



Lübeck, 18.04.2024

Vorlage -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:

1.160 - Frauenbüro

1.201 - Haushalt und Steuerung

Bearbeitung: Elke Sasse (E-Mail: elke.sasse@luebeck.de Telefon: 122-1610)

Frauenförderung in den Gesellschaften der Hansestadt Lübeck und Ergänzung des Lübecker Public Corporate Governance Kodexes

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
06.05.2024	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
28.05.2024	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Vorberatung
30.05.2024	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	zur Entscheidung

Beschlussvorschlag:

Beschluss des Hauptausschusses vorbehaltlich des Beschlusses der Bürgerschaft gemäß Beschlusspunkt 3:

1. Die Muster-Geschäftsordnung für Aufsichtsräte städtischer Gesellschaften erhält in Ziffer 4.11 folgende ergänzte Fassung (Ergänzung kursiv):

„4.11 Der Aufsichtsrat kann zur Beratung einzelner Tagesordnungspunkte Sachverständige und Auskunftspersonen hinzuziehen. Bei Personalentscheidungen und Gleichstellungsangelegenheiten soll die Gleichstellungsbeauftragte als Sachverständige gehört werden.“

Beschlüsse der Bürgerschaft:

2. Der Lübecker Public Corporate Governance Kodex (PCGK) wird gemäß Anlage 1 ergänzt.
3. Die „Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften“ werden als „Eckpunkte zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften“ gemäß Anlage 2 neu gefasst.
4. Der Bürgermeister wird beauftragt, die Anwendung der Eckpunkte in den städtischen Gesellschaften zu veranlassen.

Verfahren:

Bereiche/Projektgruppen	Ergebnis
1.300	Keine rechtlichen Bedenken

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

Ja
Nein- Begründung:

Keine Auswirkungen

Die Maßnahme ist:

neu
freiwillig
vorgeschrieben durch:

Finanzielle Auswirkungen:

Ja (Anlage 1)
Nein

Auswirkung auf den Klimaschutz:

Nein
Ja – Begründung:

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

Begründung:

Am 28.06.2001 hat die Bürgerschaft die Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften der Hansestadt Lübeck beschlossen.

Hintergrund war ein am 26.11.1998 durch die Bürgerschaft erteilter Auftrag:

„Der Bürgermeister wird gebeten, ein Konzept zu erarbeiten, das in Anlehnung an die Eckpunkte der Frauenförderung der Lübecker Theater GmbH Vorschläge zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften vorsieht.“

Denn die Regelungen des Gleichstellungsgesetzes für den öffentlichen Dienst griffen und greifen bei den städtischen Gesellschaften nicht automatisch, obschon die städtischen Beteiligungsgesellschaften in der Regel nicht nur betriebswirtschaftlichen Zielen verpflichtet waren und sind, sondern auch Stellung nehmen müssen zum Grad der öffentlichen Aufgabenerfü-

lung. Die als kommunale Aufgabe im § 2 Abs. 3 Gemeindeordnung (GO) verankerte Verpflichtung zur „Verwirklichung des Grundrechts der Gleichberechtigung von Mann und Frau“ wurde von der Bürgerschaft zu Recht als öffentliche Aufgabe verstanden, die gleichermaßen wie andere Aufgaben städtischer Gesellschaften betrieben und fortgeschrieben werden sollten.

Durch Rechtsformwechsel mehrerer Organisationseinheiten der Stadtverwaltung in neue Gesellschaftsformen standen bis dahin gültige Standards zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Frage.

Bei der Überführung des Lübecker Theaters (1997) sowie der Stadtwerke (2000) in Gesellschaften mit beschränkter Haftung hatte die Bürgerschaft durch entsprechende Beschlüsse deutlich gemacht, dass der kommunale Gleichstellungsauftrag nicht nur in der Stadtverwaltung und den Eigenbetrieben, sondern auch in den neu gegründeten Gesellschaften gelten soll.

Als konsequente Weiterführung dieses Ansatzes war Zielsetzung, generell für die bereits bestehenden städtischen Gesellschaften entsprechende Standards aufzustellen sowie für künftig zu gründende Gesellschaften.

Die Wahrnehmung der Frauenförderung in analoger Anwendung des *Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst* und der *Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften* ist inzwischen in allen städtischen Gesellschaften mit Mehrheitsbeteiligung und auch in den meisten Minderheitsbeteiligungen der Hansestadt Lübeck im Gesellschaftsvertrag verankert und damit für die Gesellschaftsorgane verbindlich gemacht worden.

Die entsprechende Regelung ist auch Bestandteil des Musterdokuments für Gesellschaftsverträge ist, das gemäß Hauptausschussbeschluss vom 24.01.2023 für zukünftige Beteiligungen zugrunde gelegt wird:

„Die Gesellschaft nimmt die Frauenförderung in analoger Anwendung des Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst und der Eckpunkte der Hansestadt Lübeck zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften wahr.“¹

Mit der Änderung der Gemeindeordnung (GO) durch das Gesetz zur Stärkung der Kommunalwirtschaft wurde 2016 der neue § 1 Abs. 1a GO eingefügt, der die Städte und Gemeinden nochmals konkreter in die Pflicht nimmt, Gleichstellung in ihren Beteiligungsgesellschaften zu befördern:

„Gehören einer Gemeinde Anteile an einer Gesellschaft (§ 102), soll sie darauf hinwirken, dass die Gesellschaft Maßnahmen ergreift, die der Verwirklichung des Grundrechtes der Gleichberechtigung von Frauen und Männern dienen. Die Maßnahmen sollen darauf ausgerichtet sein, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die für beide Geschlechter die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen, Nachteile zu kompensieren, die vor allem Frauen als Folge der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung erfahren, Entgeltgleichheit zwischen beiden Geschlechtern zu erreichen und eine paritätische Gremienbesetzung zu erzielen; über diese Maßnahmen und deren Wirksamkeit ist der zuständigen Kommunalaufsichtsbehörde alle vier Jahre unter Einbindung der zuständigen Gleichstellungsbeauftragten zu berichten.“²

Der erste Bericht³ wurde im Jahr 2020 vorgelegt, der Folgebericht ist für den Herbst 2024 vorgesehen.

Der erste Bericht 2020 machte aufgrund der gründlichen Analyse deutlich, wo die städtischen Gesellschaften erfolgreich im Sinne des gesetzlichen Auftrages agieren, aber auch, wo

¹ § 19 Gesellschaftsvertrag (Muster), abrufbar auf www.luebeck.de/beteiligungen .

² § 1 Abs. 1a Gemeindeordnung (GO).

³ Abrufbar auf www.luebeck.de/beteiligungen .

noch Handlungsbedarf besteht. Deutlich wurde aber auch, so die Stellungnahme der Gleichstellungsbeauftragten dazu, dass die in den Eckpunkten vorgesehenen Frauenförderpläne (mit Personaldaten und Zielen) bis dato nur bei den Stadtwerken und der LHG vorhanden sind – auch lediglich dort gab und gibt es, entsprechend den Eckpunkten, Gleichstellungsbeauftragte.

Die in den Eckpunkten vorgesehenen „Ansprechpartnerinnen für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragten“ für alle städtischen Gesellschaften existieren bis auf die beiden o. g. Gesellschaften bis heute nicht.

Die Effektivität und Sinnhaftigkeit von Gleichstellungsbeauftragten zeigte sich in dem Bericht allerdings insbesondere bei den vielfältigen Gleichstellungsmaßnahmen der Stadtwerke Lübeck.

In ihrer Stellungnahme zum ersten Bericht mahnte die kommunale Gleichstellungsbeauftragte schon 2020 an:

- feste Ansprechpartner:innen für das Thema Gleichstellung in jeder städtischen Gesellschaft zu etablieren;
- bei Stellenbesetzungen mit festem Personalgremium auf eine geschlechterquotierte Zusammensetzung des Gremiums zu achten;
- ein regelmäßiges Monitoring und Berichterstattung (mindestens jährlich, ggf. unterjährig für notwendige Gegensteuerung) für alle städtischen Gesellschaften zum Thema Gleichstellung zu etablieren, das auf jeden Fall auch die AT-Beschäftigten einschließt;
- die Geschäftsführungen der Gesellschaften auf konkrete, für ihre Gesellschaft passende, Gleichstellungsziele mittels Zielvereinbarungen zu verpflichten.

Auch auf Bundesebene hat es in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter in Gesellschaften rechtliche Weiterentwicklungen gegeben. Während die im Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (Zweites Führungspositionen-Gesetz – FüPoG II) vorgesehene feste Frauenquote für Vorstände nur börsennotierte und gesetzlich paritätisch mitbestimmte Unternehmen trifft und somit auf keine der städtischen Beteiligungen anwendbar ist, gelten die im Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern verankerten Vorschriften über *Zielquoten für den Frauenanteil* auch für drittelmitbestimmte Gesellschaften und damit für einzelne städtische Beteiligungen.

Bei den Gesellschaften der Hansestadt Lübeck sind die Geschäftsführungen der Muttergesellschaften fast ausschließlich männlich. Geschäftsführerinnen gibt es derzeit bei der Lübecker Musik- und Kongresshallen GmbH und bei der Baltic Rail Gate GmbH.

Die Hansestadt Lübeck und ihre Gesellschaften sollen daher stärker in die Pflicht genommen werden, den gesetzlichen Auftrag⁴ im Hinblick auf Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung umzusetzen.

⁴ Landesverfassung SH:

Artikel 9 Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern Die Förderung der rechtlichen und tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern *ist Aufgabe des Landes, der Gemeinden und Gemeindeverbände sowie der anderen Träger der öffentlichen Verwaltung*. Insbesondere ist darauf hinzuwirken, dass Frauen und Männer in kollegialen öffentlich-rechtlichen Beschluss- und Beratungsorganen zu gleichen Anteilen vertreten sind. [Hervorhebung von Elke Sasse]

Neben dem Bericht nach § 1 Abs. 1a Gemeindeordnung (GO), der für die städtischen Gesellschaften der Hansestadt Lübeck im Herbst 2024 zum zweiten Mal dem Hauptausschuss vorgelegt werden wird, braucht es nach Einschätzung der kommunalen Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck ergänzende Maßnahmen für eine effektivere Umsetzung, die im Folgenden dargestellt werden.

Gleichzeitig bieten die Vorschläge für die kommunalen Lübecker Gesellschaften die Chance

- sich auch mit Blick auf den Fachkräftemangel von der Basis bis zur Führung diverser und damit moderner und attraktiver aufzustellen und
- nicht zuletzt erfolgreicher zu sein. Denn verschiedene Studien belegen, dass in Unternehmen mit einem hohen Anteil an Frauen im Vorstand die Wahrscheinlichkeit steigt, profitabler als der Branchendurchschnitt zu sein.

Beide Aspekte sollten auch für die städtischen Gesellschaften der Hansestadt Lübeck genutzt werden.

Es wird daher vorgeschlagen,

- den Public Corporate Governance Kodex der Hansestadt Lübeck an einigen Stellen zu erweitern bzw. zu verändern sowie die Muster-Geschäftsordnung für Aufsichtsräte städtischer Gesellschaften klarstellend zu ergänzen;
- die Eckpunkte zur Frauenförderung bei den städtischen Gesellschaften, die im Juni 2001 von der Lübecker Bürgerschaft beschlossen wurde, nach mehr als 20 Jahren zu aktualisieren und fortzuschreiben.

Inhalte der *Ergänzung des PCGK* sind:

- Das Nachhaltigkeitsziel Gleichstellung wird in die Präambel aufgenommen. Ergänzend zu den konkreten Festsetzungen des Kodexes wird an dieser Stelle auch an andere Stakeholder:innen appelliert, sich ebenfalls gleichstellungsfördernd zu verhalten.
- Angelehnt an die gesetzliche Regelung, die nur für der Mitbestimmung unterliegende Gesellschaften gilt, wird für *alle* dem PCGK unterliegenden Gesellschaften aufgenommen, dass Zielgrößen für den Frauenanteil bei Leitungspositionen formuliert werden.
- Weiterhin wird eine geschlechterparitätische Besetzung von Personalauswahlgremien aufgenommen.
- Die Aufnahme von Gleichstellungszielen in die Zielvereinbarung für die Geschäftsführung wird angeregt.

Der Vorschlag orientiert sich dabei an Empfehlungen, die Herr Prof. Ulf Papenfuß (Zeppelin-Universität Friedrichshafen) in einer Veranstaltung auf Einladung der Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck, der Lübecker Hafen-Gesellschaft und der Stadtwerke Lübeck am 03.04.2023 formuliert hat (s. Anlage 4).

In der Systematik des Kodexes sind Empfehlungen – gekennzeichnet durch die Verwendung des Wortes „soll“ – von besonderer Bedeutung: Wird ihnen nicht entsprochen, ist dies verpflichtend in der jährlichen PCGK-Entsprechenserklärung anzugeben und zu begründen. Die Entsprechenserklärung ist Bestandteil des jährlichen PCGK-Berichts und wird damit öffentlich gemacht.

Die *Anpassung der Eckpunkte zur Frauenförderung (Geschlechtergerechtigkeit)* beinhalten neben redaktionellen Inhalten noch

- die Aufnahme des im Jahr 2016 in der Gemeindeordnung ergänzten § 1 Abs. 1a (s. o.) sowie
- Neuregelungen zur Bestellung von Gleichstellungsbeauftragten; insbesondere vor dem Hintergrund der Erfahrungen der mehr als 20 Jahre bestehenden Eckpunkte und der oben erwähnten bisher nur begrenzten Umsetzung; in der beigefügten Synopse werden die Neuerungen begründet.

Ziffer IV.5 der Eckpunkte sieht bereits vor, dass der Aufsichtsrat die Gleichstellungsbeauftragte als Sachverständige anhören kann. Die *Muster-Geschäftsordnung für Aufsichtsräte städtischer Gesellschaften* wird an geeigneter Stelle klarstellend ergänzt, indem die Gleichstellungsbeauftragte explizit erwähnt wird. (Bisher ist nur allgemein von Sachverständigen die Rede.) Dieser Beschlusspunkt fällt gemäß PCGK in die Zuständigkeit des Hauptausschusses.

