

Repräsentation von Frauen in wesentlichen Gremien öffentlicher Organisationen in Nordrhein-Westfalen - Eine Bestandsaufnahme

Studie im Auftrag des Ministeriums für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter
Nordrhein-Westfalen

Durchführung: Juniorprofessur für Public Management, Universität Leipzig

Autor/-innen: Jun.- Prof. Dr. Ulf Papenfuß

Benjamin Friedländer

Birthe Haak

Thilo Krieg

Oliver Lück

Mitarbeit: Mareile Kitzel

Executive Summary

Diese im Auftrag des Ministeriums für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter (MGEPA) des Landes Nordrhein-Westfalen (NRW) erstellte Studie analysiert die Repräsentation von Frauen in wesentlichen Gremien öffentlicher Organisationen in NRW. Die Untersuchung liefert Befunde für die Aufsichtsgremien und die Geschäftsleitungen bzw. Geschäftsführungen/Vorstände von 544 kommunalen Unternehmen, 57 gemischt-öffentlichen Unternehmen und 33 Landesunternehmen, für die Aufsichtsgremien und Geschäftsleitungen von 43 Kammern und allen Sparkassen (106), für die wesentlichen Gremien der 41 Hochschulen (41 Hochschulleitungen, 28 Hochschulräte, 40 Senate, 254 Dekanate, 227 Fachbereichsräte) sowie für 70 Gremien der Landesministerien und 416 Entsendungen von Vertreter/-innen der Ministerien in Gremien außerhalb der Landesverwaltung NRW. Anknüpfungspunkt hierfür sind die Regelungen des § 12 des Landesgleichstellungsgesetzes NRW (LGG NRW) zur geschlechterparitätischen Gremienbesetzung und die Frage ihrer Umsetzung. Geschäftsleitungen fallen nicht unter den Gremienbegriff des § 12 LGG NRW. Aufgrund ihrer besonderen Relevanz und Gestaltungsmöglichkeiten und der Besetzung durch die öffentliche Hand wurden sie gleichwohl in die Untersuchung einbezogen.

Zentrales Ergebnis der Untersuchung ist, dass die Repräsentanz von Frauen in wesentlichen Gremien über alle der vorangehend angesprochenen Organisationsgruppen hinweg betrachtet sowie auch hinsichtlich des Gesamtdurchschnitts innerhalb der jeweiligen Organisationsgruppen sehr deutlich hinter den politisch formulierten Zielen bzw. den gesetzlich in § 12 LGG NRW verankerten Regelungen zur geschlechterparitätischen Besetzung von Gremien zurückbleibt. Zudem zeigen die Befunde in einer zuvor nicht vorliegenden Repräsentativität, dass der Frauenanteil in den operativ verantwortlichen Geschäftsleitungen noch deutlich geringer als in den Aufsichtsgremien ausfällt.

Für die einzelnen Organisationsgruppen ergibt sich folgendes Bild: Bei in den Landesministerien angesiedelten wesentlichen Gremien ist nur etwas mehr als ein Viertel (27,1 %) geschlechterparitätisch oder mit mehr Frauen besetzt. Der Gesamtschnitt des Frauenanteils beträgt insgesamt 38,8 %. Der Frauenanteil unter den Mitgliedern, die aus gesellschaftlichen Bereichen außerhalb der Verwaltung in ministerielle Gremien entsandt bzw. berufen werden (33,3 %) fällt im Vergleich mit dem Anteil der Angehörigen der Verwaltung von NRW (40,5 %) deutlich geringer aus. Der Frauenanteil unter den Entsendungen in Gremien außerhalb der Landesverwaltung NRW beträgt lediglich 32,7 %.

Bei den öffentlichen Unternehmen auf Landes- und Kommunalebene zeigt sich, dass Frauen in Geschäftsleitungen (Land: 8,9 %; Kommunen: 10,1 %) noch deutlich niedriger repräsentiert sind als in den Aufsichtsgremien (Land: 25,3 %; Kommunen: 22,0 %). In den Sparkassen ist die Repräsentation von Frauen besonders gering (Verwaltungsräte: 17,1 %; Vorstände: 2,7 %). Auch in den Kammern (Geschäftsführungen: 15,1 %; Vorstände: 16,3 %) und Hochschulen (Senate: 27,9 %, Präsidien: 26,3 %) bleiben die Ergebnisse weit unter dem formulierten Ziel einer geschlechtsparitätischen Besetzung. Der Gremientyp mit der höchsten Repräsentanz von Frauen sind die Hochschulräte, mit einem Frauenanteil von 41,7 %.

Des Weiteren bestehen bei den kommunalen Unternehmen im Städtevergleich substantielle Repräsentationsunterschiede in den Spitzengremien. Die Werte bewegen sich für die Aufsichtsgremien zwischen 31,7 % in Oberhausen und 13,7 % in Duisburg und für die Geschäftsleitungen zwischen 16,1 % in Düsseldorf und 0 % in Gelsenkirchen. Im Branchenvergleich erstreckt sich das Repräsentationsgefälle in den Aufsichtsgremien von 37,4 % im Bereich Soziale Sicherung/Sozialbetriebe bis zu 13,8 % in der Energieversorgung; in den Geschäftsleitungen von 21,4 % im Bereich Kultur und 18,2 % im Bereich Soziale Sicherung/Sozialbetriebe bis zu Energieversorgung (5,0 %), Abfallwirtschaft/Entsorgung (2,7 %) und Krankenhäusern (0 %).

Darüber hinaus zeigt eine durchgeführte Dokumentenanalyse bei 246 Gesellschaftsverträgen bzw. Satzungen öffentlicher Unternehmen, dass die Bestimmung des § 2 Abs. 3 LGG NRW, die Anwendung des LGG NRW in den Gesellschaftsverträgen konkret festzuschreiben, nur in 26,0 % der Verträge umgesetzt ist.

Erkenntnisreich und gestaltungsrelevant sind aufgrund der aktuellen Diskussionen um eine gesetzliche Frauenquote und Selbstregulierungsansätze weiterhin die Befunde einer Inhaltsanalyse von Public Corporate Governance Kodizes (PCGKs). Eine vergleichende Gegenüberstellung der Regelungen zur Berücksichtigung von Frauen in Aufsichtsräten, Geschäftsleitungen, Führungspositionen sowie zum diesbezüglichen Berichtswesen zeigt gravierende und steuerungsrelevante Regelungsunterschiede.

Die Bestandsaufnahme macht die Repräsentation von Frauen in öffentlichen Organisationen in NRW transparent und liefert die notwendige Basis, um Analysen, Schlussfolgerungen, Zwischenzielmarken und (gesetzliche) Gestaltungsmaßnahmen fundiert und begründet vornehmen bzw. ableiten zu können. Eine derartige Grundlage lag zuvor in diesem Umfang für NRW nicht vor und existiert in dieser Form bislang ebenso für andere Bundesländer nicht.

Offenkundig verdeutlichen die Ergebnisse großen weiteren Forschungsbedarf zu Ursachen, Prozessen, Motivmustern sowie zur Wirksamkeit von Konzepten und Instrumenten. Im Vergleich der Befunde und vorliegender Studien ist festzustellen, dass der Forschungsbedarf für die öffentliche Wirtschaft – z. B. in Bezug auf die Repräsentation und Wirkung von Frauen auf verschiedenen Hierarchieebenen, Diversity Management Konzepte und Gender Pay Gap in Führungspositionen – besonders hoch ist.

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	2
Abbildungsverzeichnis	6
Tabellenverzeichnis	8
Abkürzungsverzeichnis	10
1. Motivation und Studienziele	12
2. Rechtlicher Rahmen und Forschungsstand	14
2.1. Bestimmungen des LGG NRW	14
2.2. Überblick zu vorliegenden Studien.....	16
3. Methodisches Vorgehen	18
3.1. Studiendesign	18
3.2. Begriffsbestimmungen	20
3.2.1. Gremium.....	20
3.2.2. Wesentlichkeit.....	21
3.3. Datenerhebung.....	22
4. Empirische Befunde.....	25
4.1. Landesministerien	25
4.1.1. In den Landesministerien angesiedelte Gremien.....	25
4.1.2. Gremien außerhalb der Verwaltung von NRW	32
4.2. Öffentliche Unternehmen	35
4.2.1. Landesunternehmen	36
4.2.1.1. Aufsichtsgremien.....	36
4.2.1.2. Geschäftsleitung.....	38
4.2.2. Gemischtöffentliche Unternehmen der Landesebene.....	39
4.2.3. Kommunale Unternehmen.....	39
4.2.3.1. Aufsichtsgremien.....	40
4.2.3.2. Geschäftsleitung.....	44
4.2.4. Gemischtöffentliche Unternehmen der kommunalen Ebene.....	49
4.2.4.1. Aufsichtsgremien.....	49
4.2.4.2. Geschäftsleitung.....	49
4.3. Sparkassen.....	50
4.3.1. Verwaltungsrat	50
4.3.2. Vorstand	52
4.4. Kammern	52

4.4.1.	Vollversammlung.....	53
4.4.2.	Vorstand/Präsidium.....	54
4.4.3.	Geschäftsführung	56
4.5.	Hochschulbereich	57
4.5.1.	Hochschulen	57
4.5.1.1.	Hochschulsenate	58
4.5.1.2.	Hochschulräte.....	60
4.5.1.3.	Hochschulleitungen	62
4.5.1.4.	Gremien der Fachbereiche	64
4.5.2.	Studentenwerke	68
4.5.2.1.	Verwaltungsrat	69
4.5.2.2.	Geschäftsführung	69
4.6.	Analyse von Gesellschaftsverträgen und PCGKs	70
4.6.1.	Gesellschaftsverträge/Satzungen.....	70
4.6.2.	PCGKs.....	72
5.	Handlungsoptionen	77
6.	Schlussbetrachtungen	82
6.1.	Fazit	82
6.2.	Weiterer Forschungsbedarf.....	83
7.	Literaturverzeichnis.....	85
8.	Anhang.....	88

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vergleich des Frauenanteils nach Gremienkategorie	32
Abbildung 2: Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der Landesunternehmen nach Rechtsform.....	37
Abbildung 3: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Landesunternehmen nach beruflichem Herkunftsbereich	38
Abbildung 4: Frauenanteil in den Geschäftsleitungen der Landesunternehmen nach Rechtsform.....	38
Abbildung 5: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der kommunalen Unternehmen nach Rechtsform ...	40
Abbildung 6: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen nach beruflichem Herkunftsbereich	41
Abbildung 7: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen im Branchenvergleich...	42
Abbildung 8: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen nach Unternehmensgröße	42
Abbildung 9: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen im Vergleich der G15	44
Abbildung 10: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen (G15) nach Rechtsform	44
Abbildung 11: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen nach Rechtsform.....	45
Abbildung 12: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen nach Branchen.....	46
Abbildung 13: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen nach Unternehmensgröße	46
Abbildung 14: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen im Vergleich der G15.....	48
Abbildung 15: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen (G15) nach Rechtsform	48
Abbildung 16: Frauenanteil in Verwaltungsräten der Sparkassen nach beruflichem Herkunftsbereich	51
Abbildung 17: Frauenanteil in Voll- bzw. Kammerversammlungen nach Kammerart.....	53
Abbildung 18: Frauenanteil in Vollversammlungen der IHKs und HWKs.....	54
Abbildung 19: Frauenanteil in Vorständen/Präsidien nach Kammerart	55
Abbildung 20: Frauenanteil in Vorständen/Präsidien der IHKs und HWKs.....	55
Abbildung 21: Frauenanteil in Geschäftsführungen nach Kammerart.....	56
Abbildung 22: Frauenanteil in Geschäftsführungen der IHKs und HWKs	57
Abbildung 23: Frauenanteil der gewählten Mitglieder der Hochschulsenate nach Hochschultyp.....	59
Abbildung 24: Frauenanteil in Hochschulsenaten differenziert nach Mitgliedergruppen.....	60
Abbildung 25: Frauenanteil in Hochschulräten von Universitäten und Fachhochschulen	61
Abbildung 26: Frauenanteil in Hochschulräten nach beruflichem Herkunftsbereich der Mitglieder...	62
Abbildung 27: Frauenanteil in Hochschulleitungen nach Hochschultyp.....	63
Abbildung 28: Frauenanteil der Mitglieder in Hochschulleitungen nach Funktion	64
Abbildung 29: Frauenanteil der gewählten Mitglieder von Fachbereichsräten nach Hochschultyp....	64

Abbildung 30: Frauenanteil in Fachbereichsräten nach Mitgliedergruppen	65
Abbildung 31: Frauenanteil in Fachbereichsräten nach Fächergruppen	66
Abbildung 32: Frauenanteil in den Dekanaten nach Hochschultyp	67
Abbildung 33: Frauenanteil in den Fachbereichsleitungen (Dekanaten) nach Fächergruppen.....	68
Abbildung 34: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen der G15 mit und ohne Verankerung des LGG NRW im Gesellschaftsvertrag/Satzung.....	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht zu untersuchten Organisationen und Datenbasis.....	24
Tabelle 2: Repräsentation von Frauen in wesentlichen Gremien der Landesministerien von NRW	26
Tabelle 3: Verteilung der Gremien entsprechend ihres Frauenanteils in 10-Prozent-Intervallen.....	27
Tabelle 4: Staffelung der Gremien nach Grad der "Wesentlichkeit"	27
Tabelle 5: Vergleich des Frauenanteils unter den Gremienmitgliedern aus der Verwaltung von NRW und aus externen Organisationen.....	28
Tabelle 6: Frauenanteil in ministeriellen Gremien nach Besetzungsverfahren	30
Tabelle 7: Besetzungsverfahren ministerieller Gremien nach Rechtsgrundlage der Einrichtung des Gremiums	30
Tabelle 8: Kategorisierung ministerieller Gremien nach Bezeichnung des Gremiums.....	31
Tabelle 9: Übersicht der Entsendungen in externe Gremien samt Stellvertretungen.....	33
Tabelle 10: Frauenanteil unter Entsendungen, gestuft nach Wesentlichkeit.....	33
Tabelle 11: Frauenanteil bei Entsendungen in Abhängigkeit von der Rolle im Gremium	33
Tabelle 12: Vergleich des Frauenanteils der Entsendungen nach Besetzungsverfahren	34
Tabelle 13: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien der Landesunternehmen	37
Tabelle 14: Repräsentation von Frauen in den Geschäftsleitungen der Landesunternehmen	38
Tabelle 15: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien der kommunalen Unternehmen.....	40
Tabelle 16: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen (Top 50)....	43
Tabelle 17: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen (G15)	43
Tabelle 18: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen	45
Tabelle 19: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen (Top 50). 47	
Tabelle 20: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen (G15)	47
Tabelle 21: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien gemischt-öffentlicher kommunaler Unternehmen.....	49
Tabelle 22: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen gemischt-öffentlicher kommunaler Unternehmen.....	49
Tabelle 23: Repräsentation von Frauen in Verwaltungsräten der Sparkassen	50
Tabelle 24: Frauenanteile in den Verwaltungsräten der Sparkassen in 10-Prozent-Intervallen	51
Tabelle 25: Repräsentation von Frauen in Vorständen der Sparkassen	52
Tabelle 26: Repräsentation von Frauen in Vorständen/Präsidien der Kammern	54
Tabelle 27: Repräsentation von Frauen in Geschäftsführungen der Kammern.....	56
Tabelle 28: Hochschulsenate nach Frauenanteilen der gewählten Mitglieder in 10-Prozent-Intervallen.....	59
Tabelle 29: Frauenanteile der Hochschulräte in 10-Prozent-Intervallen	61
Tabelle 30: Frauenanteile der Hochschulleitungen in 10-Prozent-Intervallen	63

Tabelle 31: Frauenanteile in Fachbereichsräten in 10-Prozent-Intervallen (gewählte Mitglieder).....	65
Tabelle 32: Frauenanteil in den Verwaltungsräten der Studentenwerke nach Mitgliedergruppen.....	69
Tabelle 33: Hinweise auf das LGG NRW in Gesellschaftsverträgen/Satzungen von Unternehmen der G15	71
Tabelle 34: Hinweise auf PCGK in den Gesellschaftsverträgen/Satzungen der Unternehmen der G15	74
Tabelle 35: Regelungen in PCGKs zur Repräsentation von Frauen in Aufsichtsräten	75
Tabelle 36: Regelungen in PCGKs zur Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen	75
Tabelle 37: Regelungen in Corporate Governance Kodizes zur Berichterstattung über die Repräsentation von Frauen in Führungspositionen.....	76

Abkürzungsverzeichnis

AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AG	Aktiengesellschaft
AöR	Anstalt öffentlichen Rechts
BGleiG	Bundesgleichstellungsgesetz
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
DHPolG	Gesetz über die Deutsche Hochschule der Polizei
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
EHUG	Gesetz über elektronische Handels- und Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister
e.V.	eingetragener Verein
FM	Finanzministerium Nordrhein-Westfalen
GlTeilhG	Gesetz zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe von Frauen und Männern in Führungsgremien
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GO NRW	Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen
HG NRW	Hochschulgesetz Nordrhein-Westfalen
HGB	Handelsgesetzbuch
HmbGremBG	Hamburgisches Gremienbesetzungsgesetz
HWK	Handwerkskammer
IHK	Industrie- und Handelskammer
JM	Justizministerium Nordrhein-Westfalen
KunstHG NRW	Kunsthochschulgesetz Nordrhein-Westfalen
LBS	Landesbausparkasse
LGG NRW	Landesgleichstellungsgesetz Nordrhein-Westfalen
LWK NRW	Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen
MAIS	Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales Nordrhein-Westfalen
MBV	Ministerium für Bauen und Verkehr Nordrhein-Westfalen
MBWSV	Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr Nordrhein-Westfalen
MdL	Mitglied des Landtages
MFKJKS	Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport Nordrhein-Westfalen
MGEPA	Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter Nordrhein-Westfalen

MGFFI	Ministerium für Generationen, Familien, Frauen und Integration Nordrhein-Westfalen
MIK	Ministerium für Inneres und Kommunales Nordrhein-Westfalen
MIWF	Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung Nordrhein-Westfalen
MKULNV	Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen
MSW	Ministerium für Schule und Weiterbildung Nordrhein-Westfalen
MWEIMH	Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk Nordrhein-Westfalen
NRW	Nordrhein-Westfalen
PCGK	Public Corporate Governance Kodex
RdErl	Runderlass
SpkG NRW	Sparkassengesetz Nordrhein-Westfalen
StWG NRW	Studentenwerksgesetz Nordrhein-Westfalen
VK	Variationskoeffizient
WDR	Westdeutscher Rundfunk Köln

1. Motivation und Studienziele

Die gesellschaftliche Gleichstellung und Teilhabe von Frauen und Männern in den Spitzengremien öffentlicher und privater Organisationen wird seit Jahrzehnten als ein wichtiges nationales und internationales Thema für die Gesellschaft, Politik, Praxis und Wissenschaft eingestuft. Eine Verpflichtung zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter resultiert bereits aus dem Art. 3 Abs. 2 des Grundgesetzes und ist ebenfalls in Bundesgesetzen (Sozialgesetzbuch VIII) festgeschrieben.¹ Seit den Amsterdamer-Verträgen von 1999 ist zudem der Ansatz des „Gender-Mainstreaming“ in der europäischen Gesetzgebung verankert. Hierüber wird das Ziel verfolgt, die Interessen und Lebenssituationen von Frauen und Männern bei allen gesellschaftlichen Entscheidungen in gleicher Weise zu berücksichtigen.² Mit dem Vertrag von Lissabon im Jahr 2008 wurde „Gender Mainstreaming“ in Artikel 8 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union verpflichtend festgeschrieben.

Insbesondere auch für private und öffentliche Unternehmen hat sich die Diskussion um verschiedene Handlungsoptionen – u. a. Selbstregulierung oder eine gesetzliche Frauenquote – in letzter Zeit nach und nach weiter intensiviert. Mit dem Ziel, zugunsten einer erfolgreichen Unternehmensführung eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen sowie Diversität zu gewährleisten, hat Nordrhein-Westfalen (NRW) im Februar 2011 eine Bundesratsinitiative zur Verankerung einer verbindlichen Geschlechterquote von 40 % für die Aufsichtsräte börsennotierter Unternehmen in den Bundesrat eingebracht (BR-Drucksache 87/11), die zu dieser Zeit allerdings keine Mehrheit erhielt. Rund eineinhalb Jahre später hat der Bundesrat dann einen Gesetzesentwurf zur Einführung einer gesetzlichen Frauenquote in Aufsichtsräten börsennotierter und mitbestimmter Unternehmen ebenfalls mit einer Zielquote von 40 % beschlossen.³ Das Europäische Parlament stimmte am 20.11.2013 dem Richtlinienentwurf der Europäischen Kommission zur Einführung einer EU-weiten Frauenquote von 40 % in Aufsichtsräten für börsennotierte Unternehmen bis zum Jahr 2020 zu.⁴

Im Vergleich zur umfassend untersuchten Privatwirtschaft liegen für einige Gruppen von öffentlichen Organisationen wie z. B. öffentliche Unternehmen weiterhin nur unzureichende repräsentative Erkenntnisse vor. Im aktuellen Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes für Bundesregierung und Bundestag, der alle vier Jahre erstellt wird und auf der gesetzlichen Grundlage von § 27 Abs. 4 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz basiert, wird die Repräsentation von Frauen in Spitzengremien öffentlicher Unternehmen mit Verweis auf ihre Vorbildfunktion als „problematisch“⁵ eingestuft.

In NRW wurde das Landesgleichstellungsgesetz (LGG NRW) am 9. November 1999 verabschiedet, in dem u. a. die geschlechterparitätische Besetzung von Gremien vorgesehen ist (vgl. Abschnitt 2.1). Eine umfassende und vergleichende Bestandsaufnahme zur Repräsentation von Frauen in den wesentlichen Gremien aller öffentlichen Organisationen liegt bislang jedoch nicht vor. Bei der nun an-

¹ Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012).

² Vgl. Stiegler (2010), S. 933.

³ Vgl. Entwurf eines Gesetzes zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe von Frauen und Männern in Führungsgremien (GTeilHG), Drucksache 330/12, Beschluss vom 21.09.2012.

⁴ Vgl. <http://www.europarl.europa.eu/news/de/news-room/content/20131118IPR25532/html/40-der-Sitze-in-Aufsichtsr%C3%A4ten-f%C3%BCr-Frauen>; Abruf: 26.11.2013.

⁵ Vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2013), S. 261.

stehenden Novellierung des Gesetzes bildet die geschlechterparitätische Gremienbesetzung einen Reformschwerpunkt. Hierfür ist ein transparenter und umfassender Überblick die notwendige Basis, um Analysen, Schlussfolgerungen, Zwischenzielmarken und (gesetzliche) Gestaltungsmaßnahmen fundiert und begründet vornehmen bzw. ableiten zu können.

Ziel der Studie ist es, die Repräsentation von Frauen in wesentlichen Gremien in NRW auf der Landes- und Kommunalebene repräsentativ zu ermitteln und hierüber mögliche Handlungsperspektiven sichtbar zu machen. Intendiert ist keine flächendeckende Erfassung jedweder Gremien. Vielmehr geht es um die Analyse solcher Gremien, die für das Ziel gleicher beruflicher Entwicklungschancen von Frauen sowie für ihre gleichberechtigte Beteiligung an wichtigen Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen von besonderer Bedeutung sind. Auf Grundlage eines systematischen Überblicks über die Ist-Situation werden Ansatzpunkte für gesetzliche, untergesetzliche und sonstige Weiterentwicklungen aufgezeigt.

Im zweiten Kapitel werden die Regelungen des LGG NRW vorgestellt und ein Überblick über den aktuellen Forschungsstand gegeben. Kapitel 3 erläutert folgend zentrale Begriffe und skizziert das methodische Vorgehen. Im Anschluss veranschaulicht und erörtert das vierte Kapitel die empirischen Befunde für die verschiedenen Organisationsgruppen und Gremientypen. Weiterhin werden hier spezifische Rechtsgrundlagen zur jeweiligen Gremienbesetzung zugeordnet, um diese bei Betrachtung der Ergebnisse unmittelbar vor Augen zu haben. Auf Basis dieser Analysen werden anschließend in Kapitel 5 Handlungsoptionen aufgezeigt. Kapitel 6 formuliert Fazit und weiteren Forschungsbedarf.

2. Rechtlicher Rahmen und Forschungsstand

2.1. Bestimmungen des LGG NRW

Den wesentlichen rechtlichen Rahmen dieser Untersuchung bilden die Regelungen des LGG NRW. Die Zielsetzung der geschlechterparitätischen Besetzung von Gremien ist in § 12 LGG NRW verankert. Demnach sind Gremien im Geltungsbereich des LGG NRW geschlechterparitätisch zu besetzen. Erfolgt die Besetzung durch Wahl, so soll bei der Aufstellung von Listen und Kandidaturen auf die paritätische Repräsentanz geachtet werden. Bei Entsendungen in Gremien der öffentlichen Verwaltung sollen die entsendenden Stellen ebenso viele Frauen wie Männer benennen. Besteht das Benennungsrecht nur für eine Person, sollen alternierend Frauen und Männer benannt werden. Dies gilt ebenso für die letzte Position bei Gremien mit ungerader Personenzahl. Soweit Entsendungsrechte bei Stellen außerhalb der öffentlichen Verwaltung liegen, kann die öffentlichen Stelle, bei der das Gremium angesiedelt ist, lediglich darauf hinwirken, dass die Vorgabe der Geschlechterparität bei der Entsendung beachtet wird. Für die Entsendung von Vertreterinnen und Vertretern der öffentlichen Verwaltung in Gremien außerhalb des Geltungsbereichs des LGG NRW gilt § 12 hingegen uneingeschränkt.

