müssen besser in den Blick genommen werden. Auch hier hat der Bund sich mit dem FÜPoG II zu Transparenz, öffentlicher Information und Steigerung der Zahl der Frauen in Führung verpflichtet.

Aufgrund des Qualifikationsvorbehalts (Artikel 33 Absatz 2 GG) ist im öffentlichen Dienst keine feste Quote möglich. Parität beim Frauenanteil an Führungspositionen ist über bessere Rahmenbedingungen und gezielte Förderung zu erreichen, zu der sich jedes Haus verpflichtet.

Das Ziel einer gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter ist noch nicht verwirklicht und erfordert weitere Schritte, um das Ziel FÜPo 2025 zu erreichen. Der Koalitionsvertrag vom 24. November 2021 für die 20. Legislatur von 2021–2025 konstatiert: „Die Modernisierung des Staates gelingt nur mit einem starken Öffentlichen Dienst. Diesen werden wir attraktiver gestalten. Der Staat muss bei Vielfalt, Gleichstellung und flexiblen sowie digitalen Arbeitsbedingungen Vorbild sein.“

Die aktuellsten Zahlen zum **nachgeordneten Bereich des öffentlichen Dienstes** des Bundes lieferte die zuletzt 2019 als Dienstbericht erschienene Gleichstellungsstatistik:

Der Frauenanteil insgesamt lag in den nachgeordneten Bundesbehörden in fast allen Hierarchieebenen stabil um 52 Prozent (2015: 53 Prozent, 2017: 52 Prozent, 2019: 52 Prozent).

<sup>24</sup> Siehe Gleichstellungsstatistik 2019.

Im gesamten nachgeordneten Bereich der Bundesbehörden hatten Frauen nur 27,2 Prozent<sup>25</sup> der Führungspositionen inne (vgl. 2017: 25,1 Prozent).

Differenziert betrachtet nach dem Anteil der Frauen an Führungspositionen im gehobenen und höheren Dienst ergibt sich folgendes Bild: Im gehobenen Dienst lag der Anteil von Frauen an Führungspositionen bei 20,5 Prozent (vgl. 2017: 20,3 Prozent). Im höheren Dienst lag der Frauenanteil an Führungspositionen bei 32,4 Prozent (vgl. 2017: 29,8 Prozent).

Betrachtet man den Anteil der Frauen an Referats-/Außenbereichs-/Sachbereichs- und Fachgebietsleitungen, sehen wir im gehobenen Dienst des nachgeordneten Bereichs einen Frauenanteil an Führungspositionen in Höhe von 20,9 Prozent (vgl. 2017: 16,8 Prozent). Der Anteil der Frauen an Referats-/Dezernats-/Sachbereichs- und Fachgebietsleitungen im höheren Dienst des nachgeordneten Bereichs lag bei 36,2 Prozent (vgl. 2017: 31,9 Prozent). Betrachtet man den gesamten nachgeordneten Bereich, also den gehobenen und höheren Dienst zusammen, ergab sich ein Anteil der Frauen an Referats-/Dezernats-/Sachbereichs- und Fachgebietsleitungen von 33,2 Prozent (vgl. 2017: 27,9 Prozent). Insgesamt war also weiterhin ein leichter Anstieg zu verzeichnen. Bezieht man zusätzlich auch die Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts, die nachgeordneten Gerichte, die zentrale Bundesbank und die Betriebskrankenkassen mit ein, lässt sich der insgesamt positive Trend deutlicher erkennen. Dann ergab sich für den gesamten nachgeordneten Bereich des Bundes ein Anteil von Beschäftigten mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben im höheren Dienst von 37,6 Prozent (vgl. 2017: 35,2 Prozent).

Betrachtet man die Dienststellenleitungen, ist sogar ein Rückgang zu verzeichnen: Der Anteil der Frauen an Dienststellenleitungen im nachgeordneten Bereich (Gehobener und höherer Dienst zusammen) lag bei 17,9 Prozent. In 2017 lag er noch bei 22 Prozent.

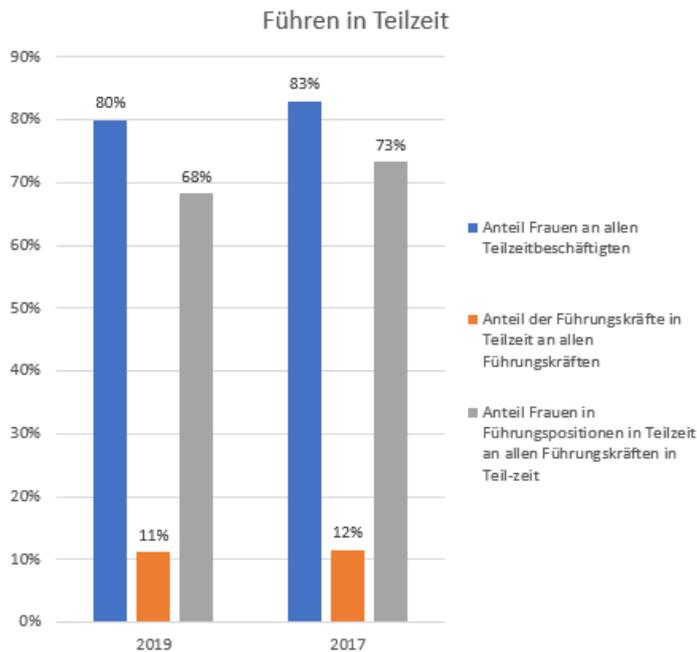
Der Anteil der Frauen an den **Teilzeitbeschäftigten** im gesamten nachgeordneten Bereich (ohne Gerichte) betrug 80,3 Prozent. Im Vergleich lag er 2017 mit 82,7 Prozent noch etwas höher. Es gingen also mehr Männer einer Teilzeitbeschäftigung nach. Der Anteil der Führungskräfte in Teilzeit (Frauen und Männer) an allen Führungskräften liegt bei nur 11,2 Prozent und lag 2017 nur leicht höher bei 11,6 Prozent<sup>26</sup>.

Der Anteil der **Frauen in Führungspositionen in Teilzeit** an allen Führungskräften in Teilzeit lag bei 68,2 Prozent. 2017 lag er noch bei 73,3 Prozent. Es führten also auch immer mehr Männer in Teilzeit. Insgesamt birgt das Führen in Teilzeit noch viel Potenzial.

---

<sup>25</sup> ohne Gerichte, Voll- und Teilzeit.

<sup>26</sup> ohne Beurlaubte.



Folgende Zahlen liefert über die Gleichstellungsstatistik des Bundes hinaus der Datenreport<sup>27</sup> der Bundesregierung: Alle öffentlichen Arbeitgeber (öffentlicher Dienst und Einrichtungen in privater Rechtsform mit überwiegend öffentlicher Beteiligung) beschäftigten Mitte 2019 in Deutschland insgesamt rund 6,2 Millionen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (einschließlich Berufs- und Zeitsoldatinnen und -soldaten). Davon übten 4,2 Millionen eine Vollzeit- und 2 Millionen eine Teilzeitbeschäftigung aus. Gegenüber dem Vorjahr wurden 62 600 mehr Vollzeitkräfte beschäftigt (+ 1,5 Prozent). Die Zahl der Teilzeitkräfte hat sich um 58 000 Personen oder 3 Prozent erhöht. Der Anteil der Frauen an den Vollzeitbeschäftigten betrug 42 Prozent bei den Teilzeitbeschäftigten waren es 84 Prozent.

Nach den Auswertungen des Statistischen Bundesamtes betrug der durch unterschiedliche Beschäftigung in Führungspositionen unbereinigte **geschlechtsspezifische Verdienstabstand im öffentlichen Dienst** (2021) 7<sup>28</sup> Prozent gegenüber 20 Prozent in der Privatwirtschaft. Der sehr geringe und mit steigender Hierarchie abnehmende Frauenanteil an Leitungsfunktionen ist eine wichtige Ursache für Entgeltunterschiede im öffentlichen Dienst. Insgesamt zeigt sich, dass der Männeranteil in den höchsten Besoldungs-/Entgeltgruppen deutlich höher ist, während der Frauenanteil in den niedrigsten Besoldungs-/Entgeltgruppen deutlich höher ist. Einkommensunterschiede sind aber auch bei hierarchisch gleicher Leitungsfunktion zu beobachten. Die Besoldungsspanne für Referatsleitungen bewegt sich zwischen A 15, A 16 und B 3. Ausweislich der Gleichstellungsstatistik des Bundes 2019 betrug der Frauenanteil bei den vollzeitbeschäftigten Referatsleitungen in der Besoldungsgruppe A 15 39,7 Prozent (vgl. 2017 39,8 Prozent),

<sup>27</sup> [https://www.destatis.de/DE/Service/Statistik-Campus/Datenreport/Downloads/datenreport-2021-kap-4.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Service/Statistik-Campus/Datenreport/Downloads/datenreport-2021-kap-4.pdf?__blob=publicationFile).

<sup>28</sup> <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Verdienste/Verdienste-Verdienstunterschiede/Tabelle/ugpg-05-oed-privat-ab-2014.html>.

in der Besoldungsgruppe A 16 33,5 Prozent (vgl. 2017: 31,5 Prozent) und in der Besoldungsgruppe B 3 28,8 Prozent (vgl. 2017: 29,4 Prozent).

Auch in den **Anstalten, Stiftungen und Körperschaften des öffentlichen Rechts des Bundes** ist der Frauenanteil auf allen Hierarchieebenen weiter gestiegen. In diesen Einrichtungen ist ein Anstieg von Frauen in Leitungsfunktionen im gehobenen Dienst von schon beachtlichen 47 Prozent (2017) auf 48 Prozent 2019 zu verzeichnen.

## D) Gremien des Bundes

### I. Einführung

Das Bundesgremienbesetzungsgesetz aus 2015 hatte das Ziel, dass durch Vorgaben für die Besetzung von Gremien mit mindestens drei vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern bei den Mitgliedern des Bundes eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern erreicht wird. Es war eine der beiden wesentlichen Säulen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst des Bundes. Der Bund hat im Hinblick auf das Paritätsziel eine Vorbildrolle gegenüber der Privatwirtschaft angestrebt.