Anlagen:

1. Ergänzung des PCGK
2. Neufassung der Eckpunkte
3. Synopse Eckpunkte alt/neu
4. „Frauen ins Top-Management öffentlicher Unternehmen: Modernes Talentmanagement und gleichberechtigte Teilhabe“ (Folien von Herrn Dr. Ulf Papenfuß, Zeppelin-Universität Friedrichshafen, für die Veranstaltung der Gleichstellungsbeauftragten im Haus der Stadtwerke Lübeck am 04.04.2023)

Anlagen:

Bürgermeister Jan Lindenau

Anlage 1: Ergänzung des Public Corporate Governance Kodexes

Die Fundstellenangaben beziehen sich auf die aktuell gültige Fassung gemäß Beschluss der Bürgerschaft vom 26.01.2023 in der Ausgabe, [die in der Ortsrechtssammlung veröffentlicht](#) ist.

In Abschnitt A.1 (Präambel) werden nach Zeile 74 folgende Absätze eingefügt:

„Die Hansestadt Lübeck hat im Jahr 2020 die Resolution *2030-Agenda für Nachhaltige Entwicklung: Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene gestalten* unterzeichnet. Die Hansestadt Lübeck begrüßt damit die von den Vereinten Nationen am 27.09.2015 verabschiedeten Ziele für nachhaltige Entwicklung und erkennt ausdrücklich die Verantwortung lokaler Akteur:innen an, dazu beizutragen, dass diese Ziele erreicht werden. Zu diesen Akteur:innen gehören auch die städtischen Unternehmen.

Vor diesem Hintergrund appelliert die Hansestadt Lübeck auch an alle Dritten, die im Zusammenhang mit den städtischen Unternehmen Verantwortung tragen, zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen.

Zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung gehört die Geschlechtergleichstellung mit dem für die kommunale Ebene und die städtischen Unternehmen relevanten Teilziel, die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen sicherzustellen.

Sofern Dritte (z. B. Mitgesellschafter:innen oder Beschäftigte) Mitglieder von Aufsichtsräten bestellen, begrüßt die Hansestadt Lübeck es ausdrücklich, wenn auch sie im Rahmen ihrer jeweiligen rechtlichen und tatsächlichen Möglichkeiten auf eine geschlechterparitätische Zusammensetzung der Aufsichtsräte hinwirken. Bezüglich der Auswahl von Geschäftsführer:innen wird dazu aufgerufen, unterrepräsentierte Geschlechter angemessen zu berücksichtigen und auf die Beseitigung bestehender geschlechtsbezogener Nachteile hinzuwirken.“

In Abschnitt B.2.4.2 (Aufgaben und Zuständigkeiten) wird nach Zeile 558 folgender Absatz eingefügt:

„Die Geschäftsführung soll für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung Zielgrößen festlegen, die über den aktuellen Status quo hinausgehen, bis die Ziele der Gleichstellung im Sinne des *Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (GstG) für Schleswig-Holstein* noch nicht erreicht sind. Sofern keine gesetzliche Regelung greift, ist § 36 des Gesetzes über die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG) analog anzuwenden.“

In Abschnitt B.2.4.3 (Auswahl und Anforderungen) wird am Ende von Zeile 568 eingefügt:

„Wird ein Personalausschuss oder ein ähnliches Gremium mit der Vorbereitung der Personalauswahlentscheidung befasst, soll das Gremium geschlechterparitätisch besetzt sein. Hat die Gesellschaft eine Gleichstellungsbeauftragte, so nimmt diese am Auswahl- und

Besetzungsverfahren von Anfang an teil und ist in analoger Anwendung des Gleichstellungsgesetzes zu beteiligen.“

Am Ende von Zeile 571 wird eingefügt:

„Bei Geschäftsführungen mit mehr als zwei Mitgliedern soll mindestens ein Mitglied eine Frau sein.“

Im Abschnitt B.2.4.4 Vergütung wird in Zeile 599 nach dem Wort „stehen“ eingefügt:

„Dabei sollen auch Gleichstellungsziele berücksichtigt werden.“

Lübeck, 17. April 2024

Eckpunkte zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften

-Neufassung-

Diese Eckpunkte ersetzen die Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften vom 28.06.2001.

I. Grundlagen für Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften und ihrer Tochtergesellschaften

1. Die Frauenförderung ist in analoger Anwendung des Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (Gleichstellungsgesetz - GstG) vom 13.12.1994 (GVOBl. S. 562) in der jeweils gültigen Fassung von der Gesellschaft vorzunehmen und in Gesellschaftsvertrag und Satzung zu verankern.
2. Ein Gleichstellungs- bzw. Frauenförderplan wird von der städtischen Gesellschaft aufgestellt und fortgeschrieben. Hierfür ist der Gleichstellungsplan der Hansestadt Lübeck Orientierungsgrundlage.

Der Gleichstellungsplan der Hansestadt Lübeck und ihrer Betriebe sowie der Bericht nach § 1 Abs. 1 a GO über die Gleichstellung in den städtischen Gesellschaften werden zukünftig zu einem gemeinsamen Stichtag (nächster Stichtag 31.12.2027) erstellt.

Die städtischen Gesellschaften erheben zur Umsetzung des § 1 Abs. 1a GO¹ folgende Daten:

- eine geschlechtsspezifische Personaldatenauswertung mit einer ergänzenden Auswertung der
 - a. ersten bis dritten Führungsebene sowie
 - b. außertarifliche Stellen (AT-Stellen)

¹ § 1 Abs.1a Gemeindeordnung: „Gehören einer Gemeinde Anteile an einer Gesellschaft (§102), soll sie darauf hinwirken, dass die Gesellschaft Maßnahmen ergreift, die der Verwirklichung des Grundrechtes der Gleichberechtigung von Frauen und Männern dienen. Die Maßnahmen sollen darauf ausgerichtet sein, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die für beide Geschlechter die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen, Nachteile zu kompensieren, die vor allem Frauen als Folge der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung erfahren, Entgeltgleichheit zwischen beiden Geschlechtern zu erreichen und eine paritätische Gremienbesetzung zu erzielen; über diese Maßnahmen und deren Wirksamkeit ist der zuständigen Kommunalaufsichtsbehörde alle vier Jahre unter Einbindung der zuständigen Gleichstellungsbeauftragten zu berichten.“



- Zielquoten zur Erhöhung des Frauenanteils² und
- konkrete betriebsspezifische Maßnahmen

enthalten.

3. In den jährlichen Zielvereinbarungen mit den Geschäftsführungen der Gesellschaften sollen Ziele zur Erreichung von Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung berücksichtigt werden.
4. Inhalte und Umsetzung der Maßnahmen zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung werden vom Aufsichtsrat in eigener Zuständigkeit beschlossen und überwacht. Die auf Veranlassung der Hansestadt Lübeck bestellten Aufsichtsratsmitglieder handeln zum Wohle der Gesellschaft und berücksichtigen dabei die Eckpunkte zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung.
5. Das Beteiligungscontrolling unterstützt die Umsetzung der Regelungen dieser Eckpunkte in den städtischen Gesellschaften im Rahmen seiner steuerungsunterstützenden Funktion.

II. Zusammensetzung des Aufsichtsrates und anderer Gremien der städtischen Gesellschaften

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrates und anderer Gremien der städtischen Gesellschaften erfolgt unter der Maßgabe des § 15 GstG.

III. Gleichstellungsbeauftragte in den städtischen Gesellschaften (mindestens 50 % Anteil der HL)

1. Jede städtische Gesellschaft bestellt eine Gleichstellungsbeauftragte. Die folgenden Regelungen gelten in einem Konzern für die jeweilige Muttergesellschaft. Die Tochter- und Enkelgesellschaften (Mehrheitsbeteiligungen) bestellen als Gleichstellungsbeauftragte die Gleichstellungsbeauftragte der Muttergesellschaft. Bei der Berechnung der Anzahl der Beschäftigten unter Punkt 4 bis 6 sind die Tochter- und Enkelgesellschaften (Mehrheitsbeteiligungen) einzubeziehen.
2. Ebenso ist eine unabhängige Stellvertretung sicherzustellen.
3. In Gesellschaften mit in der Regel nicht mehr als 30 Beschäftigten kann im Einvernehmen mit der Gesellschaft die Gleichstellungsbeauftragte der Hansestadt Lübeck diese Funktion übernehmen.
4. Bei einer Größenordnung von in der Regel 31 bis 200 Beschäftigten erhält die Gleichstellungsbeauftragte eine Freistellung von ihrer hauptberuflichen Tätigkeit von 20 Stunden/Monat (nebenamtlich).

² Vgl. § 36 GmbHG sowie die gemäß Anlage 1 vorgesehene Ergänzung des PCGK.



5. Bei einer Größenordnung von in der Regel 201 bis 500 Beschäftigten erhält die Gleichstellungsbeauftragte eine Freistellung von ihrer hauptberuflichen Tätigkeit von 40 Stunden/Monat (nebenamtlich).
6. Bei einer Größenordnung von in der Regel 501 bis 900 Beschäftigten beschäftigt die städtische Gesellschaft eine hauptamtliche Gleichstellungsbeauftragte in Vollzeit.
7. Ab in der Regel 901 Beschäftigte ist der vollzeitbeschäftigten Gleichstellungsbeauftragten der Gesellschaft für die Umsetzung ihrer Aufgaben personelle Unterstützung zu gewähren.
8. Die Funktion der nebenamtlichen Gleichstellungsbeauftragten wird betriebsintern ausgeschrieben.
9. Die Funktion der hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten (Betriebsgröße ab 501 Beschäftigte) wird sowohl intern als auch extern ausgeschrieben.
10. Die Geschäftsführung macht, in Kooperation mit der Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Person der Gleichstellungsbeauftragten.
11. Auf Vorschlag der Geschäftsführung (vgl. III, Ziffer 9) bestellt der Aufsichtsrat die Gleichstellungsbeauftragte. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung aus Gründen, die in der Person oder im Verhalten der Gleichstellungsbeauftragten liegen, oder im Einverständnis mit der Gleichstellungsbeauftragte widerrufen.
12. Hat die städtische Gesellschaft noch keine Gleichstellungsbeauftragte, erfolgt die Bestellung der Gleichstellungsbeauftragten innerhalb eines halben Jahres nach Beschlussfassung dieser Eckpunkte.

IV. Aufgaben und Rechte der Gleichstellungsbeauftragten in den städtischen Gesellschaften

1. Die nebenamtliche Gleichstellungsbeauftragte genießt Kündigungsschutz entsprechend §103 Betriebsverfassungsgesetz in Verbindung mit § 15 Abs. 1 Kündigungsschutzgesetz.
2. Die Gleichstellungsbeauftragte ist im Rahmen der jeweiligen fachlichen Zuständigkeit der städtischen Gesellschaft an allen Angelegenheiten des Geschäftsbereiches zu beteiligen, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können (vgl. § 19 GStG³).

³ §19 GStG – Aufgaben und Rechte der Gleichstellungsbeauftragten in Fachangelegenheiten

(1) Die Gleichstellungsbeauftragte ist im Rahmen der jeweiligen fachlichen Zuständigkeit ihrer Dienststelle an allen Angelegenheiten des Geschäftsbereiches zu beteiligen, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können. (2) Die Dienststelle hat die Gleichstellungsbeauftragte so frühzeitig zu beteiligen, dass deren Initiativen, Anregungen, Bedenken oder sonstige Stellungnahmen berücksichtigt werden können. Die Gleichstellungsbeauftragte kann in Unterlagen, die zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich sind, Einsicht nehmen. Ihr sind die erforderlichen Auskünfte zu erteilen. Die Gleichstellungsbeauftragte kann an Besprechungen, Sitzungen oder Konferenzen teilnehmen, soweit Angelegenheiten beraten werden, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können.



3. Die Gleichstellungsbeauftragte berät die Geschäftsführung bei allen personellen, sozialen und organisatorischen Angelegenheiten, die Auswirkungen auf die Gleichstellung der Geschlechter haben können. Zwischen der Gleichstellungsbeauftragten und den Beschäftigten ist der Dienstweg nicht einzuhalten (vgl. § 20 GstG⁴).
4. Die Gleichstellungsbeauftragte hat direkten Zugang zur Geschäftsführung / Betriebsleitung ohne Einhaltung des Dienstweges.
5. Die Gleichstellungsbeauftragte erhält über die Geschäftsordnung des Aufsichtsrates die Möglichkeit des Informations- und Teilnahmerechts an den Sitzungen des Aufsichtsrates, um ggf. als Sachverständige bzw. Auskunftsperson zur Beratung einzelner Gegenstände hinzugezogen zu werden. Die städtische Muster-Geschäftsordnung für Aufsichtsräte wird entsprechend ergänzt.
6. Insbesondere hat die Gleichstellungsbeauftragte folgende Aufgaben/Rechte:
 - Begleitung von Stellenbesetzungsverfahren
 - konzeptionelle Beratung im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Erwerbs- und Sorgearbeit
 - Beratung von Mitarbeiter:innen
 - Gleichstellungsinteressen der Kundschaft einzubringen
 - Teilnahme am Aufsichtsrat und anderen Leitungsgremien nach von ihr festgestelltem Bedarf (vgl. IV, Ziffer 5)
7. Die Gleichstellungsbeauftragte der jeweiligen Gesellschaft kann sich ohne Einhaltung des Dienstweges an die Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck und die der anderen städtischen Gesellschaften wenden, sich mit ihnen beraten und Informationen austauschen, soweit nicht personenbezogene Daten übermittelt werden. Die Regelungen über die Schweigepflicht und die Amtsverschwiegenheit bleiben unberührt. Die Weitergabe von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie von Beratungsinhalten aus Aufsichtsrats Sitzungen ist untersagt.
8. Der Gleichstellungsbeauftragten ist eine angemessene sächliche und räumliche Ausstattung zur Wahrnehmung ihrer Funktion zur Verfügung zu stellen.

