

A.4 Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance

In der nachfolgend gemäß §§ 289f, 315d HGB abzugebenden Erklärung zur Unternehmensführung berichten der Vorstand und der Aufsichtsrat entsprechend dem Grundsatz 23 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 28. April 2022 (DCGK) über die Corporate Governance der Gesellschaft im Berichtsjahr. Die Ausführungen gelten sowohl für die Bilfinger SE als auch für den Bilfinger Konzern, soweit nachfolgend nicht anders dargestellt.

Die Erklärung zur Unternehmensführung mit dem Bericht zur Corporate Governance wird spätestens zeitgleich mit dem Konzernabschluss und zusammengefassten Lagebericht veröffentlicht und steht dann auch auf der Internetseite der Gesellschaft zur Verfügung. Diese und vorherige Fassungen der Erklärung zur Unternehmensführung sind dort im Einklang mit dem DCGK zumindest fünf Jahre lang zugänglich.

Vorstand und Aufsichtsrat der Bilfinger SE haben die folgende Erklärung gemäß § 161 AktG im Dezember 2025 verabschiedet:

Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Bilfinger SE zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG

Die Bilfinger SE hat seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2024 sämtlichen vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 28. April 2022 entsprochen und wird diesen auch zukünftig entsprechen.

Mannheim, im Dezember 2025

Für den Aufsichtsrat
Dr. Eckhard Cordes

Für den Vorstand
Dr. Thomas Schulz

Diese Entsprechenserklärung ist auch auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht und wird sowohl bei Änderungen als auch unabhängig davon zumindest einmal jährlich aktualisiert. Diese und vorherige Fassungen sind dort im Einklang mit dem DCGK zumindest fünf Jahre lang zugänglich.

Wesentliche Grundsätze und Praktiken der Unternehmensführung

Im Rahmen unserer Tätigkeit für das Unternehmen beachten wir die allgemein anerkannten Grundsätze verantwortungsvoller Unternehmensführung (*Corporate Governance*). Corporate Governance bedeutet dabei für Bilfinger vor allem ethisch und rechtlich verantwortungsvolles Verhalten gegenüber Aktionären, Mitarbeitenden, Geschäftspartnern, der Gesellschaft und der Umwelt. Sie bestimmt das Handeln unserer Führungskräfte und der Leitungs- und Kontrollgremien der Bilfinger SE und umfasst nach allgemeinem Verständnis das gesamte System der Leitung und Überwachung eines Unternehmens, einschließlich seiner Organisation und Steuerung, seiner geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien sowie der internen und externen Kontroll- und Überwachungsmechanismen. Eine umfassende und transparente Corporate Governance gewährleistet eine verantwortungsbewusste, auf Wertschöpfung und Nachhaltigkeit ausgerichtete Leitung und Kontrolle des Unternehmens und hat daher für Bilfinger oberste Priorität. Sie ist die Grundlage unserer Entscheidungs- und Kontrollprozesse. Sie ist die Basis für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg und fördert das Vertrauen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeitenden, Geschäftspartner sowie der Finanzmärkte.

Deutscher Corporate Governance Kodex

Bilfinger unterstützt die Zielsetzung des DCGK, die Transparenz und Nachvollziehbarkeit des dualen deutschen Corporate-Governance-Systems zu erhöhen und das Vertrauen der nationalen und internationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeitenden sowie der Öffentlichkeit und der sonstigen Stakeholder in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften zu fördern. Die Bilfinger SE entspricht sämtlichen Empfehlungen des DCGK und folgt darüber hinaus seinen unverbindlichen Anregungen.

Grundsätze unseres Handelns, Verhaltenskodex und Wahrnehmung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten

Unsere Unternehmenspraktiken sind geprägt von Integrität, Fairness, Transparenz und Wertschätzung, sowohl intern mit Mitarbeitenden als auch extern mit Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit.

Wir übernehmen Verantwortung für unser geschäftliches Handeln, welches wir an konzernweiten Standards ausrichten. Diese beruhen auf unseren Unternehmenswerten, wie sie in unserem Leitbild, den Konzerngrundsätzen, der Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte und den Konzernrichtlinien niedergelegt sind. Um auf diesem Fundament einen dauerhaft tragfähigen und damit nachhaltigen Unternehmenserfolg zu erreichen, ist es unser Bestreben, dass unsere Aktivitäten auch im Einklang mit den Belangen von Mensch, Umwelt und Gesellschaft stehen. Weitere Informationen hierzu entnehmen Sie auch dem Kapitel *Nachhaltigkeitserklärung*.

Die wichtigsten Verhaltensgrundsätze haben wir in unserem Verhaltenskodex definiert. Er gibt allen Mitarbeitenden der Bilfinger SE und des Konzerns Orientierung für ein verantwortungsbewusstes, regelkonformes und integriertes Verhalten im Geschäftsalltag. Er dient als Leitfaden für ethisch-rechtliche Werte und Verpflichtungen im Unternehmen. Der Verhaltenskodex und die konkretisierenden Konzernrichtlinien werden regelmäßig überprüft und an aktuelle Erfordernisse und Entwicklungen angepasst. Sie sind für die Organmitglieder und alle Mitarbeitenden weltweit verpflichtend. Der Verhaltenskodex ist auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht.

Das am 1. Januar 2023 in Kraft getretene Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten (*Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz*) verpflichtet die in der Bundesrepublik Deutschland ansässigen Unternehmen sowie ihre Tochtergesellschaften, in ihren Lieferketten festgelegte menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten. Ziel ist, menschenrechtliche oder umweltbezogene Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. In diesem Zusammenhang hat der Vorstand der Bilfinger SE bereits im Jahr 2022 ein Risikomanagement zur Einhaltung der Sorgfaltspflichten, das vollumfänglich in das Bilfinger Compliance-Management-System (CMS) integriert ist, eingerichtet und einen Konzern-Menschenrechtsbeauftragten ernannt. Dieser ist verantwortlich für die Überwachung des Risikomanagements zur Einhaltung von Menschenrechten. Das Risikomanagement ist konzernweit in allen maßgeblichen Geschäftsabläufen durch angemessene Maßnahmen verankert.

Der Vorstand der Bilfinger SE hat bereits 2022 eine *Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte* verabschiedet. Sie ist konzernweit verbindlich und auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht. Diese Grundsatzerklärung ist als übergeordnetes Governance-Dokument neben dem Bilfinger Verhaltenskodex eingeordnet und darin sind die Verfahren beschrieben, mit denen Bilfinger seinen Sorgfaltspflichten aus dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz nachkommt.

Transparenz

Die Bilfinger SE informiert die Teilnehmer am Kapitalmarkt und die interessierte Öffentlichkeit unverzüglich, regelmäßig und adäquat über die wirtschaftliche Lage des Konzerns und neue relevante Entwicklungen. Der Geschäftsbericht, der Halbjahresbericht und alle Quartalsmitteilungen werden fristgerecht auf den gesetzlich dafür vorgesehenen Plattformen und darüber hinaus auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Über aktuelle Ereignisse und Entwicklungen informieren wir zudem in Pressemeldungen oder gesetzlich erforderlichen Ad-hoc-Mitteilungen. Darüber hinaus bietet die Internetseite der Gesellschaft umfangreiche und laufend aktualisierte Informationen über den Konzern. Alle geplanten Termine wesentlicher wiederkehrender Veröffentlichungen oder Ereignisse, wie Hauptversammlung, Geschäftsbericht und Quartalsmitteilungen, sind in einem Finanzkalender ebenfalls auf der Internetseite verfügbar.

Im Einklang mit der Empfehlung A.6 des DCGK ist auch der Vorsitzende des Aufsichtsrats bereit, bei Bedarf und in Abstimmung mit dem Vorstand Gespräche mit Investoren über aufsichtsratsspezifische Themen zu führen.

Compliance und Grundzüge des Compliance-Management-Systems

Integrität, Recht und Compliance gehören untrennbar zu unserem Geschäftsalltag. Unser Anspruch ist es, dass weltweit alle Mitarbeitenden ihre Aufgaben stets im Einklang mit anwendbaren Gesetzen, internen Governance-Regelungen, insbesondere den Konzernrichtlinien, international anerkannten Verhaltensstandards und – akzeptierten – freiwilligen Selbstverpflichtungen erfüllen. Die umfassend ausgestalteten Elemente des Bilfinger Compliance-Management-Systems basieren auf den Prinzipien des Bilfinger Verhaltenskodex sowie dem sog. Prevent – Detect – Respond (Vorbeugen-Entdecken-Reagieren)-Modell. Es verfolgt das Ziel, Compliance-Verstöße durch Präventionsmaßnahmen zu vermeiden, etwaiges Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen, bei bestätigten Verstößen schnell zu reagieren und Fehlverhalten konsequent zu ahnden.

Die Betreuung der Konzerneinheiten durch Compliance Directors und Manager sowie lokale Compliance Representatives, Schulungen und eine regelmäßige interne Kommunikation stellen sicher, dass alle Mitarbeitenden mit dem Verhaltenskodex und allen relevanten Compliance-Konzernrichtlinien, einschließlich deren Anpassungen und Aktualisierungen, vertraut gemacht werden. Zudem bietet ein Compliance-Help-Desk als zentrale Anlaufstelle umfassende Beratung für alle Mitarbeitenden zu den relevanten Compliance-Themenbereichen.