Bei § 12 LGG NRW handelt es sich um eine „Soll“-Vorschrift. Diese ist als „Muss“ auszulegen, soweit nicht sachliche oder tatsächliche Gründe dem entgegenstehen.⁶ Solche gerechtfertigten Ausnahmen liegen insbesondere dann vor, wenn „die Gremienmitgliedschaft bestimmter Funktionsträgerinnen oder Funktionsträger unmittelbar auf Gesetz oder einer anderen Rechtsvorschrift beruht, oder bei der aufgrund rechtlicher Vorgaben erfolgenden Gremienbesetzung aus einem Kreis von Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern in der entsprechenden Funktion keine oder nicht genügend Frauen zur Verfügung stehen.“⁷

Gremien, die im Geltungsbereich des LGG NRW angesiedelt sind, fallen als Ganzes unter die gesetzlichen Regelungen – unabhängig davon, ob ein Teil der Mitglieder aus Organisationen außerhalb des Geltungsbereichs des LGG NRW entsendet wird, z. B. aus Vereinen oder anderen gesellschaftlichen Gruppierungen. Es liegt daher in der Verantwortung der jeweiligen Stelle, bei der ein Gremium angesiedelt ist, auch in diesen Fällen für die Umsetzung der Ziele des Gesetzes zu sorgen.

Die untersuchten Organisationsgruppen fallen nach § 2 LGG NRW in unterschiedlichem Umfang unter den Geltungsbereich. Für die Landesministerien, Hochschulen sowie für die Kammern als Körperschaften öffentlichen Rechts gilt das Gesetz unmittelbar. Im Bereich öffentlicher Unternehmen unterscheidet sich der Grad der Verbindlichkeit:

- Der Aufsicht des Landes unterstehende Körperschaften, Anstalten und Stiftungen öffentlichen Rechts sind direkt erfasst, ebenso Eigenbetriebe und Krankenhäuser des Landes und der Kommunen.

⁶ Vgl. MGEPA (o.J.), S. 10.

⁷ Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit NRW (2001), S. 10.

- Für Sparkassen, die NRW-Bank, die LBS Westdeutsche Landesbausparkasse, die Westfälischen Provinzial-Versicherungsanstalten, die Lippische Landes-Brandversicherungsanstalt und den Westdeutschen Rundfunk Köln (WDR) sind nur Teile des LGG NRW anzuwenden, u. a. auch der § 12 LGG NRW, sodass die Einschränkung des Geltungsumfangs für die Fragestellung dieser Studie nicht relevant ist.
- Bei der Gründung privatrechtlicher Unternehmen soll die Anwendung im Gesellschaftsvertrag vereinbart werden. Bei Unternehmen an denen das Land, ein Kommunalverband oder eine Kommune einzeln oder zusammen die Mehrheit hält, soll auf die Beachtung der Ziele des Gesetzes hingewirkt werden. Nicht definiert ist, wie dies konkret umgesetzt werden soll. Eine Untersuchung, in welchem Umfang entsprechende Regelungen in der Praxis in Gesellschaftsverträgen festgeschrieben sind, findet sich in Abschnitt 4.6.1.

Neben dem LGG NRW existieren weitere organisationsspezifische Rechtsgrundlagen, die mitunter Regelungen zur Gremienbesetzung enthalten. Eine tabellarische Übersicht entsprechender gesetzlicher Grundlagen gegliedert nach Organisationstypen befindet sich im Anhang. Unterschiede zwischen den Gremien treten u. a. bezüglich der Besetzungsverfahren auf. Aus diesen ergeben sich verschiedene Rahmenbedingungen, die für die Umsetzung der geschlechterparitätischen Gremienbesetzung zu beachten sind und sich teilweise bereits im LGG NRW widerspiegeln. Dies sind insbesondere:

- Besetzung eines Gremiums bzw. Berufung von deren Mitgliedern durch eine zentrale Stelle (z. B. Einzelperson oder zuständiges Gremium): Dieses Verfahren gewährleistet die größte Steuerungsmöglichkeit, da hier über die Zusammensetzung eines Gremiums als Ganzes beschlossen wird. In Verbindung mit Vorschlagsrechten ist zu prüfen, welche Verbindlichkeit diese haben und ob sie an Bedingungen geknüpft werden können.
- Benennungsrechte verteilt auf mehrere Organisationen oder Organisationseinheiten: Die Geschlechterparität ist nur schwer zu gewährleisten. Eine Gewährleistung kann z. B. erreicht werden, indem mehrköpfige Delegationen einer Organisation quotiert besetzt werden, ein Abstimmungsprozess mit den entsendenden Bereichen erfolgt oder ggf. Vorgaben gemacht werden.
- Funktionsgebundene Besetzung aufgrund Rechtsnorm: Es bestehen nur geringe Steuerungsmöglichkeiten, da das Geschlecht der Mitglieder von dem bzw. der entsprechenden Funktionsträger/-innen abhängig ist. Dies ist eine von der „Soll“-Vorschrift des LGG NRW gedeckte Ausnahme.
- Wahlen: Da hier die Entscheidung frei durch die Wählenden getroffen wird, sieht das LGG NRW bereits jetzt vor, dass nicht zwingend das Gremium selbst, aber zumindest die Kandidatenlisten paritätisch zu besetzen sind.

Diese Haupttypen von Besetzungsverfahren treten in verschiedenen Variationen und teilweise auch innerhalb eines Gremiums kombiniert auf.

Auf die Rechtsgrundlagen der einzelnen Organisationsgruppen wird im jeweiligen Einzelabschnitt näher eingegangen. Unterhalb der gesetzlichen Ebene finden sich Bestimmungen zur Repräsentation von Frauen in den öffentlichen Unternehmen in Public Corporate Governance Kodizes (PCGKs) sowie

in Gesellschaftsverträgen bzw. Satzungen. Eine ausführliche Analyse hierzu wird in Abschnitt 4.6 vorgenommen.

2.2. Überblick zu vorliegenden Studien

Die Repräsentation von Frauen in Gremien der Landesverwaltung NRW ist regelmäßiger Bestandteil der Berichterstattung zum Landesgleichstellungsgesetz. Zuletzt wurde 2012 in NRW der dritte Landesgleichstellungsbericht veröffentlicht, dessen Daten sich auf den Stichtag 31.12.2009 beziehen. Zu den untersuchten Gremien zählen Kommissionen, Beiräte, Verwaltungsräte und sonstige Gremien sowie Entsendungen in entsprechende Gremien anderer Stellen.⁸ Aufsichtsräte von Beteiligungsunternehmen sowie diesbezügliche Aussagen sind jedoch nicht enthalten.

Im Bereich der Privatwirtschaft wurde die Repräsentation von Frauen in Spitzengremien bereits intensiv erforscht.⁹ Einen Überblick des aktuellen Forschungsstands zu Frauen in Führungspositionen des öffentlichen Sektors mit einem Schwerpunkt auf Aufsichtsräten von Unternehmen bietet eine 2012 erschienene Studie,¹⁰ die überwiegend zuvor in anderen Studien¹¹ veröffentlichte Befunde aufbereitet. In der jährlichen Bestandsaufnahme des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) zur Repräsentation von Frauen in großen Unternehmen sind seit 2011¹² auch Beteiligungsunternehmen des Bundes ausgewiesen.¹³ Ebenfalls seit 2011 wird in diesem Rahmen der Finanzsektor gesondert untersucht.¹⁴ Dazu gehören auch große öffentlich-rechtliche Banken und Sparkassen.¹⁵

Landesunternehmen und -beteiligungen werden vor allem im Rahmen der Gleichstellungsberichte der Länder analysiert, z. B. in Berlin,¹⁶ Brandenburg,¹⁷ Bremen¹⁸ und Rheinland-Pfalz.¹⁹ Die öffentlich-rechtlichen Unternehmen des Landes NRW, u. a. Sparkassen, Landesversicherungsanstalten und Krankenhäuser, waren 2007/08 Gegenstand einer auf Initiative des damaligen Ausschusses für Frauenpolitik des Landtages NRW durchgeführten Erhebung.²⁰

Ein Schwerpunkt auf die Situation in kommunalen Unternehmen findet sich in den Untersuchungen von Papenfuß et al.²¹ Eine Vergleichsanalyse von Public Corporate Governance Kodizes zu Regeln-

⁸ Vgl. MGEPA (2012), S. 118-124.

⁹ Vgl. u. a. FidAR e.V. (2013); Arbeiterkammer Wien (2013); Holst/Schimeta (2013a).

¹⁰ Vgl. Schimeta (2012).

¹¹ Vgl. insbesondere Deutscher Bundestag (2010); Holst/Schimeta (2012a); Holst/Schimeta (2012b); Papenfuß/Schrader (2011).

¹² Vgl. Holst/Schimeta (2011a).

¹³ Vgl. Holst/Schimeta (2013a).

¹⁴ Vgl. Holst/Schimeta (2011b).

¹⁵ Vgl. Holst/Schimeta (2013b).

¹⁶ Vgl. Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen Berlin (2012).

¹⁷ Vgl. Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie Brandenburg (2009), S. 22f.

¹⁸ Vgl. Bremische Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau (2012), S. 32.

¹⁹ Vgl. Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen Rheinland-Pfalz (2012), S. 48.

²⁰ Vgl. Ministerium für Generationen, Familien, Frauen und Integration (2007).

²¹ Vgl. Papenfuß/Schrader (2011); Papenfuß/Schrader (2012); Papenfuß/Behrens/Sandig (2013).

gen zur Berücksichtigung von Frauen in Spitzengremien und Führungspositionen öffentlicher Unternehmen wurde von Papenfuß/Müller veröffentlicht.²²

Im Bereich der nordrhein-westfälischen Kammern wurde 2011 von Sack²³ eine Studie zur Struktur der Handwerkskammern in NRW und ihrer Vollversammlungen für den Zeitraum von 1989 bis 2011 vorgelegt. Als Teilaspekt wurde auch die Repräsentation von Frauen in den Vollversammlungen der Handwerkskammern untersucht.

Für die Hochschulen in NRW findet seit 2010 eine eigene, vom Landesgleichstellungsbericht entkoppelte Berichterstattung im Rahmen des Gender-Reports Hochschulen²⁴ statt. Untersuchungsfeld sind die Universitäten, Fachhochschulen und Kunsthochschulen des Landes NRW, mit Ausnahme der Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes. Der 2010 erschienene Bericht beinhaltete u. a. die Leitungsgremien, d. h. Hochschulräte, Hochschulleitungen und Dekan/-innen.²⁵ Die Senate werden erstmals mit dem neu erschienenen Gender-Report 2013 erfasst, Fachbereichsräte bleiben in der Untersuchung weiter unberücksichtigt.²⁶

²² Vgl. Papenfuß/Müller (2013), S. 19.

²³ Vgl. Sack (2011).

²⁴ Vgl. Becker et al. (2010).

²⁵ Vgl. Becker et al. (2010), S. 90-93.

²⁶ Vgl. <http://www.genderreport-hochschulen.nrw.de>, Zugriff 09. Januar 2014.

3. Methodisches Vorgehen

Das folgende Kapitel skizziert die methodische Vorgehensweise der Untersuchung. Neben der Darstellung des berücksichtigten Untersuchungsbereichs werden die für die Studie zentralen Begriffe des „Gremiums“ und der „Wesentlichkeit“ veranschaulicht. Abschließend werden Informationen zur Datenerhebung gegeben.

3.1. Studiendesign

Zur Realisierung der Studienziele wurden in Abstimmung mit dem MGEPA verschiedene Gruppen öffentlicher Organisationen auf der Kommunal- und der Landesebene identifiziert, deren Gremienbesetzung besondere gesellschaftspolitische Relevanz besitzt. Die Auswahl der verschiedenen Organisationsgruppen orientierte sich weiterhin an den Regelungen zum Geltungsbereich des LGG NRW, die in § 2 LGG NRW verankert sind.

Auf dieser Grundlage wurden die neun folgenden Organisationsgruppen ausgewählt, deren Gremien im Hinblick auf die Repräsentation von Frauen und die Einhaltung der Regelungen des LGG NRW untersucht wurden:

1. Landesministerien
2. Landesunternehmen
3. Gemischtöffentliche Unternehmen der Landesebene
4. Kommunale Unternehmen
5. Gemischtöffentliche Unternehmen der kommunalen Ebene
6. Sparkassen
7. Kammern
8. Hochschulen
9. Studentenwerke.

Für den Bereich der *Landesministerien* wurden die dort angesiedelten Gremien erfasst, die bei einer schriftlich abgefragten Einschätzung vom jeweiligen Ministerium als wesentlich eingestuft worden sind.²⁷ Die Mitglieder können sowohl von innerhalb als auch von außerhalb der Landesverwaltung stammen. Ebenfalls untersucht wurden Entsendungen seitens der Ministerien in wesentliche Gremien, die nicht innerhalb der öffentlichen Verwaltung von NRW angesiedelt sind. Diese Gremien unterliegen in der Gesamtzusammensetzung nicht dem Geltungsbereich des LGG NRW, die Entsendungen von Vertreterinnen und Vertretern der Landesverwaltung sind jedoch nach § 12 LGG NRW vorzunehmen. Entsendungen in Gremien von Unternehmen, an denen das Land eine Beteiligung hält, wurden an dieser Stelle nicht erfasst, da sie bei der Analyse der Gremien der Landesunternehmen enthalten sind.

²⁷ Zum Verständnis der Begriffe des „Gremiums“ und der „Wesentlichkeit“ siehe Abschnitt 3.2.

In der Organisationsgruppe *Landesunternehmen* wurden alle Unternehmen in privatrechtlicher und öffentlich-rechtlicher Rechtsform einbezogen, bei denen das Land NRW durch einen Gesellschaftsanteil von mindestens 50% einen maßgeblichen Einfluss ausübt. Analysiert wurden hier das Aufsichtsgremium²⁸ sowie die Geschäftsleitung. Unternehmen, bei denen das Land NRW nur eine Minderheitsbeteiligung besitzt, die aber insgesamt durch weitere öffentliche Anteilseigner dennoch von der öffentlichen Hand beherrscht werden, wurden den *gemischtöffentlichen Unternehmen der Landesebene* zugeordnet. Auch wenn die Regelungen des LGG NRW nur für Unternehmen mit öffentlich-rechtlicher Rechtsform uneingeschränkte Gültigkeit besitzen, wurden privatrechtliche Unternehmen mit öffentlicher Beteiligung ebenfalls miteinbezogen, da diesen bezüglich der Repräsentation eine Vorbildfunktion zugewiesen wird, hier eine besondere politische Verantwortung besteht, die öffentliche Hand die Besetzung von Aufsichtsgremien und Geschäftsleitungen gleichermaßen maßgeblich bestimmen kann und vergleichende Befunde von daher für die Bestandsaufnahme von besonderer Relevanz sind.

In gleicher Weise wurde bei den Beteiligungen der kommunalen Ebene vorgegangen. Ein *kommunales bzw. öffentliches Unternehmen liegt vor*, wenn eine Stadt mindestens 50 % der Anteile besitzt. Hält keine Kommune die Mehrheit an einem Unternehmen und ist dieses dennoch durch die öffentliche Hand beherrscht, so wird es bei den *gemischtöffentlichen Unternehmen der kommunalen Ebene* eingeordnet.

Für die *Kammern* als Körperschaften des öffentlichen Rechts haben die Regelungen des LGG NRW ebenfalls direkte Geltung. Es wurden alle Typen der Wirtschafts- als auch der Berufskammern berücksichtigt. Die untersuchten Gremien sind die Voll- bzw. Kammerversammlung, der Vorstand sowie die/das Geschäftsführung/Präsidium. Die *Sparkassen* wurden u. a. aufgrund der Tatsache, dass sie eine klar abgrenzbare Gruppe bilden und aufgrund ihrer Bedeutung für die regionale Wirtschaft nicht bei den kommunalen Unternehmen, sondern in einer eigenständigen Kategorie erfasst. Analog zu den kommunalen und Landesunternehmen wurden der Verwaltungsrat als Aufsichtsgremium sowie der Vorstand als Geschäftsleitungsgremium der Sparkassen analysiert.

Der Hochschulbereich liegt ebenfalls im Geltungsbereich des LGG NRW. Somit wurden in der Organisationsgruppe *Hochschulen* die Gremien der Universitäten, Fach-, Kunst- und Verwaltungshochschulen des Landes NRW berücksichtigt. Hierunter fallen die jeweiligen Senate, Hochschulräte, Präsidien/Rektorate sowie die Dekanate und Fachbereichsräte. Des Weiteren wurden auch die Gremien der *Studentenwerke* auf ihre geschlechtssparitatische Besetzung hin untersucht.

²⁸ Zur sprachlichen Vereinfachung wird im Folgenden der Begriff „Aufsichtsgremium“ als zusammenfassende Bezeichnung für Aufsichtsräte, Verwaltungsräte und vergleichbare Gremien öffentlicher Unternehmen genutzt. Leitende Organe wie Geschäftsführung, Geschäftsleitung oder Vorstand werden zusammenfassend als Geschäftsleitung bezeichnet. Bei der Behandlung einzelner Organisationsgruppen finden die jeweils spezifischen Bezeichnungen Anwendung (z. B. Vorstände und Verwaltungsräte der Sparkassen).

3.2. Begriffsbestimmungen

3.2.1. Gremium

Eine umfassende und verallgemeinernde Definition des Gremienbegriffs existiert bislang nicht. Dies ist u. a. auf die große Anzahl von unterschiedlichen Gremientypen zurückzuführen. In § 12 Satz 1 LGG NRW werden verschiedene Gremientypen genannt, für die das LGG NRW Gültigkeit besitzt. Dabei wird neben Kommissionen, Beiräten, Verwaltungs- und Aufsichtsräten auch auf sonstige Gremien verwiesen, die aber im Weiteren nicht näher benannt werden. Hier hat der Gesetzgeber keine abschließende Regelung getroffen und lässt sich mit der Verwendung des Begriffs „sonstige Gremien“ die Möglichkeit offen, § 12 LGG NRW insgesamt weit auszulegen.

Um sich dem Gremienbegriff in seiner Allgemeinheit zu nähern, wurde in einschlägigen Kommentaren zu den Gleichstellungsgesetzen der einzelnen Bundesländer auf die elementaren Merkmale eines Gremiums abgestellt. Hierbei wird betont, dass die Regelungen des § 12 LGG NRW für alle kollektiven Entscheidungsorgane Gültigkeit besitzt, wobei es sich um ein aus mehreren Personen gebildetes Organ einer öffentlichen Stelle handeln muss.²⁹ Ferner ist ein Gremium dadurch gekennzeichnet, dass es sich mit einer konkreten Aufgabe befasst bzw. eine konkrete Funktion auf Dauer oder zeitlich begrenzt innehat, wobei hierunter auch der Einzelfall gezählt wird.³⁰ Die Entscheidungskompetenz ist kein elementares Charakteristikum eines Gremiums. Demzufolge spielt es für die Bestimmung eines Gremiums keine Rolle, ob das spezifische Organ lediglich eine beratende Funktion ausübt oder faktisch Entscheidungen treffen kann.³¹ Typische Charakterisierungen beziehen sich des Weiteren auf die gruppenbezogene Arbeit an konkreten Frage- und Themenstellungen der öffentlichen Verwaltung. Als weiteres wesentliches Merkmal wird die Kompetenzbündelung innerhalb eines Gremiums genannt, die sich aus der Zusammenarbeit von unterschiedlichen Hierarchieebenen und Arbeitsbereichen ergibt.³²

Auf dieser Grundlage wurden Kriterien festgelegt, die im Rahmen dieser Studie den Begriff des Gremiums näher eingrenzen. Demnach sind folgende Punkte charakteristisch:

- besteht aus mehr als einer Person;
- hat eine konkrete Aufgabe/einen konkreten Aufgabenkatalog, die/der über einen bestimmten Zeitraum hinweg (befristet oder unbefristet) bearbeitet wird;
- die Mitgliedergruppen stehen in der Regel untereinander nicht in ständigen Arbeitszusammenhängen, sondern kommen aus unterschiedlichen Arbeitsgebieten/organisatorischen Einheiten/Institutionen etc.;
- Mitglieder treten bedarfsorientiert oder turnusmäßig zusammen.

Geschäftsleitungen öffentlicher Unternehmen bestehen teilweise lediglich aus einer Person; aber auch kollegial besetzte „Geschäftsleitungsgremien“ fallen nicht unter den oben definierten Gremien-

²⁹ Vgl. Burkholz (2007), S. 152f.

³⁰ Vgl. Burkholz (2007), S. 153.

³¹ Vgl. Burkholz (2007), S. 153.

³² Vgl. Weisberg-Schwarz (1999), S. 171.

begriff. In der aktuellen Diskussion um die Frauenquote in Spitzengremien großer Unternehmen wird jedoch im Kontext der Besetzung der Aufsichtsräte ebenso die Besetzung von Vorständen regelmäßig thematisiert. Aufgrund der besonderen Gestaltungsmöglichkeiten, der Bedeutung für die aktuelle Diskussion sowie der maßgeblich durch die öffentliche Hand bestimmbaren Besetzung wurden Geschäftsleitungen öffentlicher Unternehmen, unabhängig von ihrer Größe, auch in die vorliegende Studie einbezogen.

3.2.2. Wesentlichkeit

Für die Bestimmung der Wesentlichkeit eines Gremiums liegt ebenfalls keine allgemeingültige und abschließende Definition vor. Beispielsweise wird im aktuellen Fünften Gremienbericht der Bunderegierung zum Bundesgremiengesetz auf die Schwierigkeit der Festlegung der Wesentlichkeit eines Gremiums hingewiesen.³³

In Hinsicht auf Gremien der öffentlichen Unternehmen bieten sich quantifizierbare Größen wie die Bilanzsumme oder die Mitarbeiterzahl an. Bei Gremien im Verwaltungsbereich eröffnen sich für die Definition noch weitere Optionen. So können beispielsweise die Qualität der Rechtsgrundlage, auf der die Aufgabenstellung des Gremiums beruht (Gesetz, Rechtsgrundlage, Verwaltungsvorschrift, innerdienstliche Organisation), oder die Dauerhaftigkeit des Gremiums (zeitlich befristet vs. zeitlich unbefristet) deren Wesentlichkeit bestimmen.³⁴

Im Rahmen dieser Studie bildet eine geregelte formale Grundlage, z. B. ein Gesetz, eine Verordnung, ein Erlass, eine Verwaltungsvorschrift oder ein Beschluss, eine hinreichende Bedingung zur Einstufung eines Gremiums als wesentlich. Darüber hinaus wurden vier weitere Kriterien festgelegt, die die Wesentlichkeit eines Gremiums determinieren können, auch wenn dieses nicht auf einer formalen Grundlage beruht. Demzufolge kann ein Gremium als wesentlich erachtet werden, wenn

- das Gremium politische oder wirtschaftliche Gestaltungs- und Einflussnahmemöglichkeiten besitzt oder diese innerhalb der Organisation und/oder in der Außenwirkung der Organisation ausüben kann;
- die Mitglieder einen hierarchisch, politischen oder gesellschaftlichen hohen Rang einnehmen;
- die Aufgabe, mit der sich das Gremium befasst, eine Relevanz besitzt, die sich aus politischen Zielen oder Beschlüssen ableitet oder
- das Gremium Bezeichnungen wie Beirat, Ausschuss, Kommission oder Kuratorium trägt.

Die Ministerien wurden zusätzlich um die Einstufung des Grades der Wesentlichkeit gebeten. Diese Einschätzung sollte auf den eben genannten Kriterien beruhen.

³³ Vgl. Deutscher Bundestag (2010), S. 10.

³⁴ Vgl. Weisberg-Schwarz (1999), S. 183f.

3.3. Datenerhebung

Bei der Erhebung der Daten der einzelnen Organisationsgruppen, die von Mai bis September 2013 erfolgte, wurde ein zweistufiger Ansatz verfolgt. In einem ersten Schritt wurden die in Abschnitt 3.1 benannten Untersuchungseinheiten mit einem in Abstimmung mit dem MGEPA für die Studie entwickelten Fragebogen angeschrieben. Den jeweiligen Anschreiben wurde ein Unterstützungsschreiben des MGEPA beigelegt. Für die öffentlichen Unternehmen der kommunalen Ebene hat der Städtetag NRW die Teilnahme an der Studie in einem Schreiben empfohlen.

In einem zweiten Schritt, nach angemessener Frist und einem an alle entsprechenden Organisationen nochmals verschickten Erinnerungsschreiben, wurden die Informationen der Organisationen, die noch immer nicht oder nur unvollständig auf den Fragebogen geantwortet hatten, durch eine Analyse von Internetseiten und aktuell vorliegenden Jahresabschlüssen selbst erhoben.

Die zwölf Landesministerien in NRW wurden mit der Bitte kontaktiert, die wesentlichen, bei ihnen angesiedelten Gremien sowie die Entsprechungen in wesentliche externe, d. h. außerhalb der öffentlichen Verwaltung angesiedelten, Gremien zu benennen. Als Grundlage für die Auswahl der Gremien wurde der Abfrage die Kriterienliste zur Einstufung der „Wesentlichkeit“ beigelegt. Der Fragebogen wurde in Abstimmung mit dem MGEPA erstellt und entsprechend getestet. Da im Beteiligungsbericht des Landes nicht alle öffentlich-rechtlichen Beteiligungen (wie z. B. die verschiedenen Landesbetriebe) aufgeführt werden, wurden die Ministerien zusätzlich um die Angabe der sich in ihrem Verantwortungsbereich befindenden öffentlich-rechtlichen Unternehmen gebeten. Bei fehlenden Daten wurden diese durch Rückfragen ergänzt.

Bei den Sparkassen, Kammern, Hochschulen und Studentenwerken erfolgte die Datenerhebung in ähnlicher Weise wie bei der Landesverwaltung. Die einzelnen Untersuchungseinheiten wurden zunächst direkt angeschrieben. Im Falle von nicht ausreichenden Informationen oder dem Ausbleiben einer Antwort trotz eines Erinnerungsschreibens wurde eine ergänzende Dokumentenanalyse durchgeführt, sodass hier eine Vollerhebung erreicht wurde.

Die Unternehmen der Landes- und Kommunalebene mussten vor Versendung des Fragebogens identifiziert werden. Für die Landesunternehmen und die gemischtöffentlichen Unternehmen der Landesebene wurde hierfür der aktuelle Beteiligungsbericht des Landes NRW aus dem Jahr 2012 herangezogen. Die Abfrage der öffentlich-rechtlichen Unternehmen erfolgte ergänzend über die Ministerien. Der Fragebogen wurde anschließend an alle mittelbar und unmittelbar maßgeblich beeinflussten Unternehmen versandt.