⁴ §20 GstG– Aufgaben und Rechte der Gleichstellungsbeauftragten in Personalangelegenheiten

(1) Die Gleichstellungsbeauftragte hat bei allen personellen, sozialen und organisatorischen Angelegenheiten auf die Gleichstellung von Frauen, insbesondere auf Einhaltung dieses Gesetzes, hinzuwirken. Zwischen der Gleichstellungsbeauftragten und den Beschäftigten ist der Dienstweg nicht einzuhalten. (2) Die Gleichstellungsbeauftragte ist insbesondere bei Stellenausschreibungen, Einstellungen, Beförderungen und Höhergruppierungen, Kündigungen und Entlassungen sowie vorzeitigen Versetzungen in den Ruhestand, einschließlich vorhergehender Planungen, zu beteiligen. §19 Abs.2 gilt entsprechend. Soweit dies zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich ist, ist der Gleichstellungsbeauftragten auch in Personalakten Einsicht zu gewähren. Die Gleichstellungsbeauftragte ist bei Vorstellungsgesprächen und Auswahlverfahren teilnahmeberechtigt, soweit diese nicht durch ein Gremium geführt werden, dessen Zusammensetzung durch Gesetz geregelt ist. Sie ist stimmberechtigt, wenn eine Personalentscheidung von einem Gremium, dessen Zusammensetzung nicht durch Gesetz geregelt ist, durch Abstimmung getroffen wird. (3) Die Leiterin oder der Leiter der Dienststelle haben die Gleichstellungsbeauftragte über die Beschäftigungsstruktur, insbesondere in den Bereichen, in denen Frauen nach Maßgabe der §§ 3 bis 5 unterrepräsentiert sind, fortlaufend zu unterrichten. Die Gleichstellungsbeauftragte ist befugt, Beschäftigten und Bewerberinnen und Bewerbern, für deren Personalangelegenheiten die Dienststelle zuständig ist, Auskünfte über die Beschäftigungsstruktur zu erteilen.



V. Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung bei *weiteren* städtischen Gesellschaften

Ein Verweis auf die Eckpunkte ist Bestandteil des Muster-Gesellschaftsvertrags und ist auch bei neuen Beteiligungen in den jeweiligen Gesellschaftsvertrag aufzunehmen.

VI. Zusammenarbeit

Die Gleichstellungsbeauftragten der städtischen Gesellschaften arbeiten in einem Arbeitsgremium unter Federführung der kommunalen Gleichstellungsbeauftragten zusammen zwecks Abstimmung unternehmensübergreifender gemeinsamer Aktivitäten etc.



Anlage 3: Neufassung der Eckpunkte – Synopse

gültige Fassung von 2001	vorgeschlagene Neufassung 2024	Anmerkungen
<i>Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften</i>	<i>Eckpunkte zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften</i> Diese Eckpunkte ersetzen die Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften vom 28.06.2001.	Modernisierung Klarstellung bzgl. Gültigkeit
I. Grundlagen zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften und ihren Tochtergesellschaften	I. Grundlagen für Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften und ihrer Tochtergesellschaften	s.o.
1. Die Frauenförderung ist in analoger Anwendung des Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (Gleichstellungsgesetz - GstG) vom 13.12.1994 (GBOBl. S. 562) von der Gesellschaft vorzunehmen und in Gesellschaftsvertrag und Satzung zu verankern. Ein Frauenförderplan wird von der städtischen Gesellschaft aufgestellt und fortgeschrieben. Hierfür sind der Frauenförderrahmenplan und die	1. Die Frauenförderung ist in analoger Anwendung des Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (Gleichstellungsgesetz - GstG) vom 13.12.1994 (GVOBl. S. 562) in der jeweils gültigen Fassung von der Gesellschaft vorzunehmen und in Gesellschaftsvertrag und Satzung zu verankern. 2. Ein Gleichstellungs- bzw. Frauenförderplan wird von der	Im Koalitionsvertrag der Landesregierung SH ist eine Novellierung des Gleichstellungsgesetzes avisiert (Koalitionsvertrag, Zeile 2208); aktuell (Stand 4/2024) wird bereits in landesweiten Workshops mit unterschiedlichen Akteur:innen daran gearbeitet Modernisierung

<p>Frauenfördereinzelpäne der Hansestadt Lübeck Orientierungsgrundlage. Der Frauenförderplan der jeweiligen Gesellschaft soll zu einem gemeinsamen Stichtag der Gesellschaften</p> <ul style="list-style-type: none"> - eine geschlechtsspezifische Personalauswertung - Zielquoten zur Erhöhung des Frauenanteils und - konkrete betriebsspezifische Maßnahmen enthalten. <p>2. Das Beteiligungscontrolling sichert Controlling und Fortschreibung der Grundlagen zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften.</p>	<p>städtischen Gesellschaft aufgestellt und fortgeschrieben. Hierfür ist der Gleichstellungsplan der Hansestadt Lübeck Orientierungsgrundlage.</p> <p>Der Gleichstellungsplan der Hansestadt Lübeck und ihrer Betriebe sowie der Bericht nach § 1 Abs. 1 a GO über die Gleichstellung in den städtischen Gesellschaften werden zukünftig zu einem gemeinsamen Stichtag (nächster Stichtag 31.12.2027) erstellt.</p> <p>Die städtischen Gesellschaften erheben zur Umsetzung des § 1 Abs. 1a GO¹ folgende Daten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - eine geschlechtsspezifische Personalauswertung mit einer ergänzenden Auswertung der <ul style="list-style-type: none"> - ersten bis dritten Führungsebene sowie - außertarifliche Stellen (AT-Stellen) 	<p>redaktionell</p> <p>s.o.</p> <p>sinnvoll ist ein Stichtag in Anlehnung an die Berichterstattung bzgl. § 1 Abs. 1a GO (die es zum Zeitpunkt der Eckpunkte von 2001 noch nicht gab)</p> <p>Konkretisierung</p>
--	---	---

¹ § 1 Abs.1a Gemeindeordnung: „Gehören einer Gemeinde Anteile an einer Gesellschaft (§102), soll sie darauf hinwirken, dass die Gesellschaft Maßnahmen ergreift, die der Verwirklichung des Grundrechtes der Gleichberechtigung von Frauen und Männern dienen. Die Maßnahmen sollen darauf ausgerichtet sein, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die für beide Geschlechter die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen, Nachteile zu kompensieren, die vor allem Frauen als Folge der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung erfahren, Entgeltgleichheit zwischen beiden Geschlechtern zu erreichen und eine paritätische Gremienbesetzung zu erzielen; über diese Maßnahmen und deren Wirksamkeit ist der zuständigen Kommunalaufsichtsbehörde alle vier Jahre unter Einbindung der zuständigen Gleichstellungsbeauftragten zu berichten.“

	<ul style="list-style-type: none"> - Zielquoten zur Erhöhung des Frauenanteils² und - konkrete betriebsspezifische Maßnahmen <p>enthalten.</p> <p>3. In den jährlichen Zielvereinbarungen mit den Geschäftsführungen der Gesellschaften sollen Ziele zur Erreichung von Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung berücksichtigt werden.</p> <p>4. Inhalte und Umsetzung der Maßnahmen zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung werden vom Aufsichtsrat in eigener Zuständigkeit beschlossen und überwacht. Die auf Veranlassung der Hansestadt Lübeck bestellten Aufsichtsratsmitglieder handeln zum Wohle der Gesellschaft und berücksichtigen dabei die Eckpunkte zur Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung.</p>	<p>Nimmt die GF besonders in die Pflicht</p> <p>Nach § 9 Abs. 4 Nr. 2 Mustergesellschaftsvertrag entscheidet der Aufsichtsrat über den Frauenförderplan einschließlich Zielvorgaben und Fortschreibung. Diese Regelung ist in den bestehenden Gesellschaftsverträgen entsprechend verankert. Die Aufsichtsratsmitglieder sind grundsätzlich weisungsfrei und haben bei ihrer Tätigkeit zum Wohle der Gesellschaft zu handeln. Die auf Veranlassung der Gesellschafterin Hansestadt Lübeck bestellten Aufsichtsratsmitglieder haben dabei aber auch das Interesse der Hansestadt zu berücksichtigen und sollen im Sinne der Beschlüsse der Bürgerschaft handeln (§ 12 Abs. 3 Mustergesellschaftsvertrag). Dazu gehören auch Beschlüsse zur Gleichstellungspolitik, was hier verdeutlicht werden soll.</p> <p>Die Rolle des BC ergibt sich insoweit bereits aus § 109 a GO („Die Gemeinde hat ihre</p>
--	---	--

² Vgl. § 36 GmbHG sowie die gemäß Anlage 1 vorgesehene Ergänzung des PCGK.

	<p>5. Das Beteiligungscontrolling unterstützt die Umsetzung der Regelungen dieser Eckpunkte in den städtischen Gesellschaften im Rahmen seiner steuerungsunterstützenden Funktion.</p>	<p>wirtschaftlichen Unternehmen, Einrichtungen und Beteiligungen wirksam zu steuern und zu kontrollieren, um sicherzustellen, dass der öffentliche Zweck erfüllt und die strategischen Ziele erreicht werden. Sie wird dabei durch [...] die Beteiligungsverwaltung [...] unterstützt. [...]“). In den Eckpunkten soll deutlich gemacht werden, dass Gleichstellung ein solches strategisches Ziel darstellt.</p>
<p>II. Zusammensetzung des Aufsichtsrates und anderer Gremien der städtischen Gesellschaften</p>	<p>II. Zusammensetzung des Aufsichtsrates und anderer Gremien der städtischen Gesellschaften</p>	
<p>Die Zusammensetzung des Aufsichtsrates und anderer Gremien der städtischen Gesellschaften erfolgt unter der Maßgabe des Bürgerschaftsbeschlusses vom 27.01.2000: <i>„Ziel der Bürgerschaft ist es, dass in allen Aufsichtsräten der Frauenanteil unter den von der Hansestadt Lübeck entsandten Mitgliedern mindestens dem Anteil der Frauen in der Bürgerschaft entspricht. Dies ist bei Nachbesetzungen für die laufende Amtszeit der Bürgerschaft möglichst zu berücksichtigen.</i></p>	<p>Die Zusammensetzung des Aufsichtsrates und anderer Gremien der städtischen Gesellschaften erfolgt unter der Maßgabe des § 15 GStG.</p>	<p>Mit Urteil aus 12/2017 hat das OVG Schleswig entschieden, dass § 15 GStG auch anzuwenden ist, wenn einer Gemeinde das Recht zusteht, Mitglieder eines Aufsichtsrates zu entsenden oder für eine Wahl vorzuschlagen. Konkrete Vorgaben der Bürgerschaft sind nicht mehr notwendig, so dass ein Verweis auf § 15 GStG ausreichend ist. OVG, Urteil vom 6.12.2017, 3LB 11/17, BeckRS 2017, 142757</p>

<p>§ 15 Gleichstellungsgesetz bleibt hiervon unberührt.“</p>		
<p>III. Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte in den städtischen Gesellschaften</p>	<p>III. Gleichstellungsbeauftragte in den städtischen Gesellschaften (mindestens 50 % Anteil der HL)</p>	<p>„Ansprechpartnerin für Frauenbelange“ ist als Begriff nicht sinnvoll und in der Praxis nicht gelebt worden – deshalb streichen</p> <p>50 % in der Klammer verdeutlichen den Geltungsbereich</p>
<p>1. Jede städtische Gesellschaft bestellt eine Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte.</p>	<p>1. Jede städtische Gesellschaft bestellt eine Gleichstellungsbeauftragte. Die folgenden Regelungen gelten in einem Konzern für die jeweilige Muttergesellschaft. Die Tochter- und Enkelgesellschaften (Mehrheitsbeteiligungen) bestellen als Gleichstellungsbeauftragte die Gleichstellungsbeauftragte der Muttergesellschaft. Bei der Berechnung der Anzahl der Beschäftigten unter Punkt 4 bis 6 sind die Tochter- und Enkelgesellschaften (Mehrheitsbeteiligungen) einzubeziehen.</p>	<p>bisherige Formulierung beinhaltete nicht selbstverständlich die Zuständigkeit auch für die Töchter der jeweiligen Gesellschaft – deshalb Ergänzung</p> <p>Regelung soll Zuständigkeit der GB der Gesellschaft klarstellen.</p>

<p>2. In Gesellschaften mit unter 20 Beschäftigten gelten die Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck als bestellte Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte der jeweiligen Gesellschaft.</p> <p>3. Tochtergesellschaften mit unter 20 Beschäftigten bestellen als Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte die Gleichstellungsbeauftragte der Muttergesellschaft.</p> <p>4. Bei einer Größenordnung von 20 bis 100 Beschäftigten erhält die Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte eine Freistellung von ihrer hauptberuflichen Tätigkeit von 10 - 20 Stunden/Monat (nebenamtlich).</p> <p>5. Bei einer Größenordnung von 100 bis 500 Beschäftigten erhält die Ansprechpartnerin für Frauenbelange /</p>	<p>2. NEU: Ebenso ist eine unabhängige Stellvertretung sicherzustellen.</p> <p>3. In Gesellschaften mit in der Regel nicht mehr als 30 Beschäftigten kann im Einvernehmen mit der Gesellschaft die Gleichstellungsbeauftragte der Hansestadt Lübeck diese Funktion übernehmen.</p> <p>4. Bei einer Größenordnung von in der Regel 31 bis 200 Beschäftigten erhält die Gleichstellungsbeauftragte eine Freistellung von ihrer hauptberuflichen Tätigkeit von 20 Stunden/Monat (nebenamtlich).</p> <p>5. Bei einer Größenordnung von in der Regel 201 bis 500 Beschäftigten erhält die Gleichstellungsbeauftragte eine Freistellung von ihrer</p>	<p>Die Praxis zeigt, dass eine aktuell fehlende Vertretung bei Urlaub und Krankheit problematisch ist. Die Unabhängigkeit der stellvertretenden GB muss gleichermaßen wie für die GB gelten.</p> <p>Erhöhung von 100 auf 200 Beschäftigte, dafür fixe Freistellung von 20 Stunden/Monat</p> <p>Anpassung an Erfahrungswerte</p> <p>Anpassung an Erfahrungswerte</p>
---	--	---