Angemessene Compliance-Kontrollen haben wir auch in unserem internen Kontrollsystem verankert. Alle Mitarbeitende sind aufgefordert, mögliche Compliance-Verstöße zu melden.

Die Meldung kann auch anonym über das Hinweisgebersystem erfolgen, welches nicht nur intern, sondern auch extern für Dritte zugänglich ist. Hinweisgeber sind gegen Repressalien besonders geschützt. Gemeldete Hinweise und sonstige eventuelle Verstöße gegen Compliance-Regeln werden im Rahmen unseres internen Ermittlungsverfahrens sorgfältig überprüft, um mögliches Fehlverhalten festzustellen und nachzuweisen. Hinweise auf besonders schwerwiegende Compliance-Verstöße beurteilt dabei ein unabhängiger und abteilungsübergreifender Ausschuss (*Independent Allegation Management Committee - IAMC*). Ein gesonderter Ausschuss (*Disciplinary Committee*) tritt – nach Vorlage eines Falls durch das IAMC – ad hoc zusammen, um über disziplinarische Maßnahmen gegenüber Mitarbeitenden im Zusammenhang mit einem Verstoß gegen den Bilfinger Verhaltenskodex zu beraten. Erkenntnisse aus internen Ermittlungen werden genutzt, um das Compliance-Management-System hinsichtlich der Wirksamkeit von Prozessen und Kontrollen kontinuierlich zu verbessern. Zur Steuerung und Überwachung der Ausgestaltung, Implementierung und Weiterentwicklung des gesamten Bilfinger Compliance-Management-Systems besteht ein Compliance Review Board, das sich aus den Mitgliedern des Vorstands sowie den Leitern der Group Functions zusammensetzt und unter der Leitung des Chief Compliance Officers tagt. Der Bereich Group Audit verifiziert die Implementierung des Compliance-Management-Systems und die Umsetzung der Compliance-Konzernrichtlinien im Rahmen von Revisionsprüfungen in den einzelnen Konzerneinheiten.

Auch für unsere Geschäftspartner formulieren wir klare Compliance-Anforderungen, denn integres und regelkonformes Verhalten ist eine unabdingbare Voraussetzung für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Deshalb achten wir bei der Auswahl unserer direkten Geschäftspartner darauf, dass sie die Gesetze einhalten, ethische Grundsätze befolgen und in diesem Sinne auch in die weitere Lieferkette wirken. Mittels eines risikobasierten Due-Diligence-Prozesses überprüfen wir unsere Geschäftspartner vor Eingehen einer Geschäftsbeziehung sowie während des Geschäftsverhältnisses im Rahmen fortlaufender und anlassbezogener Risikoanalysen. Bei bestimmten als hoch riskant klassifizierten Drittparteien finden zudem im Einzelfall Prüfungen und Kontrollen durch Group Audit während der Geschäftsbeziehung statt.

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des Bilfinger Compliance-Management-Systems wird von uns kontinuierlich überprüft und optimiert, sodass regulatorische Anforderungen, Marktveränderungen und Ansprüche unserer Kunden Berücksichtigung finden. Dies geschieht u.a. auch durch regelmäßige Audits, welche im Rahmen unserer Zertifizierung nach der ISO-Norm 37301 stattfinden. Die fortdauernde Effektivität des Bilfinger Compliance-Management-Systems hat höchste Priorität für Bilfinger.

Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen

Die Bilfinger SE ist eine Europäische Aktiengesellschaft mit Sitz in Deutschland und unterliegt insbesondere den speziellen europäischen SE-Regelungen, dem deutschen SE-Ausführungsgesetz, dem SE-Beteiligungsgesetz sowie dem deutschen Aktiengesetz. Sie verfügt über eine duale Führungs- und Kontrollstruktur, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat. Die beiden Organe arbeiten zum Wohl und im Interesse des Unternehmens eng zusammen. Die Satzung sowie die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat sind auch auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Drittes Gesellschaftsorgan ist die Hauptversammlung, welche insbesondere für die Grundlagenentscheidungen entsprechend den gesetzlichen Regelungen zuständig ist.

Vorstand

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Der Vorstand war im gesamten Berichtsjahr mit zwei Mitgliedern, Herrn Dr. Thomas Schulz (Vorstandsvorsitzender und Group CEO) und Herrn Matti Jäkel (Vorstandsmitglied und Group CFO), besetzt. Informationen über Aufgabenbereiche und Mitgliedschaften der Vorstandsmitglieder sind dem Kapitel *Organe der Gesellschaft* zu entnehmen. Lebensläufe der Vorstandsmitglieder sind auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht.

Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung im Unternehmensinteresse, das heißt, im Interesse der Aktionäre, der Mitarbeitenden, der Geschäftspartner und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Interessengruppen, einschließlich der Öffentlichkeit, mit dem Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Hierbei berücksichtigt der Vorstand auch Nachhaltigkeitsaspekte in Bezug auf Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (Environmental, Social and Governance, kurz ESG). Die Verantwortung für Nachhaltigkeitsthemen liegt dabei beim Gesamtvorstand. Er vertritt die Gesellschaft gegenüber Dritten.

Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung. Zu den Aufgaben des Vorstands zählen Grundsatzfragen der Geschäftspolitik und der Unternehmensstrategie einschließlich der Nachhaltigkeitsstrategie, die Unternehmensplanung, deren Abstimmung mit dem Aufsichtsrat und die Umsetzung sowie die Steuerung und Überwachung der operativen Konzerneinheiten und Geschäfte der Bilfinger SE und des Bilfinger Konzerns. Der Vorstand stellt sicher, dass die mit Sozial- und Umweltfaktoren verbundenen Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen

Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben systematisch identifiziert und bewertet werden. In der Unternehmensstrategie werden neben langfristigen Zielen auch ökologische und soziale Ziele angemessen berücksichtigt. Informationen zur Nachhaltigkeit bei Bilfinger finden sich auf der Internetseite der Gesellschaft sowie im Kapitel *Nachhaltigkeitserklärung*.

Der Vorstand ist des Weiteren zuständig für die Erstellung der Quartalsmitteilungen und des Halbjahresfinanzberichts des Unternehmens sowie für die Aufstellung des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der Gesellschaft und des Konzerns. Gemeinsam mit dem Aufsichtsrat erstellt der Vorstand den Vergütungsbericht. Er hat darüber hinaus ein angemessenes und wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem einzurichten. Im Lagebericht werden deren wesentliche Merkmale beschrieben und zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme Stellung genommen. Diese Systeme sollen, soweit nicht bereits gesetzlich geboten, auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele abdecken. Dies soll die Prozesse und Systeme zur Erfassung und Verarbeitung nachhaltigkeitsbezogener Daten mit einschließen. Die Systeme umfassen auch ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance-Management-System. Die Grundzüge des Compliance-Management-Systems sind im vorgehenden Abschnitt *Compliance und Grundzüge des Compliance-Management-Systems* beschrieben. Insgesamt sorgt der Vorstand für die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und internen Governance-Regelungen im Unternehmen (*Compliance*).

Die Mitglieder des Vorstands richten ihr Handeln nach den Vorgaben der Gesetze, der Satzung, der Geschäftsordnung für den Vorstand und des Geschäftsverteilungsplans sowie den weiteren einschlägigen Regelungen aus. Der Aufsichtsrat hat für den Vorstand eine Geschäftsordnung erlassen, welche die Regeln der Zusammenarbeit innerhalb des Vorstands sowie zwischen Vorstand und Aufsichtsrat beinhaltet. Des Weiteren sind den Vorstandsmitgliedern gemäß dem vom Präsidium des Aufsichtsrats genehmigten Geschäftsverteilungsplan jeweils bestimmte Ressorts zur eigenverantwortlichen Führung zugewiesen. Die Vorstandsmitglieder tragen gleichwohl gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert darüber hinaus die Arbeit des Vorstands und der Vorstandsmitglieder.

Ordentliche Vorstandssitzungen finden in der Regel einmal im Monat statt. Außerordentliche Vorstandssitzungen finden nach Bedarf statt. Beschlüsse des Vorstands werden insbesondere in regelmäßig stattfindenden ordentlichen Vorstandssitzungen gefasst. Sie können aber auch in außerordentlichen Vorstandssitzungen, im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation getroffen werden.

Für bestimmte Geschäfte und Handlungen, wie Maßnahmen und Geschäfte in einem Vorstandsressort, die für das Unternehmen von außergewöhnlicher Bedeutung sind oder mit denen ein außergewöhnliches wirtschaftliches Risiko verbunden ist, erfordern die Geschäftsordnung des Vorstands oder durch den Vorstand selbst definierte Zustimmungsvorgaben eine Beschlussfassung durch den Gesamtvorstand. Für als besonders wesentlich eingestufte Geschäfte und Handlungen sehen Satzung und Geschäftsordnung zudem die Zustimmung des Aufsichtsrats beziehungsweise eines seiner Ausschüsse vor, soweit nicht schon das Gesetz eine Zustimmung des Aufsichtsrats vorgibt. Dies umfasst unter anderem die grundsätzliche Festlegung und grundlegende Änderung der Unternehmensstrategie sowie der Konzernorganisation, die Aufnahme neuer oder die Aufgabe bestehender Geschäftsfelder, das Konzernbudget, den Erwerb und die Veräußerung von Beteiligungen ab einer bestimmten Größenordnung, operative, besonders großvolumige Projekte mit bestimmter Risikostruktur sowie das Eingehen langfristiger Verbindlichkeiten und die Begebung von Anleihen.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat bzw. dessen themenbezogen zuständigen Ausschuss regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für den Bilfinger Konzern relevanten Fragen der Strategie, einschließlich der Nachhaltigkeitsstrategie der Geschäftsbereiche, der Unternehmensplanung, der Rentabilität, der Geschäftsentwicklung und der Finanzlage des Unternehmens, über das interne Kontrollsystem, das Risikomanagementsystem und das Compliance-Management-System.