Zur Erfassung der Gremien der kommunalen Unternehmen wurden im ersten Schritt alle nordrhein-westfälischen Kommunen mit über 20.000 Einwohnerinnen und Einwohnern (208) mit Bitte um Nennung ihrer öffentlichen Unternehmen angeschrieben. Diese Vorgehensweise wurde gewählt, da von den kleineren Städten oft keine Beteiligungsberichte verfügbar sind und die öffentlich-rechtlichen Unternehmen darin teilweise nicht aufgeführt werden. Ferner sind die in den Beteiligungsberichten veröffentlichten Daten stets vergangenheitsorientiert und besitzen einen Aktualitätsnachlauf von mindestens einem Jahr. Auf die Anfrage antworteten 115 Kommunen. Für die Städte mit über 50.000

Einwohnerinnen und Einwohnern, die nicht auf den Fragebogen antworteten, wurde danach im zweiten Schritt eine Dokumentenanalyse durchgeführt (26 Kommunen). Hierzu wurden die aktuellsten verfügbaren Beteiligungsberichte genutzt. Diese zusätzliche Dokumentenanalyse wurde aufgrund der Aussagekraft für die Studienziele und des sehr erheblichen Erhebungsaufwands auf die Städte mit über 50.000 Einwohnerinnen und Einwohnern konzentriert.

Auf Grundlage der Rückläufe von den Kommunen und der anschließenden Dokumentenanalyse folgte in einem dritten Schritt die Versendung der Anschreiben an alle in den Beteiligungsberichten entsprechend der Kriterien identifizierten, mittelbar und unmittelbar maßgeblich beeinflussten, kommunalen Unternehmen (976). Angesichts der Bedeutung und für entsprechende zusätzliche Vergleichsmöglichkeiten wurde für die 15 größten Städte in NRW eine Vollerhebung durchgeführt. Hierfür wurden fehlende oder nicht auswertbare Daten von Unternehmen durch eigene Recherchen und Dokumentenanalysen ergänzend erhoben.

Tabelle 1 illustriert die Rücklaufquoten in den einzelnen Organisationsgruppen. Von den zwölf Landesministerien haben den Fragebogen alle beantwortet zurückgesandt. Am Ende konnten die Daten für 70 ministerielle Gremien und 416 Entsendungen ausgewertet werden.

Von den 33 angeschriebenen Landesunternehmen haben 63,6 % (21) geantwortet. Hier liegen insgesamt Daten für 25 Aufsichtsgremien und 32 Geschäftsleitungen vor. Bei den gemischtöffentlichen Unternehmen der Landesebene war die Grundgesamtheit sehr gering (19). Bei nur einem Unternehmen musste eine nachträgliche Dokumentenanalyse durchgeführt werden. Es lagen Daten von fünf Aufsichtsgremien und 19 Geschäftsleitungen vor.

Bei den kommunalen Unternehmen (15,3 %) und den gemischtöffentlichen Unternehmen der kommunalen Ebene (11,4 %) fielen die Rücklaufquoten deutlich geringer aus. Da bei den kommunalen Unternehmen für die 15 größten Städte eine Vollerhebung erreicht werden sollte, wurden hier nachträglich nochmals 395 Unternehmen per Dokumentenanalyse erhoben. Im Ergebnis konnte die Zusammensetzung von insgesamt 316 Aufsichtsgremien und 533 Geschäftsleitungen untersucht werden.

Auch bei den Sparkassen war die Rücklaufquote mit 12,3 % sehr gering. Nur 13 der 106 angeschriebenen Sparkassen nahmen an der Studie teil. Die restlichen Daten wurden selbst erhoben, sodass Daten für alle 106 Verwaltungsräte und 106 Vorstände analysierbar waren.

Bei den Kammern wurden alle 44 eigenständigen Kammern angeschrieben (Rücklaufquote: 65,9 %). Bei 14 Kammern mussten die Daten mit Hilfe einer Dokumentenanalyse über die Internetseiten selbst erhoben werden. Vereinzelt waren jedoch auch über diesen Weg keine aussagekräftigen Daten zu erheben. Letztendlich wurde mit 40 Voll- bzw. Kammerversammlungen, 41 Geschäftsleitungen und 43 Vorständen/Präsidien nahezu eine Vollerhebung realisiert.

Für die Hochschulen betrug die Rücklaufquote 65,9 % und für die Studentenwerke 58,3 %. Auch hier wurden die fehlenden Daten selbst erhoben, sodass weitgehend eine Vollerhebung dieser zwei Organisationsgruppen vorliegt. Somit konnte die Zusammensetzung von 41 Hochschulleitungen, 28

Hochschulräten, 40 Senaten, 731 Dekanaten, 227 Fachbereichsräten bei den Hochschulen sowie von elf Verwaltungsräten und zwölf Geschäftsleitungen bei den Studentenwerken analysiert werden.

Tabelle 1: Übersicht zu untersuchten Organisationen und Datenbasis

Organisationstyp	Befragung			Dokumenten analyse	Gesamtrepräsentanz	
	Angeschrieben	Geantwortet	Rücklauf		Anzahl	Anteil %
Landesministerien	12	12	100%	-	70 interne/416 externe Gremien	
Landesunternehmen	33	21	63,6%	12	33	100%
Gemischtöffentliche Unternehmen Landesebene	19	18	94,7%	1	25 Aufsichtsgremien, 32 Geschäftsleitungen	
					19	100%
Kommunale Unternehmen	976	149	15,3%	395	5 Aufsichtsgremien, 19 Geschäftsleitungen	
					544	G15: 100% plus 112
Gemischtöffentliche Unternehmen kommunale Ebene	334	38	11,4%	-	316 Aufsichtsgremien, 533 Geschäftsleitungen	
					38	11,4%
Sparkassen	106	13	12,3%	93	30 Aufsichtsgremien, 38 Geschäftsleitungen	
					106	100%
Kammern	44	29	65,9%	14	106 Verwaltungsräte, 106 Vorstände	
					43	100%
Hochschulen	41	27	65,9%	14	40 Versammlungen, 41 Geschäftsleitungen, 43 Vorstände/Präsidien	
					41	100%
Studentenwerke	12	7	58,3%	5	41 Hochschulleitungen, 28 Hochschulräte, 40 Senate, 731 Dekanate, 227 Fachbereichsräte	
					12	100%
					11 Verwaltungsräte, 12 Geschäftsleitungen	

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Zusätzlich wurden insgesamt 246 Gesellschaftsverträge von kommunalen Unternehmen erhoben und in Bezug auf die Verankerung des LGG NRW sowie von PCGKs ausgewertet.

4. Empirische Befunde

4.1. Landesministerien

Für die Untersuchung der Gremienbesetzung der Ministerien wurden zwei Bereiche unterschieden. Den ersten Bereich bilden die direkt in den Landesministerien angesiedelten Gremien, wobei interministerielle Gremien dem jeweils federführenden Ministerium zugeordnet sind. Für diese Gremien wurden alle Mitglieder erfasst.

Den zweiten Bereich bilden Gremien, welche sich außerhalb der Verwaltung von NRW befinden. Diese werden gesondert betrachtet, da hier nicht die Besetzung des gesamten Gremiums, sondern lediglich die Entsendungen von Vertreterinnen und Vertretern der Ministerien dem Geltungsbereich des LGG NRW und damit den Regelungen des § 12 LGG NRW unterliegen. Entsprechend wurde nicht die Zusammensetzung insgesamt betrachtet, sondern nur das Entsendungsverhalten der Landesministerien.

Die Ministerien wurden im Rahmen der Befragung gebeten, Angaben zu den jeweiligen Gremien und ihren Mitgliedern zu machen, um eine umfassende und differenzierte Auswertung zu ermöglichen. In Abstimmung mit dem MGEPA wurde der Untersuchungsbereich eingegrenzt auf die nach Einschätzung der jeweiligen Ministerien „wesentlichen“ Gremien (zum Wesentlichkeitsbegriff vgl. Abschnitt 3.2).³⁵

Bei einigen Gremien gaben die Ministerien einzelne Informationen zu einem Gremium bzw. einzelnen Mitgliedern nicht an. Daraus resultierend weicht die Grundgesamtheit in einigen Auswertungen leicht voneinander ab. Auf Basis der gemeldeten Gremien lässt sich ministeriumsübergreifend ein aussagekräftiges Bild über die Repräsentation von Frauen ermitteln. Hinsichtlich der Studienziele wird hier eine differenzierte Strukturanalyse u. a. in Bezug auf die Besetzungsverfahren für die Gesamtheit der Gremien vorgenommen, jedoch nicht für jedes einzelne Ministerium, da hierfür bei einigen Ministerien die Fallzahlen zu gering sind.

4.1.1. In den Landesministerien angesiedelte Gremien

Insgesamt wurden von den Landesministerien 82 interne und interministerielle Gremien genannt. Davon wurden bei zwölf Gremien keine konkreten Angaben zur Zusammensetzung gemacht. Dies ist vor allem bei jenen der Fall, bei denen die Mitgliedschaft nicht personengebunden ist, sondern die Zusammensetzung abhängig von terminlicher Verfügbarkeit oder anstehenden Themen wechselt. In anderen Fällen waren Angaben zu externen Mitgliedern (z. B. aus Verbänden) nicht möglich. Ein Gremium befand sich zum Zeitpunkt der Datenerhebung noch in der Konstituierung. Da bei diesen Gremien der Frauenanteil nicht ermittelt werden konnte, wurden sie in der folgenden Auswertung

³⁵ Im Vergleich zum Dritten Landesgleichstellungsbericht (MGEPA 2012), der zudem auch die Gremien der nachgeordneten Dienststellen berücksichtigt, wurde daher eine kleinere Stichprobe erfasst.

nicht berücksichtigt. Somit ergibt sich eine Gesamtzahl von 70 auswertbaren Gremien. Die durchschnittliche Anzahl an Mitgliedern je Gremium beträgt 18,3.

Unter den insgesamt 1.280 Mitgliedern dieser 70 Gremien sind 38,8 % Frauen (Tabelle 2). Der Variationskoeffizient (VK) beträgt 49,3. Der VK ist ein dimensionsloses Maß für die Streuung der Frauenanteile zwischen den einzelnen Gremien. Er setzt die Standardabweichung ins Verhältnis zum arithmetischen Mittel und wird durch die Multiplikation mit 100 häufig als Prozentwert angegeben. Da die Standardabweichung nur in Bezug auf den Mittelwert interpretierbar ist und die Mittelwerte der einzelnen Gremien sich stark unterscheiden, ist der VK ein sachgerechtes Maß zur Darstellung der Streuung. Nähert sich der VK dem Wert null, so ist die Standardabweichung sehr gering; bei einem Wert von 100 entspricht die Standardabweichung exakt dem Wert des arithmetischen Mittels und verweist auf eine hohe Streuung. Je höher der VK ausfällt, desto stärker schwankt der Frauenanteil in den Gremien – je kleiner der VK, desto homogener ist er. Der VK des Frauenanteils der bei den Ministerien angesiedelten Gremien zeigt eine deutliche Streuung auf.

Unter den stellvertretenden Mitgliedern sind 43,1 % weiblich, d. h. dass Stellvertretungen relativ häufiger mit Frauen besetzt werden als ordentliche Mandate. Dies ist jedoch mit der Einschränkung zu betrachten, dass nur bei 17 von 70 ministeriellen Gremien – verteilt auf neun Ministerien – Angaben zu Stellvertreter/-innen gemacht wurden und es auch bei diesen nicht für jede Person eine Stellvertretung gibt. Stellvertretungsregelungen sind bei der Mehrheit der ministeriellen Gremien nicht vorgesehen. Die Datenbasis ist dementsprechend deutlich geringer als bei den originären Mitgliedern, mit immerhin 204 Personen ist jedoch eine durchaus belastbare Aussage möglich.

Tabelle 2: Repräsentation von Frauen in wesentlichen Gremien der Landesministerien von NRW

Gremien	Mitglieder	Frauen	Anteil %	VK	Stellvertretungen	Frauen als Stellvertretung	Anteil %
70	1.280	496	38,8	49,3	204	88	43,1

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

19 Gremien (27,1 %) sind geschlechterparitätisch oder mit mehr Frauen besetzt. Die Mehrheit der Gremien hat einen Frauenanteil von unter 40 % (Tabelle 3). Zwei Gremien sind ausschließlich mit Männern besetzt, ein Gremium nur mit Frauen. Einen Frauenanteil von mindestens 60 % gibt es in insgesamt fünf Gremien (7,1 %).

Tabelle 3: Verteilung der Gremien entsprechend ihres Frauenanteils in 10-Prozent-Intervallen³⁶

Frauenanteil %	Anzahl Gremien	Anteil %
0 bis < 10	4	5,7
10 bis < 20	6	8,6
20 bis < 30	15	21,4
30 bis < 40	15	21,4
40 bis < 50	11	15,7
50 bis < 60	14	20,0
über 60	5	7,1

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Um einen näheren Eindruck zu erhalten, ob es einen Zusammenhang zwischen der Repräsentation von Frauen und der Wesentlichkeit eines Gremiums gibt, wurden die Ministerien gebeten, eine Differenzierung in drei Wesentlichkeitsstufen vorzunehmen. Angaben hierzu wurden bei 67 von 70 Gremien vorgenommen. Maßgeblich hierfür war die Einschätzung des Ministeriums selbst, basierend auf Kriterien wie insbesondere Rechtsgrundlage, Gremienbezeichnung, Relevanz der Aufgabe, Gestaltungs- und Einflussmöglichkeiten und Rang der Mitglieder. Die Erfüllung dieser Kriterien kann überwiegend sachlich begründet werden. Teilweise können sich auch subjektive Wahrnehmungen in der Einstufung niederschlagen. Diese haben durchaus ihre Berechtigung, da sie nicht einfach zu fassen sein mögen, aber als Teil der sozialen Realität – möglicherweise unbewusst – auch bei der Gremienbesetzung einen Einfluss haben könnten.

Eine deutliche Mehrheit (59,7 %) der berichteten Gremien wurde von den Ministerien als „sehr wesentlich“ eingestuft, nur ein Zehntel als „weniger wesentlich“. Dies könnte darin begründet sein, dass alle zugesandten Gremien bereits der Vorauswahl nach dem Kriterium der Wesentlichkeit unterzogen wurden. Möglicherweise wurde die Einstufung „weniger wesentlich“ so wahrgenommen, als würde die einem Gremium bereits zugesprochene Wesentlichkeit abgeschwächt.

In der Tendenz scheint der Frauenanteil in den Gremien mit dem Grad der Wesentlichkeit zu steigen, wobei dies mit Blick auf die Gremienanzahl bei den „weniger wesentlichen“ Gremien entsprechend einzuordnen ist (Tabelle 4).

Tabelle 4: Staffellung der Gremien nach Grad der "Wesentlichkeit"

Wesentlichkeitsstufe	Gremien	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
"sehr wesentlich"	40	822	324	39,4
"wesentlich"	20	268	101	37,7
"weniger wesentlich"	7	86	29	33,7
Gesamt mit Angabe	67	1176	454	38,6

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

³⁶ Bei diesen Intervalltabellen sind die angegebenen Prozentwerte gerundet. Dadurch können sich kleine Abweichungen (+/- 0,1 %) zwischen addierten Tabellenwerten und der im Text angegebenen, direkt errechneten Zahl ergeben. Dies ist mathematisch bedingt und schränkt die Qualität der Aussage in keinerlei Hinsicht ein. Dies gilt auch für ähnliche nachfolgende Tabellen.

Weiterhin wurden die Ministerien um die Einschätzung gebeten, ob ein Gremium eine Entscheidungs- oder Beratungsfunktion besitzt. In der Tendenz ist davon auszugehen, dass Gremien mit Entscheidungskompetenz einen höheren Einfluss haben als solche mit beratender Funktion. Dies ist ein weiterer Aspekt der Wesentlichkeit, mit der Einschränkung, dass ein Gremium, das die Landesregierung in maßgeblichen Fragen berät, größeren gesellschaftlichen Einfluss und höheres Prestige haben kann als ein Gremium, das auf der Arbeitsebene in eng umgrenzten Bereichen Entscheidungen trifft. Zudem ist die Abgrenzung nicht immer eindeutig möglich. Der Frauenanteil in Beratungsgremien (41,6 %) fällt deutlich höher aus als in Gremien mit Entscheidungsfunktion (34,8 %).

Nur bei fünf der untersuchten Gremien war die jeweilige Gleichstellungsbeauftragte bei der Besetzung involviert. Bei 59 Gremien ist dies nicht der Fall, in sechs Fällen gab es keine Angabe. Eine Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten ist somit derzeit eher als Ausnahme anzusehen (7,8 % der Gremien mit entsprechender Angabe).

Aufschlussreich ist ein Vergleich des Benennungsverhaltens von öffentlicher Hand und Akteuren aus anderen gesellschaftlichen Bereichen (z. B. Verbänden, Wirtschaft, Wissenschaft). Bei 1.268 Personen gab es eine entsprechende Angabe, ob das Mitglied der öffentlichen Verwaltung von NRW angehört oder aus einem anderen Bereich stammt. Etwa zwei Drittel sind Angehörige der Verwaltung,³⁷ ein Drittel sind „externe“ Mitglieder. Dabei ist bei den Mitgliedern aus der Verwaltung von NRW ein höherer Frauenanteil als bei „externen“ Mitgliedern zu beobachten (Tabelle 5). Möglicherweise ist das Ziel der geschlechterparitätischen Gremienbesetzung bei Angehörigen der Verwaltung stärker im Bewusstsein verankert als bei Akteur/-innen aus anderen Bereichen der Gesellschaft. An dieser Stelle wäre interessant, in welcher Form und welchem Umfang externe Stellen bei der Entsendung oder dem Vorschlag von Gremienmitgliedern vom zuständigen Ressort auf § 12 LGG NRW hingewiesen werden. Zwar unterliegen beispielsweise Vereine nicht dem LGG NRW – es gilt jedoch für die ministeriellen Gremien als Ganzes, umfasst also auch die von externen Stellen benannten Mitglieder. Daran anknüpfend wäre zu prüfen, inwieweit Ministerien für die Benennung externer Personen der entsendenden Stelle Vorgaben bezüglich des Geschlechts machen könnten, um so eine paritätische Besetzung zu gewährleisten.

Tabelle 5: Vergleich des Frauenanteils unter den Gremienmitgliedern aus der Verwaltung von NRW und aus externen Organisationen

	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
Angehörige der Verwaltung von NRW	862	349	40,5
Externe Mitglieder	406	135	33,3
Gesamt mit Angabe	1.268	484	38,2

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

³⁷ Die Differenz von 860 Angehörigen der Verwaltung zu 746 den Ressorts zugeordneten Gremienmitgliedern ergibt sich aus denjenigen Personen, die nicht direkt einem Ressort zugeordnet werden konnten.

Die detaillierte Aufnahme der Gremienzusammensetzung im Rahmen dieser Studie dient nicht nur dazu einen Gesamtüberblick über den Ist-Zustand zu erhalten, sondern soll es darüber hinaus ermöglichen, Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen zu identifizieren, aus denen sich Handlungsansätze ableiten lassen.

Kein Unterschied lässt sich innerhalb der Gremien zwischen stimmberechtigten Mitgliedern und beratenden Mitgliedern feststellen: In beiden Gruppen liegt der Frauenanteil auf Basis der Angaben der Ministerien bei rund 39 % (Angaben bei 1.244 Personen). Unterdurchschnittlich wiederum ist der Anteil von Frauen bei der Leitung der Gremien. Bei 64 der 70 Gremien wurde der oder die Vorsitzende genannt. In 21 Fällen ist dies eine Frau, also bei knapp einem Drittel der Gremien (30,0 %). An dieser Stelle lässt sich beobachten, dass Frauen in der inneren Hierarchie der Gremien benachteiligt sind. Der Vorsitz in einem Gremium ist insofern bedeutend, als dass die Person nicht nur innerhalb des Gremiums eine herausgehobene Stellung einnimmt, sondern dieses bei Bedarf auch nach außen³⁸ vertritt. Er oder sie präsentiert die Arbeitsergebnisse persönlich oder schriftlich und wird stärker mit diesen in Verbindung gebracht als andere Mitglieder. Ein Gremiovorsitz kann damit noch in höherem Maße der Profilierung einer Person dienen als die „einfache“ Mitgliedschaft in einem Gremium.

Ein Hindernis für die geschlechterparitätische Besetzung kann u. a. dann vorliegen, wenn Mandate funktionsbezogen vergeben werden und diese Funktion an eine Einzelperson geknüpft ist. Bei diesen Funktionen handelt es sich i. d. R. um Leitungspositionen, in denen Frauen wiederum meist unterrepräsentiert sind. Daher sieht die Soll-Vorschrift der geschlechterparitätischen Gremienbesetzung Ausnahmemöglichkeiten vor, die in den Verwaltungsvorschriften zum LGG NRW vom 27.04.2001 präzisiert worden sind. Demnach liegen Ausnahmen vor, wenn die geschlechterparitätische Zusammensetzung aus rechtlichen oder tatsächlichen Gründen nicht möglich ist. Rechtliche Gründe können vorliegen, wenn ein Mandat aufgrund einer Rechtsnorm funktionsgebunden besetzt wird; tatsächliche Gründe, wenn in einem Kreis möglicher Funktionsträger/-innen keine Frau vorhanden ist. Die Funktionsbezogenheit wird in verschiedenen Gleichstellungsberichten als Erklärungsmuster für niedrige Frauenanteile in Gremien herangezogen.³⁹

Anhand der vorliegenden Daten lässt sich ein entsprechender Befund jedoch nicht feststellen (Tabelle 6). Im Gegenteil, von 1.099 Mandaten, bei denen eine Angabe gemacht wurde, ist nur rund ein Viertel (287) funktionsbezogen besetzt. Unter diesen ist der Frauenanteil sogar höher als bei den auf Grundlage von Entsendungs-, Benennungs-, oder Vorschlagsrechten flexibler besetzbaren Mandaten und beträgt immerhin 41,6 %. Zumindest im Untersuchungsfeld kann die formale Funktionsgebundenheit somit nicht als eine zentrale Begründung der Unterrepräsentanz von Frauen eingestuft werden.

³⁸ „Außen“ kann in diesem Sinne auch die behördeninterne Öffentlichkeit außerhalb des Gremiums sein.

³⁹ Vgl. insbesondere Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (2010), S. 95; Staatsministerium für Soziales Freistaat Sachsen (2007), S. 88; Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit Thüringen (2009), S. 51.

Tabelle 6: Frauenanteil in ministeriellen Gremien nach Besetzungsverfahren

Besetzungsverfahren	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
Berufung aufgrund von Entsendungs-, Benennungs- bzw. Vorschlagsrechten	813	287	35,3
Funktionsbezogenes oder "geborenes" Mitglied aufgrund Rechtsnorm	286	119	41,6
Gesamt mit Angabe	1.099	406	36,9

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Bei 59 Gremien wurden von den Ministerien Angaben zur Rechtsgrundlage des Gremiums gemacht (Tabelle 7). Die häufigste Grundlage sind Kabinettsbeschlüsse, gefolgt von Erlassen, Verordnungen und Landesgesetzen. Es wird auch noch einmal deutlich, dass der Anteil funktionsbezogener Besetzungen vergleichsweise niedrig ist (14 von 59 Gremien). Überproportional häufig tritt die funktionsbezogene Besetzung bei Gremien auf, die durch Kabinettsbeschluss eingerichtet sind. Bei diesen beträgt der Anteil etwa ein Drittel. Zu beachten ist, dass die genannten Rechtsgrundlagen die Basis für die Einrichtung des jeweiligen Gremiums bilden. Die Ausgestaltung und damit auch das Besetzungsverfahren sind in einigen Fällen in nachrangigen Rechtsgrundlagen spezifiziert. Immerhin rund die Hälfte der durch Kabinettsbeschluss eingerichteten Gremien ist mindestens zu 50 % mit Frauen besetzt. Bei den übrigen Rechtsgrundlagen liegt dieser Anteil deutlich niedriger.

Tabelle 7: Besetzungsverfahren ministerieller Gremien nach Rechtsgrundlage der Einrichtung des Gremiums⁴⁰

Rechtliche Grundlage des Gremiums	Anzahl Gremien	Mit mind. 50 % Frauen	Besetzungsverfahren		
			Berufung aufgrund Benennung/ Vorschlag	Gemischt	Funktionsbezogen
Keine	2	0	2	0	0
Bundesgesetz	3	0	2	1	0
Landesgesetz	8	2	6	1	1
Verordnung	8	1	6	1	1
Erlass	10	3	8	0	2
Kabinettsbeschluss	19	10	12	0	7
Satzung, Geschäftsordnung	5	1	4	0	1
Sonstiges	4	1	2	0	2
Gesamt mit Angabe	59	18	42	3	14

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Eine weitere Untergliederung der ministeriellen Gremien wurde anhand der Gremienbezeichnungen vorgenommen. In § 12 LGG NRW bereits genannte Gremientypen sind Kommissionen, Beiräte und Verwaltungs- und Aufsichtsräte. Diese und die weiteren unter den gemeldeten Gremien vorkommenden Bezeichnungen wurden in sechs Gruppen zusammengefasst, die in Tabelle 8 dargestellt sind. Die generelle Problematik der Systematisierung von Gremien besteht darin, dass die spezifischen

⁴⁰ Bei sechs der 47 Gremien, deren Zusammensetzung durch Berufung aufgrund von Benennungs- oder Vorschlagsrechten zu Stande kommt, ist jeweils eine Einzelperson funktionsbezogen besetzt.

Merkmale verschiedener Gremientypen auf unterschiedlichen Ebenen liegen, wie z. B. der Dauerhaftigkeit, der rechtlichen Verankerung, der organisatorischen Anbindung, dem Grad der Formalisierung, der inneren Struktur und Arbeitsweise oder der Art der Aufgabe. Dies schlägt sich entsprechend bei den beschreibenden Merkmalen der Gremienkategorien nieder. So ist beispielsweise die beratende Funktion das wesentliche Merkmal eines Beirats, während es für die Zuordnung als Arbeitsgruppe nicht von Belang ist, ob das entsprechende Gremium Entscheidungs- oder Beratungskompetenzen hat.