<p>Gleichstellungsbeauftragte eine Freistellung von ihrer hauptberuflichen Tätigkeit von 30 - 40 Stunden/Monat (nebenamtlich).</p> <p>6. Bei einer Größenordnung ab 500 Beschäftigten beschäftigt die städtische Gesellschaft eine hauptamtliche Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte mit mindestens 19,25 Stunden/Woche.</p> <p>7. Die Funktion der nebenamtlichen Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragten wird betriebsintern ausgeschrieben.</p> <p>8. Die Funktion der hauptamtlichen Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragten (Betriebsgröße ab 500 Beschäftigte) wird sowohl intern als auch extern ausgeschrieben.</p>	<p>hauptberuflichen Tätigkeit von 40 Stunden/Monat (nebenamtlich).</p> <p>6. Bei einer Größenordnung von in der Regel 501 bis 900 Beschäftigten beschäftigt die städtische Gesellschaft eine hauptamtliche Gleichstellungsbeauftragte in Vollzeit.</p> <p>7. NEU Ab in der Regel 901 Beschäftigte ist der vollzeitbeschäftigten Gleichstellungsbeauftragten der Gesellschaft für die Umsetzung ihrer Aufgaben personelle Unterstützung zu gewähren.</p> <p>8. Die Funktion der nebenamtlichen Gleichstellungsbeauftragten wird betriebsintern ausgeschrieben.</p> <p>9. Die Funktion der hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten (Betriebsgröße ab 501 Beschäftigte) wird sowohl intern als auch extern ausgeschrieben.</p>	<p>Anpassung an Erfahrungswerte</p> <p>Redaktionell</p>
--	--	---

<p>9. Die Geschäftsführung macht, in Kooperation mit dem Frauenbüro, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Person der Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte.</p> <p>10. Auf Vorschlag der Geschäftsführung (vgl. III, Ziffer 9) bestellt der Aufsichtsrat die Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung aus gewichtigen geschäftlichen Gründen oder im Einverständnis mit der Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte widerrufen.</p> <p>11. Die Bestellung der Ansprechpartnerin für Frauenbelange bzw. Gleichstellungsbeauftragte erfolgt innerhalb eines halben Jahres nach Beschlussfassung der Bürgerschaft.</p>	<p>10. Die Geschäftsführung macht, in Kooperation mit der Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Person der Gleichstellungsbeauftragten.</p> <p>11. Auf Vorschlag der Geschäftsführung (vgl. III, Ziffer 9) bestellt der Aufsichtsrat die Gleichstellungsbeauftragte. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung aus Gründen, die in der Person oder im Verhalten der Gleichstellungsbeauftragten liegen, oder im Einverständnis mit der Gleichstellungsbeauftragte widerrufen.</p> <p>12. Hat die städtische Gesellschaft noch keine Gleichstellungsbeauftragte, erfolgt die Bestellung der Gleichstellungsbeauftragten innerhalb eines halben Jahres nach Beschlussfassung dieser Eckpunkte.</p>	<p>Redaktionell</p> <p>Anpassung an aktuelle Situation; LHG und SWHL haben bereits Gleichstellungsbeauftragte</p>
---	---	---

IV. Aufgaben und Rechte der Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragten in den städtischen Gesellschaften	IV. Aufgaben und Rechte der Gleichstellungsbeauftragten in den städtischen Gesellschaften	
<p>1. Die nebenamtliche Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte genießt Kündigungsschutz entsprechend §103 Betriebsverfassungsgesetz in Verbindung mit §15 Abs. 1 Kündigungsschutzgesetz.</p> <p>2. Die Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte ist im Rahmen der jeweiligen fachlichen Zuständigkeit der städtischen Gesellschaft an allen Angelegenheiten des Geschäftsbereiches zu beteiligen, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können (vgl. § 19 GstG).</p> <p>3. Die Ansprechpartnerin für Frauenbelange /</p>	<p>1. Die nebenamtliche Gleichstellungsbeauftragte genießt Kündigungsschutz entsprechend §103 Betriebsverfassungsgesetz in Verbindung mit § 15 Abs. 1 Kündigungsschutzgesetz.</p> <p>2. Die Gleichstellungsbeauftragte ist im Rahmen der jeweiligen fachlichen Zuständigkeit der städtischen Gesellschaft an allen Angelegenheiten des Geschäftsbereiches zu beteiligen, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können (vgl. § 19 GstG³).</p> <p>3. Die Gleichstellungsbeauftragte berät die Geschäftsführung bei allen</p>	<p>Inzwischen hat der Hauptausschuss ein Muster für eine Aufsichtsratsgeschäftsordnung beschlossen, auf das daher Bezug genommen wird. Siehe dazu Beschlusspunkt 1 der Vorlage.</p>

³ §19 GstG – Aufgaben und Rechte der Gleichstellungsbeauftragten in Fachangelegenheiten

(1) Die Gleichstellungsbeauftragte ist im Rahmen der jeweiligen fachlichen Zuständigkeit ihrer Dienststelle an allen Angelegenheiten des Geschäftsbereiches zu beteiligen, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können. (2) Die Dienststelle hat die Gleichstellungsbeauftragte so frühzeitig zu beteiligen, dass deren Initiativen, Anregungen, Bedenken oder sonstige Stellungnahmen berücksichtigt werden können. Die Gleichstellungsbeauftragte kann in Unterlagen, die zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich sind, Einsicht nehmen. Ihr sind die erforderlichen Auskünfte zu erteilen. Die Gleichstellungsbeauftragte kann an Besprechungen, Sitzungen oder Konferenzen teilnehmen, soweit Angelegenheiten beraten werden, die Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen haben können.

<p>Gleichstellungsbeauftragte hat bei allen personellen, sozialen und organisatorischen Angelegenheiten auf die Gleichstellung von Frauen hinzuwirken. Zwischen der Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragten und den Beschäftigten ist der Dienstweg nicht einzuhalten (vgl. §20 GstG).</p> <p>4. Die Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte hat direkten Zugang zur Geschäftsführung / Betriebsleitung ohne Einhaltung des Dienstweges.</p> <p>5. Die Ansprechpartnerin für Frauenbelange /</p>	<p>personellen, sozialen und organisatorischen Angelegenheiten, die Auswirkungen auf die Gleichstellung der Geschlechter haben können. Zwischen der Gleichstellungsbeauftragten und den Beschäftigten ist der Dienstweg nicht einzuhalten (vgl. § 20 GstG⁴).</p> <p>4. Die Gleichstellungsbeauftragte hat direkten Zugang zur Geschäftsführung / Betriebsleitung ohne Einhaltung des Dienstweges.</p>	<p>redaktionelle Anpassung</p>
---	--	--------------------------------

⁴ §20 GstG- Aufgaben und Rechte der Gleichstellungsbeauftragten in Personalangelegenheiten

(1) Die Gleichstellungsbeauftragte hat bei allen personellen, sozialen und organisatorischen Angelegenheiten auf die Gleichstellung von Frauen, insbesondere auf Einhaltung dieses Gesetzes, hinzuwirken. Zwischen der Gleichstellungsbeauftragten und den Beschäftigten ist der Dienstweg nicht einzuhalten. (2) Die Gleichstellungsbeauftragte ist insbesondere bei Stellenausschreibungen, Einstellungen, Beförderungen und Höhergruppierungen, Kündigungen und Entlassungen sowie vorzeitigen Versetzungen in den Ruhestand, einschließlich vorhergehender Planungen, zu beteiligen. §19 Abs.2 gilt entsprechend. Soweit dies zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich ist, ist der Gleichstellungsbeauftragten auch in Personalakten Einsicht zu gewähren. Die Gleichstellungsbeauftragte ist bei Vorstellungsgesprächen und Auswahlverfahren teilnahmeberechtigt, soweit diese nicht durch ein Gremium geführt werden, dessen Zusammensetzung durch Gesetz geregelt ist. Sie ist stimmberechtigt, wenn eine Personalentscheidung von einem Gremium, dessen Zusammensetzung nicht durch Gesetz geregelt ist, durch Abstimmung getroffen wird. (3) Die Leiterin oder der Leiter der Dienststelle haben die Gleichstellungsbeauftragte über die Beschäftigungsstruktur, insbesondere in den Bereichen, in denen Frauen nach Maßgabe der §§ 3 bis 5 unterrepräsentiert sind, fortlaufend zu unterrichten. Die Gleichstellungsbeauftragte ist befugt, Beschäftigten und Bewerberinnen und Bewerbern, für deren Personalangelegenheiten die Dienststelle zuständig ist, Auskünfte über die Beschäftigungsstruktur zu erteilen.

<p>Gleichstellungsbeauftragte erhält über die Geschäftsordnung des Aufsichtsrates die Möglichkeit des Informations- und Teilnahmerechts an den Sitzungen des Aufsichtsrates, um ggf. als Sachverständige bzw. Auskunftsperson zur Beratung einzelner Gegenstände hinzugezogen zu werden.</p> <p>6. Insbesondere hat die Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragte folgende Aufgaben/Rechte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Begleitung von Stellenbesetzungsverfahren - konzeptionelle Beratung im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Beratung von MitarbeiterInnen - Ansprechpartnerin für Kundinnen - Teilnahme am Aufsichtsrat und anderen Leitungsgremien nach von ihr festgestelltem Bedarf (vgl. IV, Ziffer 5) 	<p>5. Die Gleichstellungsbeauftragte erhält über die Geschäftsordnung des Aufsichtsrates die Möglichkeit des Informations- und Teilnahmerechts an den Sitzungen des Aufsichtsrates, um ggf. als Sachverständige bzw. Auskunftsperson zur Beratung einzelner Gegenstände hinzugezogen zu werden. Die städtische Muster-Geschäftsordnung für Aufsichtsräte wird entsprechend ergänzt.</p> <p>6. Insbesondere hat die Gleichstellungsbeauftragte folgende Aufgaben/Rechte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Begleitung von Stellenbesetzungsverfahren - konzeptionelle Beratung im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Erwerbs- und Sorgearbeit - Beratung von Mitarbeiter:innen - Gleichstellungsinteressen der Kundschaft einzubringen - Teilnahme am Aufsichtsrat und anderen Leitungsgremien nach von ihr festgestelltem Bedarf (vgl. IV, Ziffer 5) 	<p>Modernisierung</p> <p>Konkretisierung</p>
--	--	--

<p>7. Der Ansprechpartnerin für Frauenbelange / Gleichstellungsbeauftragten ist eine angemessene sächliche und räumliche Ausstattung zur Wahrnehmung ihrer Funktion zur Verfügung zu stellen.</p>	<p>7. NEU: Die Gleichstellungsbeauftragte der jeweiligen Gesellschaft kann sich ohne Einhaltung des Dienstweges an die Gleichstellungsbeauftragten der Hansestadt Lübeck und die der anderen städtischen Gesellschaften wenden, sich mit ihnen beraten und Informationen austauschen, soweit nicht personenbezogene Daten übermittelt werden. Die Regelungen über die Schweigepflicht und die Amtsverschwiegenheit bleiben unberührt. Die Weitergabe von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie von Beratungsinhalten aus Aufsichtsratssitzungen ist untersagt.</p> <p>8. Der Gleichstellungsbeauftragten ist eine angemessene sächliche und räumliche Ausstattung zur Wahrnehmung ihrer Funktion zur Verfügung zu stellen.</p>	<p>In Anlehnung an § 21 Abs. 2 GStG wird die Notwendigkeit gesehen, dass die Gleichstellungsbeauftragte sich kollegiale Beratung holen kann.</p>
<p>V. Frauenförderung bei <i>weiteren</i> städtischen Gesellschaften</p>	<p>V. Geschlechtergerechtigkeit und Frauenförderung bei <i>weiteren</i> städtischen Gesellschaften</p>	<p>S.O.</p>

<p>Bei weiteren (Um-) Gründungen oder neuen Mehrheitsbeteiligungen der Hansestadt Lübeck sind die „Eckpunkte zur Frauenförderung in den städtischen Gesellschaften“ Mindeststandard für die Frauenförderung neuer städtischer Gesellschaften. Sie gehen im Rahmen der (Um-) Gründung bzw. Mehrheitsbeteiligung der Hansestadt Lübeck in den Gesellschaftsvertrag ein.</p> <p>Jeweils nach einem Jahr erfolgt ein Bericht an die Bürgerschaft über den Stand der Umsetzung.</p>	<p>Ein Verweis auf die Eckpunkte ist Bestandteil des Muster-Gesellschaftsvertrags und ist auch bei neuen Beteiligungen in den jeweiligen Gesellschaftsvertrag aufzunehmen.</p>	<p>S.O.</p>
	<p>VI. Zusammenarbeit</p> <p>Die Gleichstellungsbeauftragten der städtischen Gesellschaften arbeiten in einem Arbeitsgremium unter Federführung der kommunalen Gleichstellungsbeauftragten zusammen zwecks Abstimmung unternehmensübergreifender gemeinsamer Aktivitäten etc.</p>	<p>Notwendigkeit der Vernetzung</p>

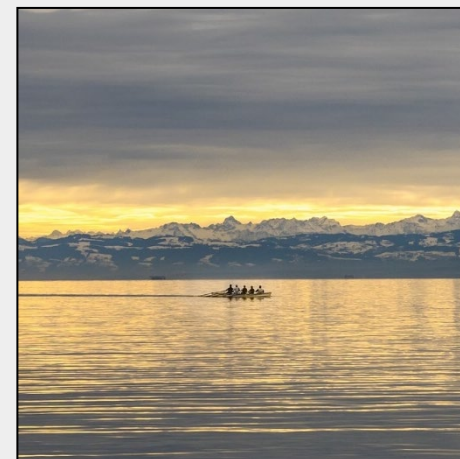
Frauen ins Top-Management öffentlicher Unternehmen: Modernes Talentmanagement und gleichberechtigte Teilhabe

Impulsvortrag Prof. Dr. Ulf Papenfuß

Veranstaltung Stadt Lübeck und Stadtwerke Lübeck

04. April 2023

puma.zu.de



Agenda

1. Bedeutung, besondere Anforderungen und Vorbildfunktion öffentlicher Unternehmen
2. Befunde zu Frauen in Geschäftsführungsorganen öffentlicher Unternehmen
3. Befunde zu Frauen auf 2. & 3. Führungsebene öffentlicher Unternehmen: Zielgrößen als Governance-Innovation
4. Public Corporate Governance Kodex und weitere Governance-Maßnahmen für integriertes Personalmanagement im „Konzern Gebietskörperschaft“

(Gender Pay Gap im Anhang)

1. Bedeutung öffentliche Unternehmen für die Gesellschaft

| Deutschland: über 19.000 öffentliche Unternehmen (öU); 87,5 % kommunal
(Stat. Bundesamt 2022)

| Kommunen: 50 % Personal, 59 % Verschuldung, 54 % Investitionen in öU
(Kommunaler Finanzreport 2015, 2013, 2008)

→ Integrierte Steuerung von Verwaltung und öffentliche Unternehmen und modernes Talentmanagement Schlüsselthema für Gesellschaft und Staat

Relevanz Good Governance und modernes Talentmanagement im Kontext öffentlicher Unternehmen für große Themen

- | Digitale Transformation (z.B. *Shared Service Center in öff. Unt. oder Digitalunternehmen*)
- | Kritische Infrastruktur
- | Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor, Personalgewinnung-/bindung von (angehenden) Führungskräften (z.B. *integriertes Personalmanagement*)
- | Umwelt- und Klimaschutzziele (z.B. *Kennzahlen in Zielvereinbarungen, Berichtsansforderungen*)
- | Bekämpfung gesellschaftlicher Ungleichheiten (*Leistungsangebot, Vorbildfunktion*)
- | Vertrauen in Staat/öffentliche Institutionen und Akzeptanz Demokratie, Herausforderungen an „politischen Rändern“ → bei allen Konflikten sind alle Demokrat/-innen gemeinsam gefordert
- | Systemwettbewerb mit China, Russland usw.