Die Aufsichtsgremien und die wesentlichen Gremien waren von den Institutionen des Bundes aufzulisten. Auch Angaben zur jeweiligen Besetzung durch Frauen und Männer und die Zahl der vom Bund zu besetzenden Mitglieder mussten erhoben werden. Diese Auflistung ist Grundlage für die jährlich an das Statistische Bundesamt zu meldenden Gremienbesetzungen, die erstmals zum 31. März 2017 erfolgte. Das Statistische Bundesamt erstellt im Auftrag des BMFSFJ jährlich eine Statistik zu den gemeldeten Gremien des Bundes und deren Besetzungen. Der vorliegende Bericht, der innerhalb der sechsten jährlichen Information zum FüPoG veröffentlicht wird, gibt Aufschluss über die Gremienbesetzungen der wesentlichen und der Aufsichtsgremien **zum Stichtag 31. Dezember 2020** und über die Veränderungen gegenüber dem Stichtag 31. Dezember 2019. Er basiert auf den Regelungen aus 2015, weshalb noch die Vorgaben des mit dem FüPoG eingeführten BGremBG zugrunde gelegt werden. Auch die Ressortzuschnitte und Ressortbezeichnungen entsprechen dem Stichtag 31. Dezember 2020. Erst für den Bericht zum Stichtag 31. Dezember 2021 werden die seit 12. August 2021 mit dem FüPoG II in Kraft getretenen novellierten Vorgaben relevant. Im aktuellen Bericht wird aber bereits dargestellt, wie zum Stichtag 31. Dezember 2020 Gremien mit nur zwei Mitgliedern, die vom Bund bestimmt werden, die Paritätsvorgabe einhielten. 119 weitere Aufsichts- und wesentliche Gremien sind dadurch betroffen.

### II. Das Bundesgremienbesetzungsgesetz aus 2015

Das Bundesgremienbesetzungsgesetz aus 2015 hatte das Gesetz über die Berufung und Entsendung von Frauen und Männern in Gremien im Einflussbereich des Bundes von 1994 modernisiert und fortentwickelt. Es war weniger verfahrens- und stärker ergebnisorientiert ausgerichtet als sein Vorgängergesetz. Der Begriff „Gremien“ war klarer definiert, zudem wurde zwischen Aufsichtsgremien und wesentlichen Gremien unterschieden. Im Gegensatz zur früheren Rechtslage waren vom Gesetz auch Aufsichtsgremien erfasst, deren Mitglieder vollständig oder z. T. durch Wahl bestimmt werden.

Die Vorschriften des Bundesgremienbesetzungsgesetzes galten auch dann, wenn ein Gremium den gesellschaftsrechtlichen Vorschriften (Quoten- sowie verbindliche Zielvorgaben) unterlag. Dementsprechend hatte zum einen der Aufsichtsrat einer AG im Besitz des Bundes eine Zielgröße für seinen künftigen Frauenanteil festzulegen. Zum anderen hatte der Bund das BGremBG aus 2015 zu beachten, wenn er mindestens drei Mitglieder in den Aufsichtsrat entsenden oder wählen konnte.

Im Rahmen einer verstärkten Anstrengung, das gesetzliche Ziel einer paritätischen Teilhabe von Frauen und Männern an den Gremienbesetzungen des Bundes zu erreichen, einigten sich die Bundesressorts auf Ebene der beamteten Staatssekretärinnen und Staatssekretäre im Juli 2018 auf gemeinsame Verfahrensregeln für Gremienbesetzungen. Die Einrichtung zentraler Ansprechstellen für Gremienbesetzungen in jedem Bundesministerium und eine halbjährliche Befassung der beamteten Staatssekretärinnen und Staatssekretäre aller Bundesressorts haben gemeinsam mit weiteren Maßnahmen zu einer besseren Koordinierung und vorausschauenden Planung von Gremienbesetzungen geführt. Die Erfolge dieser vereinbarten Regeln lassen sich an der Entwicklung der Zahlen ablesen.

### III. Überblick

Die Institutionen des Bundes haben zum Stichtag 31. Dezember 2020 insgesamt 573 Gremien gemeldet. Von diesen waren 368 Aufsichtsgremien und 205 wesentliche Gremien. Diese werden im Folgenden wegen der unterschiedlichen gesetzlichen Vorgaben getrennt dargestellt.

### IV. Aufsichtsgremien

Aufsichtsgremien sind gem. § 3 Nummer 1 BGremBG a. F.<sup>29</sup> Aufsichts- und Verwaltungsräte sowie vergleichbare Aufsicht führende Organe ungeachtet ihrer Bezeichnung und Rechtsgrundlage, auch wenn deren Mitglieder durch Wahlen bestimmt werden. Erfasst wurden damit die Aufsichtsräte der juristischen Personen des Privatrechts und zwar unabhängig davon, ob sie gewählt oder von den Anteilseignern entsendet werden. Darüber hinaus erstreckte sich die Vorschrift auf solche Organe, die vergleichbare Funktionen wie Aufsichtsräte ausüben, wie etwa der Verwaltungsrat der Bundesagentur für Arbeit.

§ 4 Absatz 1 Satz 1 BGremBG a. F. regelte, dass in einem Aufsichtsgremium ab dem 1. Januar 2016 mindestens 30 Prozent der durch den Bund zu bestimmenden Mitglieder Frauen und mindestens 30 Prozent Männer sein müssen. Die fixe Mindestquote von 30 Prozent sicherte eine Teilhabe des unterrepräsentierten Geschlechts, die geeignet war, maßgeblich auf die Arbeit und Entscheidungen der Aufsichtsgremien Einfluss zu nehmen. Diese Regelung war den entsprechenden Bestimmungen im Gesellschaftsrecht nachgebildet. Die 30-Prozent-Quote war nicht auf das gesamte Aufsichtsgremium bezogen, sondern bezog sich nur auf die Mitglieder, die der Bund bestimmen kann und galt nur für Gremien, bei denen der Bund mindestens drei Mitglieder bestimmen kann. Dabei galt, dass der jeweilige Mindestanteil bei erforderlich werdenden Neuwahlen, Berufungen und Entsendungen zur Besetzung einzelner oder mehrerer Sitze zu beachten und sukzessive zu steigern war. Bestehende Mandate konnten bis zu ihrem vorgesehenen Ende wahrgenommen werden.

Seit dem 1. Januar 2018 war es gem. § 4 Absatz 2 Satz 1 BGremBG a. F. das Ziel, die Mindestanteile von 30 Prozent bei den Aufsichtsgremien auf 50 Prozent zu erhöhen. Bei

---

<sup>29</sup> Grundlage dieses Berichtes ist die bis zum 11.08.2021 geltende Fassung des BGremBG.

einer ungeraden Zahl von Mitgliedern, die der Bund zu bestimmen hat, durfte das Ungleichgewicht zwischen Frauen und Männern gem. § 4 Absatz 2 Satz 2 BGremBG a. F. (nur) einen Sitz betragen. Falls die Zahl zu besetzender Gremiensitze nicht ausreichte, um die 50-Prozent-Zielgröße zu erreichen, war der Anteil des unterrepräsentierten Geschlechts bei erforderlich werdenden Neuwahlen, Berufungen und Entsendungen bei der Besetzung einzelner oder mehrerer Sitze sukzessive zu steigern. Die Institutionen des Bundes haben zum Stichtag 31. Dezember 2020 368 Aufsichtsgremien gemeldet. Dies waren 64,2 Prozent aller gemeldeten 573 Gremien.

## **1. Aufsichtsgremien mit drei und mehr Sitzen des Bundes**

Bei 104 der 368 Aufsichtsgremien (28,3 Prozent) konnte der Bund jeweils mindestens drei und insgesamt 555 Mitglieder bestimmen. Insgesamt wurden von den 555 Mandaten 267 (48,1 Prozent) von Frauen und 288 (51,9 Prozent) von Männern wahrgenommen. In diesen Gremien greifen die Vorgaben des BGremBG aus 2015. Es galt nach § 4 Absatz 2 Satz 1 BGremBG a. F. ab dem 1. Januar 2018 das Ziel, die in Absatz 1 genannten Anteile von Frauen und Männern von mindestens 30 Prozent an den vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern auf 50 Prozent zu erhöhen und damit eine paritätische Vertretung zu erreichen.

In 86 der 104 Aufsichtsgremien (82,7 Prozent) mit mindestens drei und insgesamt 469 Sitzen des Bundes wurden die Mindestanteile eingehalten. Hier war das Verhältnis 230 Frauen (49,0 Prozent) zu 239 Männern (51,0 Prozent). In 72 der 104 Aufsichtsgremien wurde zum Stichtag sogar entweder die paritätische Vertretung beider Geschlechter oder ein Ungleichgewicht von nur einem Sitz mit insgesamt 172 Frauen und 181 Männern erreicht.

In 18 der Aufsichtsgremien (17,3 Prozent) mit insgesamt 86 Sitzen des Bundes wurden die Mindestanteile zum Stichtag nicht eingehalten. In 10 Aufsichtsgremien wurden die Mindestanteile bezüglich des Frauenanteils (10 Mandate von Frauen im Verhältnis zu insgesamt 54 Sitzen des Bundes) und in acht Aufsichtsgremien bezüglich des Männeranteils (fünf Mandate von Männern im Verhältnis zu insgesamt 32 Sitzen des Bundes) ebenfalls nicht erreicht. In diesen Aufsichtsgremien sind insbesondere mit Blick auf das seit 2018 geltende Ziel von 50 Prozent für beide Geschlechter noch besondere Anstrengungen erforderlich.

## **2. Aufsichtsgremien mit einem und zwei Sitzen des Bundes**

Bei 162 der 368 Aufsichtsgremien (44,0 Prozent) hat der Bund jeweils nur ein Mitglied und bei 102 (27,7 Prozent) zwei Mitglieder bestimmt. Insgesamt betraf dies 366 Mandate, davon 204 Mandate bei den Gremien mit zwei vom Bund bestimmten Mitgliedern. Gem. § 4 Absatz 1 Satz 4 BGremBG a. F. galt die Pflicht zur Einhaltung der Mindestanteile in diesen Fällen nicht. Allerdings hatten die Institutionen bei der Bestimmung dieser Mitglieder die neben dem BGremBG geltenden Normen zu beachten. Nach § 2 GGO ist die Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängiges Leitprinzip und soll u. a. bei allen verwaltenden Maßnahmen der Bundesministerien in ihren Bereichen gefördert werden (Gender-Mainstreaming). Zudem gelten für den Bund die Grundsätze guter Unternehmens- und aktiver Beteiligungsführung im Bereich des Bundes. Dazu zählt u. a. der Public Corporate Governance Kodex (PCGK). Darin ist unter 6.2.1 bestimmt, dass Überwachungsorgane so zusammengesetzt sein sollen, dass die bestehenden gesetzlichen

Quoten bzw. freiwillig oder aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen gesetzten internen Ziele zur Zusammensetzung, insbesondere hinsichtlich der gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter, erreicht werden.