Tabelle 8: Kategorisierung ministerieller Gremien nach Bezeichnung des Gremiums

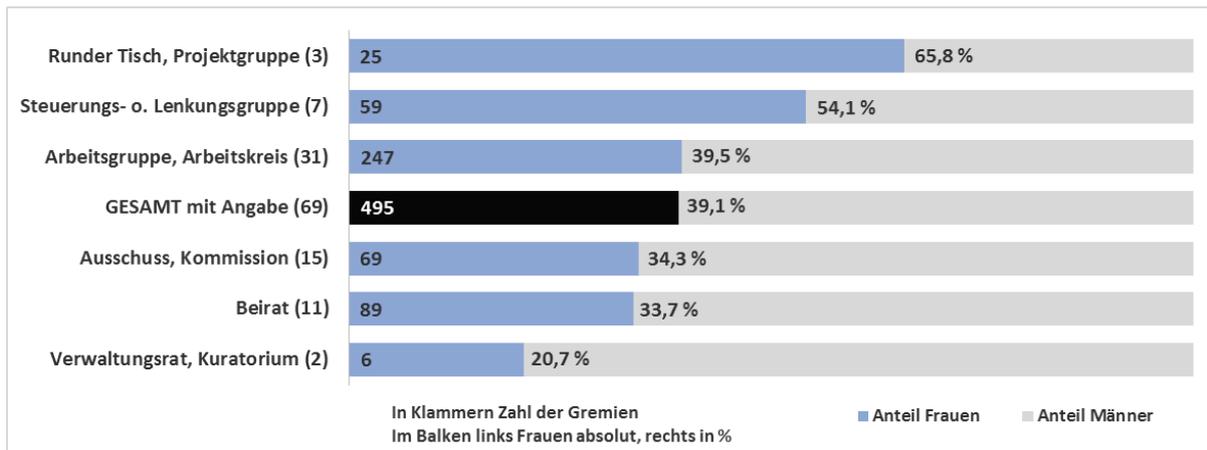
Gremienbezeichnung	Merkmale
Ausschuss, Kommission	Fasst Beschlüsse oder bereitet Beschlüsse vor, hoher Grad der Formalisierung
Verwaltungsrat, Kuratorium	Aufsichtsfunktion, hoher Grad der Formalisierung
Beirat	Beratende Funktion
Arbeitsgruppe, Arbeitskreis, Arbeitsgemeinschaft, Expertengruppe	Bündelung fachlicher Expertise, zentriert auf Thema, niedriger Grad der Formalisierung
Runder Tisch, Projektgruppe	Zeitlich begrenzt, zentriert auf Thema, niedriger Grad der Formalisierung
Steuerungsgruppe, Lenkungsgruppe	Steuerungsfunktion für begrenztes Themenfeld oder Projekt (inhaltliche Arbeit passiert an anderer Stelle)

Quelle: Eigene Darstellung.

69 Gremien konnten anhand ihrer Bezeichnung einer Kategorie zugeordnet werden. Bei weitem am Häufigsten sind darunter Arbeitsgruppen, Arbeitskreise etc. mit 31 Gremien vertreten. 14 davon basieren auf einem Kabinettsbeschluss, bei neun gab es keine Angabe zur Rechtsgrundlage, die anderen acht verteilen sich auf Gesetze, Verordnungen und Erlasse. Anders herum betrachtet ist festzustellen, dass drei Viertel der auf Kabinettsbeschluss eingerichteten Gremien Arbeitsgruppen sind. Ebenfalls vergleichsweise häufig sind Ausschüsse und Kommissionen (15) sowie Beiräte (11). Die übrigen Kategorien sind seltener vertreten. Ausschüsse und Kommissionen haben zumeist ein Gesetz, eine Verordnung oder einen Erlass als rechtliche Grundlage (insgesamt 13 von 15), bei den weiteren Gremien lassen sich keine Regelmäßigkeiten erkennen.

Im Vergleich der Gremienkategorien nach Frauenanteil lassen sich deutliche Unterschiede ablesen (Abbildung 1), auch unter Berücksichtigung des Umstands, dass die Gruppen mit dem höchsten und niedrigsten Frauenanteil jeweils nur mit zwei bzw. drei Gremien vertreten sind. Zehn von 31 Arbeitsgruppen haben einen Frauenanteil von mindestens 50 %, hingegen nur drei von 15 Ausschüssen/Kommissionen und einer von zehn Beiräten. Bei den übrigen Gremienkategorien ist die jeweilige Anzahl zu klein, um belastbare Aussagen zu ermöglichen. In der Tendenz zeichnet sich in stärker formalisierten Gremienkategorien jedoch eine geringere Repräsentation von Frauen ab als in eher themenzentrierten Gremien.

Abbildung 1: Vergleich des Frauenanteils nach Gremienkategorie



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.1.2. Gremien außerhalb der Verwaltung von NRW

Nach § 12 Abs. 3 LGG NRW gilt das Ziel der Geschlechterparität auch für Entsendungen in Gremien anderer Stellen, auch wenn diese nicht dem LGG NRW unterliegen. Im Rahmen dieser Untersuchung wurden nur Mandate untersucht, die sich im Einflussbereich der Ministerien befinden.

Von den Ministerien gemeldete Entsendungen in Gremien von Beteiligungsunternehmen des Landes NRW wurden in dieser Auswertung nicht berücksichtigt, da diese Mandate bereits in der Auswertung der Landesunternehmen enthalten sind und nicht doppelt gewichtet werden sollten. Weitere sieben Entsendungen sind derzeit vakant, nicht an eine Person gebunden oder sind entsprechend der Systematik dieser Studie Entsendungen in ministeriumsinterne Gremien und dort bereits berücksichtigt.

Die Abgrenzung ministerieller und ministeriumsexterner Gremien ist nicht immer eindeutig möglich. Dies trifft beispielsweise auf Prüfungsausschüsse zu, die operativ bei der entsprechenden berufsständischen Kammer angehängt sind, über deren Zusammensetzung aber das zuständige Ministerium entscheidet. In diesen Fällen wurde bei der Zuordnung intern/extern der Expertise der Ministerien gefolgt.

Auch für ministeriumsexterne Gremien kann insgesamt eine Quotenregelung gelten, z. B. wenn

- es sich um eine Organisation außerhalb der unmittelbaren Verwaltung, aber innerhalb des Geltungsbereichs des LGG NRW handelt, wie beispielsweise die Kammern als Körperschaften öffentlichen Rechts,
- eine analoge Regelung wie das Bundesgremiengesetz greift.

Wesentlich ist, dass das jeweilige Ressort der Landesverwaltung nur für seine eigenen Entsendungen verantwortlich ist.

Bei den Entsendungen in Gremien außerhalb der Landesverwaltung ist der Frauenanteil nach Angaben der Ministerien mit im Durchschnitt 32,7 % etwas niedriger als bei den ministeriellen Gremien (Tabelle 9). Die durchschnittliche Personenzahl je Entsendung beträgt 1,4 Personen.

Tabelle 9: Übersicht der Entsendungen in externe Gremien samt Stellvertretungen

Gremien	Entsendete gesamt	Frauen	Frauenanteil %	Stellvertretungen	Frauen als Stellvertretung	Frauenanteil %
416	608	199	32,7	145	63	43,4

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Wie bei den ministeriellen Gremien liegt auch bei den Entsendungen der Frauenanteil unter den Stellvertretungen mit 43,4 % deutlich höher als bei den ordentlichen Mandaten. Da sich dieser Befund mit den internen bzw. interministeriellen Gremien deckt, kann dies ein Indiz dafür sein, dass es für Frauen leichter möglich ist, ein stellvertretendes Mandat zu erlangen als ein ordentliches.

Eine Besonderheit besteht darin, dass 366 von 416 (60,2 %) Entsendungen aus einer einzelnen Person bestehen. Eine paritätische Zusammensetzung der Delegation eines Ministeriums ist in vielen Fällen also von vornherein nicht möglich. In diesem Fall greift die Regelung, dass Frauen und Männer alternierend berücksichtigt werden sollen, was im Einzelfall schwer überprüfbar ist.

Auch bei den Entsendungen in Gremien außerhalb der Verwaltung wurden die Ministerien um eine Einschätzung der Wesentlichkeit gebeten. Analog zu den internen Gremien wurde der größte Anteil als „sehr wesentlich“ eingestuft und nur eine kleinere Gruppe als „weniger wesentlich“ (Tabelle 10). In Bezug auf den Frauenanteil der jeweiligen Stufen ergibt sich im Vergleich zu den ministeriellen Gremien das genau umgekehrte Bild: Mit 27,3 % ist der Frauenanteil in der höchsten Wesentlichkeitsstufe am geringsten und steigt mit abnehmender Wesentlichkeit des Gremiums.

Tabelle 10: Frauenanteil unter Entsendungen, gestuft nach Wesentlichkeit

Wesentlichkeitsstufe	Gremien	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
"sehr wesentlich"	225	362	99	27,3
"wesentlich"	147	194	78	40,2
"weniger wesentlich"	48	51	22	43,1
Gesamt mit Angabe	420	607	199	32,8

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Bei der Betrachtung der Rolle der Mitglieder in den entsprechenden Gremien ergibt sich, dass der Frauenanteil unter den Personen, die den Vorsitz eines Gremiums einnehmen, mit 30,4 % nur geringfügig unter dem Gesamtschnitt der Entsendungen von 32,7 % liegt (Tabelle 11). Deutlich höher ist der Frauenanteil mit 48,8 % hingegen unter den Personen, die nur eine beratende Funktion in einem Gremium haben.

Tabelle 11: Frauenanteil bei Entsendungen in Abhängigkeit von der Rolle im Gremium

Funktion im Gremium	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
Vorsitz	56	17	30,4
Stimmberechtigt	435	135	31,0
Beratend	80	39	48,8
Gesamt mit Angabe	571	191	33,5

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Bei den Entsendungen in Gremien außerhalb der Verwaltung lässt sich kein großer Unterschied bei den Besetzungsverfahren feststellen. Der Frauenanteil bei den funktionsbezogenen Mandaten ist mit 30,7 % nur geringfügig niedriger als bei der Berufung aufgrund von Entsendungs-, Benennungs- bzw. Vorschlagsrechten (Tabelle 12). Auch hier ist der Anteil funktionsgebundener Mandate unter allen Entsendungen vergleichsweise gering. Der Frauenanteil beim Besetzungsverfahren „Wahl“⁴¹ weicht mit 44,0 % zwar deutlich nach oben ab, basiert aber auf wenigen Fällen.

Tabelle 12: Vergleich des Frauenanteils der Entsendungen nach Besetzungsverfahren

Besetzungsverfahren	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
Berufung aufgrund von Entsendungs-, Benennungs- bzw. Vorschlagsrechten	429	142	33,1
Funktionsbezogenes oder "geborenes" Mitglied aufgrund Rechtsnorm	114	35	30,7
Wahl	25	11	44,0
Gesamt mit Angabe	568	188	33,1

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

In der Zusammenschau ergibt sich, dass der Frauenanteil bei ministeriellen Gremien (38,8 %) höher ist als unter den Entsendungen in externe Gremien (32,7 %). Bei Gremien des Landes liegt der Anteil unter jenen Mitgliedern, die aus den Ministerien selber oder anderen Bereichen der Verwaltung von NRW kommen, sogar bei über 40 %. Frauen scheinen demnach von den Ressorts bei der Besetzung ministerieller Gremien von NRW in höherem Maße berücksichtigt zu werden als bei der Entsendung in externe Gremien.

Die funktionsbezogene Besetzung eines Teils der Mandate hat in beiden Bereichen keine relevante Auswirkung auf die Gesamtrepräsentanz von Frauen in Gremien. Möglicherweise finden hier bereits erfolgreiche Bemühungen um eine Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen ihren Niederschlag.

Benachteiligungen bezüglich der Repräsentanz von Frauen in Gremien lassen sich teilweise dennoch näher spezifizieren: Frauen haben eher Zugang zu Beratungsgremien als zu Entscheidungsgremien und werden häufiger für Stellvertretungen benannt. Auch sind Frauen in stärker formalisierten Gremienkategorien tendenziell geringer repräsentiert als in eher themenzentrierten Gremien. Zudem fallen niedrigere Frauenanteile bei den Entsendungen in externe Gremien auf, ohne dass dies z. B. auf funktionsbezogene Besetzungen zurückgeführt werden kann.

Im aktuell vorliegenden Dritten Bericht zur Umsetzung des Landesgleichstellungsgesetzes in der Landesverwaltung NRW wird die Besetzung von Gremien der Landesverwaltung ebenfalls analysiert. Aufgrund der unterschiedlichen Datenbasis⁴² der Erhebung sind die Befunde jedoch nicht direkt mit denen dieser Studie vergleichbar. Dennoch liefern die dortigen Zahlen hilfreiche, ergänzende

⁴¹ Bei den internen und interministeriellen Gremien ist eine Besetzung durch Wahl nicht vorgekommen.

⁴² Im dritten Landesgleichstellungsbericht wurden nicht nur Gremien erfasst, die von den Ministerien als wesentlich eingestuft wurden. Ferner wurden auch die nachgeordneten Behörden einbezogen.

Einordnungsmöglichkeiten. Nach Angaben des Berichts betrug der Frauenanteil in den in der Landesverwaltung NRW angesiedelten Gremien zum Stichtag 31.12.2009 37,2 %. Von den untersuchten Gremien waren 36,5 % geschlechtsparitätisch besetzt. In rund einem Drittel der Fälle wurde die Gleichstellungsbeauftragte bei der Besetzung der Gremien beteiligt. Bei Entsendungen in Gremien außerhalb der Landesverwaltung NRW lag der Wert der weiblichen Entsendeten mit 32,6 % ebenfalls deutlich unter der Geschlechterparität.⁴³

4.2. Öffentliche Unternehmen

Ein öffentliches Unternehmen ist gegeben, wenn die öffentliche Hand unmittelbar oder mittelbar mehr als 50 % der Gesellschaftsanteile oder der Stimmrechte hält und das Unternehmen in diesem Sinne maßgeblich beeinflusst.⁴⁴ Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden alle Unternehmen einbezogen, an denen die öffentliche Hand mindestens 50 % der Anteile hält und somit einen maßgeblichen Einfluss auf das Unternehmen ausüben kann, um diese Fälle für eine möglichst repräsentative Analyse zu berücksichtigen.

Insgesamt gibt es in Deutschland knapp über 14.700 öffentliche Unternehmen, von denen rund 90 % der kommunalen Ebene zuzuordnen sind.⁴⁵ Gerade in den letzten Jahren ist der Trend zu beobachten, dass die Kommunen Aufgaben aus den Kernhaushalten in ihre kommunalen Unternehmen auslagern.⁴⁶ Dementsprechend ist die wirtschaftliche Betätigung der Kommunen in den letzten Jahren gewachsen.⁴⁷ Rund 50 % des im kommunalen Bereich beschäftigten Personals und 59 % des kommunalen Geldschuldenstands entfallen auf die ausgelagerten Einheiten.⁴⁸ Verdeutlicht am Beispiel der Landeshauptstadt Düsseldorf arbeiten in ca. 120 unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen mit 11.578 Beschäftigten mehr Menschen als in der Kernverwaltung (ca. 9.000). Die kommunalen Unternehmen der Stadt erzielen Umsatzerlöse von über 2,8 Mrd. Euro und tätigen Investitionen von ca. 270 Mio. Euro.⁴⁹ Diese Zahlen veranschaulichen die Bedeutung der öffentlichen Wirtschaft für die Kommunen.

Aus dem Blickwinkel von Regelungen und Forderungen für Geschlechtervielfalt stellt sich die Frage, inwieweit die von der Politik für die öffentliche Hand formulierten Ziele bei der Gremienbesetzung der öffentlichen Unternehmen realisiert werden. Geschlechtervielfalt verspricht gerade für die öffentliche Wirtschaft, die sich in einem Zielsystem zwischen der Erfüllung öffentlicher Aufgaben und der Verfolgung von Finanzzielen bewegt, besondere Potenziale für Themen der Governance (z. B. Nachhaltigkeit, Haushaltskonsolidierung, leistungsstarke Aufsichtsräte).

⁴³ Vgl. MGEPA (2012), S. 118-125.

⁴⁴ Vgl. Schmidt (2011), S. 154.

⁴⁵ Vgl. Schmidt (2011).

⁴⁶ Vgl. Haug (2009).

⁴⁷ Vgl. Bardt/Fuest/Lichtblau (2010).

⁴⁸ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2013), S. 90, 124.

⁴⁹ Vgl. Landeshauptstadt Düsseldorf (2010).

4.2.1. Landesunternehmen

Für Unternehmen in öffentlich-rechtlicher Rechtsform gilt das LGG NRW in vollem Umfang. Daneben existieren zahlreiche spezifische Regelungen für die Gremienbesetzung der jeweiligen Unternehmen, insbesondere für die Anstalten öffentlichen Rechts (AöR) (z. B. § 8 Gesetz über die NRW.BANK für die NRW.Bank; § 31 Krankenhausgestaltungsgesetz NRW, §§ 4 und 5 Universitätsklinikum-Verordnung sowie § 31a Hochschulgesetz NRW für die Universitätskliniken; §§ 23 und 24 Spielbankgesetz NRW für die Stiftung des Landes Nordrhein-Westfalen für Wohlfahrtspflege; § 3 Bau- und Liegenschaftsbetriebsgesetz sowie §§ 2 und 3 Anweisungen über die Verwaltung und Organisation des Bau- und Liegenschaftsbetriebs NRW für den Bau- und Liegenschaftsbetrieb NRW; §§ 10 und 11 Verordnung zur Errichtung integrierter Untersuchungsanstalten für Bereiche des Verbraucherschutzes für das Chemische und Veterinäruntersuchungsamt Rhein-Ruhr-Wupper; §§ 13, 15, 20 und 24 Gesetz über den Westdeutschen Rundfunk Köln für den WDR). In diesen Bestimmungen ist vor allem geregelt, dass Vertreter/-innen der jeweiligen Ministerien oder des Landtages Mitglied im Aufsichtsgremium sind. Dies führt, insbesondere bei den Universitätskliniken, zu einer starken Aufsplitterung der Benennungsrechte. Da die einzelnen Gruppen und Institutionen unabhängig voneinander ihre Vertreter/-innen bestimmen, wird das Ziel einer geschlechterparitätischen Verteilung im Gesamtgremium erschwert. Eine Vorgabe zur Geschlechterverteilung für die einzelnen Gruppen ist nur im Gesetz über den Westdeutschen Rundfunk Köln (§ 20 Abs. 1) zu finden.

Bei privatrechtlichen Unternehmen gilt das LGG NRW nur indirekt, indem sich das Land für dessen Anwendung im Unternehmen einsetzen soll. § 65 Landeshaushaltsordnung verpflichtet das Land NRW mittels der Aufsichtsratsvertreter/-innen dafür Sorge zu tragen, dass der Einfluss des Landes in allen privatrechtlichen Unternehmensbeteiligungen gewahrt wird. Außerdem existieren für die einzelnen Rechtsformen spezielle Gesetze bzw. Mitbestimmungsgesetze, die die Zusammensetzung und das Besetzungsverfahren der jeweiligen Gremien regeln.

4.2.1.1. Aufsichtsgremien

Aus dem Beteiligungsbericht des Landes und den Antworten der einzelnen Ministerien konnten 33 Unternehmen identifiziert werden, in denen das Land einen maßgeblichen Einfluss in Form einer Beteiligung von mindestens 50 % ausübt. 21 privatrechtliche Unternehmen stehen dabei elf Unternehmen mit öffentlich-rechtlicher Rechtsform gegenüber. Hierunter zählen auch die sechs Universitätskliniken des Landes NRW.

Von den 33 identifizierten Landesbeteiligungen haben 25 ein Aufsichtsgremium. Die durchschnittliche Größe des Aufsichtsgremiums liegt bei 9,7 Mitgliedern. Es existieren verschiedene Typen von Aufsichtsgremien, die von der unternehmensrechtlichen Ausgestaltung des jeweiligen Unternehmens abhängen. So gibt es 19 Unternehmen mit einem Aufsichtsrat, fünf Unternehmen mit einem Verwaltungsrat sowie eine Stiftung des öffentlichen Rechts mit einem Stiftungsrat als Aufsichtsgremium.

Tabelle 13 legt dar, dass in den 25 Aufsichtsgremien 25,3 % der Mitglieder (61) weiblich sind. Der VK weist mit einem Wert von 82,3 auf eine hohe Streuung hin. Von den Unternehmen mit Aufsichtsgremium haben drei keine weiblichen Mitglieder. Nur zwei Aufsichtsgremien (8,0 %) sind geschlech-

terparitätisch besetzt, sechs Unternehmen erreichen einen Frauenanteil von mindestens 40 %. Demzufolge wird auch hier das gesetzlich festgeschriebene Ziel einer geschlechterparitätischen Gremienbesetzung nicht erreicht. In fünf Landesbeteiligungen befindet sich eine Frau an der Spitze des Aufsichtsgremiums.

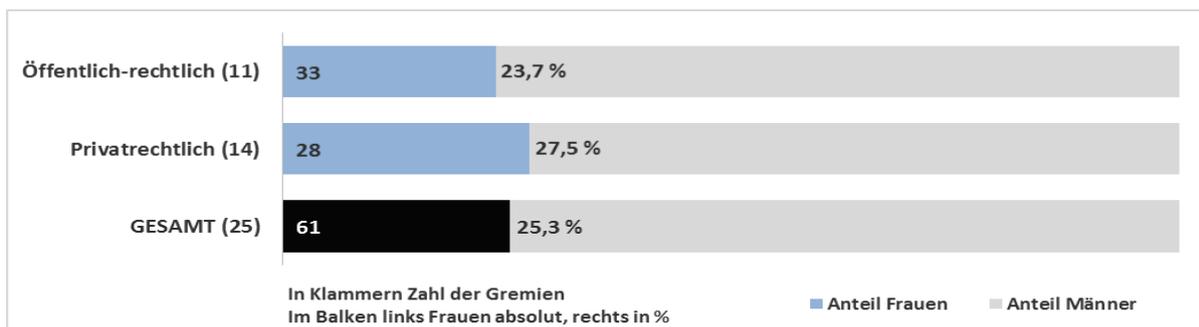
Tabelle 13: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien der Landesunternehmen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	VK	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. 40% Frauen	Mit mind. 40% Frauen %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
25	241	61	25,3	82,3	3	12,0	6	24,0	5	20,0

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Eine Analyse der Landesunternehmen nach der Art der Rechtsform (Abbildung 2) dokumentiert, dass nur sehr geringe Unterschiede zwischen den öffentlich-rechtlichen (23,7 %) und den privatrechtlichen Unternehmen (27,5 %) vorliegen. Vor dem Hintergrund des Geltungsbereichs des LGG NRW ist jedoch bemerkenswert, dass der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der privatrechtlichen Unternehmen höher ausfällt als der Frauenanteil in den öffentlich-rechtlichen. Somit werden die Anforderungen bzw. Ziele des § 12 LGG NRW in den Landesbeteiligungen noch nicht erfüllt.

Abbildung 2: Frauenanteil in den Aufsichtsgremien der Landesunternehmen nach Rechtsform

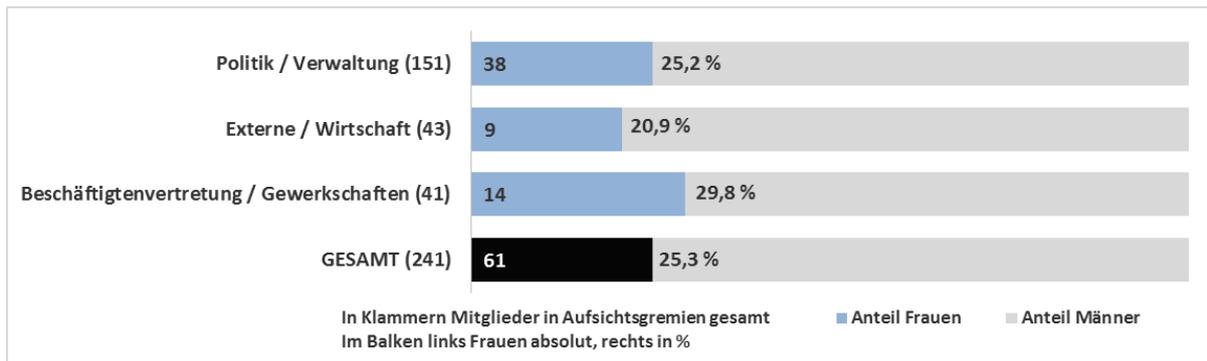


Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Abbildung 3 stellt die geschlechterspezifische Besetzung der Aufsichtsgremien nach beruflichem Herkunftsbereich der Mitglieder dar. Die Klassifizierung Politik/Verwaltung umfasst dabei alle Akteur/-innen, die politische Funktionen (einschließlich ehrenamtlicher/nebenberuflicher) ausüben bzw. Angehörige der Verwaltung sind (z. B. Landtagsabgeordnete / Gemeinde- oder Stadträte, (Ober-)Bürgermeister/-innen, Dezernenten/-innen, Beigeordnete, Staatssekretäre/-innen, Ministerialbeamte). Als Wirtschaft/Externe wurden Vertreter/-innen anderer Unternehmen, Mitglieder von Wirtschaftskammern, Wirtschaftsprüfer/-innen, Professoren/-innen etc. eingestuft.

Der prozentual größte Frauenanteil liegt in der Gruppe der Beschäftigtenvertretung/Gewerkschaften (29,8 %) vor. Der niedrigste Frauenanteil (20,9 %) ist unter den Gremienmitgliedern aus dem Bereich Externe/Wirtschaft zu verzeichnen. Auffällig ist auch der mit 25,2 % relativ niedrige Frauenanteil unter den Mitgliedern aus Politik und Verwaltung. Dieser liegt sowohl unter dem Durchschnitt der ministeriellen Gremien (38,8 %) als auch unter dem Durchschnitt der Entsendungen in andere Gremien außerhalb der Landesverwaltung (32,7 %).