Besondere Anforderungen und Vorbildfunktion für gleichberechtigte Teilhabe

- | Besondere Vorbildfunktion und Verantwortung von öU bei Erfüllung von Nachhaltigkeitszielen
- | Zentral: Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in Führungspositionen
(u.a. *Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex (D-PCGM)*, *EU-Führungspositionen-Richtlinie*, *FüPoG II*)
- | Gerade in aktuellen Krisenzeiten wichtig u.a. aufgrund der Auswirkungen und Bedarf von den besten Talenten in Führungspositionen

Übergreifende Debatte um Nachhaltigkeit

ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

1 KEINE ARMUT 	2 KEIN HUNGER 	3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN 	4 HOCHWERTIGE BILDUNG 	5 GESCHLECHTER-GLEICHHEIT 	6 SAUBERES WASSER UND SANITÄR-EINRICHTUNGEN
7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE 	8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM 	9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR 	10 WENIGER UNGLEICHHEITEN 	11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN 	12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION
13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ 	14 LEBEN UNTER WASSER 	15 LEBEN AN LAND 	16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN 	17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE 	

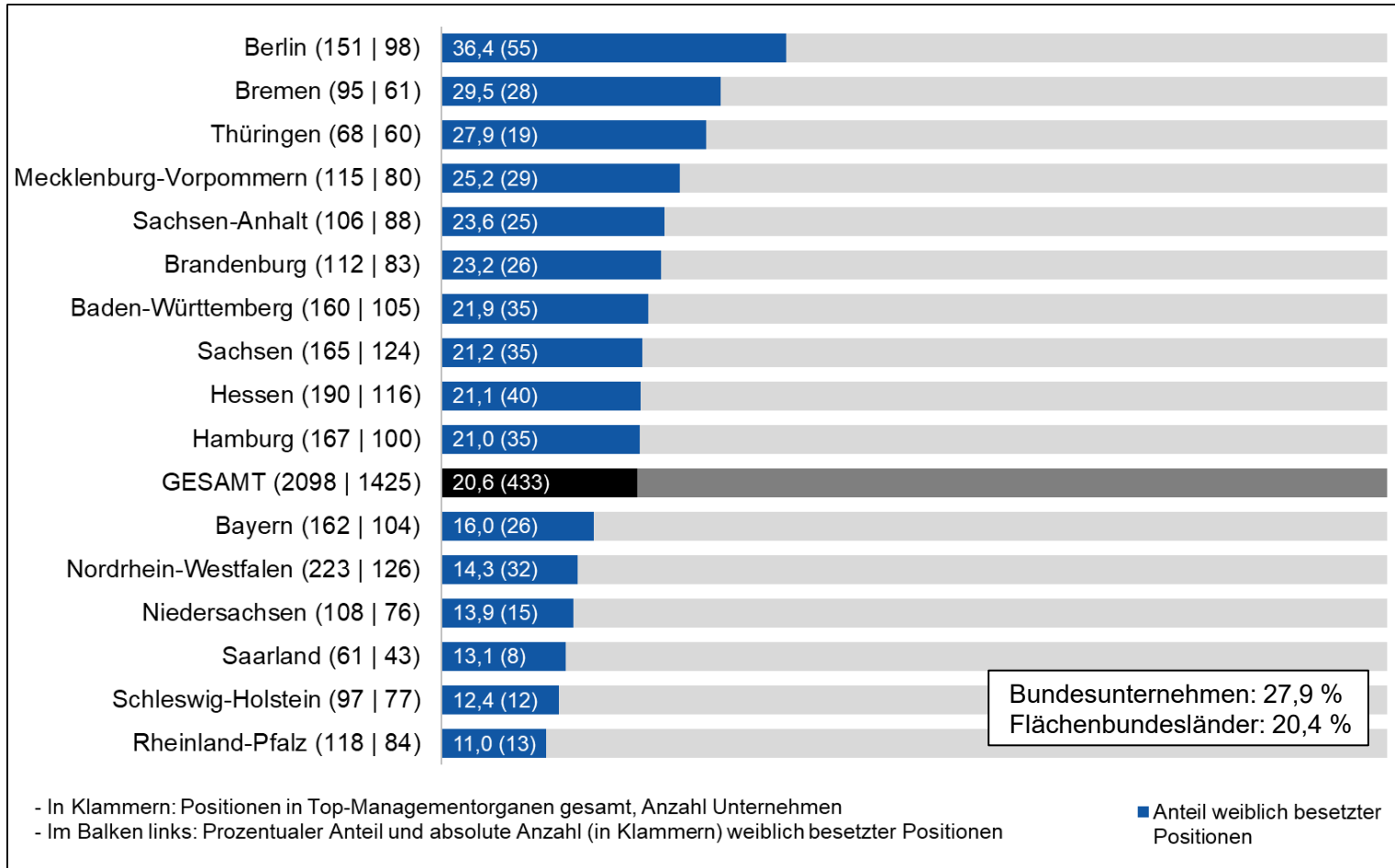
2. Frauen in Geschäftsführungsorganen öU (1. Führungsebene)

- | Artikel 3 Grundgesetz & FüPoG I/II
- | Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen im Top-Management zentrales Thema für soziale Nachhaltigkeit
- | Zentrale Bedeutung auch für nachhaltige öffentliche Aufgabenerfüllung in Städten und Kommunen
- | Wichtiger Faktor für Vertrauen in Staat sowie für Image und Arbeitgeberattraktivität von öU



Frei verfügbar auf der Lehrstuhl-
homepage: zu.de/pmpp-downloads

Bundesländervergleich: Repräsentation von Frauen in Geschäftsführungsorganen öU in Städten

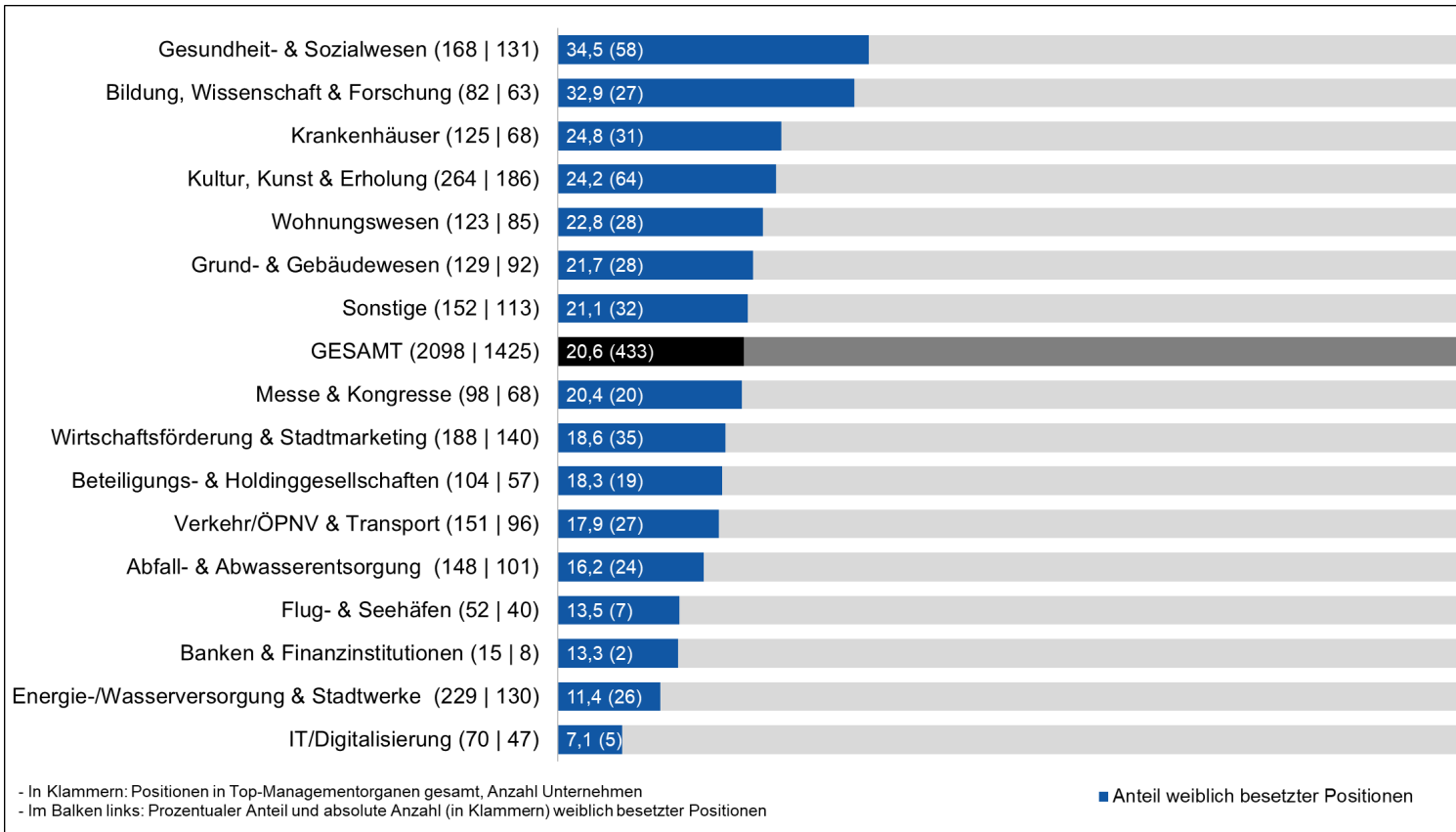


Gesamtsample:
1.425 kommunale Unternehmen und 541 Unternehmen der Bundes-/Landesebene

Bundesunternehmen: 27,9 %
Flächenbundesländer: 20,4 %

➔ Starke Unterschiede bei Repräsentation in Top-Managementorganen zwischen Städten und Bundesländern

Branchenvergleich: Repräsentation von Frauen in Geschäftsführungsorganen öU in Städten



- ➔ Weiter strukturell geringer Frauenanteil in „technischen Branchen“
- ➔ Aufgrund Unternehmensgrößen und Branchen auch Auswirkungen auf Gender Pay Gap