Der Vorstand hat keine Ausschüsse gebildet. Er hat jedoch ein Group Executive Management (*GEM*) etabliert, ein Führungsteam zur Beratung und Unterstützung des Vorstands in von diesem jeweils ausgewählten operativen und strategischen Themen des Konzerns. Das Gremium diskutiert und entwickelt die ihm vom Vorstand zugewiesenen Themen und bereitet diese, soweit relevant, zur Entscheidung für den Vorstand auf. Das GEM ist neben den Vorstandsmitgliedern mit den Leitern der drei Segmente (Engineering & Maintenance Europe, Engineering & Maintenance International, Technologies) sowie den Leitern bestimmter Group Functions (Group Products & Innovation, Group HR & HSEQ, Group Procurement) besetzt. GEM-Sitzungen finden in der Regel einmal im Monat statt. Im Hinblick auf die Zusammensetzung des Vorstands hat der Aufsichtsrat gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB ein Diversitätskonzept zu erstellen. Dieses ist genauer im Abschnitt *Diversitätskonzept für den Vorstand und langfristige Nachfolgeplanung* beschrieben.

Die Vorstandsmitglieder unterliegen während ihrer Tätigkeit einem umfassenden Wettbewerbsverbot; die Anstellungsverträge sehen zudem ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot für einen bestimmten Zeitraum vor. Die Vorstandsmitglieder sind dem Unternehmensinteresse

verpflichtet und dürfen bei ihren Entscheidungen keine persönlichen Interessen verfolgen, insbesondere nicht Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen. Sie dürfen Nebentätigkeiten, insbesondere Organmandate außerhalb des Konzerns, nur mit Zustimmung des Präsidiums des Aufsichtsrats bzw. des Aufsichtsrats übernehmen. Eine etwaige Vergütung für konzerninterne Nebentätigkeiten wird auf die Vorstandsvergütung angerechnet. Die Entscheidung über die Anrechnung einer Vergütung für eine konzernexterne Nebentätigkeit obliegt dem Aufsichtsrat. Jedes Vorstandsmitglied ist verpflichtet, Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats offenzulegen und das andere Vorstandsmitglied hierüber zu informieren. Im Geschäftsjahr 2025 traten keine Interessenkonflikte im Vorstand auf.

Einzelheiten zur Vergütung der Mitglieder des Vorstands finden sich im Vergütungsbericht. Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der jeweilige Prüfungsvermerk des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG und das bzw. die geltenden Vergütungssysteme für die Mitglieder des Vorstands gemäß § 87a Abs. 1 und 2 Satz 1 AktG werden – soweit gesetzlich erforderlich und verfügbar – auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht und sind dort zumindest zehn Jahre lang zugänglich.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der Bilfinger SE besteht gemäß § 8 der Satzung aus zwölf Mitgliedern, von denen sechs Vertreter der Anteilseigner und sechs Vertreter der Arbeitnehmer sind. Die Anteilseignervertreter werden von der Hauptversammlung gewählt. Dabei obliegt es dem Aufsichtsrat nach § 124 Abs. 3 Satz 1 AktG, der Hauptversammlung Beschlussvorschläge zu unterbreiten. Die Bestellung der Arbeitnehmervertreter erfolgt durch den SE-Betriebsrat entsprechend der am 15. Juli 2010 zwischen der Unternehmensleitung und den europäischen Arbeitnehmervertretern abgeschlossenen Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer. Hinsichtlich der vom SE-Betriebsrat zu bestellenden Mitglieder steht dem Aufsichtsrat kein Vorschlagsrecht zu; er ist nicht – ebenso wenig wie die Hauptversammlung – an dem Verfahren zur Auswahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat beteiligt. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats haben gleiche Rechte und Pflichten und sind an Weisungen und Aufträge nicht gebunden.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und ist zuständig für die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, deren Anstellungsverträge und Vergütung, einschließlich des Vorstandsvergütungssystems. Er legt dabei auch auf Vorschlag des Präsidiums die Zielvorgaben für die variablen Vergütungsbestandteile der Vorstandsvergütung fest, stellt deren Erfüllung nebst etwaigen Anpassungen fest und überprüft regelmäßig die Angemessenheit der Gesamtvergütung sowie das Vergütungssystem für

den Vorstand. Zudem ist der Aufsichtsrat in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden und erörtert – grundsätzlich mit dem Vorstand – in regelmäßigen Abständen die Geschäftsentwicklung und Planung sowie die Strategie, einschließlich der Nachhaltigkeitsstrategie, und deren Umsetzung. Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung oder Geschäfte, die sonst als besonders wesentlich eingestuft wurden, sehen die Satzung und Geschäftsordnungen Zustimmungsvorbehalte für den Aufsichtsrat beziehungsweise einen seiner Ausschüsse vor. Die sind zum Beispiel größere Akquisitionen, Desinvestitionen, Sachanlageinvestitionen und Finanzmaßnahmen. Der Aufsichtsrat befasst sich darüber hinaus unter Einbeziehung des Abschlussprüfers und der von diesem erstellten Prüfungsberichte sowie der Vorschläge des Prüfungsausschusses mit dem Jahresabschluss, dem Konzernabschluss, dem zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns, der Nachhaltigkeitsklärung sowie mit dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns und nimmt die dafür gesetzlich vorgesehenen Prüfungen und Feststellungen vor. Im Rahmen seiner Zuständigkeit überwacht der Aufsichtsrat auch die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen. Die Überwachung und Beratung durch den Aufsichtsrat umfassen insbesondere auch ESG-Nachhaltigkeitsfragen. Strategieausschuss und Aufsichtsrat lassen sich regelmäßig durch den Vorstand über die konzernweite Nachhaltigkeitsstrategie und deren Umsetzungsstand berichten. Der Aufsichtsrat und der Prüfungsausschuss befassen sich zudem mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung, die neben der Berichterstattung zu nichtfinanziellen Themen im Lagebericht auch die Nachhaltigkeitsklärung umfasst, und lassen sich über neue Entwicklungen und den Stand der Umsetzung informieren. Allgemein lässt der Aufsichtsrat sich in regelmäßigen Abständen vom Vorstand über die gesetzlich vorgesehenen und sonst relevanten Themen berichten. Die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands gegenüber dem Aufsichtsrat, dessen Ausschüssen und – zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrats – dem Aufsichtsratsvorsitzenden wurden vom Aufsichtsrat in einer Informationsordnung näher festgelegt.

Der Aufsichtsrat übt seine Tätigkeit nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung, seiner Geschäftsordnung und seiner Beschlüsse aus. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig zu einzelnen Themen und Anlässen auch ohne den Vorstand.

Beschlüsse des Aufsichtsrats werden insbesondere in Aufsichtsratssitzungen gefasst. Sie können aber auch im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation getroffen werden. Sofern nicht etwas anderes gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist, bedürfen Be-

schlüsse des Aufsichtsrats der einfachen Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit und erneuter Abstimmung, die wiederum zur Stimmengleichheit führt, gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag. Im Berichtsjahr fanden sechs Sitzungen des Aufsichtsrats (davon eine außerordentliche) statt. Außerdem traf der Aufsichtsrat zwei Entscheidungen im Verfahren per E-Mail. An welchen Sitzungen des Aufsichtsrats die einzelnen Mitglieder jeweils im Berichtsjahr teilnahmen, ist der Übersicht im Kapitel *Bericht des Aufsichtsrats* zu entnehmen.

Weitere Einzelheiten zur Arbeitsweise des Aufsichtsrats ergeben sich aus der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat, die auf der Internetseite der Gesellschaft verfügbar ist.

Jedes Aufsichtsratsmitglied hat Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat gegenüber offenzulegen. Über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung wird im Bericht des Aufsichtsrats informiert. Im Geschäftsjahr 2025 traten keine Interessenkonflikte im Aufsichtsrat auf.

Für neue Aufsichtsratsmitglieder finden spezielle Informationsveranstaltungen (Onboarding) statt, um diese mit dem Geschäftsmodell des Unternehmens und den Strukturen des Bilfinger Konzerns vertraut zu machen. Die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen nehmen die Mitglieder des Aufsichtsrats eigenverantwortlich wahr. Sie werden dabei von der Gesellschaft unterstützt. Weitere Informationen zur Unterstützung der Aufsichtsratsmitglieder bei deren Amtseinführung sowie zu Aus- und Fortbildungsmaßnahmen finden sich im Kapitel *Bericht des Aufsichtsrats*¹.