Abbildung 3: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der Landesunternehmen nach beruflichem Herkunftsbereich



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.2.1.2. Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitungen der Landesunternehmen bestehen aus durchschnittlich 2,5 Mitgliedern. Zehn Geschäftsleitungen bestehen nur aus einer Person. Bei den Geschäftsleitungen ist die Repräsentation von Frauen mit 8,9 % (7 Mitglieder) im Vergleich zu den Aufsichtsräten deutlich niedriger (Tabelle 14). 26 Geschäftsleitungen (81,3 %) sind nur mit Männern besetzt. Vor diesem Hintergrund ist es durchaus bemerkenswert, dass immerhin drei der sieben Frauen an der Spitze ihres jeweiligen Unternehmens stehen.

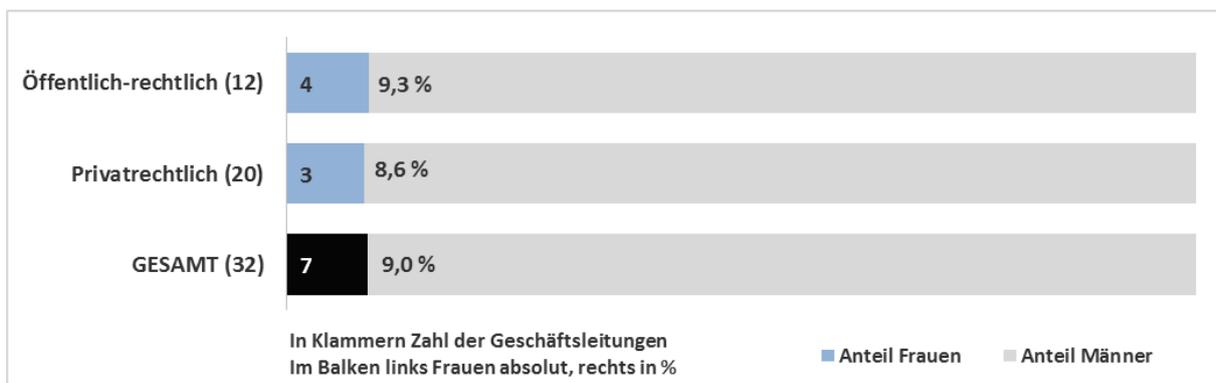
Tabelle 14: Repräsentation von Frauen in den Geschäftsleitungen der Landesunternehmen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
32	79	7	8,9	26	81,3	6	18,8	3	9,4

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die Aufgliederung der Ergebnisse nach der Art der Rechtsform weist Abbildung 4 aus. Hier wird ersichtlich, dass keine Unterschiede zwischen öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Unternehmen vorliegen. In beiden Gruppen liegt die Repräsentation von Frauen in den Geschäftsleitungen auf einem sehr niedrigen Niveau von um die 9 %.

Abbildung 4: Frauenanteil in den Geschäftsleitungen der Landesunternehmen nach Rechtsform



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.2.2. Gemischtöffentliche Unternehmen der Landesebene

Die gemischtöffentlichen Unternehmen der Landesebene bilden mit 19 analysierten Unternehmen die kleinste der untersuchten Organisationsgruppen. Hiervon gehören zudem allein 15 Unternehmen zum Konzern der Duisburger Hafen AG (duisport-Gruppe). Somit sind die Ergebnisse als nicht repräsentativ für diese Organisationsgruppe einzuordnen, da die duisport-Gruppe die Ergebnisse mit ihrer Besetzungspolitik maßgeblich beeinflusst.

Insgesamt besitzen nur fünf der 19 Unternehmen ein Aufsichtsgremium mit einer durchschnittlichen Größe von 12,6 Mitgliedern. Von den insgesamt 63 Mitgliedern sind neun weiblich. Damit liegt der Frauenanteil bei 14,3 %, bei einem Variationskoeffizienten von 83,1. Von den fünf Aufsichtsgremien sind zwei nur mit Männern besetzt.

In den Geschäftsleitungen (durchschnittliche Größe: 3,2 Mitglieder) ist unter den insgesamt 61 Personen lediglich eine Frau vertreten (1,6 %).

4.2.3. Kommunale Unternehmen

§ 113 der Gemeindeordnung (GO) von NRW verpflichtet alle Kommunen, den Einfluss der Gemeinde in ihren jeweiligen Beteiligungen zu wahren. Entsendet die Gemeinde mehr als ein Mitglied in ein Aufsichtsgremium, ist eines davon stets der/die Bürgermeister/-in oder eine von ihm/ihr benannte Stellvertretung der entsprechenden Gemeinde. Über die restlichen Entsendungen der Kommune entscheidet das jeweilige Lokalparlament.

Für die einzelnen Rechtsformen gibt es weitere unterschiedliche Regelungen über die Besetzung der jeweiligen Gremien. Bei öffentlich-rechtlichen Unternehmen greift das LGG NRW grundsätzlich vollumfänglich, d. h. es gilt auch § 12 LGG, soweit die Vorgaben auf das jeweilige Besetzungsverfahren konkret anwendbar sind. Bei Eigenbetrieben gelten speziell vor allem die §§ 50, 58, 114 GO NRW sowie §§ 2 und 5 Eigenbetriebsverordnung NRW. Hervorzuheben ist, dass Ratsmitglieder immer die Mehrheit in den Betriebsausschüssen stellen müssen, bei Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten sind ein Drittel der Aufsichtsräte Vertreterinnen und Vertreter der Beschäftigten. Bei Anstalten öffentlichen Rechts gilt § 114a GO NRW. Den Vorsitz in den Anstalten hat immer der Bürgermeister bzw. die Bürgermeisterin oder ein/-e Beigeordnete/-r inne, die restlichen Mitglieder werden vom Rat gewählt. Grundsätzlich sind weniger Gruppen und Institutionen an der Benennung von Mitgliedern der Aufsichtsgremien beteiligt als bei Landesunternehmen.

Bei privatrechtlichen Unternehmen gilt das LGG NRW nur indirekt, indem sich die Vertreter/-innen der Kommunen für die Anwendung des LGG NRW einsetzen sollen. Daneben gelten vor allem die §§ 108 und 108a GO NRW, die §§ 1, 6 bis 10, 15, 16, 18, 31 und 33 des Mitbestimmungsgesetzes sowie die §§ 1, 2, und 4 bis 6 des Drittelbeteiligungsgesetzes. In diesen gesetzlichen Regelungen ist vor allem der Einfluss der Beschäftigten einerseits und der Kommunen andererseits mittels ihrer Vertreter/-innen in den Aufsichtsräten festgeschrieben. In Unternehmen ab 500 Beschäftigten stellen die Beschäftigtenvertreter/-innen ein Drittel der Aufsichtsräte, ab 2.000 Beschäftigten die Hälfte. Für die einzelnen Rechtsformen existieren daneben noch weitere spezielle Regelungen wie §§ 6 und 52

GmbHG für Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) oder die §§ 76, 84, 95, 96, 100 und 101 Aktiengesetz für Aktiengesellschaften (AG). Diese Regelungen schreiben u. a. vor, dass die Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder immer durch drei teilbar sein muss.

4.2.3.1. Aufsichtsgremien

In der Tabelle 15 ist der Gesamtschnitt für die kommunalen Unternehmen dargestellt. Insgesamt konnten Daten zu 316 Aufsichtsgremien mit zusammen 4.206 Mitgliedern erhoben werden. Das durchschnittliche Aufsichtsgremium besteht somit aus 13,3 Mitgliedern. Der Frauenanteil liegt im Durchschnitt aller untersuchten kommunalen Unternehmen bei 22,0 %. Der VK von 69,2 zeigt eine relativ starke Streuung. 44 Frauen befinden sich an der Spitze eines Aufsichtsgremiums. Eine geschlechterparitätische Besetzung oder ein höherer Frauenanteil wird lediglich in 18 Aufsichtsgremien erreicht (5,7 % der Gremien). Einen Frauenanteil von mindestens 40 % gibt es bei 38 Aufsichtsgremien.

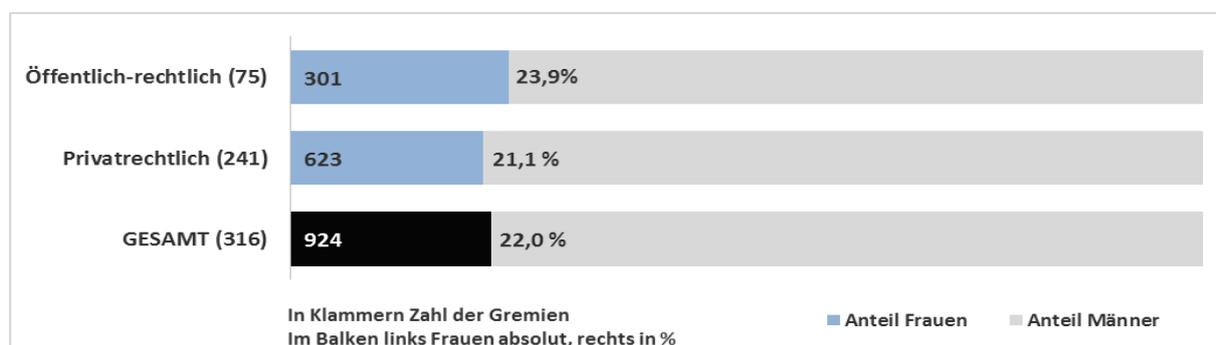
Tabelle 15: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien der kommunalen Unternehmen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	VK	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. 40% Frauen	Mit mind. 40% Frauen %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
316	4.206	924	22,0	69,2	36	11,4	38	12,0	44	13,9

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Orientiert an den Zielen des § 12 des LGG NRW ist ein Frauenanteil von 22,0 % als zu niedrig einzustufen. Die Vorschriften des Gesetzes sind jedoch nur für Unternehmen in öffentlich-rechtlicher, aber nicht in privatrechtlicher Rechtsform verbindlich. Abbildung 5 lässt indes erkennen, dass der Frauenanteil in den öffentlich-rechtlichen Unternehmen mit 23,9 % nur leicht höher ausfällt als in den privatrechtlichen Unternehmen (21,1 %). Vor dem Hintergrund des Geltungsbereichs des LGG NRW ist dieser sehr geringe Unterschied durchaus bemerkenswert, da das Gesetz an dieser Stelle offenbar keine besondere Wirkung entfaltet.

Abbildung 5: Frauenanteil in Aufsichtsgremien der kommunalen Unternehmen nach Rechtsform

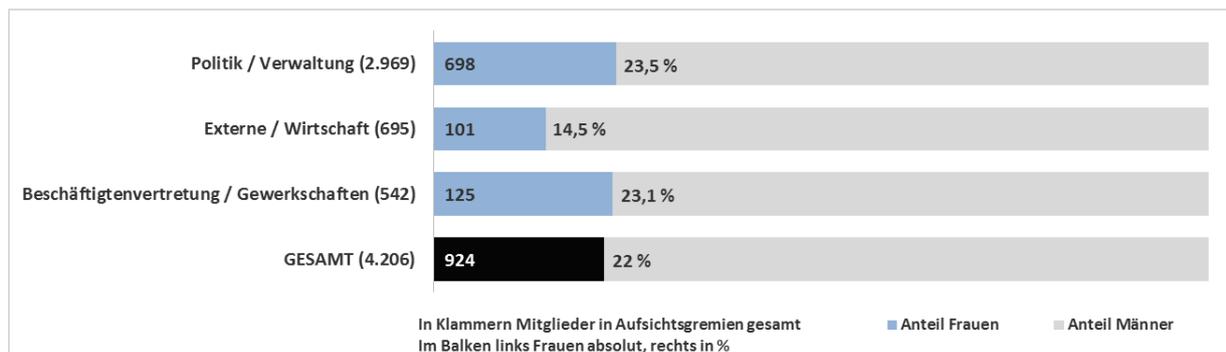


Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Abbildung 6 zeigt den Frauenanteil in den Aufsichtsgremien nach beruflichen Herkunftsbereichen der Mitglieder. Auch in den kommunalen Unternehmen ist der Frauenanteil bei den Mitgliedern, die aus der Kategorie „Externe/Wirtschaft“ kommen mit 14,5 % deutlich geringer als bei den Beschäftigten- bzw. Gewerkschaftsvertreter/-innen (23,1 %) oder den Vertreter/-innen aus Politik und Verwaltung

(23,5 %). Jedoch sind auch diese beiden Gruppen mit Blick auf die Ergebnisse nicht beispielgebend. Insofern lässt sich festhalten, dass die Möglichkeit, hoch qualifizierte Frauen aus der Wirtschaft in die Aufsichtsgremien zu berufen, bislang weitestgehend nicht wahrgenommen wird, und dass weder Politik und Verwaltung noch die Beschäftigten selbst bzw. die Gewerkschaften die von ihnen zu besetzenden Mandate zur Förderung von Frauen nutzen.

Abbildung 6: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen nach beruflichem Herkunftsbereich

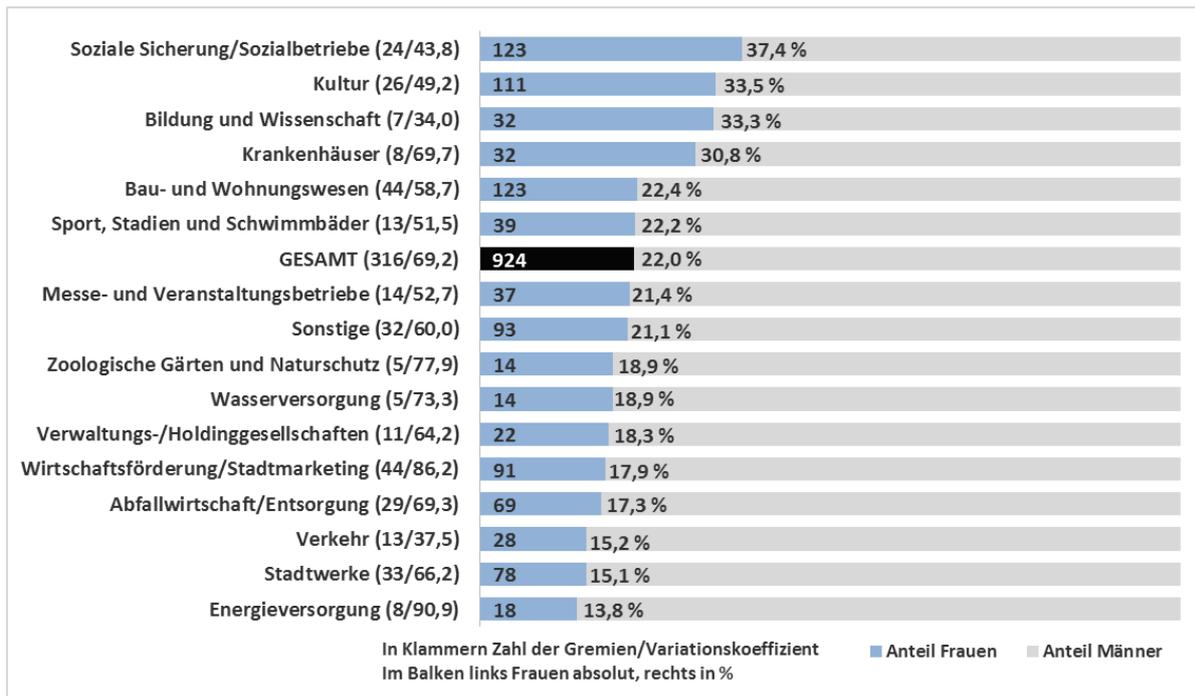


Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Im nächsten Schritt veranschaulicht Abbildung 7 die Repräsentation von Frauen im Vergleich verschiedener Wirtschaftsbranchen. Häufiger sind die Unternehmen in mehreren Branchen tätig, jedoch ist eine grobe Zuordnung über die Unternehmensbezeichnungen und Unternehmensgegenstände für ergänzende Einblicke hilfreich. Der Vergleich folgt dabei der Überlegung, dass Branchen existieren, in denen Frauen traditionell unterrepräsentiert sind. Die Ergebnisse der Auswertung belegen, dass in den Unternehmen aus den Bereichen Soziale Sicherung/Sozialbetriebe (37,4 %), Kultur (33,5 %) sowie Bildung und Wissenschaft (33,3 %) die meisten Frauen in den Aufsichtsgremien vertreten sind, jedoch auch hier in der Minderheit bleiben. In den Aufsichtsgremien der Sparten Energieversorgung (13,8 %), Stadtwerke⁵⁰ (15,1 %) oder der Abfallwirtschaft/Entsorgung (17,3 %), die im städtischen Konzerngebilde eine besonders wichtige Rolle einnehmen, sind die Frauenanteile im Vergleich besonders gering. Die Streuung der Frauenanteile variiert stark zwischen den einzelnen Branchen (Bildung und Wissenschaft: 34,0; Energieversorgung: 90,9), wobei bei der Bewertung jedoch die unterschiedliche Gremienanzahl zu berücksichtigen ist.

⁵⁰ In der Kategorie Stadtwerke wurden Unternehmen zusammengefasst, die in verschiedenen Branchen (z. B. Energie-, Wasserversorgung, Verkehr) tätig sind und somit nicht eindeutig einer Branche zugeordnet werden können.

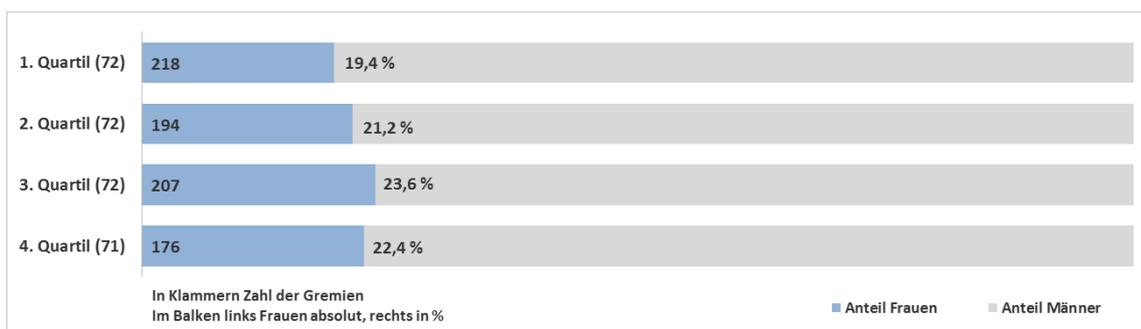
Abbildung 7: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen im Branchenvergleich



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

In Abbildung 8 ist der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen nach Unternehmensgröße dargestellt. Hierfür wurden die Unternehmen anhand ihrer Bilanzsumme in vier Quartile geteilt.⁵¹ Die Bilanzsumme war hier das entscheidungsrelevante Kriterium, da sie im Gegensatz zum weniger aussagekräftigen Umsatz oder der Mitarbeiterzahl, die nicht immer in Vollzeitäquivalenten verfügbar ist, das sachgerechteste Maß zur Beurteilung der Unternehmensgröße darstellt. Im Unterschied zu den folgend behandelten Geschäftsleitungen sind in den Größenklassen bei den Aufsichtsräten nur leichte Unterschiede zwischen den Quartilen auszumachen. Es zeichnet sich aber das Bild ab, dass der Frauenanteil in größeren Unternehmen tendenziell geringer ausfällt.

Abbildung 8: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen nach Unternehmensgröße



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

⁵¹ Von den 544 Unternehmen lagen für 489 Unternehmen Daten zur Bilanzsumme vor. Somit waren die größten drei Quartile mit 122 Unternehmen und das vierte Quartil mit 124 Unternehmen besetzt. Die Bilanzsummen des 1. Quartils bewegen sich in der Spanne von 5,172 Mrd. bis 114,4 Mio. Euro; 2. Quartil (111,4 Mio. bis 16,3 Mio. Euro); 3. Quartil (16,2 Mio. bis 3,8 Mio. Euro); 4. Quartil (3,6 Mio. bis 24.925 Euro).

Des Weiteren erfolgte eine Auswertung der 50 größten kommunalen Unternehmen (Top 50), um zu ermitteln, ob die Teilhabe von Frauen in großen Unternehmen anders umgesetzt wird als im Durchschnitt. Hierfür wurde ebenfalls die Bilanzsumme herangezogen. Mit rund 16,2 liegt die durchschnittliche Größe des Aufsichtsgremiums der Top 50 um knapp drei Personen über dem Gesamtschnitt kommunaler Unternehmen. Aus Tabelle 16 geht hervor, dass der Frauenanteil mit 19,6 % hier 2,4 Prozentpunkte unter dem Gesamtschnitt (22,0 %) verbleibt. Es gibt in dieser Gruppe ferner nur zwei Aufsichtsgremien, in denen mindestens eine Repräsentation von Frauen von 40 % erreicht wird.

Tabelle 16: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen (Top 50)

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	VK	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. 40% Frauen	Mit mind. 40% Frauen %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
47	762	149	19,6	68,5	5	10,6	2	4,3	7	14,9

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die 15 größten Städte

Tabelle 17 zeigt die Besetzung der Aufsichtsgremien der kommunalen Unternehmen der 15 größten Städte (G15) in NRW in aggregierter Form. Für die Unternehmen dieser Städte liegt eine Vollerhebung vor (432 Unternehmen, von denen 236 ein Aufsichtsgremium besitzen). Die Durchschnittsgröße liegt bei 13,5 Mitgliedern. Der Frauenanteil in 236 ausgewerteten Aufsichtsgremien liegt mit 22,9 % 0,9 Prozentpunkte über dem Frauenanteil aller ausgewerteten Unternehmen. Der VK beträgt 66,7 und deutet auf eine starke Streuung des Frauenanteils hin.

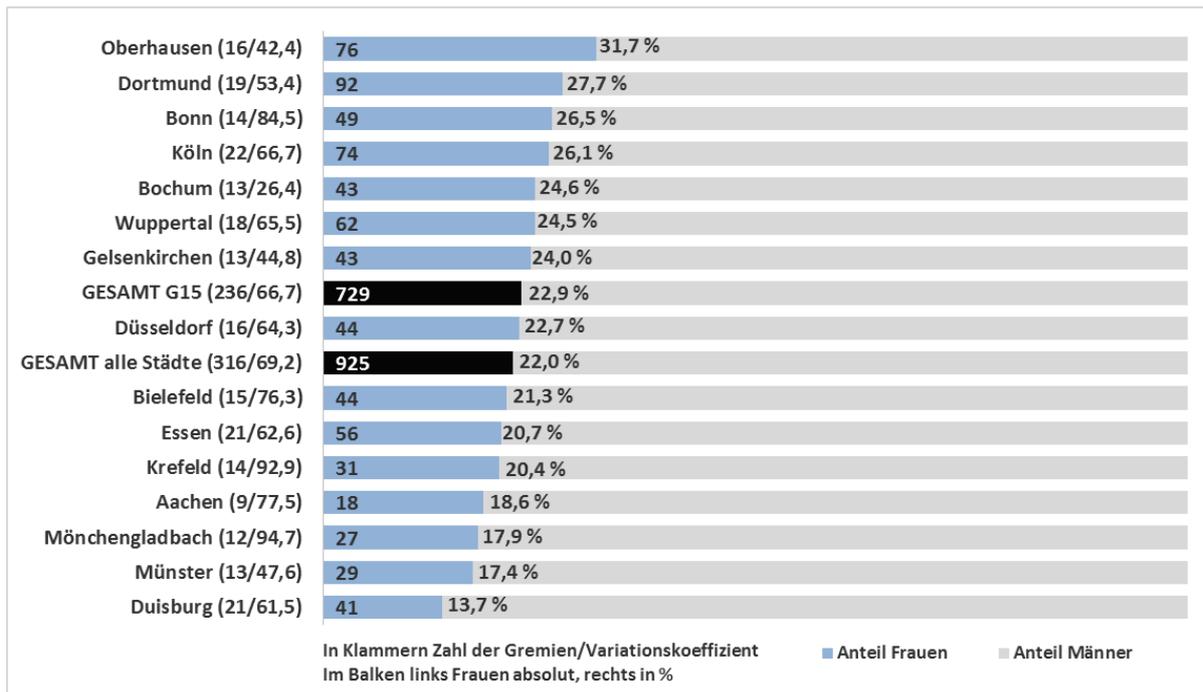
Tabelle 17: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen (G15)

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	VK	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. 40% Frauen	Mit mind. 40% Frauen %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
236	3.186	729	22,9	66,7	22	9,3	33	14,0	33	14,0

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die im Städtevergleich substantziellen Unterschiede beim Frauenanteil der G15 sind in Abbildung 9 dargestellt. Vor allem kann keine Stadt in der Summe ihrer Unternehmen eine paritätische Besetzung der Aufsichtsgremien vorweisen. Den höchsten Frauenanteil aller Städte hat Oberhausen mit 31,7 %. Den mit Abstand niedrigsten Wert weist Duisburg auf (13,7 %). Die Landeshauptstadt Düsseldorf liegt mit 22,7 % nur knapp unter dem Gesamtdurchschnitt der G15 von 22,9 %. In gleicher Weise variiert die Streuung des Frauenanteils zwischen den einzelnen Städten sehr stark (Bochum: 26,4; Mönchengladbach: 9,7), wobei der Frauenanteil in Städten mit niedrigem VK zwischen den Aufsichtsgremien innerhalb der Stadt geringer schwankt als in Städten mit einem hohen VK. In der Gesamtbeurteilung der G15 nimmt der VK mit 66,7 einen hohen Wert ein.

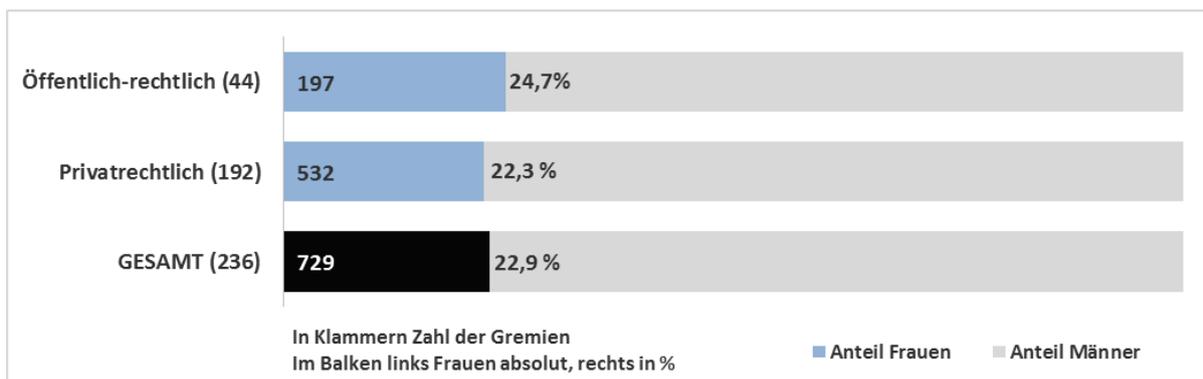
Abbildung 9: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen im Vergleich der G15



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die Frauenanteile in den Unternehmen in öffentlich-rechtlicher Rechtsform und den privatrechtlichen Unternehmen der G15 dokumentiert Abbildung 10. Hier zeigen sich keine großen Unterschiede zum Gesamtschnitt aller kommunalen Unternehmen. In den Aufsichtsgremien der öffentlich-rechtlichen Unternehmen ist der Frauenanteil (24,7 %) geringfügig höher als in den privatrechtlichen Unternehmen (22,3 %).