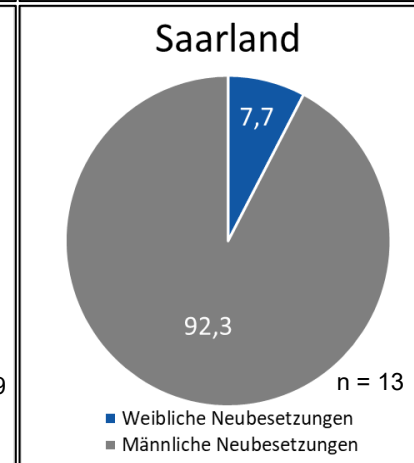
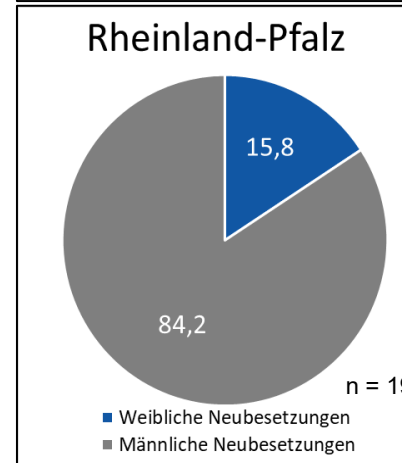
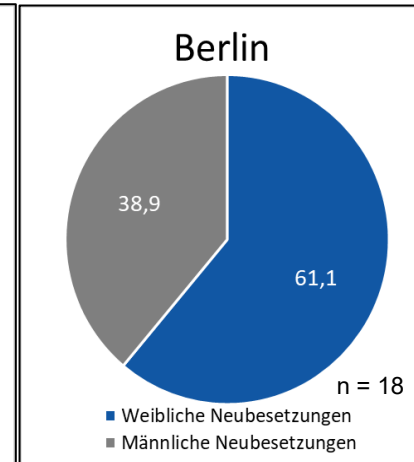
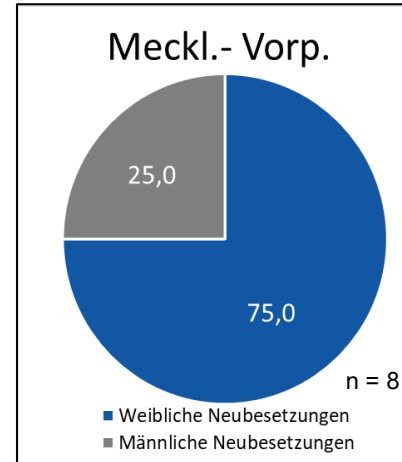
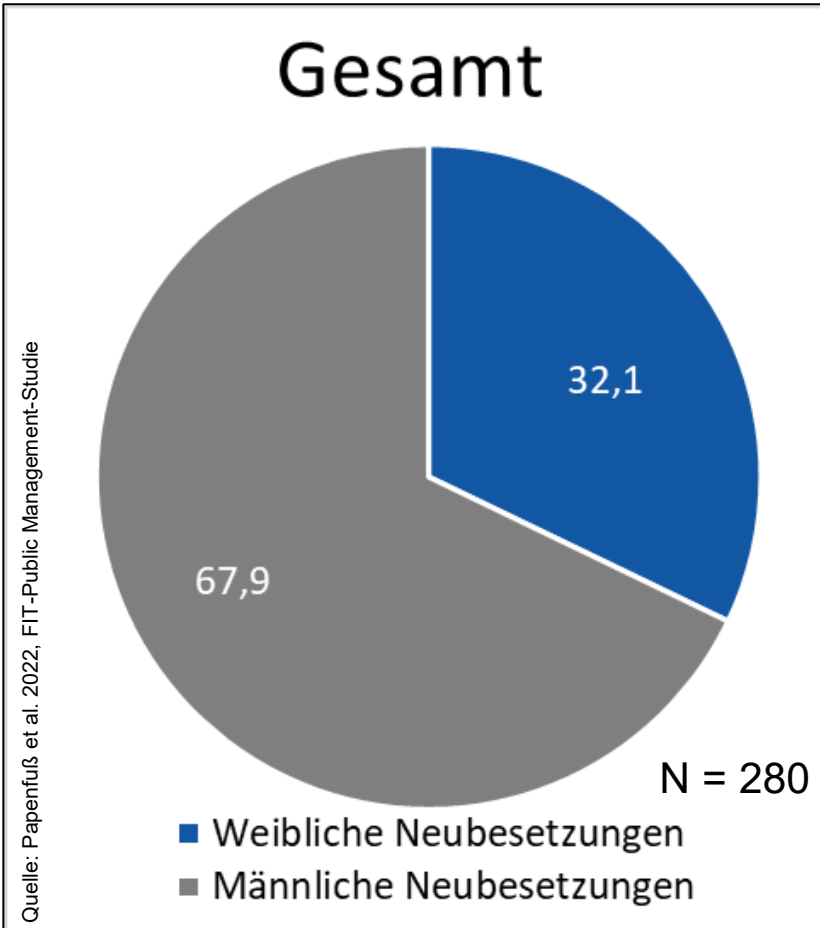
Städtevergleich: Frauen in Geschäfts- führungsorganen öU in Städten

Stadt	Bundesland	Anzahl Untern.	Anzahl Position	Anzahl Personen	Anzahl Frauen	Anteil Frauen in %	Anzahl weibl. bes. Pos.	Anteil weibl. bes. Pos. in %
Offenbach am Main	HE	14	19	12	5	41,7	8	42,1
Gera	TH	7	8	8	3	37,5	3	37,5
Magdeburg	ST	33	38	33	12	36,4	14	36,8
Berlin	BE	98	151	128	46	35,9	55	36,4
Freiburg	BW	15	26	17	6	35,3	9	34,6
...								
Mannheim	BW	39	56	49	13	26,5	15	26,8
...								
GESAMT		1.425	2.098	1.672	370	22,1	433	20,6
Karlsruhe	BW	20	30	18	5	27,8	6	20,0
Stuttgart	BW	14	25	22	5	22,7	5	20,0
...								
Lübeck	SH	18	25	18	1	5,6	1	4,0
Osnabrück	NI	15	26	21	1	4,8	1	3,8
Duisburg	NW	19	34	26	1	3,8	1	2,9
Heidelberg	BW	17	23	21	0	0	0	0
Ingolstadt	BY	10	13	12	0	0	0	0
Neunkirchen	SL	6	6	5	0	0	0	0
Trier	RP	8	9	6	0	0	0	0
Völklingen	SL	5	7	7	0	0	0	0

Quelle: Papefuß et al. 2022, FIT-Public Management-Studie

➔ Substantielle Repräsentationsunterschiede zwischen Städten – auch innerhalb Bundesländer und zwischen Städten vergleichbarer Größe

Städtevergleich: Neubesetzung von Geschäftsführungspositionen mit Frauen und Männern zum Vorjahr



- ➔ **Deutliche Unterschiede auch bei Neubesetzungen**
- ➔ **Anteil Neubesetzungen zentrale Kennzahl für aktuelle Debatte**

3. Frauen auf 2. & 3. Führungsebene öffentlicher Unternehmen: Zielgrößen als Governance-Innovation

| § 76 AktG / § 36 GmbHG und § 289f HGB

| Sehr potenzialreiche Governance-Innovation für
die Personalentwicklung, Arbeitgeberattraktivität
und soziale Nachhaltigkeit

| Keine fixe Quoten, flexibel wählbare Ziele und
flexibler Mechanismus für eine moderne
Führungskultur

| Potenzialreich für Reputation und Rekrutierung
der besten Talente in Führungspositionen

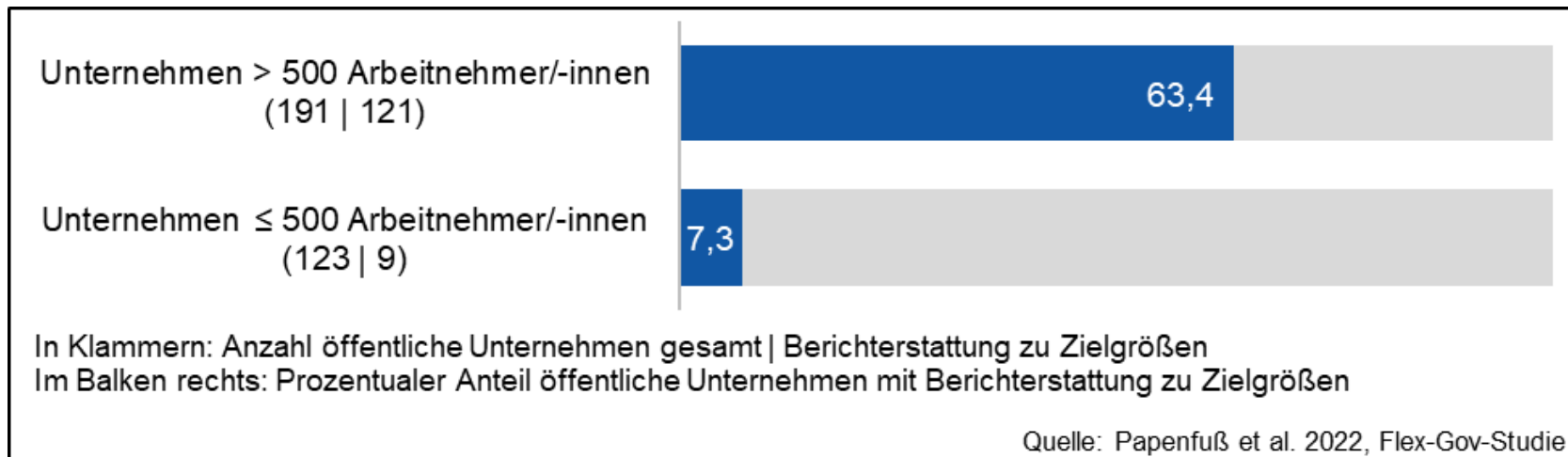


Frei verfügbar auf der Lehrstuhl-
homepage: zu.de/pmpp-downloads

Berichterstattung Zielgrößen: 2. & 3. Führungsebene öU

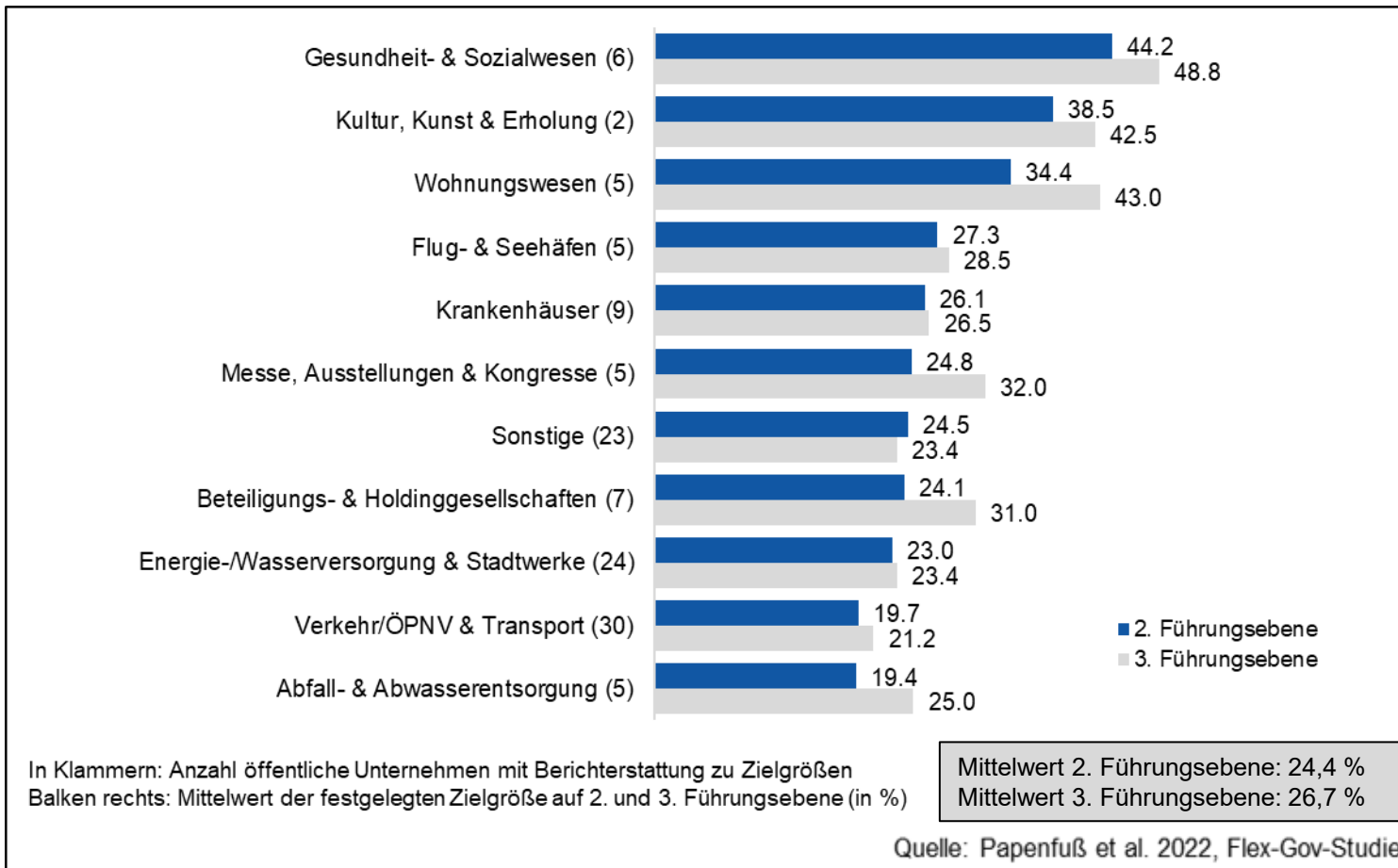
| Insgesamt 70 Unternehmen (36,6 %) verstoßen gegen die gesetzlichen Vorgaben und verweigern die Transparenz

| 9 Unternehmen (7,3%) berichten freiwillig



- ➔ Unternehmen und politisch Verantwortliche müssen Einhaltung der Gesetze gewährleisten
- ➔ Für Vertrauen in den Staat und öffentliche Institutionen sowie Arbeitgeberattraktivität zentraler Faktor

Höhe Zielgrößen im Branchenvergleich: 2. & 3. Führungsebene öU



- **Substanzielle Unterschiede zwischen, aber auch innerhalb Branchen**
- **In Gesamtschau Werte von in Gesetzesbegründungen und von Politik formulierten Zielen weit entfernt**

4. Public Corporate Governance Kodex: Erfordernisse und Chancen

| PCGK werden hohe Potenziale zugewiesen

(Grundcharakteristika PCG-System kompakt zusammenfassen und verständlich machen sowie regelmäßig auftretende Fragen der Governance, Unklarheiten oder Lücken in Gesetzen gezielt adressieren und damit unterstützende Hinweise geben)

| In jeden PCGK die folgenden Empfehlungen des D-PCGM aufnehmen

(Informationen D-PCGM und kostenloser Download auf pcg-musterkodex.de)

Rz. 107: [...]. Bei Geschäftsführungsorganen mit mehr als zwei/ drei Mitgliedern soll mindestens ein Mitglied eine Frau sein.

Rz. 101: Das Geschäftsführungsorgan soll für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Geschäftsführungsorgans Zielgrößen festlegen, die über den aktuellen Status-Quo hinausgehen. Sie soll sich dabei am Anteil von Frauen und Männern unter den Beschäftigten orientieren.

Rz. 46: Der Gesellschafter soll für die von ihm entsandten Mitglieder analog zu § 111 AktG für den Frauenanteil im Aufsichtsorgan Zielgrößen festlegen. Das Aufsichtsorgan soll sich analog zu § 96 AktG zu mindestens 30 Prozent aus Frauen und zu mindestens 30 Prozent aus Männern zusammensetzen. Darüber hinaus soll auf Geschlechterparität hingewirkt werden.