Gemäß DCGK Empfehlung D.12 evaluiert der Aufsichtsrat entweder intern oder unter Einbeziehung von externen Beratern turnusgemäß, zumindest alle zwei Jahre, die Effizienz seiner Tätigkeit und der seiner Ausschüsse. Im Berichtsjahr 2025 hat der Aufsichtsrat mit Unterstützung eines externen, unabhängigen Beraters eine Selbstbeurteilung durchgeführt. Dabei wurden alle wesentlichen Aspekte der Arbeit des Aufsichtsrats einschließlich seiner Ausschüsse mittels eines Online-Fragebogens behandelt. Mit den Ergebnissen dieser Prüfung befasste sich der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 12. August 2025 intensiv. Die Ergebnisse der Beurteilung bestätigen eine professionelle, konstruktive und durch Vertrauen und Offenheit geprägte Zusammenarbeit innerhalb des Aufsichtsrats und zwischen Aufsichtsrat und Vorstand. Sie bestätigen darüber hinaus eine effiziente Sitzungsorganisation und -durchführung und eine angemessene Informationsversorgung. Anregungen sowie Handlungsempfehlungen sollen kontinuierlich umgesetzt werden. Im Aufsichtsrat wurde Potenzial zur weiteren Optimierung

der Arbeit im Plenum und den Ausschüssen in Einzelbereichen besprochen und entsprechende Maßnahmen eingeleitet. Insgesamt werden die Zusammensetzung und Struktur des Aufsichtsrats als wirksam und effizient eingestuft. Die nächste, dann voraussichtlich interne Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist für das Geschäftsjahr 2027 vorgesehen.

Der Aufsichtsrat informiert die Aktionäre über seine Tätigkeit im Einzelnen sowie seine weiteren Berichtspflichten im Rahmen seines jährlichen Berichts, der sich im Kapitel *Bericht des Aufsichtsrats* findet. Die derzeitige Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist dem Kapitel *Organe der Gesellschaft* zu entnehmen. Dort sind auch die von Mitgliedern des Aufsichtsrats in Kontrollgremien anderer Gesellschaften wahrgenommenen Mandate und sonstigen wesentlichen Tätigkeiten neben dem Aufsichtsratsmandat bei der Gesellschaft aufgeführt. Die Lebensläufe und Mandate der Aufsichtsratsmitglieder werden zudem auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht, zumindest jährlich überprüft und bei Bedarf aktualisiert.

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist im Vergütungsbericht dargestellt. Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der jeweilige Vermerk des Abschlussprüfers und der letzte Vergütungsbeschluss werden – soweit gesetzlich erforderlich und verfügbar – auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht und sind dort zumindest zehn Jahre lang zugänglich.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Zum Zweck einer effizienteren Tätigkeit hat der Aufsichtsrat ein Präsidium, einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Strategieausschuss eingerichtet. Bis auf den Nominierungsausschuss sind alle Ausschüsse paritätisch besetzt. Einen gesonderten Ausschuss für Nachhaltigkeitsthemen hat der Aufsichtsrat nicht eingerichtet. Nachhaltigkeit stellt für Bilfinger einen zentralen Aspekt der gesamten Geschäftstätigkeit dar, der den einzelnen Themenbereichen und Aufgaben inhärent ist. Daher werden die entsprechenden Themen entsprechend den Aufgaben und der Zuständigkeit im Plenum des Aufsichtsrats oder dem zuständigen Ausschuss behandelt.

Die Beschlüsse der Ausschüsse wurden vor allem in den Sitzungen, teils aber auch im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation gefasst. Die jeweiligen Vorsitzenden berichteten dem Aufsichtsratsplenum in seinen Sitzungen über die Arbeit der von ihnen geleiteten Ausschüsse.

¹ Dieser Absatz dient zusätzlich der Umsetzung der Angaben nach European Sustainability Reporting Standard („ESRS“) 2, GOV-1 Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane, Ziffer 23.

An welchen Sitzungen der Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils im Berichtsjahr teilnahmen, ist der Übersicht im Kapitel *Bericht des Aufsichtsrats* zu entnehmen.

Präsidium

Das Präsidium des Aufsichtsrats hatte im Berichtsjahr vier Mitglieder, Herr Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Präsidiums), Herr Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender des Präsidiums), Frau Dr. Bettina Volkens und Herr Rainer Knerler. Zu den Aufgaben des Präsidiums zählen insbesondere die Regelungen der Personalangelegenheiten des Vorstands und dessen Vergütung, soweit diese nicht nach dem Aktiengesetz oder dem DCGK vom Gesamtaufsichtsrat zu regeln sind, sowie die Behandlung von Interessenkonflikten von Vorstandsmitgliedern. Das Präsidium unterbreitet Vorschläge für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern, einschließlich der Vergütung und Vergütungsänderungen, und ist zuständig für den Abschluss, die Änderung, Verlängerung und Aufhebung von Anstellungsverträgen mit Mitgliedern des Vorstands, soweit nicht der Aufsichtsrat zwingend zuständig ist. Bei den Vorschlägen für die Erstbestellungen von Mitgliedern des Vorstands berücksichtigt das Präsidium, dass nach DCGK die Bestelldauer in der Regel drei Jahre nicht überschreiten soll. Weiter beachtet das Präsidium bei Vorschlägen für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern insbesondere die Erfüllung des vom Aufsichtsrat für den Vorstand festgelegten Diversitätskonzepts, einschließlich der festgelegten Zielgröße für den Anteil von Frauen im Vorstand, und die langfristige Nachfolgeplanung (siehe dazu den nachfolgenden Abschnitt *Diversitätskonzept für den Vorstand und langfristige Nachfolgeplanung*). Das Präsidium bereitet entsprechende Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor und spricht Empfehlungen für wichtige Beschlüsse gegenüber dem Aufsichtsrat aus. Im Berichtsjahr fanden vier Sitzungen des Präsidiums statt.

Prüfungsausschuss

Die vier Mitglieder des Prüfungsausschusses waren im Berichtsjahr Herr Frank Lutz (Vorsitzender des Prüfungsausschusses), Frau Vanessa Barth (stellvertretende Vorsitzende des Prüfungsausschusses), Herr Dr. Roland Busch und Herr Jörg Sommer. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut.

Dem Prüfungsausschuss gehörten im Berichtsjahr mit Herrn Frank Lutz als Vorsitzendem sowie Herrn Dr. Roland Busch zwei unabhängige Mitglieder an, die gemäß § 100 Abs. 5 AktG sowie gemäß Grundsatz 15 sowie Empfehlung D.3 des DCGK aufgrund ihrer Ausbildung und bisherigen Tätigkeiten über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und Ab-

schlussprüfung verfügen und besondere Erfahrung in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen sowie der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung haben.

Der Prüfungsausschussvorsitzende Herr Frank Lutz war bzw. ist im Rahmen seines beruflichen Werdegangs seit vielen Jahren als Chief Financial Officer sowie Mitglied im Aufsichtsrat und als Prüfungsausschussvorsitzender für diverse, auch börsennotierte, Gesellschaften tätig und bringt daher als Finanzexperte besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen, einschließlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung, sowie auf dem Gebiet der Abschlussprüfung mit. Seine langjährige Tätigkeit als Finanzvorstand eines börsennotierten, international tätigen Konzerns, seine aktuelle Tätigkeit als Prüfungsausschussvorsitzender zweier börsennotierter Gesellschaften sowie seine ehemaligen Tätigkeiten als Arbeitsdirektor der Covestro AG und als auch für HR zuständiger Vorstand der CRX Markets AG beinhalteten auch die Befassung mit nichtfinanziellen Aspekten und der Berichterstattung hierüber. Als ehemaliger Vorstandsvorsitzender der CRX Markets AG sowie amtierender Vorstandsvorsitzender des Deutschen Eishockey-Bundes e.V. verfügt Herr Frank Lutz über fundierte Kenntnisse in Bezug auf die Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Er verfolgt die aktuellen Entwicklungen in diesem Bereich auch durch aufsichtsratsinterne Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen sowohl bei Bilfinger als auch bei Scout24 sowie durch die Teilnahme an verschiedenen Webinaren, insbesondere zum Thema ESG und der entsprechenden Berichterstattung, tauscht sich darüber hinaus regelmäßig mit Prüfungsausschussvorsitzenden anderer DAX- und MDAX-Unternehmen zum Thema ESG aus und bringt diese Expertise in den Aufsichtsrat und den Prüfungsausschuss aktiv ein.

Herr Dr. Roland Busch verfügt als Finanzexperte aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit und Erfahrung unter anderem als Finanzvorstand für die Lufthansa Cargo AG sowie die Swiss International Air Lines Ltd. und als Mitglied in diversen Aufsichtsräten verschiedener international tätiger, auch börsennotierter, Gesellschaften sowie als langjähriges Mitglied des Risikomanagementausschusses im Lufthansa Konzern über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen und damit zusätzlich auch über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung, über fundierte Kenntnisse in Bezug auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung sowie auf dem Gebiet der Abschlussprüfung. Er verfolgt die aktuellen Entwicklungen auf diesem Gebiet, bildet sich unter anderem als assoziiertes Mitglied im Ar-

beitskreis „Externe und interne Überwachung der Unternehmung“ der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. zu Themen wie ESG-Prüfungspflichten des Aufsichtsrats fort und bringt diese Expertise in den Aufsichtsrat und den Prüfungsausschuss aktiv ein.