Zum Stichtag 31. Dezember 2020 wurden von den 162 Mandaten bei den Gremien mit einem vom Bund bestimmten Mitglied 69 (42,6 Prozent) von Frauen und 93 (57,4 Prozent) von Männern wahrgenommen. Bei den 204 Mandaten bei den Gremien mit zwei vom Bund bestimmten Mitgliedern wurden 83 (40,7 Prozent) von Frauen und 121 (59,3 Prozent) von Männern wahrgenommen.

### 3. Die Geschlechterverteilung in allen Aufsichtsgremien

Der Frauenanteil betrug in allen Aufsichtsgremien 45,5 Prozent (419 Köpfe), der Männeranteil betrug 54,5 Prozent (502 Köpfe).

*Tabelle 1:*

Art der Gremien	Anzahl	Mitglieder, die der Bund bestimmt hat	Frauen	Männer
Aufsichtsgremien insgesamt	368	921	419	502
Mit 1-2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	264	366	152	214
Mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern	104	555	267	288
Gremien, bei denen Geschlechterparität erreicht war	72	353	172	181
Gremien mit jeweils mindestens 30 % Frauen und Männer	86	469	230	239
Gremien, bei denen jeweils mindestens 30 % Frauen und Männer nicht erreicht waren	18	86	37	49
Gremien, bei denen mindestens 30 % Frauen nicht erreicht waren	10	54	10	44
Gremien, bei denen mindestens 30 % Männer nicht erreicht waren	8	32	27	5

#### 4. Die Aufsichtsgremien der Institutionen des Bundes

Die einzelnen Institutionen des Bundes wiesen große Unterschiede in der Anzahl der ihnen zuzuordnenden Aufsichtsgremien auf.

Die Bandbreite reichte von drei Aufsichtsgremien beim BMU und BMAS bis zu 110 beim BMBF. Letzteres und die BKM mit 101 Aufsichtsgremien waren für die Bestimmung von Mitgliedern des Bundes in insgesamt 211 Aufsichtsgremien verantwortlich. Das waren 57,3 Prozent aller 368 Aufsichtsgremien.

Auch hinsichtlich der Verpflichtung zur Einhaltung der Mindestanteile gab es Unterschiede: Während das BMG in keinem Aufsichtsgremium drei oder mehr Mitglieder bestimmen konnte, war dies bei 20 Gremien der BKM der Fall.

BMAS, BMVg, BMDV, BMU und BMZ hatten in allen Aufsichtsgremien die Mindestanteile von 30 Prozent Frauen und Männern bereits erreicht. Andere Institutionen haben hier noch Aufholbedarf. Teilweise waren Gremien auch überproportional mit Frauen besetzt.

Tabelle 2:

Institution	insgesamt	Gremien mit 1 vom Bund bestimmten Mitglied	Gremien mit 2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern mit jeweils mindestens 30 % Frauen und Männer	Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern mit weniger als 30 % Frauen oder Männer
AA	17	4	7	6	4	2
BMAS	3	0	0	3	3	0
BMBF	110	65	31	14	13	1
BMEL	8	1	3	4	2	2
BMF	18	3	7	8	7	1
BMFSFJ	4	1	0	3	2	1
BMG	11	7	4	0	0	0
BMI	15	4	2	9	5	4
BMJV	11	5	0	6	5	1
BMU	3	1	0	2	2	0
BMVg	8	1	0	7	7	0
BMDV	21	3	9	9	9	0
BMWK	34	12	11	11	9	2
BMZ	4	0	2	2	2	0
BKM	101	55	26	20	16	4
<b>insgesamt</b>	<b>368</b>	<b>162</b>	<b>102</b>	<b>104</b>	<b>86</b>	<b>18</b>

## V. Wesentliche Gremien

Die Institutionen des Bundes haben zum Stichtag 31. Dezember 2020 205 wesentliche Gremien gemeldet. Dies waren 35,8 Prozent aller 573 gemeldeten Gremien.

Dies sind gem. § 3 Absatz 2 BGremBG a. F. Gremien, bei denen die Mitgliedschaft von mindestens einem seiner Mitglieder durch die Bundesregierung zu beschließen oder zur Kenntnis zu nehmen ist, oder solche, die als wesentlich bestimmt worden sind. Die Begriffsbestimmung betraf all jene Gremien, die aufgrund ihrer Vielfalt nicht einheitlich definiert werden können. In der ersten Alternative wurde auf den formalen Aspekt der Kabinettrelevanz abgestellt. Diese war Ausdruck der politischen Bedeutung des Gremiums und begründete damit seine Wesentlichkeit. In der zweiten Alternative ergab sich die Wesentlichkeit des Gremiums aus der dahingehenden Bestimmung durch die für das Gremium zuständige Institution des Bundes.

In diesen Gremien hatten die Institutionen des Bundes gem. § 5 Absatz 2 Satz 1 BGremBG a. F. darauf hinzuwirken, dass eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern geschaffen oder erhalten wird. Eine paritätische Vertretung war bei einer geraden Anzahl von den vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern gegeben, wenn diese zu je 50 Prozent Frauen und Männer sind. Bei einer ungeraden Anzahl von vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern durfte das Ungleichgewicht zwischen Frauen und Männern gem. § 5 Absatz 3 i. V. m. § 4 Absatz 2 Satz 2 BGremBG a. F. zur bestmöglichen Vertretung beider Geschlechter einen Sitz betragen. Diese Fälle werden im Folgenden ebenfalls als paritätische Vertretung bewertet. Gem. § 5 Absatz 2 Satz 2 BGremBG a. F. konnte das Ziel der Parität stufenweise entsprechend den Vorgaben in § 4 Absatz 1 und 2 BGremBG a. F., die für die Aufsichtsgremien gelten, erreicht werden. Zum Stichtag 31. Dezember 2020 war 50 Prozent und damit Parität einschlägig.

### 1. Wesentliche Gremien, bei denen der Bund mindestens drei Mitglieder bestimmen kann

Bei 140 (68,3 Prozent) der 205 wesentlichen Gremien konnte der Bund jeweils mindestens drei und insgesamt 1 524 Mitglieder bestimmen.

In 86 der 140 wesentlichen Gremien (61,4 Prozent) mit mindestens drei und insgesamt 881 Sitzen des Bundes war entweder die paritätische Vertretung beider Geschlechter oder ein Ungleichgewicht von nur einem Sitz – und somit bereits die zweite Stufe des § 5 Absatz 2 Satz 2 i. V. m. § 4 Absatz 2 BGremBG a. F. – zum Stichtag 31. Dezember 2020 erreicht. In diesen Gremien wurden 441 Mandate (50,1 Prozent) von Frauen und 440 (49,9 Prozent) von Männern wahrgenommen.

In 38 dieser 140 Gremien (27,1 Prozent) mit insgesamt 519 Sitzen war die erste Stufe des § 5 Absatz 2 Satz 2 i. V. m. § 4 Absatz 1 BGremBG a. F. von 30 Prozent erreicht. Damit waren die gesetzlichen Mindestanteile in insgesamt 124 wesentlichen Gremien (88,6 Prozent) erreicht.

In 16 (11,4 Prozent) der 140 wesentlichen Gremien mit mindestens drei und insgesamt 124 vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern war weder die Parität noch die 30-Prozent-

stufe für beide Geschlechter erreicht. Von diesen Mitgliedern waren 58 Frauen (46,8 Prozent) und 66 Männer (53,2 Prozent). Der prozentuale Anteil der Frauen von mehr als 30 Prozent beruhte darauf, dass es wesentliche Gremien gab, in denen der Anteil der Männer unter 30 Prozent lag.

## 2. Wesentliche Gremien, bei denen der Bund ein oder zwei Mitglieder bestimmen kann

Bei 48 (23,4 Prozent) der 205 wesentlichen Gremien hatte der Bund jeweils nur ein Mitglied, bei 17 (8,3 Prozent) zwei Mitglieder zu bestimmen. Insgesamt betraf dies 82 Mandate. Gem. § 5 Absatz 3 i. V. m. § 4 Absatz 1 Satz 4 BGremBG a. F. galt die Pflicht zum Hinwirken auf die paritätische Vertretung in diesen Fällen zum Stichtag 31. Dezember 2020 noch nicht.

Tatsächlich wurden von den 48 Mandaten bei den Gremien mit nur einem vom Bund bestimmten Mitglied 16 (33,3 Prozent) von Frauen und 32 (66,7 Prozent) von Männern wahrgenommen. Von den 34 Mandaten bei Gremien mit zwei vom Bund bestimmten Mitgliedern wurden 16 (47,1 Prozent) von Frauen und 18 (52,9 Prozent) von Männern wahrgenommen.

Im Hinblick auf die Ausweitung der Vorgabe der paritätischen Besetzung auf Gremien mit nur zwei Mitgliedern, die vom Bund zu bestimmen sind, wird sich der Bericht zum Stichtag 31. Dezember 2021 der Situation in diesen Gremien genauer widmen.

## 3. Die Geschlechterverteilung in allen wesentlichen Gremien

Insgesamt wurden von den 1 606 Mandaten 765 (47,6 Prozent) von Frauen und 841 (52,4 Prozent) von Männern wahrgenommen. Der Frauenanteil in diesen Gremien war zum Stichtag mit 47,6 Prozent höher als in den vergleichbaren Aufsichtsgremien mit 45,5 Prozent.

*Tabelle 3:*

Art der Gremien	Anzahl	Mitglieder, die der Bund bestimmt hat	Frauen	Männer
Wesentliche Gremien insgesamt	205	1.606	765	841
Mit 1-2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	65	82	32	50
Mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern	140	1.524	733	791
Gremien, bei denen die Geschlechterparität erreicht war	86	881	441	440
Gremien, bei denen (nur) die 30-Prozentstufe erreicht war	38	519	234	285
Gremien, bei denen eine der Stufen des § 5 II erreicht war	124	1.400	675	725

Gremien, bei denen keine der Stufen des § 5 II erreicht war	16	124	58	66
Gremien, bei denen mindestens 30 % Frauen nicht erreicht waren	9	73	16	57
Gremien, bei denen mindestens 30 % Männer nicht erreicht waren	7	51	42	9

#### 4. Die wesentlichen Gremien der Institutionen des Bundes

Die einzelnen Institutionen des Bundes wiesen große Unterschiede bei den wesentlichen Gremien auf. Hinsichtlich der Anzahl reichte die Bandbreite von keinem wesentlichen Gremium beim BMVJ bis zu 38 wesentlichen Gremien beim BMG.