Abbildung 10: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen (G15) nach Rechtsform



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.2.3.2. Geschäftsleitung

Auf der Ebene der Geschäftsleitungen aller kommunalen Unternehmen beträgt die Durchschnittsgröße 1,7 Mitglieder, der Frauenanteil liegt bei 10,1 % (Tabelle 18). Von den 914 Mitgliedern in 533 ausgewerteten Geschäftsleitungen sind lediglich 92 weiblich. Demzufolge existieren auch bei den kommunalen Unternehmen deutliche Unterschiede zwischen der Repräsentation von Frauen in den Aufsichtsgremien und den Geschäftsleitungen, wobei der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien mehr

als doppelt so hoch ausfällt. Entsprechend ist der Anteil der Geschäftsleitungen, die rein männlich besetzt sind, mit 84,6 % sehr hoch. Bei der Bewertung der Ergebnisse ist jedoch zu beachten, dass sich die Geschäftsleitungen in 247 Unternehmen (46,3 %) nur aus einer Person zusammensetzen.

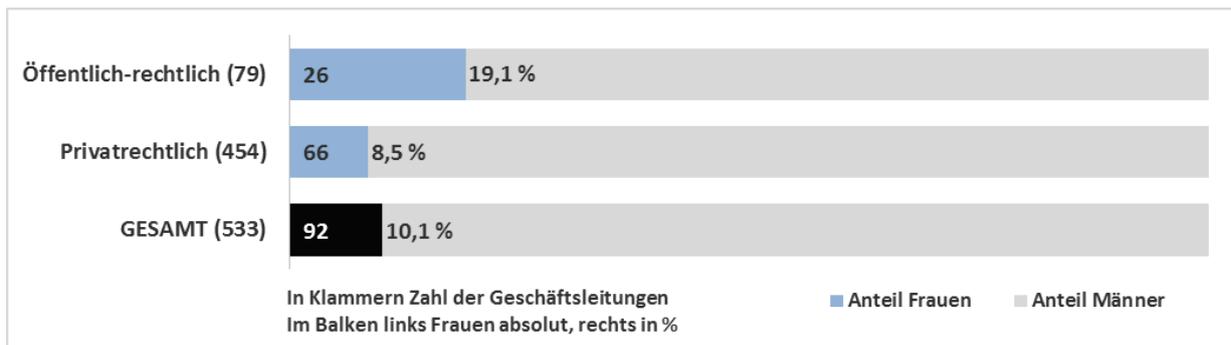
Tabelle 18: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
533	914	92	10,1	451	84,6	82	15,4	41	7,7

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die folgende Abbildung 11 stellt die geschlechterspezifische Besetzung der Geschäftsleitungen in den öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Unternehmen dar. Hier ist ein substanzieller Unterschied zwischen beiden Gruppen feststellbar. Während der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen öffentlich-rechtlicher Unternehmen 19,1 % beträgt, bewegt er sich bei den privatrechtlichen Unternehmen mit 8,5 % auf einem deutlich niedrigeren Niveau.

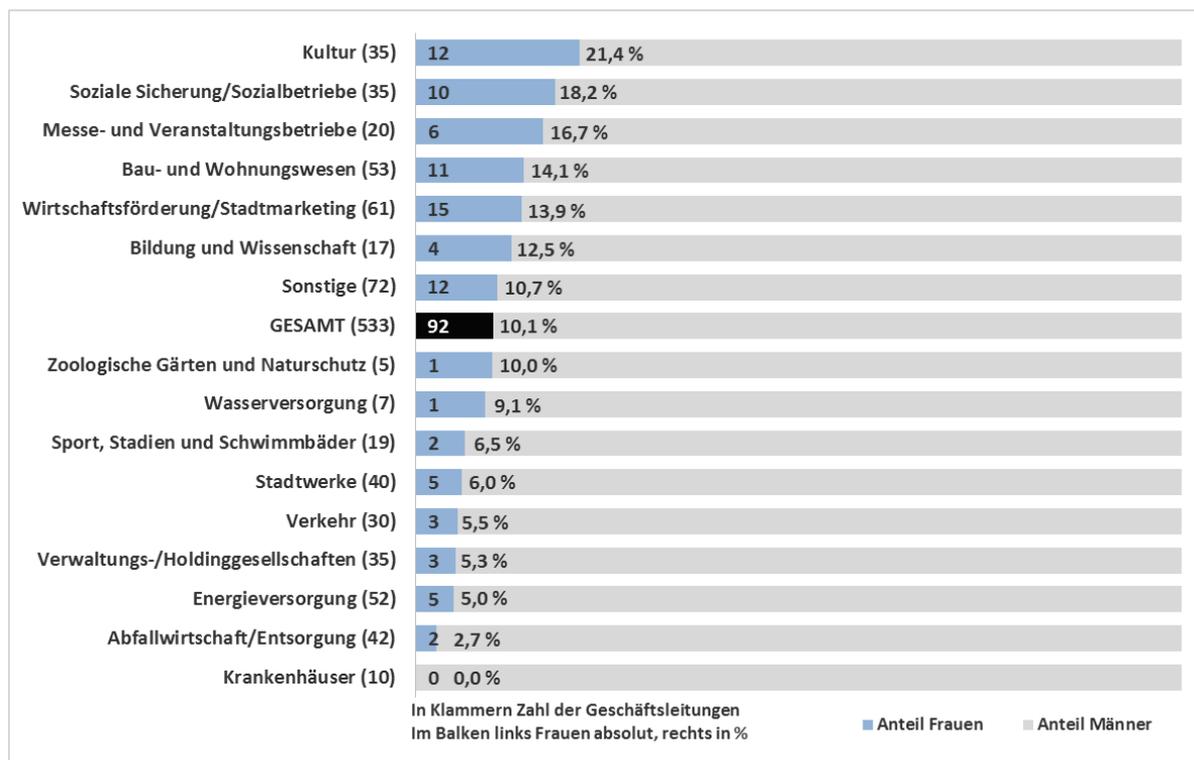
Abbildung 11: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen nach Rechtsform



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Werden die untersuchten Unternehmen nach Branchen klassifiziert (Abbildung 12), zeigen sich ähnliche Ergebnisse wie bei den Aufsichtsgremien. Die höchsten Frauenanteile sind in den Bereichen Kultur (21,4 %), Soziale Sicherung/Sozialbetriebe (18,2 %) und Messe- und Veranstaltungsbetriebe (16,7 %) zu finden. Unterdurchschnittlich gering ist der Frauenanteil in den als einflussreich geltenden Bereichen Energieversorgung (5,0 %), Verkehr (5,5 %) und Abfallwirtschaft/Entsorgung (2,7 %). In den hier betrachteten Krankenhäusern sind Frauen überhaupt nicht in den Geschäftsleitungen repräsentiert, wobei sieben der zehn Geschäftsleitungen nur aus einer Person bestehen.

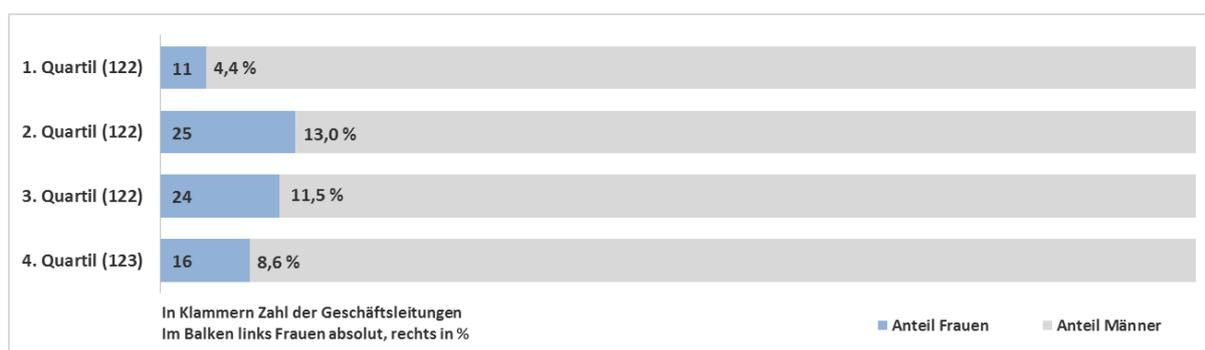
Abbildung 12: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen nach Branchen



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Ein Vergleich der Größenquartile offenbart mit 4,4 % einen äußerst niedrigen Frauenanteil im ersten Quartil (Abbildung 13). Im zweiten ist er am größten (13,0 %). Demnach weisen die sich im ersten Quartil befindlichen größten Unternehmen der Untersuchung sowohl bei den Aufsichtsgremien als auch bei den Geschäftsleitungen den geringsten Frauenanteil auf.

Abbildung 13: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen nach Unternehmensgröße



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Unter den 50 größten Unternehmen (Durchschnittsgröße der Geschäftsleitungen: 2,6 Mitglieder) ist, analog zum Frauenanteil in den Aufsichtsräten, der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen niedriger als der Gesamtschnitt über alle betrachteten kommunalen Unternehmen (Tabelle 19). Unter 128 Mitgliedern sind nur fünf Frauen (3,9 %) vertreten. 46 der 50 größten Unternehmen haben ausschließlich männlich besetzte Geschäftsleitungen. Keines der Unternehmen wird von einer Frau geführt.

Tabelle 19: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen (Top 50)

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
50	128	5	3,9	46	92,0	4	8,0	0	0

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die 15 größten Städte

Bei den 15 größten Städten bestehen die Geschäftsleitungen durchschnittlich aus 1,7 Mitgliedern. Der aggregierte Frauenanteil fällt mit 8,5 % etwas geringer aus als im Gesamtschnitt (Tabelle 20). Damit nehmen die G15 keine Führungsrolle in der Umsetzung der Förderung der Frauen in den Spitzengremien kommunaler Unternehmen ein. Der Anteil der Geschäftsleitungen, in denen keine Frau vertreten ist, liegt auch hier mit 86,9 % sehr hoch. Insgesamt werden 30 von 420 Geschäftsleitungen von einer Frau geführt.

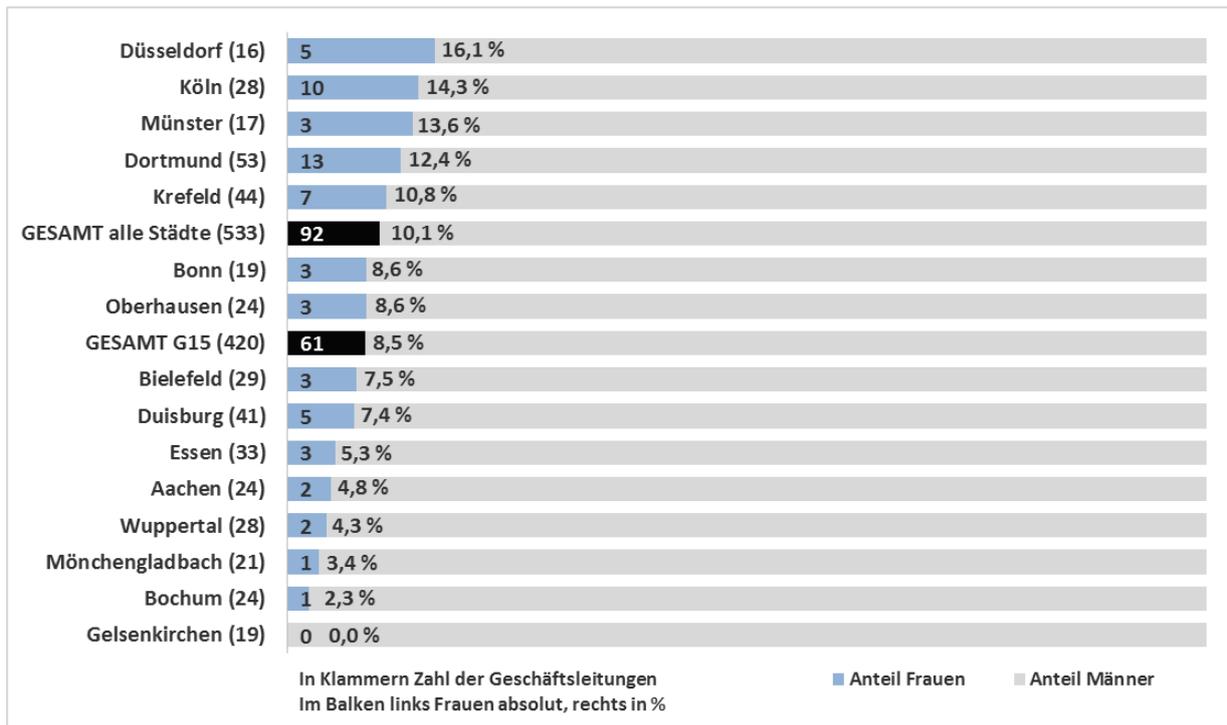
Tabelle 20: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen (G15)

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
420	718	61	8,5	365	86,9	56	13,3	30	7,1

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Dass die Ergebnisse der G15 im Städtevergleich erheblich differieren, veranschaulicht Abbildung 14. Bei der Besetzung der Geschäftsleitungen weist die Landeshauptstadt Düsseldorf mit 16,1 % auf niedrigem Niveau den höchsten Wert auf, während sie beim Frauenanteil in den Aufsichtsgremien im Städtevergleich nur im Mittelfeld liegt (22,7 %). In Oberhausen liegt die genau umgekehrte Situation vor. Während die Stadt bei den Aufsichtsgremien den höchsten Frauenanteil hat (31,7 %), bewegt sich der Wert bei den Geschäftsleitungen (8,6 %) im Städtevergleich nur knapp über dem Durchschnittswert von 8,5 %. Ähnliches gilt auch für Wuppertal und Bochum. Bemerkenswert ist, dass in Gelsenkirchen in den Geschäftsleitungen keine Frauen anzutreffen sind.

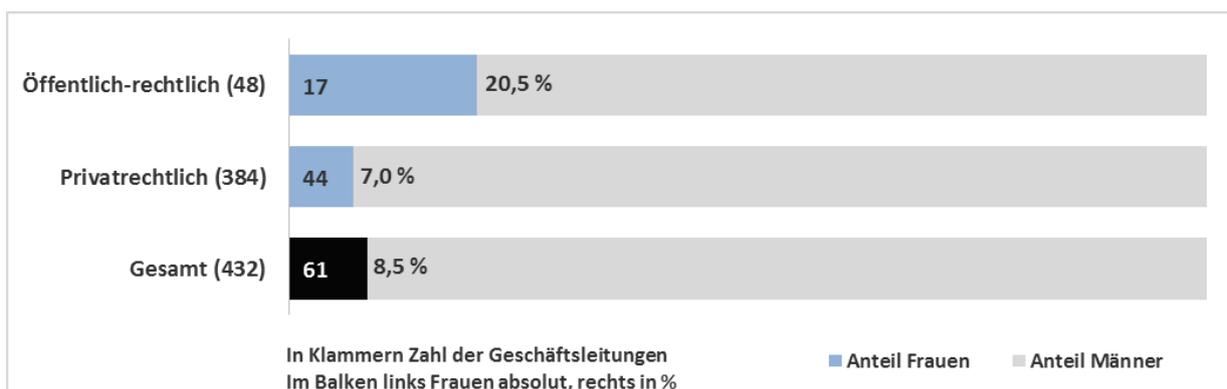
Abbildung 14: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen im Vergleich der G15



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Eine Differenzierung der Geschäftsleitungen der Unternehmen der G15 nach der Art der Rechtsform (Abbildung 15) schlüsselt auf, dass der Frauenanteil in den öffentlich-rechtlichen Unternehmen mit 20,5 % auf niedrigem Niveau um ein Vielfaches höher ausfällt als bei den privatrechtlichen Unternehmen (7,0 %). Allerdings muss für diese einzelne Analyseperspektive auf die deutlichen Unterschiede in der Grundgesamtheit hingewiesen werden.

Abbildung 15: Frauenanteil in Geschäftsleitungen kommunaler Unternehmen (G15) nach Rechtsform



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.2.4. Gemischtöffentliche Unternehmen der kommunalen Ebene

4.2.4.1. Aufsichtsgremien

Tabelle 21 illustriert die Ergebnisse für die Aufsichtsgremien der gemischt-öffentlichen Unternehmen der kommunalen Ebene. Von den 38 Unternehmen, von denen auswertbare Daten vorlagen, besitzen 30 ein Aufsichtsgremium. In den Aufsichtsgremien befinden sich insgesamt 511 Mitglieder (Durchschnittsgröße: 17,0 Mitglieder), von denen 13,9 % Frauen sind (71). Der VK von 85,9 belegt eine sehr große Streuung des Frauenanteils. 26,7 % der Aufsichtsgremien sind rein männlich besetzt; in drei steht eine Frau an der Spitze. Auch wenn die relativ geringe Zahl analysierter Gremien in dieser Gruppe berücksichtigt werden muss, fällt doch auf, dass die Repräsentation von Frauen noch deutlich unter der der anderen kommunalen Unternehmen (22,0 %) liegt. Dies wirft zumindest die Frage auf, ob die öffentliche Hand ihrer Verantwortung gegenüber den Vorgaben des LGG NRW in gemischt-öffentlichen Unternehmen gesamt Betrachtend in ausreichendem Maße nachkommt.

Tabelle 21: Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien gemischt-öffentlicher kommunaler Unternehmen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	VK	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. 40% Frauen	Mit mind. 40% Frauen %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
30	511	71	13,9	85,9	8	26,7	1	3,3	3	10,0

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.2.4.2. Geschäftsleitung

Die durchschnittliche Größe der Geschäftsleitungen gemischtöffentlicher Unternehmen des kommunalen Bereichs beträgt 2,2 Mitglieder. Der Frauenanteil beträgt im Gesamtschnitt 15,9 % (Tabelle 22). Somit ist im Gegensatz zu den anderen Unternehmensgruppen der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen der gemischtöffentlichen kommunalen Unternehmen größer als in den Aufsichtsgremien. Allerdings ist die Grundgesamtheit mit insgesamt 82 Mitgliedern deutlich geringer. Von den 38 untersuchten Geschäftsleitungen haben 29 kein weibliches Mitglied (76,3 %). Dabei ist zu berücksichtigen, dass 14 Geschäftsleitungen nur aus einer Person bestehen. Es gibt zwei Geschäftsleitungen, die dementsprechend einen Frauenanteil von 100 % aufweisen. In drei Unternehmen ist eine Frau Vorsitzende der Geschäftsleitung.

Tabelle 22: Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen gemischt-öffentlicher kommunaler Unternehmen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
38	82	13	15,9	29	76,3	9	23,7	3	7,9

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.3. Sparkassen

Für Sparkassen gelten nicht alle Paragraphen des LGG NRW; § 12 LGG NRW ist jedoch für die Gremien der Sparkassen anzuwenden.⁵² Die Zusammensetzung und das Besetzungsverfahren des Verwaltungsrates ist in den §§ 8 (1) und 10 bis 13 des Sparkassengesetzes Nordrhein-Westfalen (SpkG NRW) festgeschrieben. Demnach setzt sich der Verwaltungsrat bei Sparkassen mit weniger als 250 Beschäftigten aus der/dem Vorsitzenden, mindestens vier, aber höchstens zehn weiteren sachkundigen Mitgliedern und zwei Dienstkräften der Sparkasse zusammen. Bei Sparkassen mit mehr als 250 Beschäftigten müssen neun sachkundige Mitglieder und fünf Dienstkräfte vertreten sein. Die Vertretung des Trägers der Sparkasse wählt eines ihrer Mitglieder oder den jeweiligen Hauptverwaltungsbeamten/die Hauptverwaltungsbeamtin zum bzw. zur Vorsitzenden des Verwaltungsrats. Darüber hinaus wählt die Vertretung des Trägers der Sparkasse die ersten und zweiten stellvertretenden Vorsitzenden aus dem Kreis des Verwaltungsrates. Sachkundige Mitglieder müssen ihre fachliche Eignung vorweisen, sie sind aber im Regelfall Politiker/-innen der Trägergemeinde. Die Dienstkräfte werden nach Vorschlägen der Personalversammlung gewählt, diese Vorschläge müssen mindestens die doppelte Anzahl der zu wählenden Gremienmitglieder enthalten. Im Verwaltungsrat dürfen keine Mitarbeiter/-innen von Banken oder anderen Finanzdienstleistern sowie Steuerbehörden, Straftäter/-innen oder Personen im Insolvenzverfahren vertreten sein.

Die Zusammensetzung des Vorstandes ist in § 19 SpkG NRW geregelt. Er besteht aus mehreren Mitgliedern, die Voraussetzungen für eine Anstellung regelt der jeweilige Sparkassen- und Giroverband. Wiederum sind Mitarbeiter/-innen von Banken oder anderen Finanzdienstleistern von diesem Amt ausgeschlossen. Hervorzuheben ist, dass § 19 Abs. 3 SpkG NRW einen konkreten Hinweis zur Beachtung der Regelungen des LGG NRW enthält und die Sparkassen zur Förderung der Leitungsqualifikation von Frauen verpflichtet. Über die Einhaltung des LGG NRW und die zur Förderung der Frauen ergriffenen Maßnahmen müssen die Sparkassen regelmäßig Bericht erstatten.⁵³

4.3.1. Verwaltungsrat

Die Verwaltungsräte der 104 Sparkassen und der zwei Sparkassenverbände bestehen aus insgesamt 1.543 Mitgliedern (Durchschnittsgröße: 14,6 Mitglieder), von denen 264 weiblich sind (Tabelle 23). Der Frauenanteil von 17,1 % liegt damit noch unter dem zuvor betrachteten Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen. Der VK (57,3) lässt eine nicht unerhebliche Streuung zwischen den verschiedenen Verwaltungsräten erkennen.

Tabelle 23: Repräsentation von Frauen in Verwaltungsräten der Sparkassen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	VK	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. 40% Frauen	Mit mind. 40% Frauen %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
106	1.543	264	17,1	57,3	7	6,6	1	0,9	6	5,7

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

⁵² Vgl. § 2 Abs. 2 LGG NRW.

⁵³ Der Absatz 3 des § 19 SpkG NRW wurde mit dem Gesetz zur Änderung sparkassenrechtlicher Vorschriften vom 16. Juli 2013 neu eingefügt.

Tabelle 24 stellt die Verteilung des Frauenanteils in den Verwaltungsräten dar. Die Zielmarke des LGG NRW einer geschlechterparitätischen Besetzung wird nur in einem einzigen Verwaltungsrat erreicht. Nur in 10,4 % der Verwaltungsräte sind mehr als 30 % Frauen repräsentiert. In jedem vierten Gremium liegt der Frauenanteil unter 10 %.

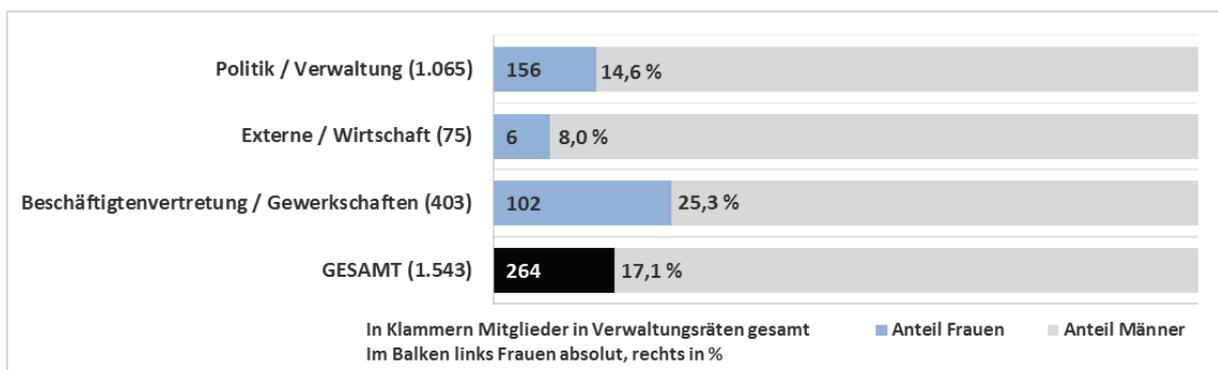
Tabelle 24: Frauenanteile in den Verwaltungsräten der Sparkassen in 10-Prozent-Intervallen

Frauenanteil %	Anzahl Verwaltungsräte	Anteil %
0 bis < 10	27	25,5
10 bis < 20	33	31,1
20 bis < 30	35	33,0
30 bis < 40	10	9,4
40 bis < 50	0	0
50 bis < 60	1	0,9
über 60	0	0

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Ein Blick auf den beruflichen Herkunftsbereich der Mitglieder der Verwaltungsräte deckt erhebliche Unterschiede zwischen den Gruppen auf (Abbildung 16). Rund zwei Drittel der gesamten Verwaltungsratsmitglieder kommen aus dem politischen Bereich oder der Verwaltung. Selbst in dieser Gruppe „Politik/Verwaltung“ ist der Anteil mit 14,6 % jedoch nicht wesentlich höher als in der Kategorie „Externe/Wirtschaft“ mit 8,0%. In der Gruppe „Beschäftigtenvertretung/Gewerkschaften“ liegt der Frauenanteil mit 25,3 % deutlich höher, ist aber ebenfalls weit von dem Ziel der Geschlechterparität entfernt.