Der Prüfungsausschuss befasst sich – im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben – unter anderem mit Fragen der Rechnungslegung und der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems und des Compliance-Management-Systems sowie mit der Abschlussprüfung. Ihm obliegt die Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der Bilfinger SE und des Konzerns. Auf der Grundlage des Berichts des Abschlussprüfers über die Prüfung der Abschlüsse unterbreitet er nach eigener Vorprüfung Vorschläge zur Feststellung des Jahresabschlusses der Bilfinger SE und zur Billigung des Konzernabschlusses an den Aufsichtsrat. Dem Prüfungsausschuss obliegt es, die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht mit dem Vorstand und Abschlussprüfer zu erörtern sowie die Berichte des Abschlussprüfers über die prüferische Durchsicht des Konzernhalbjahresabschlusses und des Konzernzwischenlageberichts zu behandeln. Er beschäftigt sich zudem mit der Auswahl sowie mit der Unabhängigkeit, Qualifikation und Effizienz des Abschlussprüfers, erteilt dem von der Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss, trifft mit ihm die Honorarvereinbarung und prüft die vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen sowie die Qualität der Abschlussprüfung. Zudem unterstützt der Prüfungsausschuss den Aufsichtsrat bei der Überwachung der Einhaltung regulatorischer Vorgaben und Standards in den ESG-Bereichen. Er erörtert mit dem Vorstand und dem beauftragten Prüfer die Nachhaltigkeitserklärung vor deren Veröffentlichung und ist zuständig für eine etwaige Prüferbeauftragung. Er befasst sich mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung, die auch die Berichterstattung zu nichtfinanziellen Themen im Lagebericht umfasst. Der Prüfungsausschuss berät regelmäßig mit dem Abschlussprüfer auch ohne den Vorstand. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses tauscht sich außerhalb der Sitzungen regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung aus und berichtet dem Ausschuss hierüber. Im Berichtsjahr fanden vier Sitzungen des Prüfungsausschusses statt.

Nominierungsausschuss

Gemäß der Empfehlung D.4 des DCGK hat der Aufsichtsrat zudem einen Nominierungsausschuss gebildet, der ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt ist. Die drei Mitglieder des Nominierungsausschusses waren im Berichtsjahr Herr Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Nominierungsausschusses), Herr Frank Lutz und Herr Robert Schuchna. Der

Ausschuss schlägt dem Aufsichtsrat für dessen Vorschläge zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vor. Dabei berücksichtigt der Ausschuss neben den erforderlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen der vorgeschlagenen Kandidaten die vom Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung benannten Ziele und das beschlossene Diversitätskonzept, insbesondere die Aspekte Unabhängigkeit und Vielfalt (*Diversität*), angemessen und strebt gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils an. Es wird zudem auf eine angemessene Beteiligung von Frauen und Männern gemäß den gesetzlichen Vorgaben zur Geschlechterquote geachtet. Im Berichtsjahr befassten sich die Mitglieder des Nominierungsausschusses mit der Kandidatenauswahl für die Wahlvorschläge für die Aufsichtsratswahlen auf der Hauptversammlung 2026. Die Besprechungen und Interviews mit Kandidaten fanden außerhalb formeller Sitzungen statt.

Strategieausschuss

Dem Strategieausschuss, bestehend aus sechs Mitgliedern, gehören Herr Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Strategieausschusses), Herr Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender des Strategieausschusses), Herr Evert Doornbos, Herr Rainer Knerler, Herr Frank Lutz sowie Herr Robert Schuchna an. Der Strategieausschuss begleitet die Unternehmensstrategie und Konzernorganisation (außer Personalangelegenheiten) einschließlich deren grundlegender Umsetzung. Er bereitet in diesem Rahmen etwaige Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor und soll entsprechende Empfehlungen für den Aufsichtsrat formulieren. Zudem hat er die Zuständigkeit für die Entscheidungen über zugewiesene, genehmigungspflichtige Rechtsgeschäfte und Transaktionen. Der Strategieausschuss tagte im Berichtsjahr fünf Mal (davon ein Mal außerordentlich). Außerdem traf der Strategieausschuss zehn Entscheidungen im Verfahren per E-Mail.

Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen

Bezogen auf das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst und dessen Umsetzung in § 17 Abs. 2 SE-Ausführungsgesetz und §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG hat der Vorstand für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2026 eine Zielgröße von zumindest 20 Prozent Frauenanteil für die Führungsebene 1 und zumindest 25 Prozent Frauenanteil für die Führungsebene 2 unter dem Vorstand für die Bilfinger SE festgelegt. Bezüglich den neuen Zielgrößen ist zu beachten, dass die Bilfinger Organisationsstruktur zum 1. Januar 2024 angepasst wurde. Zum 31. Dezember 2025 betrug der Frauenanteil nach der Neudefinition der Funktionalen Organisation in der Führungsebene 1 43 Prozent und in der Führungsebene 2 17 Prozent.

Der Aufsichtsrat hat am 8. Februar 2024 die Zielgröße von Frauen und Männern im Vorstand bis zum 31. Dezember 2028 wie folgt festgelegt: Bei einem Vorstand mit zwei Mitgliedern beträgt die Zielgröße null Prozent, das heißt keine Frau im Vorstand. Bei einem Vorstand mit drei Mitgliedern beträgt die Zielgröße 33 Prozent, das heißt eine Besetzung mit zumindest einer Frau. Der Aufsichtsrat wird bei zukünftigen Besetzungen im Vorstand das gesetzgeberische Ziel der Besetzung von Vorständen mit Frauen und Männern weiterhin als relevantes Kriterium mit in jeden Entscheidungsprozess einbeziehen. Wie auch schon bisher sind für Präsidium und Aufsichtsrat aber daneben bei Suchen von Vorstandsmitgliedern alle Aspekte des Diversitätskonzepts für den Vorstand (siehe Abschnitt *Diversitätskonzept für den Vorstand und langfristige Nachfolgeplanung*) handlungsleitend und im Einzelfall auch gegenüber der alleinigen Erfüllung der Zielgröße vorrangig einzustufen, um im besten Interesse von Bilfinger zu handeln. Dies gilt gerade bei einem Vorstand mit nur zwei Mitgliedern, in dem alle für die Leitung von Bilfinger relevanten Kompetenzen von nur zwei Personen erfüllt sein müssen. Die Festlegung einer Zielgröße größer null Prozent hätte jedoch den Eindruck erweckt, dass bei der nächsten Besetzung einer Vorstandsposition zwingend eine Frau zu bestellen wäre. Dabei ist gleichzeitig von Präsidium und Aufsichtsrat zu berücksichtigen, dass eine Vorstandsbesetzung mit derzeit zwei Mitgliedern die Mindestbesetzung darstellt. Insoweit wird eine maximale Flexibilität benötigt, um bei Notwendigkeit eine kurzfristige Nachbesetzung und entsprechend die Handlungsfähigkeit des Vorstands sicherstellen zu können. Nicht zuletzt ist auch die Branche zu berücksichtigen, in der Bilfinger tätig ist und die historisch einen sehr geringen Anteil von Frauen in Führungspositionen aufweist, sodass die Zahl möglicher Kandidatinnen aktuell leider noch niedrig ist. Deswegen kann sich der Aufsichtsrat im Unternehmensinteresse zumindest derzeit nicht an eine höhere Zielgröße als null Prozent für einen Vorstand mit zwei Mitgliedern binden. Sollte es für eine Nachbesetzung eine Kandidatin und einen Kandidaten geben, die gleichermaßen geeignet sind, so würde der Kandidatin der Vorzug gegeben. Unabhängig davon erfolgt bei Bilfinger eine stringente Nachfolgeplanung und Frauenförderung, die vom Präsidium und Aufsichtsrat im zulässigen Rahmen eng begleitet wird. So ist es allgemein ein ernstgenommenes Anliegen bei Bilfinger, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, welches nachdrücklich verfolgt wird. Gleichzeitig wird von Präsidium und Aufsichtsrat auch der Markt im Blick gehalten, um potenzielle externe Kandidatinnen zu identifizieren und zu evaluieren.

Zudem sind die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestanteile der Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern wie folgt erfüllt worden. Für den Aufsichtsrat gilt als Mindestanforderung zum 31. Dezember 2025 die gesetzliche Geschlechterquote von 30 Prozent Frauen-

und Männeranteil. Diese Anforderung ist mit einem Frauenanteil im Aufsichtsrat von 33 Prozent (vier Frauen, acht Männer) zum Stichtag 31. Dezember 2025 insgesamt und, da der Aufsichtsrat einer Gesamterfüllung widersprochen hat, zugleich getrennt von Seiten der Anteilseigner- und der Arbeitnehmervertreter (jeweils zwei Frauen und vier Männer) erfüllt.