- ➔ „PCGK“ mit diesen Regeln in jeder Gebietskörperschaft zeitnah realisieren
- ➔ Gleichstellungsbeauftragte sollten Thema „PCGK“ im Zusammenspiel mit anderen Akteuren auf die Tagesordnung der politischer Gremien bringen

Fachsoftware Beteiligungssteuerung für HR-IT-Governance

- | Fachsoftware Beteiligungssteuerung für integriertes Personalmanagement im „Konzern Gebietskörperschaft“ (u.a. „Human Resource Information System“)
- | Relevante Informationen im Kontext Vortragsthema u.a.:
 - Diversitymanagement-Informationen u.a. zum Anteil von Frauen in verschiedenen Organisationseinheiten
 - Fähigkeitsprofile des Schlüsselpersonals
 - Informationen für Talentmanagement
 - Zielgrößen für Repräsentation von Frauen auf Führungsebenen
 - Ausbildungsquoten, Mitarbeiterzufriedenheitskennzahlen, Personalfluktuatation
 - Coaching- und Mentoringpartnerschaften zwischen Personen in Verwaltung & öU
 - Vergütungsdaten
- ➔ **Gebietskörperschaft und öU müssen mit mittlerweile technisch möglichen Lösungen Schritt halten**
- ➔ **Situationsgerechte Wege zur Entwicklung einer zeitgemäßen HR-IT-Governance realisieren**

Weitere Erfordernisse und Chancen (Auszug)

- | „Kulturarbeit“ für Chancengerechtigkeit und moderne Arbeitskultur
 - | Integrierte Personalentwicklung im „Konzern Stadt“
 - | Integrierte Gleichstellungsarbeit
 - | Cross-Mentoring und Coaching im „Konzern Stadt“
 - | Gemeinsame Aus- und Fortbildung im „Konzern Stadt“
- Chancengerechtigkeit und integriertes Personalmanagement
Schlüsselfaktor im Konzern „Stadt“**

Vielen Dank!

| **Publikationen des Lehrstuhls** zum Download unter: zu.de/pmpp-downloads

| **ZU|kunftssalon Public Corporate Governance: Gute Führung bei Handlungsformen der öffentlichen Hand und Smart Government**
07./08.09.2023 an Zeppelin Universität, weitere Informationen: zu.de/zukunftssalon

Prof. Dr. Ulf Papenfuß

Lehrstuhl für Public Management & Public Policy

Zeppelin Universität Friedrichshafen

ulf.papenfuss@zu.de

puma.zu.de

Ergänzende Informationen zu Relevanz und Anwendung Vergleichsgruppe u.a. im Kontext Gender Pay Gap Diskussion

Gender Pay Gap

| Höhe und Ausgestaltung der Top-Managementvergütung und Branchenvergleich bei Kommunen

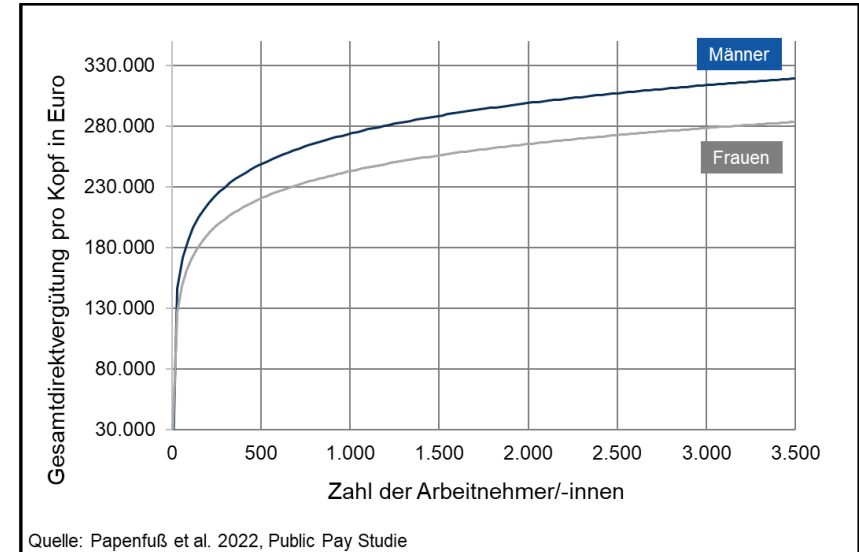
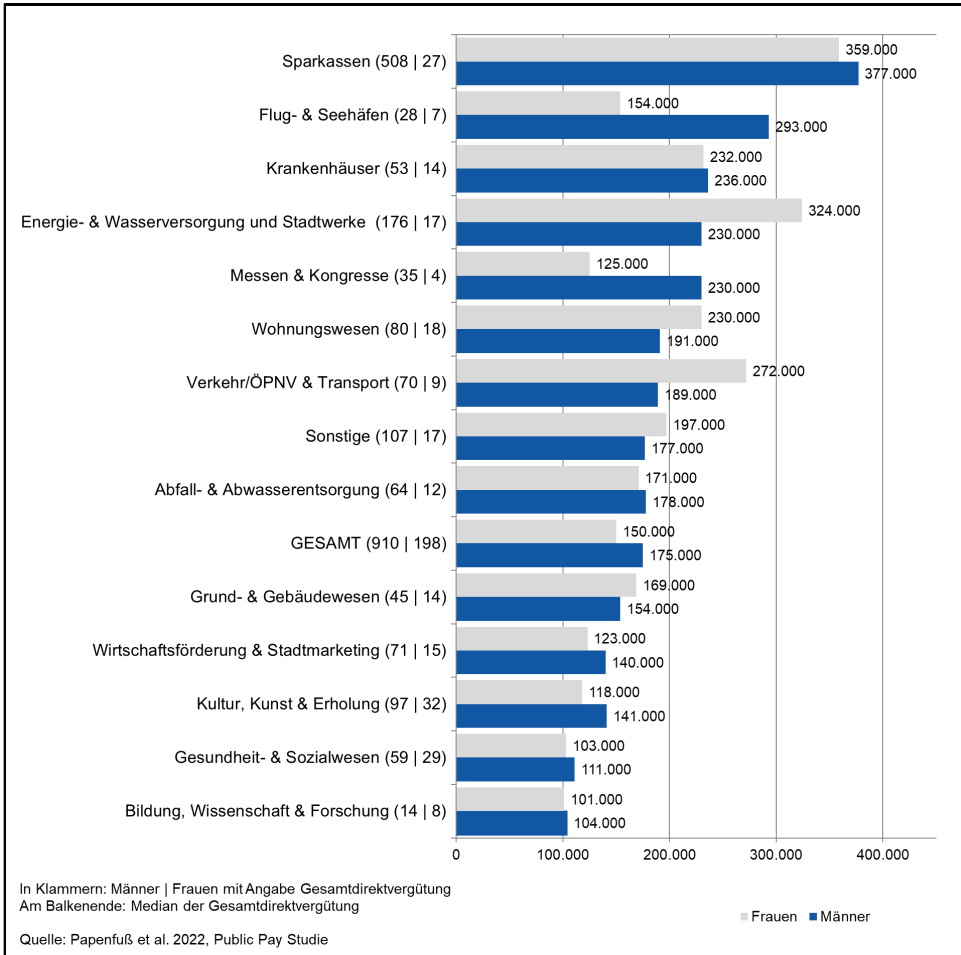
| Ausgestaltung der Top-Managementvergütung in der gesellschaftspolitischen Debatte um Gender Pay Gap



Frei verfügbar auf der Lehrstuhl-homepage: zu.de/pmpp-downloads

→ **Wie stellt sich Höhe und Ausgestaltung der Top-Managementvergütung dar? Was sind besondere Auffälligkeiten und Gestaltungsansätze?**

Vergütung weiblicher Top-Managementmitglieder nach Branche und Anzahl Arbeitnehmer/-innen



Relative Gesamtdirektvergütung pro Kopf in Bezug zur Zahl der Arbeitnehmer/-innen differenziert für Frauen und Männer

➔ **Vergleichsgruppen für Top-Managementvergütung erforderliches und chancenreiches Instrument**

Gesamtdirektvergütung pro Kopf auf kommunaler Ebene im Branchenvergleich differenziert für Frauen und Männer

Papenfuß, U., Schmidt, C. A., Hartel, B. (2022): Public Pay Studie 2022 (P-Pay), Friedrichshafen. **Studie** zum Download unter: zu.de/pmpp-downloads

Vergleichsgruppen zur Top-Managementvergütung sind Schlüsselfaktor für Good Governance

Vergleichsgruppen sind für viele Themen und Benchmarking bei Beteiligungssteuerung und Beteiligungscontrolling relevant, sehr hilfreich auch in Diskussion um Gender Pay Gap Fragen

Papenfuß, U./Schmidt, C./Hartel, B. (2022): Vergleichsgruppen zur Top-Managementvergütung für Good Governance mit digitalen Vergütungsportalen, in: BOARD – Zeitschrift für Aufsichtsräte, Heft 6, S. 249-253.

Frei verfügbar auf der Lehrstuhlhomepage: zu.de/pmpp-downloads

→ Alle beteiligten Akteursgruppen, gerade auch Gleichstellungsbeauftragte, sollten nach Erstellung und Dokumentation von Vergleichsgruppen fragen

Vergleichsgruppe Top-Managementvergütung

zentrale Anforderung

- | 87 (1) AktG übliche Vergütung nicht übersteigen; Leitlinien nachhaltige Vorstandsvergütung betonen Vergleichsgruppe (Ziffer 2.3)

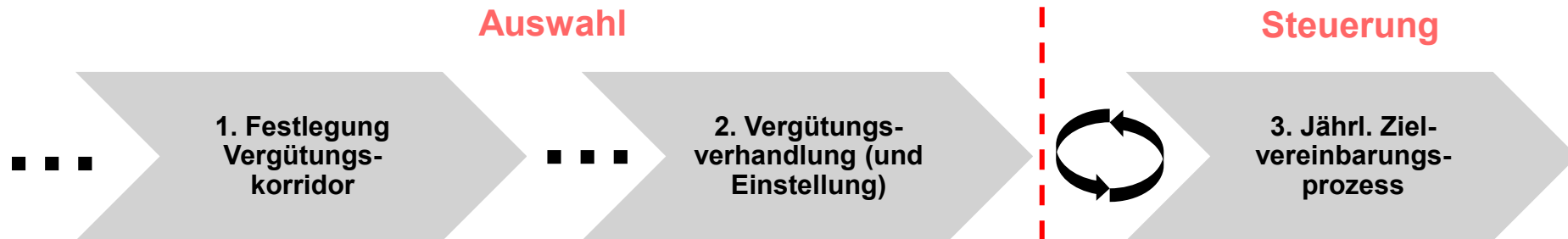
D-PCGM	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung [...] unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds / seiner Vergleichsgruppe
DCGK	Zur Beurteilung der Üblichkeit der konkreten Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder im Vergleich zu anderen Unternehmen soll der Aufsichtsrat eine geeignete Vergleichsgruppe anderer Unternehmen heranziehen
Bund	Vergleichsgruppe anderer Unternehmen, die zur Angemessenheitsprüfung der Vergütung herangezogen werden soll
Baden-Württemberg, Berlin, Brandenburg, Bremen, Hessen, Mainz, Nordrhein-Westfalen, Potsdam, Rheinland-Pfalz, Saarbrücken, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schwerin, Stuttgart	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden [...] unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds .
Schleswig-Holstein	Als Kriterien dienen hierbei [Anm.: Angemessenheit der Vergütung] [...] unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds und anderen schleswig-holsteinischen öffentlichen Unternehmen.
Thüringen	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung [...] unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds (horizontal und vertikal)
Saarland	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung [...] unter Berücksichtigung seines branchenabhängigen Vergleichsumfelds
Düsseldorf	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden [...] unter Berücksichtigung seines kommunal geprägten Vergleichsumfelds .
Hamburg	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden [...] unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds [...] insbesondere mit den anderen hamburgischen öffentlichen Unternehmen sowie mit dem Branchen und Wirtschaftsumfeld vorgenommen werden.
Wiesbaden	Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung [...] unter Berücksichtigung ihres Vergleichsumfeldes von Unternehmen im öffentlichen Eigentum
Magdeburg	Keine Regelung
Bayern, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Dresden, Erfurt, Hannover, Kiel, München	Kein PCGK

(Analyse der PCGKs von Landeshauptstädten und Bundesländern)

➔ **Vergleichsgruppen notwendig und chancenreich**

➔ **Potenziale auch in Diskussion um Gender Pay Gap**

Anwendungsszenarien Vergleichsgruppe in der Top-Management-Rekrutierung und Zielvereinbarungsprozess



1. Festlegung Vergütungskorridor

- Orientierung an Gehalt Vorgänger/-in allein nicht sachgerecht
- Zwischenzeitliche Entwicklungen im Vergleichsumfeld müssen mit Blick Unternehmenssituation immer mitbetrachtet werden.

2. Vergütungsverhandlung

- Grundlage zur Entscheidung für Vergütungshöhe und –struktur (variabler Anteil)
- „unsachgerechtem Hochverhandeln“ kann entgegengetreten werden
- Vergleichsgruppe ist Reflexionspunkt, Vergütungen am oberen/unteren Rand oder außerhalb der aufgezeigten Vergütungsspanne können (wenn transparent begründet) berechtigt und erforderlich sein.