Abbildung 16: Frauenanteil in Verwaltungsräten der Sparkassen nach beruflichem Herkunftsbereich



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Trotz der formulierten Ziele wurden die Gestaltungsspielräume der öffentlichen Hand zumindest in der Vergangenheit bei den Besetzungen der Verwaltungsräte offenbar noch nicht ausreichend genutzt, wie gerade die Betrachtung der beruflichen Herkunftsbereiche zeigt.

4.3.2. Vorstand

Die Vorstände der Sparkassen in NRW bestehen im Durchschnitt aus 2,4 Mitgliedern. Von den 255 Vorstandsmitgliedern sind lediglich 2,7% weiblich (Tabelle 25). In rund neun von zehn Vorständen ist gar keine Frau vertreten. Bei den Sparkassen ist somit das Repräsentationsgefälle zwischen Verwaltungsräten (17,1 %) und Vorständen ganz besonders groß. Beachtenswert ist, dass drei der sieben Frauen an der Spitze des jeweiligen Vorstands stehen.

Tabelle 25: Repräsentation von Frauen in Vorständen der Sparkassen

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
106	255	7	2,7	99	93,4	7	6,6	3	2,8

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die empirischen Befunde entsprechen den Ergebnissen einer Landtagsvorlage aus dem Jahr 2007 des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration (MGFFI)⁵⁴ bezüglich der Gremienbesetzung in öffentlichen Organisationen im Geltungsbereich des LGG NRW. Eine vom Ministerium durchgeführte Abfrage dokumentierte bereits 2007 für die Gremien der NRW.Bank und der Sparkassen eine deutliche Unterrepräsentation der Frauen. Demnach waren lediglich vier von 214 Gremien geschlechtsparitätisch besetzt, in 116 Gremien (54,2 %) waren gar keine Frauen vertreten. Allerdings wurden die Daten nicht für die Verwaltungsräte und Vorstände gesondert ausgewiesen.

Der Frauenanteil in den Vorständen der Sparkassen in NRW ist somit als sehr gering einzustufen. Die Sparkassen nehmen mit ihrer starken regionalen Verankerung eine zentrale gesellschaftliche Rolle ein, die künftig sehr viel stärker genutzt werden sollte, um die Förderung der Frauen weiter voranzutreiben. Die Relevanz und Vorbildfunktion von Sparkassen sowie entsprechende Gestaltungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand sprechen dafür, in den nächsten Jahren ein besonderes Augenmerk auf dieses Handlungsfeld zu legen.

4.4. Kammern

Kammern sind Körperschaften des öffentlichen Rechts und liegen somit uneingeschränkt im Geltungsbereich des LGG NRW. Für jeden Kammertyp existieren zudem eigene gesetzliche Regelungen und Verordnungen für die Gremienbesetzung (z. B. §§ 93, 95, 97, 99 und 108 Handwerksordnung für die Handwerkskammern; §§ 2 und 6 bis 8 der Satzung der Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen für die Industrie- und Handelskammer (IHK) Nord Westfalen; §§ 2, 4, 5 und 15 bis 17 Landwirtschaftskammergesetz NRW für die Landwirtschaftskammer). Nach diesen Bestimmungen ist die Wahrnehmung eines Gremienmandats i. d. R. an die Zugehörigkeit zur jeweiligen Berufsgruppe gebunden. Nur im Landwirtschaftskammergesetz NRW wird ausdrücklich auf die Beachtung von § 12 LGG NRW hingewiesen.

⁵⁴ Vgl. Ministerium für Generationen, Familien, Frauen und Integration (2007).

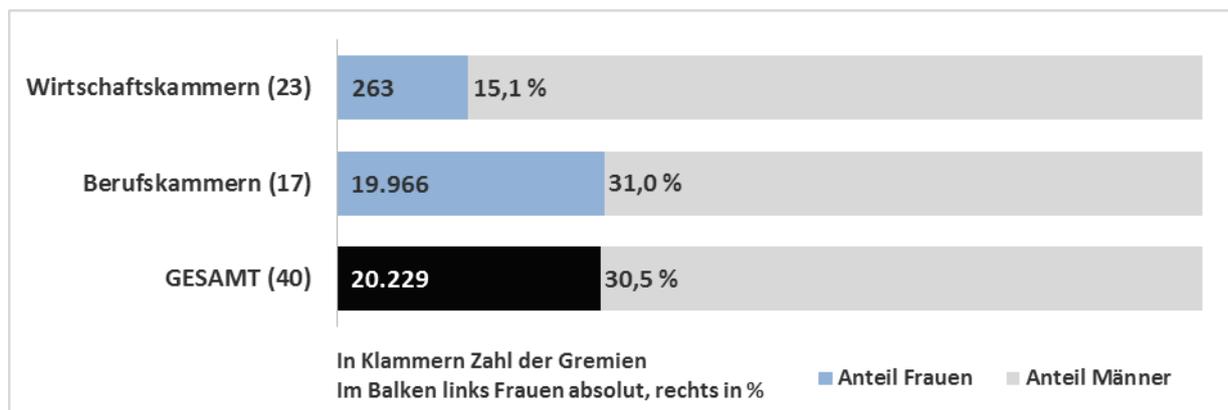
4.4.1. Vollversammlung

Bei den Kammern wird zwischen Wirtschafts- und Berufskammern unterschieden.⁵⁵ Zu den Wirtschaftskammern zählen die 16 IHKs, die sieben Handwerkskammern (HWKs) sowie die Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen (LWK NRW). Unter die Berufskammern werden die Kammern für Heilberufe⁵⁶ (z. B. Ärztekammer und Apothekerkammer), die Kammern für Rechts- und Wirtschaftsberatende Berufe (z. B. Rechtsanwaltskammer, Steuerberaterkammer) sowie für technische Berufe (z. B. Architekten und Ingenieurkammern) gefasst.

Die Voll- bzw. Kammerversammlung ist das Kollegialorgan jeder Kammer. In den Kammern für Rechts- und Wirtschaftsberatende Berufe sind alle Kammermitglieder zugleich auch Mitglied der Kammerversammlung. In anderen Kammern werden die Delegierten von den Kammermitgliedern gewählt. Diese Kollegialorgane besitzen eine Art parlamentarischen Charakter. Von 40 Kammern lagen Angaben zur Besetzung der Vollversammlung vor. Von den insgesamt 66.226 Mitgliedern aller Voll- und Kammerversammlungen sind 30,5 % weiblich.

Aufgrund der Zusammensetzung der Voll- bzw. Kammerversammlungen ist zwischen den Wirtschafts- und Berufskammern zu differenzieren. Da die Angaben zur Kammerversammlung bei den Kammern der Rechts- und Wirtschaftsberatenden Berufe alle Kammermitglieder umfassen, fallen diese vergleichsweise hoch aus. So besteht die Kammerversammlung der Rechtsanwaltskammer Köln z. B. aus 12.686 Mitgliedern, während die Kammerversammlung der IHK Köln ein Repräsentativorgan ist, dessen 101 Mitglieder durch Wahl bestimmt werden. Demzufolge bestehen erhebliche Unterschiede in der durchschnittlichen Größe der Voll- bzw. Kammerversammlung zwischen den Wirtschaftskammern (75,7) und den Berufskammern (3.793). Abbildung 17 legt die Repräsentationsunterschiede zwischen den beiden Kammerarten dar. Während in den Vollversammlungen der Wirtschaftskammern 15,1 % Frauen vertreten sind, sind es in den 17 Kammerversammlungen der Berufskammern 31,0 %.

Abbildung 17: Frauenanteil in Voll- bzw. Kammerversammlungen nach Kammerart



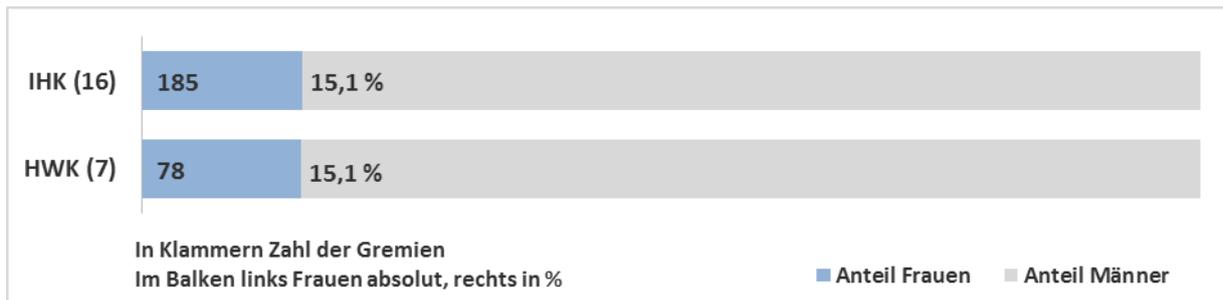
Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Zwischen den IHKs und den HWKs sind in der Besetzung der Vollversammlung keine Unterschiede festzustellen. In beiden Gruppen beläuft sich der Frauenanteil auf 15,1 % (Abbildung 18).

⁵⁵ Vgl. dazu die Einteilung des Instituts für Kammerrecht e.V.; <http://www.kammerrecht.de/kammergesetze>.

⁵⁶ Vgl. für eine Übersicht der in NRW existierenden Heilsberufskammern § 1 des Heilberufsgesetz NRW.

Abbildung 18: Frauenanteil in Vollversammlungen der IHKs und HWKs



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Für die Repräsentation von Frauen in den Vollversammlungen der HWKs in NRW existieren empirische Befunde von Sack für den Zeitraum von 1989 bis 2011.⁵⁷ Auf die dortigen Ergebnisse bezogen, ist der Frauenanteil in den vergangenen Jahren leicht angestiegen. Während dieser von 1989 bis 1991 bei 4,8 % lag, stieg die Repräsentation von 2009 bis 2011 leicht auf 9,7 %. Somit scheint sich der Trend einer – langsamen – Zunahme des Frauenanteils in den Vollversammlungen auf niedrigem Niveau zu verstetigen.

Die spezifischen Strukturen der Kammern, deren Bandbreite von den als einflussreich geltenden IHKs bis zu Verbänden kleinerer Berufssparten reichen, lassen eine differenziertere Analyse auch der sozialen Strukturen der Kammern lohnend erscheinen. Dies ist jedoch aufgrund der Zielstellung dieser Bestandsaufnahme nicht erforderlich und möglich. Ansätze hierzu finden sich bei Sack, der u. a. zwischen den einzelnen HWKs auf eine Stadt-Land-Differenz der Sozialstruktur verweist. Demnach sind in den ländlichen Regionen weniger Frauen in den Vollversammlungen vertreten als in den eher städtisch geprägten.⁵⁸

4.4.2. Vorstand/Präsidium

Insgesamt konnte die Zusammensetzung der Vorstände bzw. Präsidien von 43 Kammern ermittelt werden (Tabelle 26). Die Durchschnittsgröße dieser Gremien liegt bei 12,0 Personen. Unter den zusammengerechnet 516 Mitgliedern sind 16,3 % weiblich. In neun Vorständen/Präsidien ist keine einzige Frau vertreten. Lediglich fünf Vorstände/Präsidien haben eine Frau an ihrer Spitze.

Tabelle 26: Repräsentation von Frauen in Vorständen/Präsidien der Kammern

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
43	516	84	16,3	9	20,9	34	79,1	5	11,6

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

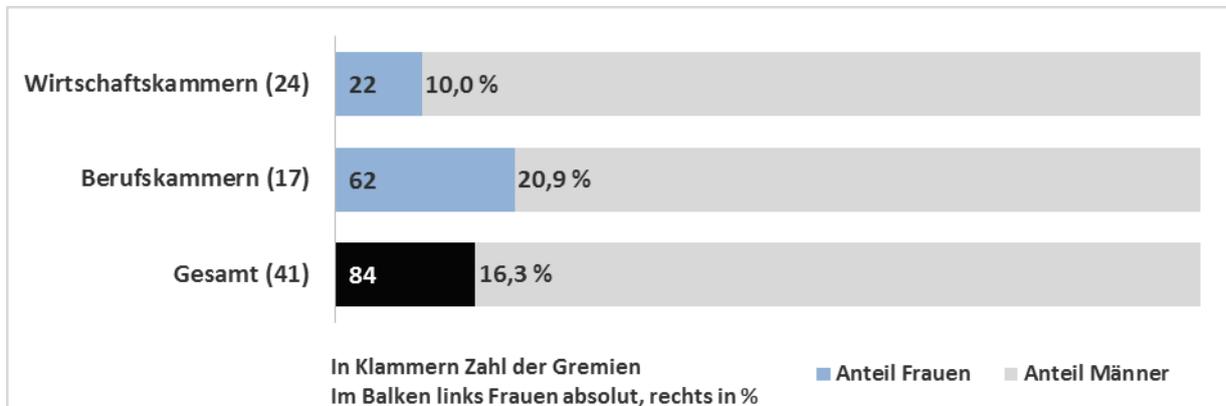
Gleichwohl existieren auch bei der Besetzung der Vorstände/Präsidien Unterschiede zwischen den Wirtschafts- und den Berufskammern (Abbildung 19). Der Frauenanteil in den Vorständen der Berufskammern liegt bei 20,9 %. In den Wirtschaftskammern ist nur jedes zehnte Mitglied im Vor-

⁵⁷ Vgl. Sack (2011).

⁵⁸ Vgl. Sack (2011), S. 440.

stand/Präsidium weiblich. Eine paritätische Besetzung des Vorstands/Präsidiums ist derzeit in keiner Kammer erreicht. In nur einer Kammer liegt der Frauenanteil im Vorstand/Präsidium über 40 %, insgesamt in vier Kammern über 30 %.

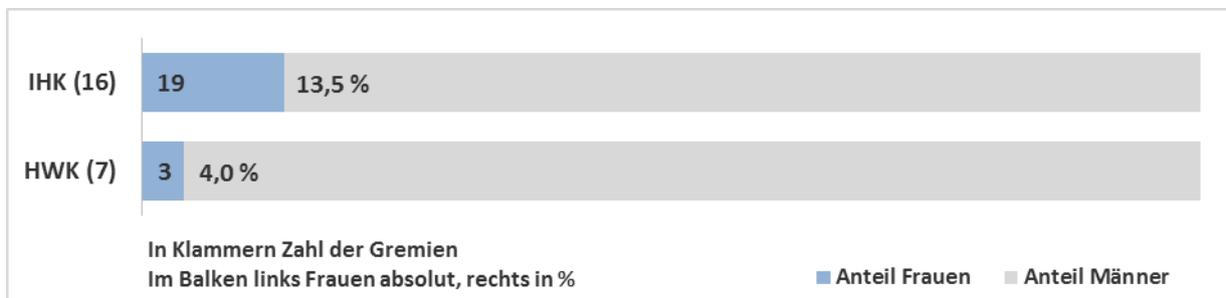
Abbildung 19: Frauenanteil in Vorständen/Präsidien nach Kammerart



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Bei der Besetzung der Vorstände/Präsidien sind zwischen den IHKs und HWKs Unterschiede ersichtlich (Abbildung 20). Orientiert an den formulierten Anforderungen bewegen sich die Werte für beide Gruppen auf einem sehr niedrigen Niveau, welches bei den IHKs (13,5 %) jedoch etwas höher liegt als bei den HWKs (4,0 %).

Abbildung 20: Frauenanteil in Vorständen/Präsidien der IHKs und HWKs



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Bei der Beurteilung der Besetzung des Vorstands/Präsidiums sind die rechtlichen Regelungen aus dem LGG NRW zu beachten. Da der Vorstand bzw. das Präsidium durch einen Wahlakt bestimmt wird, gilt hier § 12 Abs. 1 Satz 2 LGG NRW ebenso wie bei den Wahlen der Mitglieder für die Voll- bzw. Kammerversammlung bezüglich der Gleichstellung von Mann und Frau. Demnach soll bei solchen Wahlakten auf eine geschlechtsparitätische Besetzung der Wahl- und Kandidatenlisten geachtet werden. Diese Problematik war bereits im November 2010 Gegenstand einer Kleinen Anfrage im Landtag. In ihrer Antwort verweist die Landesregierung darauf, dass diese Vorschriften aus § 12 Abs. 1 Satz 2 LGG NRW nicht in gleicher Art und Weise verpflichtend wirken, wie die Regelungen aus § 12 Abs. 1 Satz 1 LGG NRW.⁵⁹

⁵⁹ Vgl. Landtag Nordrhein-Westfalen (2010), S. 2.

4.4.3. Geschäftsführung

Die Geschäftsführung unterstützt den ehrenamtlich arbeitenden Vorstand bei der Erledigung der alltäglichen Aufgaben. Sie wird zumeist vom Kammervorstand gewählt bzw. bestellt. Für die Studie konnten die Daten von allen 41 Geschäftsführungen ausgewertet werden.

Im Durchschnitt besteht die Geschäftsführung aus 4,4 Mitgliedern. Nach Tabelle 27 sind von den 179 Personen in den Geschäftsführungen 15,1 % Frauen. Auffällig ist, dass in über der Hälfte der Geschäftsführungen überhaupt keine Frauen vertreten sind. Der Anteil fällt mit 53,7 % im Vergleich zu den Geschäftsleitungen der kommunalen Unternehmen (84,6 %) niedriger aus.

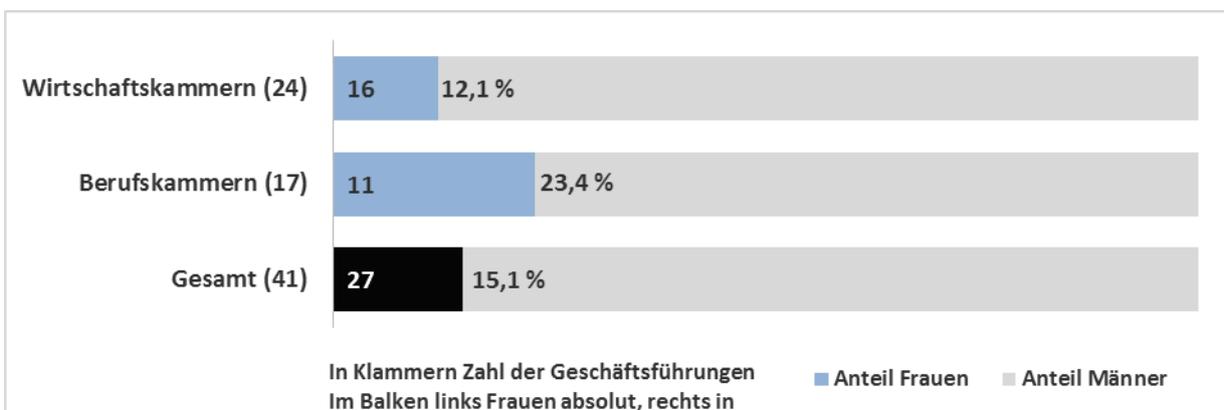
Tabelle 27: Repräsentation von Frauen in Geschäftsführungen der Kammern

Anzahl	Gesamtanzahl Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %	Anzahl ohne Frauen	Ohne Frauen %	Anzahl mit mind. einer Frau	Mit mind. einer Frau %	Anzahl mit Frau an der Spitze	Mit Frau an der Spitze %
41	179	27	15,1	22	53,7	19	46,3	3	7,3

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

In Abbildung 21 ist die Zusammensetzung der Geschäftsführungen differenziert für Wirtschafts- und Berufskammern abgebildet. Die Berufskammern besitzen mit 23,4 % einen um gut 11 Prozentpunkte höheren Frauenanteil als die Wirtschaftskammern.

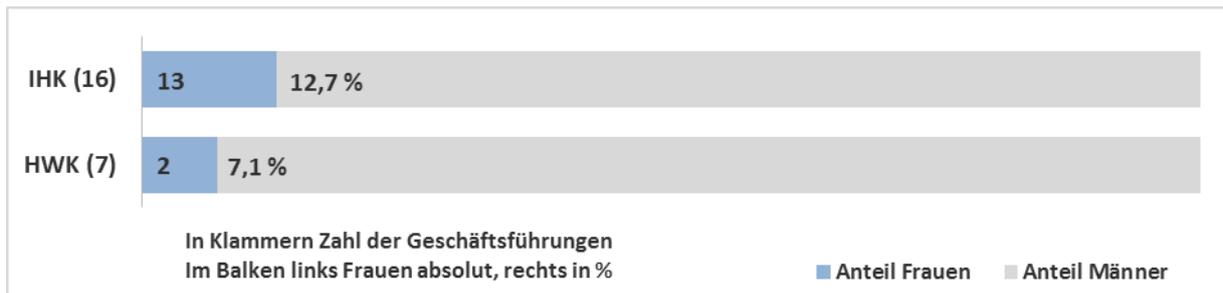
Abbildung 21: Frauenanteil in Geschäftsführungen nach Kammerart



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Innerhalb der Wirtschaftskammern ist erneut ein deutlicher Unterschied erkennbar (Abbildung 22). So liegt der Frauenanteil in den Geschäftsführungen der IHKs mit 12,7 % um 5,6 Prozentpunkte höher als bei den HWKs. In einer übergreifenden Betrachtung weisen die HWKs im Vergleich mit den IHKs somit sowohl in den Geschäftsführungen als auch den Vorständen einen deutlich geringeren Frauenanteil auf.

Abbildung 22: Frauenanteil in Geschäftsführungen der IHKs und HWKs



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.5. Hochschulbereich

4.5.1. Hochschulen

In NRW existieren 41 staatliche Hochschulen, darunter 14 Universitäten, 16 Fachhochschulen, sieben Kunst- und Musikhochschulen und vier Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes, inklusive der Deutschen Hochschule der Polizei. Letztere ist eine gemeinsame Hochschule des Bundes und der Länder und zugleich eine Einrichtung des Landes NRW.⁶⁰

Die Hochschulen unterliegen als Körperschaften des öffentlichen Rechts in vollem Umfang dem LGG NRW. Daneben gibt es für jeden Hochschultyp eigene gesetzliche Regelungen für die Gremienbesetzung (z. B. §§ 3, 11, 13, 15, 17, 18, 21, 22, 27 und 28 HG NRW für Universitäten und Fachhochschulen; §§ 2, 3, 8, 12, 16, 18, 20, 21 und 25 Kunsthochschulgesetz NRW (KunstHG) für die Kunsthochschulen; §§ 3, 9, 11, 14 und 15 Fachhochschulgesetz öffentlicher Dienst NRW für die Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes sowie §§ 4, 10, 13 und 34 Gesetz über die Deutsche Hochschule der Polizei (DHPoIG) für die Deutsche Hochschule der Polizei). Mit Ausnahme der Deutschen Hochschule der Polizei existieren in allen Hochschultypen eine zentrale und eine dezentrale Ebene (Fachbereiche), wobei einige Hochschulen auf Fachbereichsstrukturen verzichten.

Grundsatz der Besetzung wesentlicher Gremien der akademischen Selbstverwaltung ist die Wahl durch die jeweiligen Mitgliedergruppen. Bei den Universitäts- und Fachhochschulsenaten sowie Fachbereichsräten bilden z. B. Studierende, technisches bzw. Verwaltungspersonal, wissenschaftliches Personal und die Professor/-innen jeweils eine Gruppe. An der Deutschen Hochschule der Polizei gibt es die zusätzliche Gruppe der Lehrkräfte für besondere Aufgaben,⁶¹ wohingegen der Senat der Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes neben den Studierenden nur die beiden Gruppen Professor/-innen und Dozent/-innen sowie Mitarbeiter/-innen hat. Neben den gewählten Vertreter/-innen sind die Leiterin oder der Leiter der Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes bzw. Präsident/-in der Deutschen Hochschule der Polizei qua Amt Mitglieder der Senate.

⁶⁰ DHPoIG § 3 Abs. 1.

⁶¹ An anderen Hochschultypen sind Lehrkräfte für besondere Aufgaben dem wissenschaftlichen Personal zugeordnet.

Außerdem sind funktionsbezogene Mitglieder mit beratender Stimme in den Senaten vertreten. An allgemeinen Hochschulen und Kunsthochschulen sind dies die Präsidiumsmitglieder, Dekan/-innen, die Vertrauensperson der schwer behinderten Menschen, die Gleichstellungsbeauftragte, die/der Vorsitzende des Personalrats sowie des Allgemeinen Studierendenausschusses; an Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes benennen das zuständige Ministerium und die Spitzenorganisationen der zuständigen Gewerkschaften und Berufsverbände jeweils eine Person; bei der Deutschen Hochschule der Polizei sind dies Personen aus der Hochschul- und Institutsleitung sowie der oder die Vorsitzende des Kuratoriums. Die allgemeinen Hochschulen und Kunsthochschulen können in ihrer jeweiligen Grundordnung außerdem vorsehen, weiteren Mitgliedern (z. B. den Dekan/-innen) das Stimmrecht zu verleihen sowie weitere Personen bzw. Funktionsträger/-innen als beratende Mitglieder zu bestimmen. Da die einzelnen Gruppen und Personen unabhängig voneinander ihre Vertreter/-innen bestimmen, wird das Ziel einer geschlechterparitätischen Verteilung im Gesamtgremium erschwert.

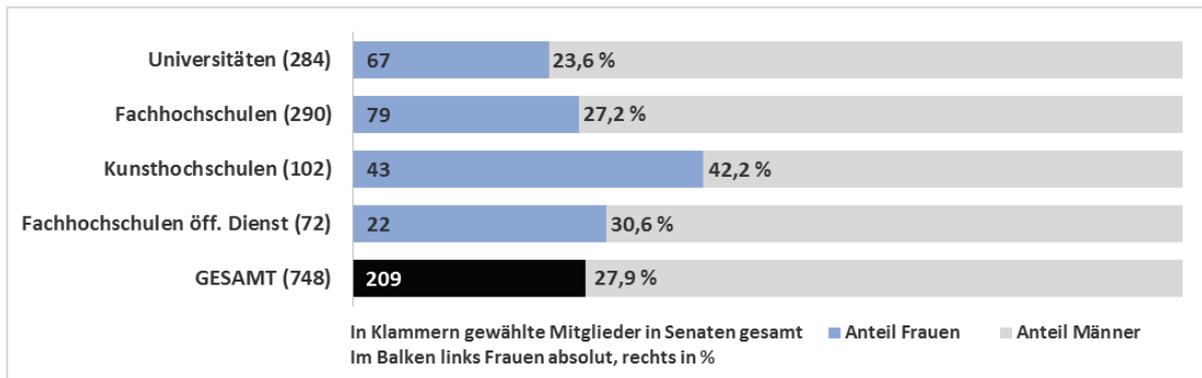
Insgesamt 27 Hochschulen haben auswertbare Daten zugesandt. Vier Hochschulen verwiesen auf ihre Internetpräsenz bzw. auf das Vorlesungsverzeichnis. Die übrigen zehn Hochschulen lieferten keine Daten. Da die meisten Hochschulen auf ihren Internetseiten sehr umfassend über ihre Gremien informieren, konnte ein großer Teil der fehlenden Daten auf diesem Wege erhoben und ergänzt werden. Insbesondere gilt dies für die zentrale Ebene, bei der lediglich in einem Fall die Zusammensetzung des Hochschulsenats nicht erfasst werden konnte. Lücken bestehen bei der Erfassung der Fachbereichsräte.⁶² Hier liegen Daten zu 227 der 256 Fachbereichsräte vor. Die Datenbasis ist trotzdem deutlich groß genug, um repräsentative Einblicke zu erhalten.