Diversitätskonzept für den Vorstand und langfristige Nachfolgeplanung

Im Hinblick auf die Zusammensetzung des Vorstands der Bilfinger SE hat der Aufsichtsrat ein Diversitätskonzept verabschiedet. Ziel dieses Diversitätskonzepts für den Vorstand ist es, eine möglichst vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung eines führungsstarken Vorstands sicherzustellen. Der Aufsichtsrat achtet bei der Auswahl der Vorstandsmitglieder auf deren persönliche Eignung, Führungsqualitäten, internationale Erfahrung und Integrität sowie die fachliche Qualifikation. Es wird angestrebt, dass im Vorstand insgesamt sämtliche Kenntnisse und Erfahrungen vertreten sind, welche für Bilfinger als wesentlich erachtet werden. Daher ist Vielfalt (*Diversität*) auch in Bezug auf Aspekte wie Geschlecht sowie Bildungs- und Berufshintergrund bei der Besetzung von Vorstandspositionen ein wichtiges Auswahlkriterium. Im Rahmen seiner Entscheidung bei der Besetzung von Vorstandsämtern berücksichtigt der Aufsichtsrat – wie auch das Präsidium bei der Vorbereitung – insbesondere die nachfolgenden Aspekte, wobei der Aufsichtsrat bei der Besetzung einer konkreten Vorstandsposition stets alle Umstände des Einzelfalls würdigt und sich vom Unternehmensinteresse leiten lässt:

- Die Mitglieder des Vorstands sollen über spezifische Fachkenntnisse und eine langjährige Führungs- und Managementenerfahrung, auch in Großunternehmen oder Konzernen, verfügen und möglichst Kenntnisse und Erfahrungen mit unterschiedlichen Ausbildungs- und Berufshintergründen mitbringen.
- Mindestens ein Mitglied soll über internationale Führungserfahrung verfügen. Angesichts der internationalen Struktur und Ausrichtung des Unternehmens soll bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Internationalität, auch im Sinne unterschiedlicher kultureller Hintergründe oder internationaler Erfahrungen durch mehrjährige Auslandsaufenthalte, geachtet werden.
- Der Vorstand soll in seiner Gesamtheit über Erfahrungen in den für die Bilfinger SE wesentlichen Geschäftsfeldern, insbesondere der Prozessindustrie, verfügen. Der Vorstand soll ferner in seiner Gesamtheit über eine langjährige Erfahrung auf den Gebieten Technologie, Dienstleistung, Compliance, Finanzen und Personalführung verfügen.
- Integrität soll einen hohen Stellenwert bei jedem einzelnen Vorstandsmitglied haben.

- Der Aufsichtsrat hat eine Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand festgelegt. Diese ist im Abschnitt *Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen* erläutert und bei der Besetzung der Vorstandspositionen zu berücksichtigen.
- Für die Mitglieder des Vorstands hat der Aufsichtsrat entsprechend der Empfehlung des DCGK eine Regelaltersgrenze bei Vollendung des 67. Lebensjahres, also des gesetzlichen Renteneintrittsalters, festgesetzt. Abweichungen von der Regelaltersgrenze im Einzelfall sind zu begründen. Der Aufsichtsrat achtet unabhängig davon auf eine hinreichende Altersmischung unter den Vorstandsmitgliedern.

Umsetzung des Diversitätskonzepts für den Vorstand

Die Umsetzung des Diversitätskonzepts für den Vorstand erfolgt im Rahmen des Prozesses der Vorstandsbestellung. Aufsichtsrat und Präsidium berücksichtigen bei der Auswahl der Kandidaten und Kandidatinnen und den Vorschlägen zur Bestellung der Vorstandsmitglieder die für den Vorstand festgelegten Anforderungen des Diversitätskonzepts.

Die Zusammensetzung des Vorstands zum 31. Dezember 2025 erfüllt die Anforderungen des Diversitätskonzepts.

Die beiden Vorstandsmitglieder Herr Dr. Thomas Schulz und Herr Matti Jäkel decken ein breites Spektrum von Kenntnissen und Erfahrungen sowie Ausbildungs- und Berufshintergründen ab und verfügen über internationale Erfahrung. Lebensläufe der amtierenden Vorstandsmitglieder finden sich im Kapitel *Vorstand der Bilfinger SE* und sind auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht, wo sie regelmäßig, zumindest einmal jährlich, überprüft und bei Bedarf aktualisiert werden. Die Mitglieder des Vorstands verfügen über eine langjährige Führungserfahrung auch in internationalen Konzernen und bringen Erfahrungen aus unterschiedlichen Berufen mit. Im Vorstand sind die Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden, die angesichts der Dienstleistungen von Bilfinger als wesentlich erachtet werden.

Herr Dr. Schulz verfügt insbesondere über langjährige internationale Managementenerfahrung in börsennotierten Industriekonzernen und in für Bilfinger wichtigen Geschäftsfeldern sowie insbesondere über Expertise im für Bilfinger wichtigen Zukunftsfeld der nachhaltigen Aufstellung energieintensiver Industrien.

Herr Matti Jäkel, ein erfahrener CFO, trägt mit seinen Kompetenzen als Betriebswirt und Bauingenieur wesentlich zur Weiterentwicklung des Unternehmens bei und verfügt zudem über langjährige Führungsexpertise im Unternehmen selbst.

Für alle Vorstandsmitglieder haben Compliance und Integrität einen hohen Stellenwert. Kein Vorstandsmitglied hat das 67. Lebensjahr vollendet.

Langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand

Aufsichtsrat und Präsidium sorgen für die langfristige Personal- und Nachfolgeplanung im Vorstand und stimmen sich hierzu auch mit dem Vorstand ab. Hierbei werden neben den Anforderungen des Aktiengesetzes, des DCGK und der Geschäftsordnung für das Präsidium insbesondere die Kriterien entsprechend dem vom Aufsichtsrat für die Zusammensetzung des Vorstands beschlossenen Diversitätskonzept berücksichtigt. Dabei bezieht das Präsidium gerade auch die Daten der vom Vorstand verantworteten Nachfolgeplanung und des Talentmanagements bezüglich der nachgeordneten Führungsebenen mit ein. Der entsprechende Planungsprozess wird aufgrund der Sensitivität des Themas vor allem im Präsidium geführt und koordiniert. Das Präsidium befasst sich zumindest einmal im Jahr mit dem Thema Nachfolgeplanung sowie bei entsprechendem Anlass. Die Prüfung potenzieller Nachfolgeoptionen erfolgt sowohl intern mit Unterstützung des Vorstands als auch extern, gegebenenfalls unter Beiziehung externer Berater. Die Abstimmung mit dem Vorstand bezüglich möglicher interner Nachfolger umfasst auch die Unterstützung einer möglichen Förderung potenzieller Kandidaten. Für einen Vorstandskandidaten stellen die persönliche Eignung, fachliche Qualifikation für das zu übernehmende Ressort, bisherige Leistungen und Erfahrungen, Integrität und überzeugende Führungsqualitäten sowie die Fähigkeit zur Anpassung von Geschäftsmodellen und Prozessen in einer sich verändernden Welt besonders wichtige Kriterien dar. Der Vorstand muss in seiner Gesamtheit über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen. Das Präsidium bereitet auf Basis der konkreten Qualifikationsanforderungen und genannten Kriterien insbesondere Entscheidungen des Aufsichtsrats vor und erarbeitet Vorschläge und Empfehlungen.

Ziele für die Zusammensetzung, Kompetenzprofil und Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat

Gemäß der Empfehlung C.1 des DCGK soll der Aufsichtsrat konkrete Ziele für seine Zusammensetzung benennen und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeiten. Dabei soll der Aufsichtsrat auf Diversität achten. Weiter empfiehlt der DCGK, dass Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung diese Ziele berücksichtigen und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium anstreben sollen. Der Stand der Umsetzung soll in Form einer Qualifikationsmatrix in der Erklärung zur Unternehmensführung offengelegt werden.

Bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist darauf zu achten, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung des Amtes und der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen, den zu erwartenden Zeitaufwand für die Wahrnehmung des Aufsichtsratsamtes erbringen können und die besonderen Anforderungen des Gesetzes und des DCGK an den Aufsichtsrat, seine Ausschüsse und einzelne Mitglieder erfüllen. Ziel des Kompetenzprofils für den Gesamtaufichtsrat der Bilfinger SE ist es, eine qualifizierte Kontrolle und Beratung des Vorstands sowie darüber hinaus eine möglichst vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Aufsichtsrats sicherzustellen, sodass im Aufsichtsrat insgesamt die Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind, die angesichts der Aktivitäten von Bilfinger als wesentlich erachtet werden. Im Falle einer anstehenden Neubesetzung wird entsprechend geprüft, welche der erforderlichen und wünschenswerten Kenntnisse im Aufsichtsrat verstärkt werden sollen.

Bilfinger erfüllt diese Empfehlungen. Daher hat der Aufsichtsrat im Rahmen der unternehmensspezifischen Situation der Gesellschaft unter Berücksichtigung von Diversität die folgenden Ziele für seine Zusammensetzung, einschließlich des Kompetenzprofils, im Jahr 2022 aktualisiert und dieses Jahr – wie auch in den Vorjahren – bestätigt:

Kompetenzprofil

- Mindestens zwei Mitglieder sollen über besondere Erfahrungen aus Führungspositionen in Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen verfügen.
- Möglichst drei Mitglieder sollen über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Unternehmen selbst verfügen.
- Die Mitglieder sollen in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sein.