Auch hinsichtlich der Verpflichtung zur Einhaltung der Vorgaben des § 5 Absatz 2 BGremBG a. F. gab es Unterschiede: Während das BMDV und das BMZ nur jeweils zwei wesentliche Gremien hatten, in denen sie drei oder mehr Mitglieder bestimmen konnten, war dies bei 21 Gremien des BMI der Fall.

BMEL, BMJV, BMVI, BMU und BMZ hatten in allen Gremien, in denen der Bund mindestens drei Mitglieder bestimmen kann, die Mindestanteile von 30 Prozent Frauen und Männern bereits erreicht, bei BMJV und BMZ wurde sogar eine paritätische Besetzung erzielt. BMVI und BMU hatten nur ein wesentliches Gremium, in dem die Parität noch nicht erreicht war. Andere Institutionen haben gemessen am Stichtag 31. Dezember 2020 noch Aufholbedarf.

*Tabelle 4:*

Institution	wesentliche Gremien insgesamt	Gremien mit 1 vom Bund bestimmten Mitglied	Gremien mit 2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien, mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern, in denen die Parität erreicht war	Gremien, mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern, in denen 30 % für Frauen und Männer erreicht waren
BKAmt	4	0	0	4	1	3
AA	5	0	0	5	2	3
BMAS	9	1	1	7	3	6
BMBF	23	3	7	13	10	12
BMEL	7	0	1	6	1	6
BMF	10	1	3	6	3	4
BMFSFJ	20	2	0	18	12	15
BMG	38	18	1	19	9	18
BMI	23	2	0	21	15	19

Institution	wesentliche Gremien insgesamt	Gremien mit 1 vom Bund bestimmten Mitglied	Gremien mit 2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien, mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern, in denen die Parität erreicht war	Gremien, mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern, in denen 30 % für Frauen und Männer erreicht waren
BMJV	8	4	0	4	4	4
BMU	4	0	0	4	3	4
BMVg	0	0	0	0	0	0
BMVI	8	5	1	2	1	2
BMWI	16	0	0	16	10	15
BMZ	2	0	0	2	2	2
BKM	28	12	3	13	10	11
<b>insgesamt</b>	205	48	17	140	86	124

## VI. Alle Gremien zusammen

### 1. Übersicht zu allen Institutionen des Bundes

Der Bund konnte in allen 573 Gremien insgesamt 2 527 Mitglieder bestimmen. 1 184 der Mitglieder waren Frauen (46,9 Prozent) und 1 343 Männer (53,1 Prozent). In den 244 Gremien, in denen der Bund mindestens drei und insgesamt 2 079 Mitglieder bestimmen konnte, waren 1 000 Frauen (48,1 Prozent) und 1 079 Männer (51,9 Prozent) vertreten.

*Tabelle 5:*

<b>Art der Gremien</b>	<b>Anzahl</b>	<b>Mitglieder, die der Bund bestimmt hat</b>	<b>Frauen</b>	<b>Männer</b>
Gremien insgesamt	573	2.527	1.184	1.343
Mit 1-2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	329	448	184	264
Mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern	244	2.079	1.000	1.079
Gremien, bei denen die Geschlechterparität erreicht war	158	1.234	613	621
Gremien mit jeweils mindestens 30 % Frauen und Männer	210	1.869	905	964
Gremien, in denen jeweils mindestens 30 % Frauen und Männer nicht erreicht waren	34	210	95	115
Gremien, bei denen der Mindestanteil von 30 % für Frauen nicht erreicht war	19	127	26	101
Gremien, bei denen der Mindestanteil von 30 % für Männer nicht erreicht war	15	83	69	14

## 2. Übersicht zu den einzelnen Institutionen des Bundes

Die Unterschiede zwischen den Institutionen, die sich bei den Betrachtungen zu den verschiedenen Gremienarten gezeigt haben, treten auch bei einer Gesamtbetrachtung zu Tage.

Hinsichtlich der Anzahl reichte die Bandbreite von vier Gremien beim BKAmT bis zu 133 beim BMBF. Letzteres und die BKM mit 129 Gremien waren für die Bestimmung von Mitgliedern des Bundes in insgesamt 262 Gremien verantwortlich. Das waren 45,7 Prozent von allen 573 besetzten Gremien.

Von Unterschieden geprägt war auch die jeweilige Anzahl von Gremien, in denen die prozentualen Vorgaben des Gesetzes einzuhalten sind. Während die BKM in 33 Gremien drei oder mehr Mitglieder bestimmen konnte, war dies beim BMZ und beim BKAmT nur in vier Gremien der Fall.

*Tabelle 6:*

Institution	Besetzte Gremien insgesamt	Gremien mit 1 vom Bund bestimmten Mitglied	Gremien mit 2 vom Bund bestimmten Mitgliedern	Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern
BKAmT	4	0	0	4
AA	22	4	7	11
BMAS	12	1	1	10
BMBF	133	68	38	27
BMEL	15	1	4	10
BMF	28	4	10	14
BMFSFJ	24	3	0	21
BMG	49	25	5	19
BMI	38	6	2	30
BMJV	19	9	0	10
BMU	7	1	0	6
BMVg	8	1	0	7
BMVI	29	8	10	11
BMWi	50	12	11	27
BMZ	6	0	2	4
BKM	129	67	29	33
<b>insgesamt</b>	<b>573</b>	<b>210</b>	<b>119</b>	<b>244</b>

Auch beim auf alle Gremien bezogenen Geschlechterverhältnis sind deutliche Unterschiede erkennbar. Das BMZ hatte in seinen sechs Gremien 25 Frauen und 25 Männer als Gremienmitglieder bestimmt und ein ausgewogenes Verhältnis erreicht. Beim BMG mit 142 Frauen und 144 Männern und beim BMVg mit 18 Frauen und 16 Männern war es nahezu ausgewogen. Andere Institutionen des Bundes haben dieses ausgewogene Verhältnis noch nicht erreicht.

Tabelle 7:

Institution	Gremien mit 1 oder 2 vom Bund bestimmten Mitgliedern		Gremien mit 3 oder mehr vom Bund bestimmten Mitgliedern		Frauen insgesamt	Männer insgesamt
	Frauen	Männer	Frauen	Männer		
BKAmt	0	0	21	28	21	28
AA	4	14	26	30	30	44
BMAS	2	1	38	42	40	43
BMBF	60	84	74	90	134	174
BMEL	2	7	54	75	56	82
BMF	9	15	37	39	46	54
BMFSFJ	1	2	136	89	137	91
BMG	21	14	121	130	142	144
BMI	1	9	133	169	134	178
BMJV	5	4	36	31	41	35
BMU	0	1	28	24	28	25
BMVg	1	0	17	16	18	16
BMVI	13	15	38	39	51	54
BMWi	8	26	139	181	147	207
BMZ	2	2	23	23	25	25
BKM	55	70	79	73	134	143
<b>insgesamt</b>	184	264	1.000	1.079	1.184	1.343

## VII. Vergleich mit den Regeln der Privatwirtschaft

Bei der Berechnung der Anzahl der den Geschlechtern zukommenden Mandate war gem. § 4 Absatz 1 Satz 6 BGremBG a. F. zur nächsten vollen Personenzahl aufzurunden. Das heißt, dass bspw. bei vier oder fünf Mitgliedern des Bundes jeweils mindestens zwei Frauen und zwei Männer vertreten sein mussten, was Anteile von 50 Prozent bzw. 40 Prozent bedeutet. Nach der für die Privatwirtschaft geltenden Regelung des § 96 Absatz 2 Satz 4 AktG ist hingegen in allen Fällen auf volle Personenzahlen auf- bzw. abzurunden. In einem aus 16 Mitgliedern bestehenden Aufsichtsrat bedeutet dies bei der Getrennterfüllung, dass sowohl für die Anteilseignerbank als auch für die Arbeitnehmerbank die rechnerischen Mindestanteile von 2,4 auf zwei Personen abzurunden waren. Nach dem BGremBG aus 2015 war hingegen auf drei Personen aufzurunden.

Bedeutsam war diese Regelung insbesondere für Aufsichtsräte der Unternehmen, an denen der Bund beteiligt war und bei denen der Bund mindestens drei Mitglieder für den Aufsichtsrat bestimmen konnte.

Noch weitergehend war die Vorgabe des § 5 Absatz 2 Satz 1 BGremBG a. F. für die wesentlichen Gremien, bei denen darauf hinzuwirken war, dass eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern geschaffen oder erhalten wird.

Der Bund hatte sich selbst strengere Regeln als der Privatwirtschaft auferlegt.

## VIII. Methodik

Das BGremBG aus 2015 ist, ebenso wie der privatwirtschaftliche Teil des FÜPoG, stufenweise in Kraft getreten.

Die Institutionen des Bundes waren zunächst gem. § 6 Absatz 1 Satz 1 und 2 BGremBG a. F. verpflichtet, bis spätestens zum 30. Juni 2015 eine Aufstellung der Gremien, für die der Bund Mitglieder bestimmen kann, auf ihren Internetseiten zu veröffentlichen und bei jedem Gremium anzugeben, wie viele der Mitglieder der Bund bestimmen kann. Zum 31. Dezember 2015 waren gem. § 6 Absatz 2 Satz 1 BGremBG a. F. erstmals auch die tatsächlichen Besetzungen der Gremien mit Frauen und Männern zu erfassen. Sodann mussten gem. § 4 Absatz 1 Satz 1 BGremBG a. F. in diesen und neu hinzugekommenen Aufsichtsgremien seit dem 1. Januar 2016 bei Neuwahlen, Berufungen und Entsendungen zur Besetzung einzelner oder mehrerer Sitze die Mindestanteile von 30 Prozent für Frauen und Männer beachtet und (sukzessive) erreicht werden, wenn der Bund mindestens drei Mitglieder bestimmen kann. Bei wesentlichen Gremien war gem. § 5 Absatz 2 Satz 1 BGremBG a. F. auf eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern oder bis höchstens Ende des Jahres 2017 auf 30-prozentige Mindestanteile hinzuwirken. Schließlich mussten die Institutionen des Bundes gem. § 6 Absatz 2 Satz 4 BGremBG a. F. bis spätestens zum 31. März 2017 die Besetzung ihrer Gremien mit Frauen und Männern nach Maßgabe von § 1 Absatz 3 GleitStatV an das Statistische Bundesamt melden.