3. Zielvereinbarungsprozess

- Entscheid über Ausprägung Zielkennzahlen = de facto Entscheid über Vergütungshöhe (bei leistungsbez. Bestandteilen)
- In Relation zur Vergleichsgruppe niedriger variabler Anteil spricht für moderate Zielgrößen
- In Relation zur Vergleichsgruppe hoher variabler Anteil spricht für ambitionierte Zielgrößen

Übergeordnete Themen im Workshopkontext:

Reduzierung Gender-Pay-Gap, Jährl. aktualisierte Vergleichsgruppe als Grundlage für andere Benchmarks, Bezügebericht § 53 Abs. 1 Nr. 1 Haushaltsgrundsätzegesetz, Betätigungsprüfung öffentl. Finanzkontrolle

Ergänzende Informationen zu Public Corporate Governance Kodizes und Deutscher Public Corporate Governance-Muster

Übergreifende Relevanz von PCGKs

| PCGK werden hohe Potenziale zugewiesen

(Grundcharakteristika PCG-System kompakt zusammenfassen und verständlich machen sowie regelmäßig auftretende Fragen der Governance, Unklarheiten oder Lücken in Gesetzen gezielt adressieren und damit unterstützende Hinweise geben)

Vgl. für eine Übersicht zu Zitaten von zahlreichen Akteurinnen und Akteuren auf der Internetseite
www.pcg-musterkodex.de

| Erklärungsfunktion, Ergänzungsfunktion und Verhaltenssteuerungsfunktion

| Zentrales Dokument: Staat als „Unternehmer“/Eigentümergeverständnis, unsere Rolle als Gesellschafter/Eigentümer

| Mittlerweile rund 60 PCGKs eingeführt, viele weitere Einführung aktuell in Planung und in jüngster Zeit einige evaluierte PCGKs erschienen

➔ **PCGKs ideal für Abstimmung der Rollen, Arbeitsstrukturen und „Spielregeln“ sowie Ansprache von Instrumenten/Maßnahmen**

➔ **Thema PCGK gehört gerade aktuell mit Synergien zu Alltagsnotwendigkeiten auf die Tagesordnung**

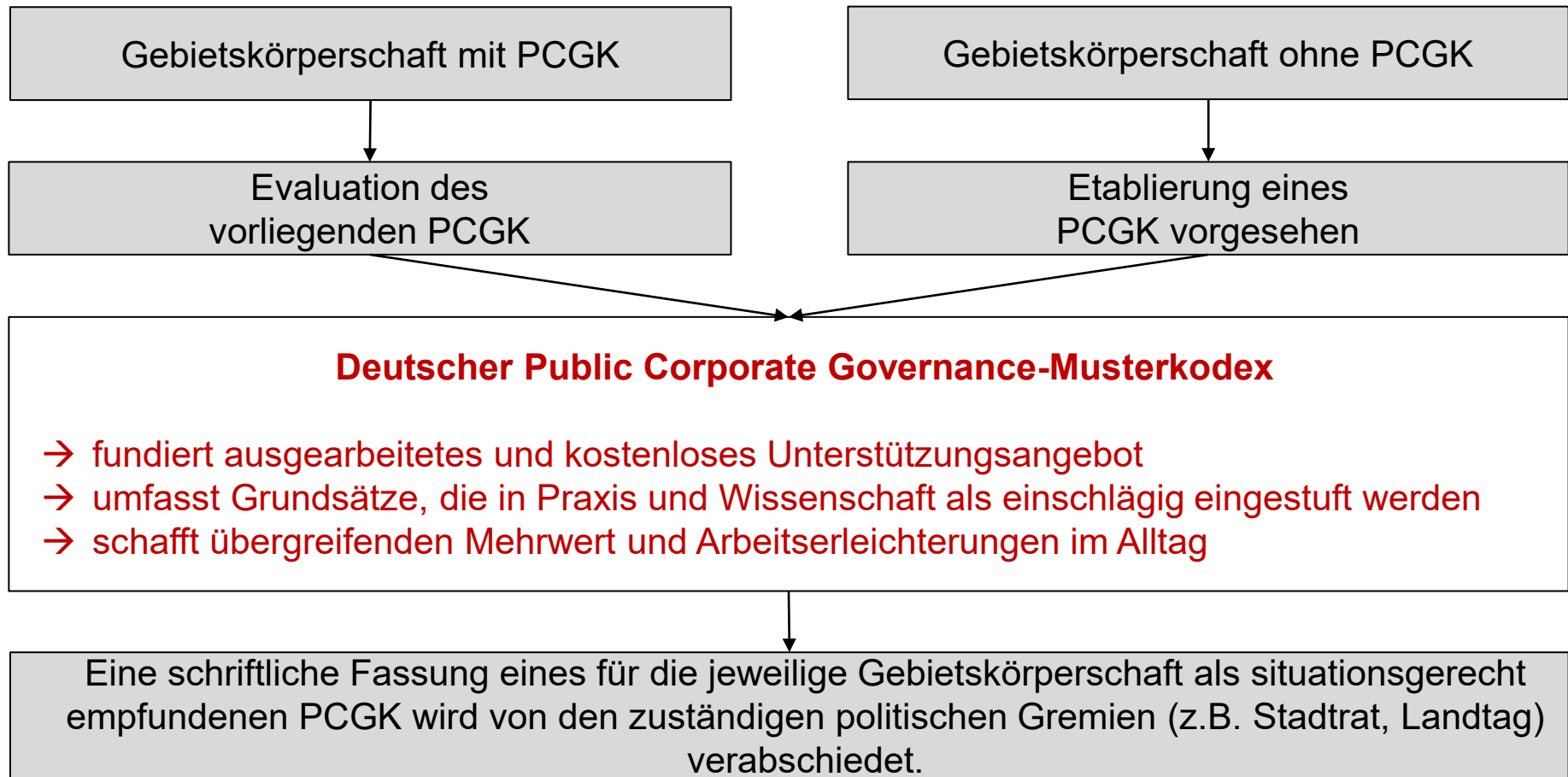
Deutscher Public Corporate Governance- Musterkodex

| Erstveröffentlichung 7. Januar 2020: www.pcg-musterkodex.de
(Mittlerweile 3. Fassung von März 2022)

| Hohe Resonanz (Auszug)

- Medienberichterstattung (z.B. *“Ein Knigge für öffentliche Unternehmen”*, FAZ vom 07.01.2020), *Handelsblatt usw.*
- Zahlreiche Meldungen von einschlägigen Organisationen zur Einführung
“Von Seiten des IDR wird ausdrücklich begrüßt, dass jetzt ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex (D- PCGM) vorliegt. Damit wird Kommunen [...] eine gute Vorlage an die Hand gegeben, die nur noch an die örtlichen Gegebenheiten angepasst werden muss.”
- Stellungnahmen wie u.a. Städte- und Gemeindebund
(„Der D-PCGM ist eine hilfreiche Grundlage, um betroffene Unternehmen formal und solide aufzustellen sowie diese präventiv vor Kritik der Vettern- oder Misswirtschaft zu schützen.“)
- Beschluss Präsidium Deutscher Städtetag
- Stellungnahme RNE der Bundesregierung usw.
- Literatur: D-PCGM auf Platz 1 unter den Top 20-Themen für öffentliche Unternehmen im Jahr 2020 (Regierer & Dittmann 2020)

Übersicht zu den Nutzungsmöglichkeiten des D-PCGM für die Evaluation oder die Etablierung eines PCGK

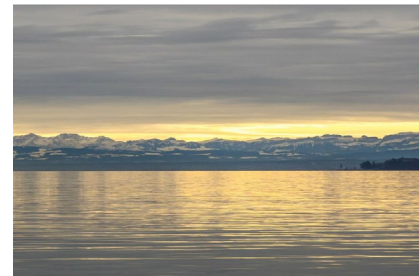


Ergänzende Informationen zu ZU|kunftssalon, Publikationen des Lehrstuhls und Studiengänge an der Zeppelin Universität

ZU|kunftssalon Public Corporate Governance: Gute Führung bei Handlungsformen der öffentlichen Hand und Smart Government

| Entwicklung von Zukunftsperspektiven in besonderer Atmosphäre mit See- und Alpenblick am 07./08. September 2023.

| Der 5. ZU|kunftssalon Public Corporate Governance wird einen besonderen Fokus auf die gute Führung bei Handlungsformen der öffentlichen Hand sowie den Beitrag von Smart Government für die Sustainable Development Goals legen.



Weitere Informationen und die Möglichkeit zur Anmeldung
auf der Lehrstuhlseite unter puma.zu.de.

Preis für Abweichungsbegründungen und Good Practices in Entsprechenserklärungen

| Expertenkommission Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex verleiht jährlich den „Preis für reflektierte Governance-Praxis“

*(gestiftet von der PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC))*

| Auszeichnung von Entsprechenserklärungen mit beispielgebenden Ansätzen zur Begründung von Abweichungen zu den PCGKs vor Ort sowie zur Struktur/Gestaltung



Preisträger/-innen 2022, Foto: Nicolas Bühringer

Für die Preisverleihung 2023 lädt die Expertenkommission D-PCGM zu Nominierungen ein

Vollständig vorbildliche Entsprechenserklärung sind dabei nicht zwingend erforderlich vorzuweisen. Ausdrücklich erwünscht sind auch Entsprechenserklärungen mit einzelnen positive Ansätzen. Zusendung an kontakt@pcg-musterkodex.de erbeten.

Studiengänge an der Zeppelin Universität

Bachelor | vier Jahre (Vertiefungslinie Public Management & Digitalisierung studierbar)

- | Verwaltungs- & Politikwissenschaften | PAIR (Politics, Administration & International Relations) | BA
- | Wirtschaftswissenschaften | CME (Corporate Management & Economics) | BA
- | Soziologie, Politik & Ökonomie | SPE (Sociology, Politics & Economics) | BA
- | Kommunikations- & Kulturwissenschaften | CCM (Communication, Culture & Management) | BA

Master | zwei Jahre (bzw. ein Jahr)

| Public Management & Digitalisierung | PMD | MA

- | Verwaltungs- & Politikwissenschaften | PAIR (Politics, Administration & International Relations) | MA
- | Wirtschaftswissenschaften | CME (Corporate Management & Economics) | MSc
- | Soziologie, Politik & Ökonomie | SPE (Sociology, Politics & Economics) | MA
- | Kommunikations- & Kulturwissenschaften | CCM (Communication, Culture & Management) | MA

Berufsbegleitende Master Studiengänge

- | eMA Business & Leadership for Engineers
- | eMA Digital Pioneering
- | eMA Family Entrepreneurship

Weitere Informationen unter [zu.de](https://www.zu.de)

Auszug Veröffentlichungen des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy (1/2) (Lehrstuhlhomepage: zu.de/pmpp-downloads)

- | Papenfuß, U., Schmidt, C. A., Hahn, K. (2022): Flexible Zielgrößen als Governance-Innovation: Frauen in 2. und 3. Führungsebene öffentlicher Unternehmen und Wege für HR-IT-Governance (Flex-Gov-Studie 2022), Friedrichshafen, <https://doi.org/10.48586/zu/01235>
- | Papenfuß, U./Schmidt, C./Dünwald, V. (2022): Frauen in Top-Managementorganen öffentlicher Unternehmen – Ein deutschlandweiter Städtevergleich (FIT-Public Management-Studie 2022), Friedrichshafen. <https://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.23781.06883>
- | Expertenkommission D-PCGM (2022): Deutscher Public Corporate Governance- Musterkodex (D-PCGM), Hrsg. Ulf Papenfuß/Klaus-Michael Ahrend/Kristin Wagner-Krechlok, in der Fassung vom 14.03.2022, <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14710.47688>
- | Papenfuß, U./Schmidt, C./Hartel, B. (2022): Vergleichsgruppen zur Top-Managementvergütung für Good Governance mit digitalen Vergütungsportalen, in: Board – Zeitschrift für Aufsichtsräte, Heft 6, S. 249-253.
- | Papenfuß, U., Schmidt, C. A., Hartel, B. (2022): Public Pay Studie 2022: Nachhaltige Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen und Perspektiven für nachhaltige Vergütungsstrukturen und digitale Governance (P-Pay), Friedrichshafen. <https://doi.org/10.48586/zu/01234>
- | Papenfuß, U./Schmidt, C. (2022): Valuation of Sector-switching and Politicization in the Governance of Corporatized Public Services, in: Governance. <https://doi.org/10.1111/gove.12721>
- | Papenfuß, U./Wagner-Krechlok, K. (2022): Diffusion of Governance Standards in Public Corporate Governance Codes: Measurement Framework and Three Countries Comparison, in: Corporate Governance – An International Review. <https://doi.org/10.1111/corg.12494>
- | Papenfuß, U./Schmidt, C. (2022): Personnel Governance of Corporatized Public Services: Effects of Executive Resources and Corporation Forms on Turnover, in: Public Administration, 100 (2), S. 250-272. <https://doi.org/10.1111/padm.12752>

Auszug Veröffentlichungen des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy (2/2) (Lehrstuhlhomepage: zu.de/pmpp-downloads)

- | Papenfuß, U./Polzer, T./Roos, Z. M. (2022): Digitale Daseinsvorsorge und nachhaltige Stadtentwicklung: Empirische Befunde zu Stadtwerken als Digitalisierungspartner und Gestaltungsperspektiven (DiDa-Stadt), Friedrichshafen.
<https://doi.org/10.57938/O.2022.001>
- | <https://doi.org/10.1177/0734371X221121050>
- | Papenfuß, U./Wagner-Krechlok, K. (2021): Kommunale Beteiligungssteuerung für nachhaltige Daseinsvorsorge in der digitalen Transformation - Befunde zur Informationsnutzung und Perspektiven für die Softwaregestaltung (K-BIT), Friedrichshafen. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.22840.06400/1>
- | Papenfuß, U. (2021): Selbstregulierung mit Corporate Governance Kodizes für nachhaltige Unternehmensführung in Gemeinwirtschaft und Nonprofit-Organisationen, in Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl, 44 (1), S. 79-94.
<https://doi.org/10.5771/2701-4193>
- | Papenfuß, U./Schmidt, C. (2021): Understanding Self-Regulation for Political Control and Policy-Making: Effects of Governance Mechanisms on Accountability, in: Governance, <https://doi.org/10.1111/gove.12549>
- | Keppeler, F./Papenfuß, U. (2020): Employer Branding and Recruitment: Social Media Field Experiments Targeting Future Public Employees, in: Public Administration Review. <https://doi.org/10.1111/puar.13324>
- | Papenfuß, U./Maier, S./Keppeler, F. (2019): Personaleinsatz und Organisationsmodelle im öffentlichen Beteiligungsmanagement (PeB-Studie), Friedrichshafen.
- | Papenfuß, U. (2019): Public Corporate Governance, in: C. Reichard/S. Veit/G. Wewer (Hrsg.), Handbuch zur Verwaltungsreform, 5. Auflage, Wiesbaden, S. 319-332.
- | Papenfuß, U./Keppeler, F. (2018): Integriertes Personalmanagement für Kernverwaltung und öffentliche Unternehmen, in: Innovative Verwaltung, Heft 1-2, S. 35-37.
- | Papenfuß, U./Keppeler, F. (2018): Öffentlicher Dienst und Personalmanagement der öffentlichen Hand, in: R. Voigt (Hrsg.): Handbuch Staat, Wiesbaden, S. 1057-1067.