

## Frauen in Verwaltungsräten

### Auf der Suche nach Verwaltungsrätinnen

Frauenquoten werden aktuell sowohl in der Schweiz als auch auf europäischer Ebene ausgiebig diskutiert. Das sivg ermuntert Unternehmen, in ihrem eigenen Interesse bei der VR-Zusammensetzung gezielt auch auf den grossen Pool an bestens ausgebildeten und qualifizierten Frauen zurückzugreifen.

### Frauen gehören in Verwaltungsräte

Nach Corporate Governance Regeln und aufgrund unternehmerischer Überlegungen soll ein Verwaltungsratsgremium ausgewogen und diversifiziert zusammengesetzt sein. Diversifizierung darf nicht auf die Genderfrage beschränkt werden. Sie greift weiter. Aber: Die Frage nach dem Geschlecht der VR-Mitglieder ist ein Aspekt, dem – bewusst, sachlich und unaufgeregt - das nötige Gewicht beigemessen werden sollte.

Dass Verwaltungsrätinnen in der Minderzahl sind, dürfte in den meisten Fällen weniger auf einem gezielten Entscheid gegen Frauen im Verwaltungsrat gründen als auf einer gewissen Nachlässigkeit oder gar Bequemlichkeit bei der VR-Suche. Es ist unter den heutigen Gegebenheiten einfacher einen geeigneten Verwaltungsrat als eine Verwaltungsrätin zu finden. Der Gründe sind viele. Sie liegen zum Teil in den Unternehmen, zum Teil in den Kandidaten und Kandidatinnen.

Das bestmöglich zusammengesetzte VR-Gremium ist diversifiziert und bildet das Unternehmen, seine Herausforderungen, seinen Markt und sein Potential ab. Frauen spielen dabei eine wichtige, häufig immer wichtigere, Rolle. Sie gehören daher selbstverständlich auch in Verwaltungsräte.

### Unternehmen sind gefordert

In ihrem eigenen Interesse kommen Unternehmen nicht darum herum, sich der „Frauenfrage“ zu stellen. Als mögliche Antwort ist von der unverbindlichen Zielsetzung, über die konkrete Förderung bis hin zur Quote vieles denkbar. In einer liberalen Wirtschaftsordnung ist es Sache der Unternehmen respektive deren Eigentümer zu bestimmen, wie sie sich organisieren und positionieren wollen. Sie sind gefordert, nicht der Gesetzgeber. Als Eigentümer steht es dem Staat frei, für seine Unternehmen verbindliche Regeln zu erlassen und damit eine gewisse Vorreiterrolle zu übernehmen.

Zu Beginn steht für jedes Unternehmen die ausdrückliche Auseinandersetzung mit dem Thema. Zu oft noch werden konkrete Thematisierung und explizite Entscheide vermieden. Gerade die richtige Zusammensetzung des Verwaltungsrats bietet jedoch eine hervorragende Möglichkeit, aufgrund sachlicher Kriterien auch die Genderfrage anzugehen, unter Umständen alte Vorurteile über Bord zu werfen und zugunsten des Unternehmens etwas Neues zu wagen.

## **Zehn sivg-Guidelines**

Das sivg hat zehn Guidelines erarbeitet, mit denen es Unternehmen zu mehr Verwaltungsrätinnen ermuntern und sie bei der bestmöglichen Zusammensetzung ihrer VR-Gremien unterstützen will. Die Guidelines sind als Denkanstöße und Handlungsempfehlungen zu verstehen. Sie können angepasst, einzeln oder auch als gesamtes Paket diskutiert und umgesetzt werden.

### **1. Machen Sie Frauen zum Thema**

Thematisieren Sie die Frauenfrage. Diskutieren Sie, wie das Unternehmen zu Frauen im Verwaltungsrat steht und wie es sich diesbezüglich die Zukunft vorstellt. Halten Sie das Resultat fest.

### **2. Legen Sie Ziele oder Handlungsanweisungen fest**

Legen Sie fest, welche Ziele Sie bis wann erreicht haben wollen oder geben Sie vor, wie in konkreten Situationen vorgegangen werden soll.

### **3. Verschaffen Sie sich einen Vorsprung**

Übernehmen Sie in Ihrem Unternehmen eine Vorreiterrolle und kommunizieren Sie diese aktiv. Sie können sich damit gegenüber der zögernden Konkurrenz einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

### **4. Bilden Sie in Ihrem VR das Unternehmen ab**

Kaum ein Unternehmen, das gänzlich ohne Frauen auskommt – als Kundinnen, Mitarbeiterinnen, Aktionärinnen, Auftraggeberinnen, Zulieferinnen. Bilden Sie diesen weiblichen Aspekt in Ihrem Verwaltungsrat ab.

### **5. Überdenken Sie Ihr Anforderungsprofil für VR**

Das Finden einer geeigneten Verwaltungsrätin scheitert oft auch am traditionellen Anforderungsprofil für das einzelne Mitglied. Hinterfragen und überdenken Sie Ihre Anforderungsprofile, relativieren Sie sie und passen Sie sie wenn sinnvoll und nötig an.

### **6. Wagen Sie die Zusatzanstrengung bei der VR-Suche**

Die VR-Suche läuft oft auf ausgetretenen Pfaden – auch bei professionellen Headhunters. Wagen Sie die Zusatzanstrengung und verlangen Sie eine gewisse Anzahl Bewerbungsdossiers von Frauen. Oder beschreiten Sie neue Wege, die zu geeigneten Frauen führen.

### **7. Bevorzugen Sie bei gleicher Qualifikation die Frau**

Entscheiden Sie sich bei gleicher oder ähnlicher Qualifikation der Kandidaturen bewusst für die Frau.

### **8. Suchen Sie gezielt eine Frau**

Suchen Sie bereits mit dem Anforderungsprofil und der Ausschreibung gezielt nach einer Frau. Erklären Sie gegebenenfalls, weshalb für das VR-Mandat keine geeignete Frau gefunden werden konnte (comply or explain).

### **9. Nutzen Sie das Potential**

Frauen sind heute gleich gut ausgebildet wie Männer. Nutzen Sie diesen Pool an Fachwissen, Erfahrung und sozialer Kompetenz.

### **10. Schaffen Sie attraktive Rahmenbedingungen**

Schaffen Sie Rahmenbedingungen, die Frauen ermuntern, sich das nötige Rüstzeug für ein VR-Mandat zu erwerben. Hinterfragen Sie dabei festgefahrene Schemata und wagen Sie Neuerungen.