Aufgrund des stufenweisen Inkrafttretens haben sich auch die Erkenntnisse zur Wirkung des BGremBG aus 2015 erst nach und nach ergeben. So konnte in der ersten jährlichen Information der Bundesregierung lediglich eine Aufstellung sämtlicher Gremien und die jeweilige Zahl der vom Bund zu bestimmenden Mitglieder veröffentlicht werden.

Sowohl die Aufsichtsgremien als auch die wesentlichen Gremien sind von den Institutionen des Bundes aufzulisten und mit Angabe der durch den Bund zu besetzenden Sitze zu veröffentlichen. Diese Auflistung ist Grundlage für die jährlich an das Statistische Bundesamt zu meldenden Gremienbesetzungen, die erstmals zum 31. März 2017 erfolgte. Der vorliegende Bericht gibt Aufschluss über die Gremienbesetzungen der wesentlichen und Aufsichtsgremien zum Stichtag 31. Dezember 2020. Maßgebende Ressortzuschnitte und Ressortbezeichnungen basieren ebenfalls auf diesem Stichtag und entsprechen der 19. Legislaturperiode.

## Anhang: Anzahl der Gremien und Zahl der Bundesmitglieder

<b>Anzahl der Gremien und Zahl der Bundesmitglieder am 31. Dezember 2020</b>		
Institution Art der Gremien	Mitglieder, die der Bund bestimmen kann	
	Frauen	Männer
<b>Auswärtiges Amt</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Aufsichtsrat des Zentrums für internationale Friedenseinsätze	2	2
Kuratorium der Internationalen Stiftung für Seerecht	0	1
Kuratorium des Deutschen Akademischen Austauschdienstes	2	4
Kuratorium des Villa Aurora & Thomas Mann House e. V.	0	2
Kuratorium Stiftung Erinnerung, Verantwortung und Zukunft (EVZ)	1	1
Präsidium des Goethe Instituts e. V.	0	2
Präsidium des Instituts für Auslandsbeziehungen e. V.	1	1
Stiftungsrat der Internationalen Akademie Nürnberger Prinzipien	0	1
Kuratorium der Stiftung PATRIP (Pakistan Afghanistan Tajikistan Regional Integration Programme)	3	1
Stiftungsrat des Japanisch-Deutschen Zentrums Berlin	6	6
Verwaltungsrat des Deutsch-Tschechischen Zukunftsfonds	2	2
Stiftungsrat des Zentrums für Osteuropa- und internationale Studien (ZOiS)	1	1
Aufsichtsrat, Instrument in Support of Trade Exchanges (INSTEX)	0	1
Zentraldirektion des Deutschen Archäologischen Instituts	0	2
Mitgliederversammlung des European Centre of Excellence for Civilian Crisis Management e. V.	0	1
Board Fulbright Kommission	1	4
Stiftungsrat der Alexander von Humboldt-Stiftung	1	1
<b>wesentliche Gremien</b>		
Kuratorium des Deutsch-Israelischen Zukunftsfonds	4	2
Vorstand der Stiftung für Deutsch-Polnische Zusammenarbeit	1	2
Rat der Stiftung für Deutsch-Polnische Zusammenarbeit	2	3
Akademiebeirat Tarabya	3	1
Vorstand des Deutschen Akademischen Austauschdienstes	0	3
<b>Bundesministerium für Arbeit und Soziales</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Vertreterversammlung der Unfallversicherung Bund und Bahn	5	5
Verwaltungsrat der Bundesagentur für Arbeit	2	1
Vorstand der Unfallversicherung Bund und Bahn	4	5
<b>wesentliche Gremien</b>		
DASA-Beirat der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin	5	7
Kuratorium der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin	3	1
Nationale Arbeitsschutzkonferenz (NAK)	1	2
Sozialbeirat nach § 156 SGB VI	2	1
Verbandsausschuss des Deutschen Sozialrechtsverbandes e. V.	4	6
Wissenschaftlicher Beirat der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin	5	8
Ausschuss zum Nationalen Aktionsplan zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention	2	0
Kommission nach § 3 des Versorgungsruhesgesetzes	0	1
Rat der Arbeitswelt	7	6

<b>Bundesministerium für Bildung und Forschung</b>		
<b>Aufsichtsgremien<sup>1)</sup></b>		
Agentur zur Förderung für Sprunginnovationen (SprinD GmbH), Aufsichtsrat	3	5
Berliner Institut für Gesundheitsforschung (BIG), Aufsichtsrat	0	2
Bildung und Begabung, Kuratorium	1	0
Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Hauptausschuss	3	2
Deutsche Stiftung Friedensforschung, Stiftungsrat	2	2
Deutsches Forschungszentrum für künstliche Intelligenz (DFKI), Aufsichtsrat	1	0
Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW), Aufsichtsrat	0	1
Deutsch-Israelische Stiftung für Forschung und Entwicklung (GIF), Kuratorium	1	3
Deutsch-Polnische Wissenschaftsstiftung (DPWS), Kuratorium	1	2
Europäische Konferenz für Molekularbiologie (EMBC)	1	1
Europäische Organisation für Astronomische Forschung in der Südlichen Hemisphäre (ESO), Rat (Council)	0	2
Europäische Organisation für Kernforschung (CERN), Rat (Council)	0	2
Europäische Synchrotronstrahlungsanlage (ESRF), Rat (Council)	0	2
Europäisches Hochschulinstitut (EHI), High Council	0	1
Europäisches Molekularbiologisches Laboratorium (EMBL), Rat	1	1
Futurium, Aufsichtsrat	2	2
Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS), Mitgliederversammlung	0	1
International Human Frontier Science Program Organization (HFSP), Board of Trustees	2	0
Jugend forscht, Kuratorium	1	0
Max Weber Stiftung - Deutsche Geisteswissenschaftliche Institute im Ausland, Stiftungsrat	0	2
Steuerungsgruppe gemäß Verwaltungsabkommen über das Zusammenwirken von Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 2 des Grundgesetzes	2	2
Stiftung caesar, Stiftungsrat	1	1
Stiftung Innovation in der Hochschullehre, Bund-Länder-Gremium	1	1
Stiftungsfonds Martin-Buber-Gesellschaft (MBSF), Kuratorium	3	4
Studienstiftung des Deutschen Volkes, Kuratorium	1	0
Weizenbaum-Institut e. V., Kuratorium	1	1
Weizenbaum-Institut für die vernetzte Gesellschaft, Kuratorium (des Forschungsverbundes)	1	1
Wissenschaftsstiftung Ernst Reuter, Stiftungsrat	1	0
Zentrum für Experimentelle und Klinische Infektionsforschung (TWINCORE), Aufsichtsrat	0	1
Alfred-Wegener-Institut Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung (AWI), Kuratorium	1	2
Deutsche Sammlung von Mikroorganismen und Zellkulturen GmbH (DSMZ), Aufsichtsrat	1	0
Deutsches Bergbau-Museum Bochum, Kuratorium	0	1
Deutsches Elektronen-Synchrotron (DESY), Stiftungsrat	1	2
Deutsches Institut für Ernährungsforschung Rehbrücke (DIfE), Kuratorium	1	1
Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE), Stiftungsrat	1	1
Deutsches Krebsforschungszentrum (DKFZ), Kuratorium	1	1
Deutsches Museum (DM), Kuratorium	1	0
Deutsches Museum (DM), Verwaltungsrat	0	1
Deutsches Primatenzentrum (DPZ), Aufsichtsrat	1	0
Deutsches Rheumaforschungszentrum (DRFZ), Stiftungsrat	1	0
Deutsches Schiffahrtsmuseum (DSM), Stiftungsrat	0	1
Deutsches Zentrum für Neurodegenerative Erkrankungen (DZNE), Mitgliederversammlung	0	1
Dubnow-Institut (DW), Kuratorium	2	0
FIZ Karlsruhe - Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur (FIZ-Ka), Aufsichtsrat	1	1
Forschungsverbund Berlin, Kuratorium	1	0
Forschungszentrum Jülich (FZJ), Aufsichtsrat	2	2
Geisteswissenschaftliche Zentren Berlin (GWZ), Kuratorium	1	0
Georg-Eckert-Institut (GEI), Kuratorium	1	1
Germanisches Nationalmuseum, Verwaltungsrat	1	0
GSI-Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung, Aufsichtsrat	0	2
Helmholtz Zentrum Berlin für Materialien und Energie (HZB), Aufsichtsrat	0	1
Helmholtz-Zentrum Dresden-Rossendorf (HZDR), Kuratorium	1	0

Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung (HZI), Aufsichtsrat	2	0
Helmholtz-Zentrum für Informationssicherheit (CISPA), Aufsichtsrat	1	0
Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung Kiel (GEOMAR), Kuratorium	0	1
Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH -UFZ, Aufsichtsrat	1	1
Helmholtz-Zentrum Geesthacht - Zentrum für Material- und Küstenforschung (HZG), Aufsichtsrat	1	2
Helmholtz-Zentrum München - Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt (HMGU), Aufsichtsrat	1	2
Helmholtz-Zentrum Potsdam Deutsches GeoForschungsZentrum - GFZ, Kuratorium	2	0
Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung (HSFK), Stiftungsrat	1	1
Innovations for High Performance Microelectronics / Leibniz-Institut für innovative Mikroelektronik (IHP), Aufsichtsrat	0	1
Institut für Deutsche Sprache (IDS), Stiftungsrat	1	1
Institut für Plasmaforschung und Technologie (INP), Kuratorium	0	1
Institut für Zeitgeschichte München-Berlin (IfZ), Stiftungsrat	2	1
Institut photonische Technologien (IPHT), Kuratorium	1	0
Karlsruher Institut für Technologie (KIT), Aufsichtsrat	1	0
Kiepenheuer-Institut für Sonnenphysik (KIS), Stiftungsrat	0	1
Leibniz-Institut für Agrartechnik und Bioökonomie (ATB) Potsdam, Kuratorium	1	1
Leibniz-Institut für Alternsforschung (FLI), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Analytische Wissenschaften (ISAS), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Astrophysik Potsdam (AIP), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Atmosphärenphysik (IAP), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation (DIPF), Stiftungsrat	1	1
Leibniz-Institut für Bildungsverläufe (LIfBi), Kuratorium	1	0
Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik an der Universität Kiel (IPN), Stiftungsrat	0	1
Leibniz-Institut für Europäische Geschichte (IEG), Verwaltungsrat	0	1
Leibniz-Institut für Festkörper- und Werkstoffforschung Dresden (IFW), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau (IGZ)	0	2
Leibniz-Institut für Geschichte und Kultur des östlichen Europas (GZWO), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Interaktive Materialien (DWI), Kuratorium	1	0
Leibniz-Institut für Katalyse (LIKAT), Kuratorium	1	0
Leibniz-Institut für Medienforschung - Hans-Bredow-Institut (HBI)	0	1
Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie - Hans-Knöll-Institut (HKI), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Neue Materialien (INM), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Neurobiologie (LIN), Kuratorium	1	0
Leibniz-Institut für Oberflächenmodifizierung (IOM), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Ost- und Südosteuropaforschung (IOS), Stiftungsrat	0	2
Leibniz-Institut für Ostseeforschung (IOW), Kuratorium	1	1
Leibniz-Institut für Pflanzenbiochemie (IPB), Stiftungsrat	0	1
Leibniz-Institut für Pflanzengenetik und Kulturpflanzenforschung (IPK), Stiftungsrat	1	1
Leibniz-Institut für Polymerforschung Dresden (IPF), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Präventionsforschung und Epidemiologie (BIPS), Aufsichtsrat	0	1
Leibniz-Institut für Resilienzforschung (LIR)	1	0
Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften (GESIS), Kuratorium	1	0
Leibniz-Institut für Troposphärenforschung (TROPOS), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für umweltmedizinische Forschung (IUF), Aufsichtsrat	1	0
Leibniz-Institut für Werkstofforientierte Technologien (IWT), Kuratorium	0	1
Leibniz-Institut für Wissensmedien (IWM), Stiftungsrat	0	1
Leibniz-Institut für Zeithistorische Forschung (ZZF), Kuratorium	1	0
Mathematisches Forschungsinstitut Oberwolfach (MFO), Verwaltungsrat	0	1
Max-Delbrück-Centrum für Molekulare Medizin (MDC), Aufsichtsrat	1	1
Museum für Naturkunde - Leibniz-Institut für Evolutions- und Biodiversitätsforschung (MfN), Stiftungsrat	1	0
Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung (PIK), Kuratorium	0	1
Römisch-Germanisches Nationalmuseum (RGZM), Stiftungsrat	1	0
Schloss Dagstuhl – Leibniz-Zentrum für Informatik (LZI), Aufsichtsrat	1	0
Senckenberg Gesellschaft für Naturforschung (SGN), Verwaltungsrat	1	0
Technische Informationsbibliothek (TIB), Stiftungsrat	0	1
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Kuratorium	0	1

Zentrum für Marine Tropenökologie Bremen (ZMT), Aufsichtsrat	0	1
Zoologisches Forschungsmuseum A. Koenig, Leibniz-Institut für Biodiversität der Tiere (ZFMK), Stiftungsrat	0	1
<b>wesentliche Gremien</b>		
Beirat Deutschlandstipendium	1	2
Bioökonomierat	10	10
Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), Hauptausschuss	3	5
Deutscher Ethikrat	7	6
Deutsches Studentenwerk, Kuratorium	1	0
Europäische Stiftung für Berufsbildung (ETF)	1	1
European Strategy Forum for Research Infrastructures (ESFRI)	0	2
Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI)	3	3
Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK)	1	1
Governing Board Fusion for Energy (F4E)	0	2
Hightech-Forum	10	11
Max-Planck-Institut für Plasmaphysik (IPP), Kuratorium	0	1
Rat für Informationsinfrastrukturen (RfII)	0	2
Scientific Advisory Committee (SAC) - PRIMA	0	1
Senat der Fraunhofer-Gesellschaft München (FhG)	0	3
Senat der Helmholtz-Gemeinschaft (HGF)	1	2
Senat der Leibniz-Gemeinschaft (WGL)	1	1
Senat der Max-Planck-Gesellschaft, Berlin (MPG)	1	1
Unabhängige Expertenkommission Fracking (ExKom)	2	2
Villa Vigoni, Kuratorium	2	2
Volkswagen-Stiftung, Kuratorium	3	3
Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU)	5	4
Wissenschaftsrat, Verwaltungskommission	2	4
<b>Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Stiftungsrat des Leibniz-Instituts für Agrarentwicklung in Transformationsökonomien (IAMO)	0	2
Stiftungsrat des Leibniz-Instituts für Lebensmittel-Systembiologie an der Technischen Universität München	1	1
Kuratorium des Leibniz-Instituts für Nutztierbiologie (FBN)	0	2
Mitgliederversammlung der Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e. V. (FNR)	2	5
Verwaltungsrat der Deutschen Gesellschaft für Ernährung e. V. (DGE)	0	1
Verwaltungsrat des Kuratoriums für Waldarbeit und Forsttechnik e. V. (KWF)	2	11
Aufsichtsrat des Deutschen Biomasseforschungszentrums gGmbH (DBFZ)	2	3
Verwaltungsrat der Landwirtschaftlichen Rentenbank	3	3
<b>wesentliche Gremien<sup>2)</sup></b>		
Sachverständigenrat "Ländliche Entwicklung" (SRLE)	7	5
Wissenschaftlicher Beirat für Waldpolitik	5	10
Wissenschaftlicher Beirat für Agrarpolitik, Ernährung und gesundheitlichen Verbraucherschutz beim BMEL	8	10
Wissenschaftlicher Beirat für Düngungsfragen	3	7
Deutsche Lebensmittelbuch-Kommission	16	15
Tierschutzkommission	6	6
Verwaltungsrat der Europäischen Fischereiaufsichtsagentur (EFCA)	1	1
<b>Bundesministerium der Finanzen</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Aufsichtsrat der Bundesdruckerei GmbH	2	4
Aufsichtsrat der Commerzbank AG	1	1
Aufsichtsrat der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG)	2	2
Aufsichtsrat der Deutsche Pfandbriefbank AG	1	1
Aufsichtsrat der EWN Entsorgungswerk für Nuklearanlagen GmbH (EWN); zuvor Energiewerke Nord GmbH	3	3

Aufsichtsrat der KfW Capital GmbH & Co KG	1	1
Aufsichtsrat der KfW IPEX-Bank GmbH (IPEX)	0	2
Aufsichtsrat der Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbau- Verwaltungsgesellschaft mbH (LMBV)	3	3
Aufsichtsrat der PD-Berater der öffentlichen Hand GmbH	3	1
Aufsichtsrat der VEBEG GmbH	3	3
Board von Bruegel	0	1
Kuratorium der Produktinformationsstelle Altersvorsorge gGmbH	0	2
Kuratorium der Stiftung "Erinnerung, Verantwortung und Zukunft"	1	1
Stiftungsrat der Stiftung "Geld und Währung"	2	0
Verwaltungsrat der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)	4	5
Verwaltungsrat der Ersten Abwicklungsanstalt AöR	0	1
Verwaltungsrat der Europäischen Investitionsbank (EIB)	0	1
Verwaltungsrat der FMS Wertmanagement AöR (FMS-WM)	4	3
<b>wesentliche Gremien</b>		
Ausschuss für Finanzstabilität (AFS)	1	6
Beirat des Stabilitätsrates	1	1
Direktorium der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)	2	4
Kunstbeirat	1	1
Kuratorium der Museumsstiftung Post und Telekommunikation	2	1
Leitungsausschuss der Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung (FMSA)	0	1
Programmbeirat	1	1
Verwaltungsrat der Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BImA)	3	2
Verwaltungsrat der Bundesanstalt für Post und Telekommunikation Deutsche Bundespost (BAnstPT)	3	1
Vorstand der Deutschen Bundesbank	2	1
<b>Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Verwaltungsrat des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen (EIGE)	1	0
Verwaltungsrat des Deutsch-Französischen Jugendwerkes	4	0
Jugendrat des Deutsch-Polnischen Jugendwerkes	7	4
Aufsichtsrat des Deutsch-Griechischen Jugendwerks	2	2
<b>wesentliche Gremien<sup>3)</sup></b>		
Unabhängiger Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf	11	10
Beirat Hilfefon Gewalt gegen Frauen	13	2
Beirat der Antidiskriminierungsstelle des Bundes	10	6
Ausschuss für die Bundesjugendspiele	0	1
Kommission für Jugendmedienschutz (KJM) gemäß § 14 Absatz 3 Nr. 3 JMStV (Entsendegremium)	0	1
Kuratorium der Stiftung Deutsch-Russischer Jugendaustausch gGmbH	2	3
Beirat des Deutsch-Französischen Jugendwerkes	6	5
Bundesjugendkuratorium (BJK)	8	7
Stiftungsrat der Bundesstiftung Mutter und Kind	5	0
Kuratorium der Bundesstiftung Mutter und Kind	7	1
Stiftungsrat der Conterganstiftung für behinderte Menschen	1	2
Mitgliederversammlung des Deutschen Zentrums für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM Institut)	7	7
Kuratorium des Deutschen Zentrums für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM Institut)	6	6
Ausschuss für Mutterschutz (AfM)	10	5
Mitgliederversammlung des Deutschen Jugendinstituts (DJI)	2	1
Kuratorium des Deutschen Jugendinstituts (DJI)	2	1
Sachverständigenkommission für den 8. Altersbericht der Bundesregierung	5	5
Beirat des BMFSFJ zur gemeinsamen Jugendstrategie der Bundesregierung	10	9
Sachverständigenkommission für den dritten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung	6	5
Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen	12	8