- Während mindestens ein unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats über besondere Kenntnisse und Erfahrungen auf dem Gebiet der Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats über Sachverstand auf dem Gebiet der Abschlussprüfung verfügen sollen, sollen zumindest zwei weitere über besondere Kenntnisse und Erfahrungen aus der Betriebswirtschaft verfügen. Der Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung soll in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein.
- Mindestens zwei Mitglieder sollen durch Berufserfahrung mit internationalem Bezug in besonderem Maße das Kriterium Internationalität verkörpern.
- Mindestens zwei Mitglieder sollen über besondere Erfahrungen im Bereich Personalwesen und Soziales verfügen.
- Dem Aufsichtsrat sollen als Vertreter der Anteilseigner möglichst drei Unternehmer oder Persönlichkeiten angehören, die bereits Erfahrung in der Führung oder Überwachung eines anderen mittelgroßen oder großen Unternehmens erworben haben.
- In ihrer Gesamtheit sollen die Aufsichtsratsmitglieder Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen in den Bereichen Environmental, Social und Governance aufweisen.
- Integrität soll einen hohen Stellenwert bei jedem einzelnen Aufsichtsratsmitglied haben.

Unabhängigkeit

- Mindestens drei Anteilseignervertreter sollen gemessen an den Vorgaben von Empfehlung C.6 ff. DCGK unabhängig von der Gesellschaft, vom Vorstand oder einem kontrollierenden Aktionär sein. Dabei sollen zumindest vier Anteilseignervertreter unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein, das heißt in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann, und dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwölf Jahre angehören. Zudem sollen zumindest zwei Anteilseignervertreter unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär sein, soweit es einen solchen gibt. Dies wird nach dem DCGK insbesondere ange-

nommen, wenn der Anteilseignervertreter nicht dem geschäftsführenden Organ des kontrollierenden Aktionärs angehört und in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung mit diesem steht, die einen nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.

- Die Vorsitzenden des Aufsichtsrats, des Prüfungsausschusses und des Präsidiums sollen unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Der Prüfungsausschussvorsitzende soll auch unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.
- Maximal zwei Mitglieder sollen ehemalige Mitglieder des Vorstands sein.
- Kein Mitglied soll eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben. Außerdem sollen die Mitglieder keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten oder sonstige Positionen innehaben, aufgrund derer Interessenkonflikte entstehen können.

Altersgrenze und Amtsdauer

- Der Aufsichtsrat achtet auf eine hinreichende Altersmischung unter den Aufsichtsratsmitgliedern.
- Im Regelfall soll kein Mitglied zum Zeitpunkt der Hauptversammlung, die über seine Bestellung zum Mitglied des Aufsichtsrats entscheidet, bereits das 75. Lebensjahr überschritten haben; Ausnahmen sind zu begründen.
- Im Regelfall soll kein Anteilseignervertreter dem Aufsichtsrat länger als zwölf Jahre angehören; Ausnahmen sind zu begründen.

Diversität

- Die Mitglieder sollen in ihrer Gesamtheit eine ausreichende Vielfalt aufweisen.
- In ihrer Gesamtheit sollen die Aufsichtsratsmitglieder verschiedene Bildungsstände, berufliche und sozioökonomische Hintergründe sowie geografische Präsenzen aufweisen.
- Der Aufsichtsrat soll in ausgewogenem Maße mit Frauen und Männern besetzt sein; dabei ist der gesetzliche Mindestanteil von Frauen und Männern uneingeschränkt zu beachten.

Umsetzung der Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats einschließlich des Kompetenzprofils und Diversitätskonzepts für den Aufsichtsrat

Die Vorschläge zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat, die durch den Aufsichtsrat an die Hauptversammlung erfolgen, werden durch den Nominierungsausschuss für den Aufsichtsrat vorbereitet. Dieser stellt sicher, dass bei der Prüfung geeigneter Kandidaten die Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats, insbesondere die im Kompetenzprofil und Diversitätskonzept festgelegten Anforderungen, berücksichtigt werden mit der Maßgabe,

dass stets die aufgrund ihrer persönlichen und fachlichen Qualifikation bestgeeigneten Personen vorgeschlagen werden. Auch der Aufsichtsrat berücksichtigt die vorgenannten Ziele bei seinen Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung zur Bestellung von Vertretern der Anteilseigner in den Aufsichtsrat. Mit den Besetzungen soll die Ausfüllung des Kompetenzprofils und des Diversitätskonzepts für das Gesamtgremium angestrebt werden. Die Umsetzung der gesetzlich vorgeschriebenen Geschlechterquote für den Aufsichtsrat bleibt davon unberührt.

Die Hauptversammlung ist nicht an Wahlvorschläge gebunden. Auch die Wahlfreiheit der Arbeitnehmer bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer ist geschützt. Im Verfahren nach den mitbestimmungsrechtlichen Vorgaben zur Wahl von Arbeitnehmervertretern hat der Aufsichtsrat kein Vorschlagsrecht. Die Besetzungsziele sowie Kompetenzprofil und Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat verstehen sich daher nicht als Vorgaben an die Wahlberechtigten oder als Beschränkungen ihrer Wahlfreiheit.

Nach Auffassung des Aufsichtsrats erfüllt dieser in seiner derzeitigen Zusammensetzung die Ziele der Zusammensetzung und füllt insbesondere auch das Kompetenzprofil sowie das Diversitätskonzept aus. Die Aufsichtsratsmitglieder verfügen über die als erforderlich angesehenen fachlichen und persönlichen Qualifikationen. Zudem sind sie in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut und verfügen über die für Bilfinger wesentlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlich sind. Aufgrund der im Aufsichtsrat vorhandenen Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen ist der Aufsichtsrat in der Lage zu überwachen, wie die ökologische und soziale Nachhaltigkeit bei der strategischen Ausrichtung und der Unternehmensplanung berücksichtigt werden. Gezielte Weiterbildungsmaßnahmen auch auf diesem Gebiet werden von der Gesellschaft unterstützt und gefördert.

Die derzeitige Zusammensetzung sowie Zugehörigkeitsdauer der Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist dem Kapitel *Organe der Gesellschaft* zu entnehmen. Lebensläufe der amtierenden Aufsichtsratsmitglieder sind auf der Internetseite der Gesellschaft verfügbar. Schon aus diesen Angaben zu den Mitgliedern wird ersichtlich, dass der Aufsichtsrat vielfältig besetzt ist. In ihrer Gesamtheit weisen die Aufsichtsratsmitglieder verschiedene Bildungsstände, berufliche und sozioökonomische Hintergründe sowie geografische Präsenzen auf. Im Berichtsjahr 2024 gehörten dem Aufsichtsrat vier weibliche Mitglieder an, davon zwei auf Seiten der Anteilseignervertreter und zwei auf Seiten der Arbeitnehmervertreter. Dies entspricht einem Anteil weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat von 33 Prozent.

Mit Blick auf die internationale Ausrichtung des Unternehmens soll darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern mit einer langjährigen internationalen Erfahrung angehört. Über die Berufserfahrung mit internationalem Bezug und besondere Erfahrungen und Kenntnisse im Bereich des Finanzwesens und der Betriebswirtschaft verfügen jeweils mehr als die vorgesehenen zwei Mitglieder des Aufsichtsrats (siehe hierzu die nachfolgende Qualifikationsmatrix). Vor allem der Prüfungsausschussvorsitzende, Herr Frank Lutz, sowie Herr Dr. Roland Busch erfüllen im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG die Anforderungen an die besonderen Kenntnisse und Erfahrungen auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung, interne Kontrollverfahren sowie Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Mindestens vier Mitglieder verfügen über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen bei Bilfinger selbst. Alle Vertreter der Anteilseigner verfügen über besondere Erfahrungen aus Führungspositionen in Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen. Zudem sind mindestens fünf Vertreter der Anteilseigner erfahren in der Führung oder Überwachung eines anderen mittelgroßen oder großen Unternehmens. Für alle Aufsichtsratsmitglieder nehmen Compliance und Integrität einen hohen Stellenwert ein. Mit Ausnahme von Herrn Dr. Cordes hat kein Aufsichtsratsmitglied das 75. Lebensjahr vollendet. Somit besteht eine angemessene Altersmischung unter den Aufsichtsratsmitgliedern.

Alle Anteilseignervertreter werden als unabhängig im Sinne des DCGK, das heißt von der Gesellschaft, vom Vorstand und von einem etwaigen kontrollierenden Aktionär, eingestuft. Herr Frank Lutz nimmt als unabhängiges Mitglied auch die Funktion des Prüfungsausschussvorsitzenden wahr. Unter der Berücksichtigung, dass die bloße Arbeitnehmereigenschaft bzw. ein bestehendes Arbeitsverhältnis vom Aufsichtsrat nicht als Ausschlussgrund für die Unabhängigkeit gesehen werden, wären bei entsprechender Anwendung des DCGK mit Frau Vanessa Barth, Herrn Evert Doornbos, Frau Agnieszka Othman (vormals Al-Selwi) und Herrn Jörg Sommer jedenfalls vier Arbeitnehmervetreter als unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand einzustufen. Herr Brückner und Herr Knerler werden hier nur deshalb nicht mit aufgezählt, da sie jeweils seit mehr als zwölf Jahren dem Aufsichtsrat angehören. Ausnahmslos alle Arbeitnehmervetreter werden als unabhängig von einem etwaigen kontrollierenden Aktionär angesehen. Kein Mitglied des Aufsichtsrats war zuvor Vorstandsmitglied. Die Gesellschaft hat auch keinen kontrollierenden Aktionär im Sinne des DCGK in Verbindung mit dem Aktiengesetz. Nicht zuletzt übt kein Mitglied des Aufsichtsrats eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens aus.

