



PD Dr. Elke Holst, Forschungsdirektorin  
Gender Studies am DIW Berlin

## SECHS FRAGEN AN ELKE HOLST

# »Offenbar helfen nur Sanktionen«

1. Frau Dr. Holst, hat der Anteil von Frauen in Spitzengremien zunehmen können? Der Anteil von Frauen in den Vorständen der Top-200-Unternehmen liegt bei drei Prozent. Er hat damit gegenüber dem Vorjahr nicht zugenommen. Bei den DAX-30-Unternehmen, die ja im Fokus der Öffentlichkeit stehen, ist der Frauenanteil im Jahr 2011 um 1,5 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr auf jetzt 3,7 Prozent gestiegen. Etwas höher ist der Anteil bei den Beteiligungsunternehmen des Bundes, der bei 8,2 Prozent liegt.
2. Ist der Anteil von Frauen in den Spitzengremien im öffentlichen Bereich generell höher? Der Anteil von Frauen in Vorständen ist in den Unternehmen, an denen der Bund beteiligt ist, höher. Das liegt aber auch daran, dass sie zum Beispiel in der Größe nicht direkt vergleichbar sind mit den anderen Unternehmen. Bei den öffentlich-rechtlichen Banken jedoch liegt der Anteil mit 2,5 Prozent noch unter dem Anteil in den privaten Banken, der dort 3,3 Prozent beträgt.
3. Wo gibt es positive Entwicklungen? Wir haben zum Beispiel positive Entwicklungen bei den Aufsichtsräten. Dort sinkt der Anteil der Unternehmen, die gar keine Frau im Aufsichtsrat haben. Wir sehen zudem, dass der Anteil der Frauen im Gremium selbst auch leicht steigt. Allerdings sind nach wie vor weit über zwei Drittel der Frauen in den Aufsichtsräten Arbeitnehmervertreterinnen. Der Anteil der Vertreterinnen von der Kapitalseite steigt zwar leicht, ausgehend von einem sehr geringen Niveau; hier ist noch wesentlich mehr Aktivität von Seiten der Anteilseigner notwendig.
4. Warum ist es für Frauen nach wie vor so schwer, in die obersten Etagen zu kommen? Die obersten Etagen funktionieren nach der Norm und der Lebenswirklichkeit von Männern: Lange Arbeitszeiten und die Männern normalerweise zugeschriebenen Fähigkeiten und Persönlichkeitseigenschaften sind dort von hoher Bedeutung.

Unter diesen Umständen ist es sehr schwer für Frauen, solche Positionen zu erreichen. Wir sehen aber, dass das durchaus geht: Zum Beispiel in Unternehmen, in denen Anteilseignerinnen selbst aktiv sind. Das sind allerdings so wenige und so besondere Frauen, dass sie als Vorbilder kaum infrage kommen. Mehr Frauen auf allen Hierarchieebenen machen es dem Nachwuchs leichter, auch in hohe Positionen vorzudringen. Männer haben den Vorteil, dass sie bereits aus einem Strauß von Vorbildern auswählen können.

5. Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen überlegt, Firmen mit staatlichen Sanktionen zu drohen, wenn sie bis 2018 keine Frauenquote von 30 Prozent in den Aufsichtsräten realisieren. Halten Sie das für die richtige Maßnahme? Wenn ich mir die Entwicklung der Zahlen anschau, kann ich gut nachvollziehen, dass die Politik hier Verbesserungen aktiv voranbringen möchte.
6. Wie könnte denn politischer Druck aufgebaut werden, um den Anteil von Frauen in Spitzengremien zu erhöhen? Die Forderungen nach rechtlichen Regelungen sind eine Sache. Wir bräuchten auch Instrumente für den Umsetzungsprozess, wie etwa einen Indikator, der ganz klar anzeigt, wo Unternehmen stehen. Dieser sollte vergleichend aufzeigen, welche Maßnahmen die Unternehmen tatsächlich durchführen, um den Anteil von Frauen in den Führungspositionen zu erhöhen, und welche Veränderungen erzielt wurden. Ein solcher Indikator kann den Unternehmen helfen, weil sie dann selbst wissen, wo sie ansetzen müssen. Er entfaltet natürlich rascher Wirkung, wenn er auch mit einem regulatorischen Rahmenwerk verbunden ist. Angesichts der hier veröffentlichten Zahlen ist nicht davon auszugehen, dass sich die Situation von allein verbessert. Im internationalen Vergleich stellen wir fest, dass Fortschritte schneller gemacht werden, wenn spürbare Sanktionen greifen.

Das Gespräch führte Erich Wittenberg.



Das vollständige Interview zum Anhören finden  
Sie auf [www.diw.de/interview](http://www.diw.de/interview)



DIW Berlin – Deutsches Institut  
für Wirtschaftsforschung e. V.  
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin  
T +49 30 897 89 -0  
F +49 30 897 89 -200  
[www.diw.de](http://www.diw.de)  
79. Jahrgang

#### Herausgeber

Prof. Dr. Pio Baake  
Prof. Dr. Tilman Brück  
Prof. Dr. Christian Dreger  
Dr. Ferdinand Fichtner  
Prof. Dr. Martin Gornig  
Prof. Dr. Peter Haan  
Prof. Dr. Claudia Kemfert  
Karsten Neuhoﬀ, Ph.D.  
Prof. Dr. Jürgen Schupp  
Prof. Dr. C. Katharina Spieß  
Prof. Dr. Gert G. Wagner  
Prof. Georg Weizsäcker, Ph.D.

#### Chefredaktion

Dr. Kurt Geppert  
Nicole Walter

#### Redaktion

Renate Bogdanovic  
Miriam Hauft  
Dr. Richard Ochmann  
Dr. Wolf-Peter Schill  
Lana Stille

#### Lektorat

Prof. Dr. Mechthild Schrooten

#### Pressestelle

Renate Bogdanovic  
Tel. +49-30-89789-249  
[presse@diw.de](mailto:presse@diw.de)

#### Vertrieb

DIW Berlin Leserservice  
Postfach 7477649  
Offenburg  
[leserservice@diw.de](mailto:leserservice@diw.de)  
Tel. 01805 - 19 88 88, 14 Cent./min.  
ISSN 0012-1304

#### Gestaltung

Edenspiekermann

#### Satz

eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

#### Druck

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –  
auch auszugsweise – nur mit Quellen-  
angabe und unter Zusendung eines  
Belegexemplars an die Stabsabteilung  
Kommunikation des DIW Berlin  
([kundenservice@diw.de](mailto:kundenservice@diw.de)) zulässig.

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.