<b>Bundesministerium für Gesundheit</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
EMA-Verwaltungsrat	0	1
Europäische Drogenbeobachtungsstelle - European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction (EBDD/EMCDDA)	1	0
HMGU - Helmholtz Zentrum München, Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt (GmbH)	0	1
Kuratorium der Deutschen Diabetes Forschungsgesellschaft e. V. Deutsches Diabetes-Zentrum (DDZ)	2	0
Kuratorium des Bernhard-Nocht-Instituts für Tropenmedizin BNITM	2	0
Kuratorium des Deutschen Krebsforschungszentrums (DKFZ)	0	1
Kuratorium des Forschungszentrums Borstel FZB	2	0
Kuratorium des Heinrich-Pette-Instituts HPI	2	0
Stiftungsrat der Deutschen Zentralbibliothek für Medizin (ZB - MED) - Informationszentrum Lebenswissenschaften	1	0
Verwaltungsrat des Europäischen Zentrums für die Prävention und die Kontrolle von Krankheiten (ECDC)	0	1
Verwaltungsrat des Leibniz-Zentrums für Psychologische Information und Dokumentation (ZPID)	0	1
<b>wesentliche Gremien</b>		
Beirat Unabhängige Patientenberatung*)	3	5
Beirat des Zentrums für Krebsregisterdaten beim RKI (ZfKD)	10	8
Berufungsausschuss zur Überprüfung von Entscheidungen des Ständigen Ausschusses	1	0
Bundesfachbeirat der Deutschen Stiftung Organtransplantation (DSO)	0	1
Committee for Advanced Therapies bei der EMA (CAT)	0	1
Committee for Medicinal Products for Human Use (CHMP)	1	0
Committee for Orphan Medicinal Products (COMP)	1	0
Committee on Herbal Medicinal Products (HMPC) der EMA	1	0
Expertenbeirat Influenza	5	10
Fachkommission nach dem Pflegeberufegesetz (PflBG)	8	3
Gendiagnostik-Kommission (GEKO)	10	8
Innovationsausschuss	0	1
Kommission Antinfektiva, Resistenz und Therapie (Kommission ART)	7	9
Kommission Gesundheitsberichterstattung und Gesundheitsmonitoring (GBEMON)	9	10
Kommission Umweltmedizin und Public Health	9	8
Kommission für Krankenhaushygiene und Infektionsprävention (KRINKO)	9	9
Lenkungsausschuss Deutsches Hämophileregister	4	4
Medical Device Coordination Group (MDCG)	0	1
Nationale Kommission für die Polioradikation in Deutschland (Poliokommission)	5	7
Nationale Präventionskonferenz (NPK)	0	1
Nationale Verifizierungskommission Masern/Röteln (NAVKO)	3	3
Pädiatrischer Ausschuss der EMA (PDCO)	1	0
Regelungsausschuss für Blutprodukte	1	0
Regelungsausschuss für Gewebe und Zellen der EU	1	0
Sachverständigenrat zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen (SVR)	3	4
Schwimm- und Badebeckenwasserkommission	4	9
Stiftungsrat der Cochrane Deutschland Stiftung (CDS)	1	0
Stiftungsrat der Deutschen Stiftung Organspende (DSO)	1	0
Stiftungsrat der Stiftung Humanitäre Hilfe für durch Blutprodukte HIV-infizierte Personen	0	1
Ständige Impfkommision (STIKO)	8	10
Ständige Kommission Organtransplantation (StäKO) der Bundesärztekammer (BÄK)	2	0
Ständiger Ausschuss für Human-Arzneimittel der EU	0	1
Trinkwasserkommission	8	8
Vorstand des Instituts für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen (IQWiG)	0	1
Vorstand des Instituts für Qualitätssicherung und Transparenz im Gesundheitswesen (IQTIG)	0	1
Wissenschaftlicher Beirat für Public Health Mikrobiologie	7	7
Wissenschaftlicher Beirat zur Weiterentwicklung des Risikostrukturausgleichs beim Bundesversicherungsamt (BVA)	5	3
Zentrale Ethik-Kommission für Stammzellenforschung (ZES)	4	5
<b>Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		

Verwaltungsrat der Stiftung Datenschutz	2	3
Aufsichtsrat der Deutschen Sporthilfe	0	1
Aufsichtsrat der "Stiftung Nationale Anti-Doping Agentur"	1	0
Kuratorium der Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung	4	8
Lenkungsausschuss der Behördennummer 115	1	2
Verwaltungsrat der Bundesanstalt für den Digitalfunk der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben	0	1
Aufsichtsrat der ALDB GmbH	0	1
Kuratorium der Akademie für Verfassungsschutz	1	3
Institutsverwaltungsrat des deutschen Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung*)	0	2
Verwaltungsrat des Deutschen Instituts für Bautechnik	0	3
Stiftungsrat der Bundesstiftung Bauakademie	3	0
Lenkungsausschuss IGF-D	0	4
Kuratorium des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung	8	10
Stiftungsrat der Bundesstiftung Baukultur	2	1
Stiftungsrat der Stiftung für das sorbische Volk	0	2
<b>wesentliche Gremien</b>		
Wissenschaftlicher Beirat des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge	3	3
Beirat für Forschungsmigration des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge	0	3
Beirat der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung	3	7
Wissenschaftlicher Beirat der Bundeszentrale für politische Bildung	6	6
Wissenschaftlicher Beirat Bundesinstitut für Sportwissenschaften	4	5
Bundespersonalausschuss	2	2
Berufsbildungsausschuss beim Bundesverwaltungsamt	4	2
Statistischer Beirat beim Statistischen Bundesamt	3	10
Zentrale Arbeitsgruppe der Behördennummer 115	4	4
Ständiger Ausschuss für geografische Namen	3	4
IT-Planungsrat	0	1
Datenethikkommission	8	8
Fachkommission „Rahmenbedingungen der Integrationsfähigkeit“	12	12
Beirat für Raumentwicklung beim BMI	14	14
Sachverständigenkreis Kunst am Bau	4	4
Expertenkreis Forschungsförderung des Innovationsprogramms Zukunft Bau	11	21
Kuratorium Nationale Stadtentwicklungspolitik*)	10	9
Beratungskreis des Beauftragten der Bundesregierung für jüdisches Leben in Deutschland und den Kampf gegen Antisemitismus	4	4
Unabhängige Kommission Antiziganismus	5	6
Kuratorium Zentrum Weiße Stadt Tel Aviv*)	1	2
Unabhängiger Expertenkreis Muslimfeindlichkeit	7	4
Verwaltungsrat Polizei-IT-Fonds	0	1
Kuratorium Sachverständigenrat für Integration und Migration	4	5
<b>Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Aufsichtsrat juris GmbH	2	1
Aufsichtsrat Bundesanzeiger Verlag GmbH	1	0
Kuratorium der Stiftung Forum Recht	1	2
Kuratorium der Bundesstiftung Magnus Hirschfeld	5	1
Kuratorium des Deutschen Instituts für Menschenrechte (DIMR)	4	4
Kuratorium der Deutschen Stiftung für internationale rechtliche Zusammenarbeit e. V. (IRZ)	5	6
Stiftungsrat der Stiftung Europäische Rechtsakademie Trier	1	0
Verwaltungsrat der Europäischen Patentorganisation	0	1
Verwaltungsrat des Amts der Europäischen Union für geistiges Eigentum (EUIPO)	0	1
Verwaltungsrat Prüfungsamt für die notarielle Fachprüfung bei der Bundesnotarkammer	1	0
Verwaltungsrat der Stiftung Warentest	4	3

<b>wesentliche Gremien</b>		
Geschäftsführung juris GmbH	0	1
Haushaltsausschuss der Europäischen Patentorganisation (EPO)	1	0
Haushaltsausschuss des Amts der Europäischen Union für geistiges Eigentum (EUIPO)	0	1
Kuratorium des RAL Deutschen Instituts für Gütesicherung und Kennzeichnung	3	3
Koordinierungsgremium des Bundesnetzwerks Verbraucherforschung	4	4
Kuratorium der Stiftung Warentest	3	3
Kuratorium der Deutschen Stiftung Verbraucherschutz	1	0
Sachverständigenrat für Verbraucherfragen	5	4
<b>Bundesministerium der Verteidigung</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Aufsichtsrat BwFuhrparkService GmbH	2	2
Aufsichtsrat BWI Informationstechnik GmbH	4	2
Aufsichtsrat Fernleitungs-Betriebsgesellschaft mbH	2	3
Aufsichtsrat Gesellschaft zur Entsorgung von chemischen Kampfstoffen und Rüstungsaltslasten mbH	2	3
Aufsichtsrat HIL Heeresinstandsetzungslogistik GmbH	3	3
Bw Bekleidungsmanagement GmbH (zuvor LH Bundeswehr Bekleidungs-gesellschaft mbH)	2	2
Hensoldt Holding Germany GmbH	1	0
Agentur für Innovation in der Cybersicherheit GmbH	2	1
<b>Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Aufsichtsrat der DEGES Deutsche Einheit Fernstraßenplanungs- und -bau GmbH*)	2	2
Aufsichtsrat der DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	4	2
Aufsichtsrat der Flughafen Köln/Bonn GmbH (FKB)	2	1
Aufsichtsrat der Flughafen München GmbH (FMG)	1	1
Aufsichtsrat der Internationalen Mosel-Gesellschaft mbH, Trier Internationale Mosel Gesellschaft (IMG)	1	1
Aufsichtsrat der NOW GmbH Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie	3	2
Fluko Flughafenkoordination Deutschland GmbH (Fluko)	2	1
Aufsichtsrat Toll Collect	2	3
Aufsichtsrat der DB Energie GmbH	0	1
Aufsichtsrat der DB Fernverkehr AG	1	1
Aufsichtsrat der DB Netz AG	1	2
Aufsichtsrat der DB Engeneering & Consulting	1	1
Aufsichtsrat der DB Regio AG	1	1
Aufsichtsrat der Schenker AG	1	1
Aufsichtsrat der DB Cargo AG	1	1
Aufsichtsrat der DB Station & Service AG	1	1
Aufsichtsrat der Deutschen Umschlaggesellschaft Schiene-Straße GmbH	1	0
Aufsichtsrat Deutsche Bahn AG	5	5
Aufsichtsrat DB Bahnbau Gruppe GmbH	0	1
Aufsichtsrat der Flughafen Berlin Brandenburg GmbH (FBB)	0	2
Aufsichtsrat der Autobahn GmbH des Bundes	4	4
<b>wesentliche Gremien</b>		
Berufsbildungsausschuss (BBiA) des BMVI	6	6
Seeverkehrsbeirat	0	1
Beirat der Stiftung "Schiffahrtsstandort Deutschland"	1	0
Beirat des Vereins zur Förderung des Kurzstreckenseeverkehrs	1	0
Beirat des Deutschen Maritimen Zentrums e. V.	1	1
Beirat der Projektmanagementgesellschaft Stuttgart-Ulm GmbH	0	1
Grenzwertkommission (GWK)	1	0
Beirat für Radverkehr	7	11
<b>Bundesministerium für Wirtschaft und Energie</b>		