Der Stand der Umsetzung des Kompetenzprofils wird im Folgenden in Form einer Qualifikationsmatrix² zusammengefasst:

² Die Qualifikationsmatrix dient zusätzlich der Umsetzung der Angaben nach European Sustainability Reporting Standard („ESRS“) 2, GOV-1 Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane, Ziffer 20 c).

Qualifikationsmatrix	Expertise in*										Integrität	Diversität					Unabhängigkeit		
	Sektor		Fachkenntnis			ESG /Nachhaltigkeit				Geburtsjahr		Geschlecht	Staatsangehörigkeit	Spezifische geografische Erfahrung	Ausbildungshintergrund ³	Gesamteinschätzung	Mitglied seit	Nichtvorliegen spezifischer Kriterien ⁴	
AR-Mitglied	Führungspositionen in Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen	Erfahrung im Unternehmen selbst	Finanzen / BWL	Internationalität	Personalwesen	Führung und Überwachung Unternehmen	Environmental	Social	Governance	Berichterstattung / Prüfung									
Dr. Eckhard Cordes, Vorsitzender	**		**	**	**	**	*	*	**		**	1950	m	DE	WE, OE, SK, BRA, USA	Studium der Betriebswirtschaftslehre, Promotion	ja ¹	2014	ja
Stephan Brückner, stellv. Vorsitzender		**	*		*			**	**		**	1965	m	DE	WE, OE	Fachoberschulreife, Ausbildung zum Betriebsschlosser		2008	ja
Vanessa Barth					**	*		**	**	**	**	1969	w	DE	WE, OE	Diplom-Soziologin	ja ²	2021	ja
Dr. Roland Busch**	**		**	*	**	**		*	**	**	**	1963	m	DE	WE, OE	Studium der Betriebswirtschaftslehre, Promotion	ja ¹	2021	ja
Evert Doornbos		**			*	*		**	**		**	1962	m	NL	WE	Technische Schule, ausgebildeter Zimmermann, Maurer	ja ²	2025	ja
Rainer Knerler	**	*			**	**	*	**	**		**	1962	m	DE	WE	Beton-/Stahlbetonbauer, Fachhochschulreife, Sozialakademie		1996	ja
Frank Lutz**	**		**	**	**	**	*	*	**	**	**	1968	m	DE	WE, GB, USA	Studium der Volks- und Betriebswirtschaftslehre	ja ¹	2018	ja
Dr. Silke Maurer	**		*	**	**	**	**	**	**	**	**	1972	w	DE	WE, GB, USA	Studium Maschinenbau, Promotion	ja ¹	2021	ja
Agnieszka Othman (vormals Al-Selwi)		**	**	**	*		*	*			**	1969	w	PL	WE, OE	Bachelor of Arts in Finanzwissenschaft und Bankwesen	ja ²	2016	ja
Robert Schuchna			**	**		*		*	*	*	**	1988	m	DE CH	WE	Bachelor und Master of Arts in Banking & Finance, Chartered Financial Analyst	ja ¹	2020	ja
Jörg Sommer		**	*		*			*	*		**	1966	m	DE	WE	Berufsausbildung als Maler und Lackierer, Gerüstbau-Kolonnenführer	ja ²	2016	ja
Dr. Bettina Volkens	**		*	**	**	**	**	**	**		**	1963	w	DE	WE	Studium der Rechtswissenschaften, Promotion	ja ¹	2020	ja

* basierend auf Selbstauskunft

¹ Gesamteinschätzung der Unabhängigkeit durch den Aufsichtsrat nach Kriterien des DCGK, das heißt Unabhängigkeit von der Gesellschaft, vom Vorstand und von einem etwaigen kontrollierenden Aktionär.

² Unter der Berücksichtigung, dass die bloße Arbeitnehmereigenschaft bzw. ein bestehendes Arbeitsverhältnis eines Aufsichtsratsmitglieds mit Bilfinger vom Aufsichtsrat nicht als Ausschlussgrund für die Unabhängigkeit gesehen werden.

³ Informationen zu den beruflichen Hintergründen finden Sie im Kapitel *Organe der Gesellschaft*.

⁴ Gemäß Kompetenzprofil sollen (i) maximal zwei Mitglieder ehemalige Mitglieder des Vorstands sein und (ii) kein Mitglied soll eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben. Außerdem sollen (iii) die Mitglieder keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten oder sonstige Positionen innehaben, aufgrund derer Interessenkonflikte entstehen können.

** Vertiefte Fachkenntnisse bzw. spezifische Kenntnisse

* Fachkenntnisse bzw. Kenntnisse in Teilbereichen

Ohne Markierung: allgemeine Kenntnisse

** Finanzexperte

WE: Westeuropa, OE: Osteuropa, SK: Skandinavien, GB: Großbritannien, USA: USA, BRA: Brasilien

Aktionäre und Hauptversammlung

Die Aktionäre der Bilfinger SE können ihre mitgliedschaftlichen Rechte, insbesondere ihr Auskunfts- und Stimmrecht, im Einklang mit den gesetzlichen Vorschriften in der Hauptversammlung ausüben. Die Hauptversammlung ist mindestens einmal jährlich einzuberufen und abzuhalten. Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet in der Regel innerhalb von fünf Monaten nach Ende eines Geschäftsjahres statt. Der Vorstand legt ihr unter anderem den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns vor. Sie entscheidet über die Gewinnverwendung sowie über die Entlastung der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat, wählt jährlich den Abschlussprüfer und bei Bedarf die Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat. Darüber hinaus beschließt sie über rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, wie insbesondere Satzungsänderungen und Kapitalmaßnahmen, sowie in weiteren, durch Gesetz beziehungsweise Satzung bestimmten Fällen. Sie beschließt originär über die Billigung des Vergütungssystems für die Aufsichtsratsmitglieder und die konkrete Vergütung des Aufsichtsrats und sowie mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr und grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Ab dem Zeitpunkt der Einberufung einer Hauptversammlung sind bis zum Ende der Hauptversammlung die vom Gesetz für die Hauptversammlung verlangten Berichte, Unterlagen und Informationen auf der Internetseite der Gesellschaft verfügbar, ebenso die Tagesordnung der Hauptversammlung und gegebenenfalls zugänglich zu machende Gegenanträge oder Wahlvorschläge von Aktionären. Bei anstehenden Wahlen von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat wird für jeden Kandidaten auch ein Lebenslauf veröffentlicht, der unter anderem über dessen wesentliche Tätigkeiten sowie relevante Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrungen Auskunft gibt.

Gemäß § 118a Abs. 1 Satz 1 AktG in Verbindung mit § 16a der Satzung der Bilfinger SE wurde die ordentliche Hauptversammlung am 14. Mai 2025 als virtuelle Hauptversammlung ohne physische Präsenz der Aktionäre oder ihrer Bevollmächtigten, mit der Möglichkeit der Ausübung ihrer Rechte im Wege elektronischer Kommunikation und der Verfolgung der Hauptversammlung im Internet über den bereitgestellten Online-Service, durchgeführt.

Details zu unserer Investor-Relations-Arbeit sind im Abschnitt *Transparenz* angegeben.

Meldepflichtige Geschäfte mit Finanzinstrumenten der Gesellschaft (Managers' Transactions)

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands sowie sonstige Personen mit Führungsaufgaben, die regelmäßig Zugang zu Insiderinformationen der Gesellschaft haben und zu wesentlichen unternehmerischen Entscheidungen befugt sind, sowie bestimmte Personen, die in einer engen Beziehung zu den Vorgenannten stehen, sind nach Art. 19 der Verordnung (EU) Nr. 596/2014 vom 16. April 2014 über Marktmissbrauch (Marktmissbrauchsverordnung) einschließlich erfolgter Änderungen zuletzt durch Verordnung (EU) 2019/2115 vom 27. November 2019 gesetzlich verpflichtet, Eigengeschäfte in Aktien oder Schuldtiteln der Bilfinger SE oder damit verbundenen Derivaten oder anderen damit verbundenen Finanzinstrumenten ab einem Betrag von 20.000 Euro im Kalenderjahr gegenüber der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) unverzüglich zu melden. Mitteilungen über entsprechende Geschäfte veröffentlicht Bilfinger unter anderem unverzüglich auf der Internetseite der Gesellschaft.

Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung

Die Gesellschaft hat eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für die Organmitglieder der Bilfinger SE und bestimmte weitere Führungskräfte der Bilfinger Konzerngesellschaften abgeschlossen, in deren Deckung entsprechend die Tätigkeit der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats einbezogen ist (D&O-Versicherung). Diese Versicherung sieht für die Vorstandsmitglieder zumindest den durch § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG gesetzlich vorgeschriebenen Selbstbehalt vor.

Mannheim, 27. Februar 2026

Bilfinger SE
Der Vorstand

Der Aufsichtsrat