<b>Aufsichtsgremien</b>		
Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e. V.	0	1
Aufsichtsrat CureVac N.V.	1	0
Aufsichtsrat der 50Hertz Transmission GmbH	0	1
Aufsichtsrat der Euler Hermes Aktiengesellschaft	0	1
Aufsichtsrat der Eurogrid GmbH	0	1
Aufsichtsrat des DLR	2	2
Aufsichtsrat des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW) Mannheim	0	1
Aufsichtsrat Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH	1	2
Aufsichtsrat Deutsche Energie-Agentur GmbH	3	3
Aufsichtsrat Germany Trade and Invest - Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing GmbH	4	3
Aufsichtsrat Leibniz Institut für Wirtschaftsforschung Halle e. V.	0	2
Aufsichtsrat Wismut GmbH	2	3
Aufsichtsrat Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste Consult GmbH	4	2
Aufsichtsrat Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH	4	2
Beirat des Erdölbevorratungsverbandes	2	0
DLR Joint Ventures GmbH	0	1
Institut für qualifizierende Innovationsforschung & -beratung GmbH	1	0
Investorenbeirat High-Tech-Gründerfonds	1	1
Kuratorium des Instituts für Mittelstandsforschung	1	2
Kuratorium des Leibniz Instituts für Finanzmarktforschung SAFE e. V.	0	2
Kuratorium des Leibniz-Instituts für Angewandte Geophysik	0	2
Kuratorium Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V.	0	2
Kuratorium Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V., Tübingen	1	0
Kuratorium RAG-Stiftung	0	2
Senat Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V.	1	5
Stiftung "Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung", Kuratorium	3	6
Stiftungsrat - ZBW Leibniz- Informationszentrum Wirtschaft	0	2
Stiftungsrat Institut für Weltwirtschaft an der Universität Kiel	0	2
Supervisory Board (Aufsichtsrat) der European Transonic Windtunnel GmbH	0	1
Verwaltungsrat des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft - Kompetenzzentrum	1	0
Verwaltungsrat Deutsche Zentrale für Tourismus e. V.	1	1
Verwaltungsrat ifo - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung e. V., München	0	2
Verwaltungsrat Mikromezzanifonds	1	3
Verwaltungsrat RWI - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung e. V.	0	1
<b>wesentliche Gremien</b>		
Akkreditierungsbeirat beim BMWi	6	7
Auswahljury für den "Bundespreis für innovatorische Leistungen für das Handwerk"	4	8
Beirat "Junge Digitale Wirtschaft" beim BMWi	15	14
Beirat für Fragen des gewerblichen Mittelstandes und der Freien Berufe beim BMWi	14	13
Beirat für Fragen des Tourismus beim BMWi	10	12
Bundesfachplanungsbeirat bei der Bundesnetzagentur	4	12
Expertenkommission zum Monitoring-Prozess "Energie der Zukunft"	2	2
Jury für die Vergabe des Deutschen Rohstoffeffizienz-Preises	4	9
Kuratorium der Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe	8	9
Kuratorium der Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung	9	10
Kuratorium der Physikalisch-Technischen Bundesanstalt	14	14
Mittelstandsrat bei der Kreditanstalt für Wiederaufbau	3	3
Monopolkommission	2	3
Nationaler Wasserstoffrat	9	17
Regelermittlungsausschuss bei der Physikalisch-Technischen Bundesanstalt	7	12
Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung	2	3
<b>Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		

Aufsichtsrat der Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit (GRS)	2	3
Kuratorium der Endlager Konrad Stiftungsgesellschaft mbH	0	1
Aufsichtsrat der Bundes-Gesellschaft für Endlagerung mbH (BGE)	6	4
<b>wesentliche Gremien</b>		
Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU)	4	3
Wissenschaftlicher Beirat für globale Umweltveränderungen (WBGU)	5	4
Kuratorium der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU)	9	7
Expertenrat für Klimafragen	2	3
<b>Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Kuratorium Engagement Global	1	1
Afghan Credit Guarantee Foundation	1	1
Kuratorium des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik (DIE)	5	5
GIZ Aufsichtsrat	2	2
<b>wesentliche Gremien</b>		
Deutsches Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit (DEVal); Beirat	4	4
Fachkommission Fluchtursachen	12	12
<b>Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien</b>		
<b>Aufsichtsgremien</b>		
Annette von Droste zu Hülshoff-Stiftung; Kuratorium	1	0
Adalbert Stifter Verein e. V.; Mitgliederversammlung	1	0
Alliiertenmuseum; Mitgliederversammlung	0	1
Arsenal - Institut für Film und Videokunst e. V.; Aufsichtsrat	1	0
Barenboim-Said Akademie gGmbH; Aufsichtsrat	2	2
Bauhaus-Archiv e. V.; Verwaltungsausschuss	0	1
Bayreuther Festspiele GmbH; Verwaltungsrat	1	1
Beethoven-Stiftung für Kunst und Kultur der Bundesstadt Bonn; Kuratorium	1	1
Bundeskanzler-Helmut-Schmidt-Stiftung; Kuratorium	0	1
Bundeskanzler-Willy-Brandt-Stiftung; Kuratorium	0	1
Bundesstiftung Baukultur; Stiftungsrat	2	1
Bundesstiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur; Stiftungsrat	1	2
DEFA-Stiftung; Stiftungsrat	1	0
Deutsche Akademie für Sprache und Dichtung; Kuratorium	1	0
Deutsche Nationalbibliothek; Verwaltungsrat	1	2
Deutsche Welle; Rundfunkrat	1	2
Deutsche Welle; Verwaltungsrat	0	1
Deutscher Musikrat gGmbH; Aufsichtsrat	1	1
Deutsches Filminstitut e. V.; Verwaltungsrat	1	0
Deutsches Kulturforum östliches Europa e. V.; Kuratorium	0	2
Deutsches Studienzentrum in Venedig; Kuratorium	0	2
Deutsches Zentrum Kulturgutverluste; Stiftungsrat	3	1
Deutschlandradio; Hörfunkrat	1	1
Deutschlandradio; Verwaltungsrat	1	0
Deutsch-Russisches Museum Berlin-Karlshorst; Mitgliederversammlung	2	1
Erinnern für die Zukunft - Trägerverein des Hauses der Wannsee-Konferenz e. V.; Mitgliederversammlung	1	0
Ernst Barlach-Stiftung Güstrow; Vorstand	0	1
Filmförderungsanstalt; Präsidium	0	1
Franckesche Stiftungen Halle; Kuratorium	0	1
Freies Deutsches Hochstift / Frankfurter Goethe-Museum; Verwaltungsausschuss	1	0
Freiwillige Selbstkontrolle der Filmwirtschaft GmbH; Grundsatzkommission	0	1
Friedrich-Wilhelm-Murnau-Stiftung; Kuratorium	1	0

Friesenstiftung des Landes Schleswig-Holstein; Stiftungsrat	0	1
Gedenk- und Begegnungsstätte Leistikowstraße Potsdam; Kuratorium	1	0
German Films Service + Marketing GmbH; Aufsichtsrat	1	0
Hans-Bredow-Institut für Medienforschung; Kuratorium	0	1
Herder-Institut e. V.; Kuratorium	0	1
Humboldt Forum Service GmbH; Aufsichtsrat	0	1
Initiative Musik gGmbH; Aufsichtsrat	2	1
Institut für deutsche Kultur und Geschichte Südosteuropas e. V.; Kuratorium	0	2
Institut für Kultur und Geschichte der Deutschen in Nordosteuropa e. V.; Kuratorium	0	2
Kleist-Gedenk- und Forschungsstätte (Kleist-Museum); Ausschuss	0	1
Kulturstiftung der Länder; Stiftungsrat	2	0
Kulturstiftung des Bundes; Stiftungsrat	3	0
Kulturstiftung Dessau-Wörlitz; Kuratorium	0	1
Kulturstiftung Hansestadt Lübeck; Stiftungsrat	0	1
Kulturstiftung Westpreußen; Stiftungsrat	1	0
Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH; Aufsichtsrat	1	3
Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH; Kuratorium	3	2
Kurt Wolff Stiftung; Kuratorium	0	1
Mitteldeutsche Barockmusik e. V.; Kuratorium	0	1
Museumverein für russlanddeutsche Kultur und Volkskunde e. V.; Vorstand	1	0
Ostpreußische Kulturstiftung; Stiftungsrat	1	0
Otto-von-Bismarck-Stiftung; Kuratorium	0	2
Richard-Wagner-Stiftung Bayreuth; Stiftungsrat	0	1
Rundfunk Orchester und Chöre GmbH Berlin; Kuratorium	0	2
Siebenbürgisches Museum Gundselsheim e. V.; Vorstand	1	0
Stiftung "Fürst-Pückler-Park Bad Muskau"; Stiftungsrat	0	1
Stiftung Archiv der Parteien und Massenorganisationen der DDR; Kuratorium	2	2
Stiftung Bach-Archiv Leipzig; Stiftungsrat	0	2
Stiftung Bauhaus Dessau; Stiftungsrat	1	1
Stiftung Bayerische Gedenkstätten; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Berliner Mauer; Stiftungsrat	0	1
Stiftung Berliner Philharmoniker; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Brandenburgische Gedenkstätten; Stiftungsrat	2	0
Stiftung Bundeskanzler-Adenauer-Haus; Kuratorium	1	1
Stiftung Bundespräsident-Theodor-Heuss-Haus; Kuratorium	1	1
Stiftung Denkmal für die ermordeten Juden Europas; Kuratorium	1	1
Stiftung Deutsche Kinemathek; Stiftungsrat	2	3
Stiftung Deutsches Historisches Museum; Kuratorium	3	2
Stiftung Deutsches Hygiene-Museum; Stiftungsrat	0	1
Stiftung Deutsches Meeresmuseum; Verwaltungsrat	0	1
Stiftung Donauschwäbisches Zentralmuseum Ulm; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Flucht, Vertreibung, Versöhnung; Stiftungsrat	1	2
Stiftung Fürst-Pückler-Museum Park und Schloss Branitz; Stiftungsrat	0	1
Stiftung Gedenkstätte Berlin-Hohenschönhausen; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Gedenkstätte Deutscher Widerstand; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Gedenkstätte Buchenwald und Mittelbau-Dora; Stiftungsrat	2	0
Stiftung Genshagen; Kuratorium	1	1
Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland; Kuratorium	4	4
Stiftung Haus Oberschlesien; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Humboldt Forum im Berliner Schloss; Stiftungsrat	3	1
Stiftung Jüdisches Museum Berlin; Stiftungsrat	5	3
Stiftung Kunstforum Ostdeutsche Galerie; Stiftungsrat	1	0
Stiftung Luthergedenkstätten in Sachsen-Anhalt; Kuratorium	0	1
Stiftung Martin-Opitz-Bibliothek; Stiftungsrat	1	1
Stiftung Niedersächsische Gedenkstätten (KZ-Gedenkstätte Bergen-Belsen); Stiftungsrat	1	0
Stiftung Pommersches Landesmuseum; Stiftungsrat	1	0