4.5.1.1. Hochschulsenate

Die Hochschulsenate bestehen durchschnittlich aus 18,4 gewählten Mitgliedern, inklusive der zusätzlichen Mitglieder aus 34,9 Personen. Unter den 748 gewählten Mitgliedern der 40 untersuchten Senate sind insgesamt 209 Frauen, was einem Anteil von 27,9 % entspricht (VK 37,7). Unter Einbeziehung der beratenden Mitglieder sind insgesamt 394 von 1.396 Mitgliedern weiblich. Mit einem Anteil von 28,2 % liegt der Frauenanteil bei allen Mitgliedern zusammen nur geringfügig höher als bei den gewählten Mitgliedern. Dies kann sich schon daraus ergeben, dass die Gleichstellungsbeauftragte i. d. R. beratendes Mitglied ist und somit unter den beratenden Mitgliedern eine weibliche Person gesetzt ist. Die folgenden Auswertungen konzentrieren sich auf die gewählten Mitglieder, da es sich bei den beratenden i. d. R. um eine funktionsbezogene Mitgliedschaft handelt, von denen der größte Teil durch die Hochschulleitungen und Dekan/-innen gebildet wird, die jeweils in eigenen Abschnitten behandelt werden. Im Vergleich der Hochschultypen (Abbildung 23) heben sich lediglich die Kunsthochschulen mit einem im Vergleich höheren Frauenanteil von 42,2 % ab, die anderen bewegen sich um den Durchschnitt.

⁶² Abhängig von der Grundordnung auch als Fakultätsräte oder Fachbereichskonferenz bezeichnet. Im Sinne der Lesbarkeit wird im Folgenden entsprechend der Formulierung des Hochschulgesetzes einheitlich der Begriff Fachbereichsrat benutzt.

Abbildung 23: Frauenanteil der gewählten Mitglieder der Hochschulsenate nach Hochschultyp



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Bei 36 Senaten ließ sich der Vorsitz ermitteln, darunter sind nur fünf Frauen (13,9%). Zu berücksichtigen ist dabei, dass in vielen Fällen entsprechend der jeweiligen Grundordnung die Präsidentin oder der Präsident qua Amt den Vorsitz des Senats innehat. An 15 Hochschulen werden die Vorsitzenden aus den Reihen der Mitglieder des Senats gewählt, darunter sind drei Frauen. Unter diesen ist auch der einzige Fall, in dem der oder die Vorsitzende nicht aus dem Kreis der Hochschullehrer/-innen stammt, sondern dem „weiteren Personal“ angehört. Möglich ist dies an der Hochschule für Gesundheit Bochum. Diese stellt mit einem Frauenanteil von zwei Dritteln in der Hochschulleitung und von 75 % unter den gewählten Senatsmitgliedern ohnehin einen Sonderfall dar, der durch die fachliche Ausrichtung der Hochschule erklärt werden könnte.

Lediglich in zwei der 40 Hochschulsenate (5,0 %) sind Frauen mit einem Anteil von mindestens 50 % vertreten (Tabelle 28). In weiteren 17,5 % liegt der Frauenanteil zwischen 40 % und 50 %, was zusammen nicht einmal ein Viertel der Senate ergibt. Kein Hochschulsenate ist ausschließlich männlich oder ausschließlich weiblich besetzt.

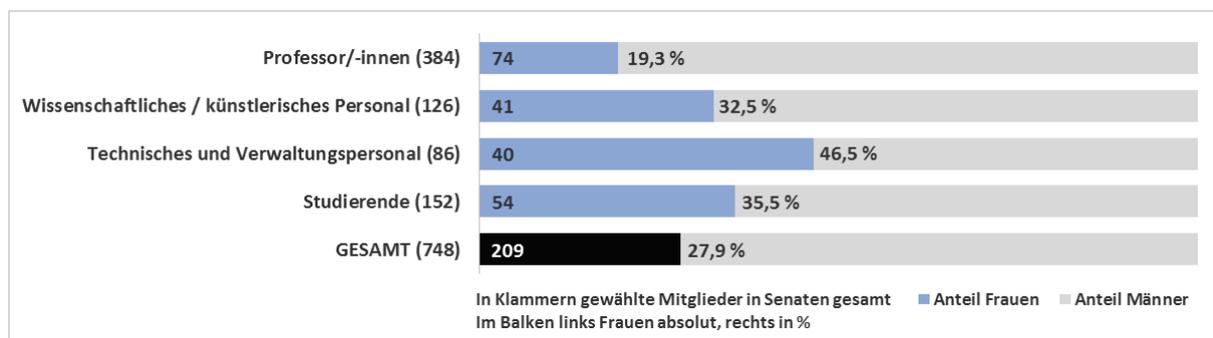
Tabelle 28: Hochschulsenate nach Frauenanteilen der gewählten Mitglieder in 10-Prozent-Intervallen

Frauenanteil %	Anzahl Senate	Anteil %
0 bis < 10	3	7,5
10 bis < 20	9	22,5
20 bis < 30	12	30,0
30 bis < 40	7	17,5
40 bis < 50	7	17,5
50 bis < 60	1	2,5
über 60	1	2,5

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Differenziert nach Mitgliedergruppen findet sich der niedrigste Frauenanteil in der Gruppe der Professor/-innen, der höchste beim technischen und Verwaltungspersonal⁶³ (Abbildung 24). Dies sind auch die Gruppen mit dem niedrigsten, respektive höchsten Anteil an Frauen unter den Beschäftigten. Auffällig ist jedoch, dass der Frauenanteil der gewählten Senatsmitglieder in allen Gruppen niedriger ist als der Frauenanteil in der Gesamtheit der jeweiligen Wähler/-innen.⁶⁴ Bei den Professor/-innen ist die Abweichung von 19,3 % zu 20,0 % noch gering, bei den anderen deutlich ausgeprägter. 32,5 % der Senatsvertreter/-innen des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals sind Frauen, gegenüber 39,8 % bei allen Beschäftigten dieser Gruppe. Dem vergleichsweise hohen Frauenanteil von 46,5 % unter den Vertreter/-innen des technischen und Verwaltungspersonals steht gegenüber, dass gut zwei Drittel dieser Personengruppe weiblich sind.

Abbildung 24: Frauenanteil in Hochschulsenaten differenziert nach Mitgliedergruppen



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Die Diskrepanz besteht auch bei den Studierenden. Der Frauenanteil von 35,5 % bei den Senatsmitgliedern liegt um etwa 10 Prozentpunkte unter dem Anteil aller Studierenden (46,2 %). Nach diesen Befunden scheint sich also bereits im Studium ein Muster abzuzeichnen, nach dem verstärkt Männer gewählt werden bzw. Frauen sich in geringerem Maße zur Wahl aufstellen lassen oder nicht aufgestellt werden.

4.5.1.2. Hochschulräte

Gemäß Hochschulgesetz NRW sind an den Universitäten und Fachhochschulen Hochschulräte als Aufsichts- und Beratungsgremium eingerichtet. Ausnahme sind zwei in jüngerer Zeit gegründete Fachhochschulen, bei denen die Aufgaben des Hochschulrats derzeit noch vom MIWF übernommen werden. Somit konnten 28 Hochschulräte in der Untersuchung berücksichtigt werden. Die Hochschulräte bestehen aus sechs bis zehn Mitgliedern,⁶⁵ der Durchschnitt beträgt 8,2.

Für die Kunsthochschulen ist beim zuständigen Ministerium ein Kunsthochschulbeirat angesiedelt, der nach § 8 KunstHG aus zehn bis zwölf vom Ministerium im Einvernehmen mit den Hochschulen bestellten Mitgliedern besteht. Darüber hinaus existiert die Möglichkeit, an den jeweiligen

⁶³ Gruppe auch bezeichnet als weitere Beschäftigte, nichtwissenschaftliches Personal, wissenschaftsunterstützendes Personal.

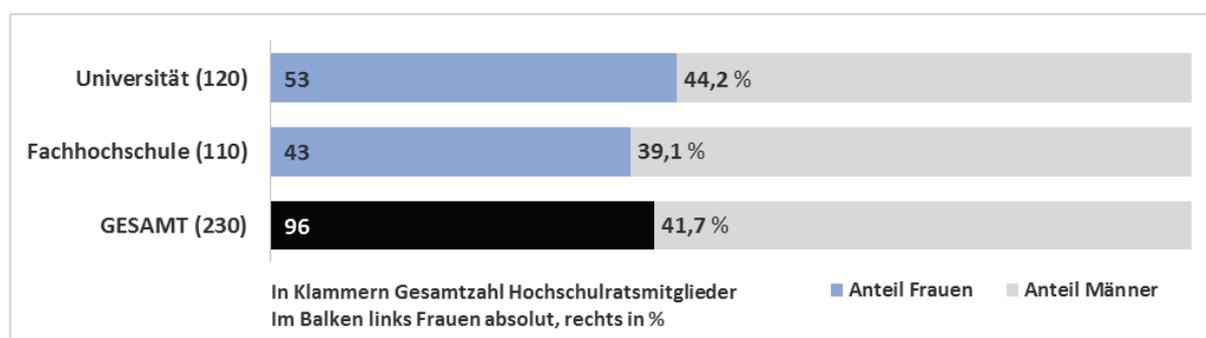
⁶⁴ Wintersemester 2011/12, Daten zu Beschäftigten (hauptberuflich tätiges Personal) vgl. IT NRW (2013b), S. 12, zu den Studierenden vgl. IT NRW (2013a), S. 10.

⁶⁵ § 21 Abs. 3 HG NRW.

Kunsthochschulen Kuratorien mit rein beratendem Charakter einzurichten. Lediglich zwei Kunsthochschulen haben entsprechende Kuratorien, sodass keine repräsentativen Auswertungen möglich sind. Eine gemeinsame Auswertung des Kunsthochschulbeirats und der Kuratorien mit den Hochschulräten ist nicht sinnvoll, da sowohl Rechtsstellung als auch Besetzungsverfahren der Gremien unterschiedlich sind. Von den Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes hat nur die Hochschule der Polizei ein Aufsichtsgremium (Kuratorium), das jedoch entsprechend der speziellen Konstruktion der Hochschule aus Vertreter/-innen des Bundes und der Länder zusammengesetzt ist.

Von den insgesamt 230 Mitgliedern in Hochschulräten sind 41,7 % Frauen (VK 30,2). Gegenüber 2010 ist dies ein Anstieg um rund 10 Prozentpunkte (29,3 %).⁶⁶ Der Unterschied zwischen Universitäten und Fachhochschulen ist gering (Abbildung 25).

Abbildung 25: Frauenanteil in Hochschulräten von Universitäten und Fachhochschulen



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Elf der 28 Hochschulräte sind zu mindestens 50 % mit Frauen besetzt (39,3 %). In zwei dieser Gremien stellen Frauen einen Anteil von über 60 % (Tabelle 29). Die Mehrheit der Hochschulräte hat einen Frauenanteil von mindestens 40 %. In keinem Hochschulrat liegt die Repräsentation der Frauen unter 20 %.

Tabelle 29: Frauenanteile der Hochschulräte in 10-Prozent-Intervallen

Frauenanteil %	Anzahl Hochschulräte	Anteil %
0 bis < 20	0	0
20 bis < 30	3	10,7
30 bis < 40	9	32,1
40 bis < 50	5	17,9
50 bis < 60	9	32,1
über 60	2	7,1

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Sowohl im Vergleich zu anderen Hochschulgremien als auch zu den anderen untersuchten Organisationsgruppen liegt bei den Hochschulräten das beste Ergebnis bezogen auf die Ziele des LGG NRW vor – wobei auch hier die Parität nicht flächendeckend erreicht wird. Ein Grund für den vergleichsweise hohen Frauenanteil in Hochschulräten mag im Besetzungsverfahren liegen.

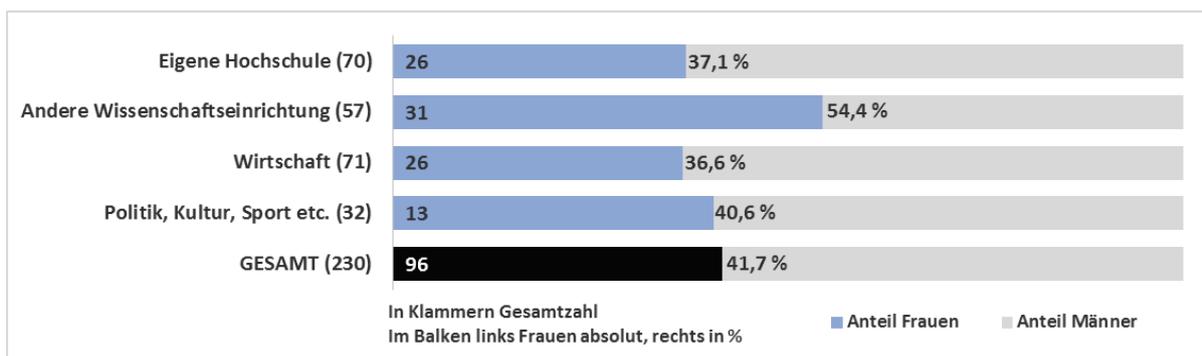
⁶⁶ Vgl. Becker et al. (2010), Tab. III.7.1.

Vereinfachend dargestellt, verständigen sich Hochschule und Land auf eine Liste.⁶⁷ Der Kreis möglicher Kandidat/-innen ist weit gefasst und deckt Persönlichkeiten aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen ab, sodass auf einen breiten Pool potentiell weiblicher Mitglieder zurückgegriffen werden kann.

Eine weibliche Vorsitzende haben neun Hochschulräte gewählt (32,1%). Der Wert liegt somit deutlich unter der Gesamtrepräsentation von Frauen unter den Mitgliedern.

Differenziert nach dem gesellschaftlichen Hintergrund der Mitglieder sind kaum relevante Abweichungen erkennbar (Abbildung 26). Lediglich unter den Mitgliedern aus dem Wissenschaftsbereich außerhalb der eigenen Hochschule liegt der Frauenanteil mit 54,4% deutlich über dem Gesamtschnitt. Der Frauenanteil unter den Mitgliedern aus der eigenen Hochschule liegt mit 37,1% zwar leicht unter dem Durchschnitt. Zu beachten ist jedoch dabei, dass es sich in der Regel um Professor/-innen handelt und in dieser Gruppe insgesamt nur etwa ein Fünftel Frauen vertreten sind. Etwas unterdurchschnittlich ist auch der Frauenanteil unter Vertreter/-innen aus der Wirtschaft. Hier bestehen nach den Befunden noch zusätzliche Potenziale.

Abbildung 26: Frauenanteil in Hochschulräten nach beruflichem Herkunftsbereich der Mitglieder



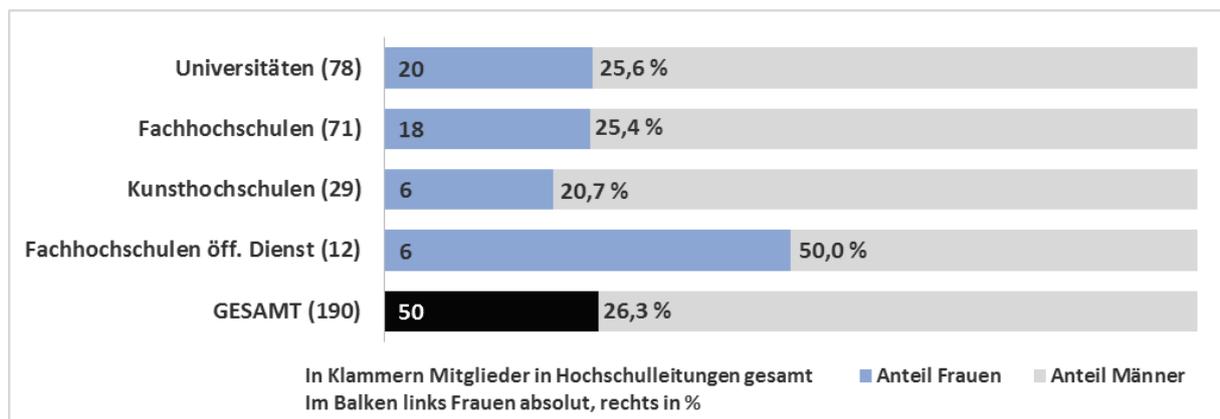
Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.5.1.3. Hochschulleitungen

In den 41 Hochschulleitungen sind insgesamt 190 Personen tätig, pro Hochschulleitung sind dies durchschnittlich 4,6 Personen. Gut ein Viertel (26,3%) der Mitglieder in Hochschulleitungen sind Frauen. Der VK beträgt 74,5. Zwischen den verschiedenen Hochschultypen sind wenige Abweichungen festzustellen (Abbildung 27). Lediglich die Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes weisen einen deutlich höheren Frauenanteil auf. Da es sich hierbei insgesamt nur um wenige Personen handelt, besitzt an dieser Stelle die ausschließlich weibliche Leitung der Fachhochschule für Rechtspflege einen deutlichen Einfluss. Auffällig ist der vergleichsweise niedrige Frauenanteil in den Leitungen der Kunsthochschulen, da in den Senaten der Kunsthochschulen Frauen überdurchschnittlich vertreten sind.

⁶⁷ § 21 Abs. 4 HG NRW.

Abbildung 27: Frauenanteil in Hochschulleitungen nach Hochschultyp



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Sechs Hochschulleitungen (14,6 %) sind mindestens zur Hälfte mit Frauen besetzt (Tabelle 30). Mindestens 40 % werden bei zwölf Hochschulen erreicht (29,3 %). An sieben Hochschulen (17,1 %) ist keine Frau in der Hochschulleitung vertreten.⁶⁸ Im Gegenzug ist lediglich eine Hochschulleitung komplett weiblich besetzt.

Tabelle 30: Frauenanteile der Hochschulleitungen in 10-Prozent-Intervallen

Frauenanteil %	Anzahl Hochschulleitungen	Anteil %
0 bis < 10	7	17,1
10 bis < 20	5	12,2
20 bis < 30	14	34,1
30 bis < 40	3	7,3
40 bis < 50	6	14,6
50 bis < 60	4	9,8
über 60	2	4,9

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Differenziert nach der Funktion der Mitglieder der Hochschulleitungen (Abbildung 28) ergibt sich ein Bild, wonach der Frauenanteil mit jeder „Karrierestufe“ sinkt. Lediglich 20 % der Präsident/-innen bzw. Rektor/-innen sind Frauen. Unterschiede treten dabei zwischen den einzelnen Hochschultypen auf. Fünf der acht Präsidentinnen leiten eine Fachhochschule, somit hat knapp ein Drittel der Fachhochschulen eine weibliche Spitze. Im Gegenzug werden nur zwei Universitäten und keine der Kunsthochschulen von einer Frau geführt.

Beachtlich ist, dass insgesamt knapp ein Drittel (31,6 %) der Kanzler/-innen⁶⁹ weiblich ist. 2010 betrug der Anteil mit 19,4 %⁷⁰ noch zwölf Prozentpunkte weniger. Dabei hat nur an zwei Universitäten eine Frau den Posten der Kanzlerin inne, die weiteren zehn Frauen sind an anderen

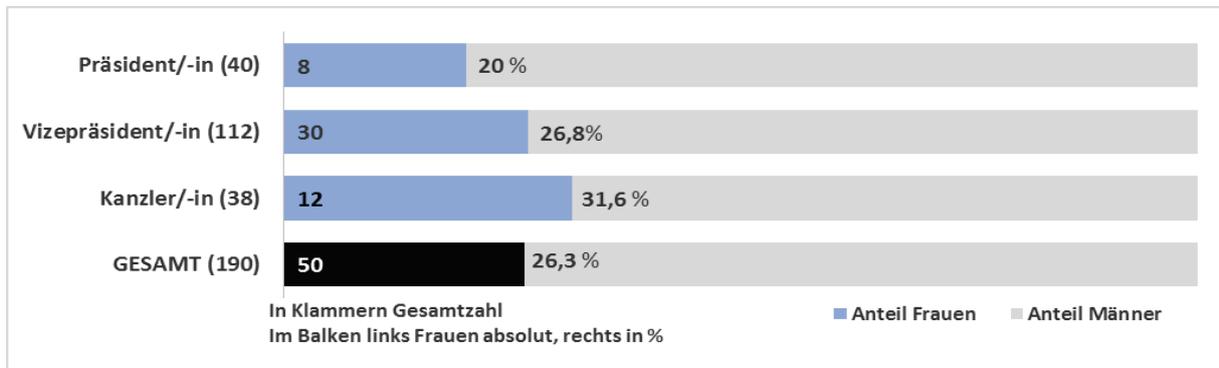
⁶⁸ In einem dieser Fälle war eine von zwei Positionen in der Hochschulleitung zum Zeitpunkt der Datenerhebung vakant.

⁶⁹ An einigen Hochschulen „Vizepräsident/-in“ für Wirtschafts- und Personalverwaltung. In zwei Fällen war die Position zum Zeitpunkt der Datenerhebung vakant. Der Verwaltungsleiter der Deutschen Hochschule der Polizei ist nicht Mitglied des Präsidiums.

⁷⁰ Vgl. Becker et al. (2010), Tab. III.7.1.

Hochschultypen tätig. Die Geschlechterverteilung der Vizepräsident/-innen entspricht weitgehend dem Gesamtdurchschnitt der Präsiden.

Abbildung 28: Frauenanteil der Mitglieder in Hochschulleitungen nach Funktion



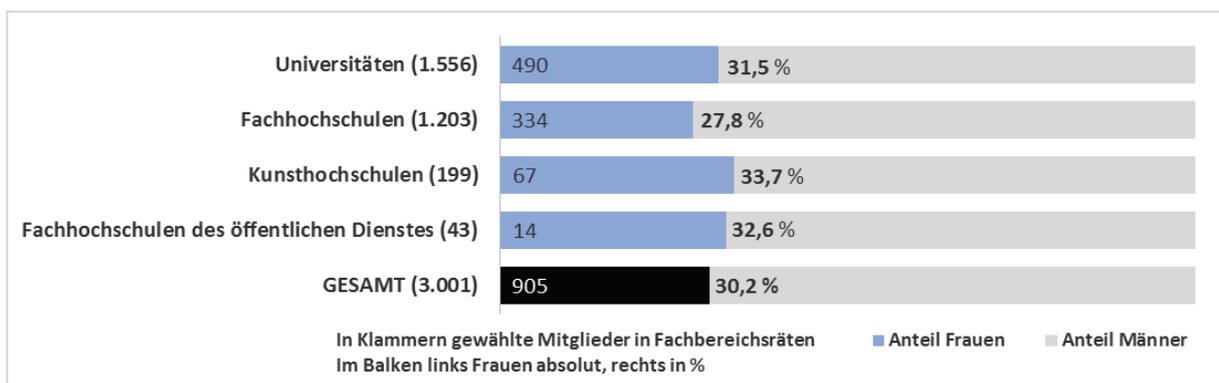
Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.5.1.4. Gremien der Fachbereiche

Fachbereichsräte

Von 227 der 256 Fachbereiche wurde die Zusammensetzung der Fachbereichsräte⁷¹ genannt bzw. konnte durch eigene Recherche ergänzt werden. Die durchschnittliche Größe der Fachbereichsräte beträgt 13,2 gewählte Mitglieder (Abbildung 29). Mit weiteren, hauptsächlich Dekanatsmitgliedern liegt der Durchschnitt bei 16,1 Personen. Unter den 3.001 gewählten Mitgliedern der Fachbereichsräte ist knapp ein Drittel weiblich (30,2%; VK 54,7). Über die Hochschultypen hinweg lassen sich keine signifikanten Abweichungen feststellen.

Abbildung 29: Frauenanteil der gewählten Mitglieder von Fachbereichsräten nach Hochschultyp



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Der Anteil an allen Mitgliedern einschließlich der beratenden liegt etwas niedriger (28,4 %). Dies dürfte vor allem am niedrigen Frauenanteil in den Dekanaten liegen, die in den meisten Fachbereichsräten zumindest mit beratender Stimme teilnehmen. Da die Dekanate gesondert ausgewertet werden, werden im Folgenden nur die gewählten Mitglieder der Fachbereichsräte

⁷¹ Auch Fakultätsrat, Fachbereichskonferenz, Fachbereichsversammlung. Im Folgenden wird entsprechend der Terminologie des Hochschulgesetzes einheitlich der Begriff Fachbereichsräte genutzt.

betrachtet. Grundsätzlich schließen sich das Amt der Dekanin/des Dekans und ein Mandat als gewähltes Mitglied eines Fachbereichsrates aus. In Einzelfällen gibt es Ausnahmen von dieser Regelung. Um in diesen Fällen eine Person nicht doppelt zu zählen, wurde die Funktion als Dekan/-in als die primäre gewertet.

In 15,4 % der Fachbereichsräten (35) ist mindestens die Hälfte der gewählten Mitglieder weiblich (Tabelle 31). Über 60 % Frauen sind in 14 der 227 Fachbereichsräte vertreten (6,2 %). Zwei dieser Fachbereichsräte haben mit 75 % den höchsten Frauenanteil. Im Gegenzug haben etwa 70 % der Fachbereichsräte einen Frauenanteil von weniger als 40 %. Ausschließlich weiblich besetzte Gremien gibt es nicht, hingegen sechs Fachbereichsräte, in denen nur Männer stimmberechtigt sind.

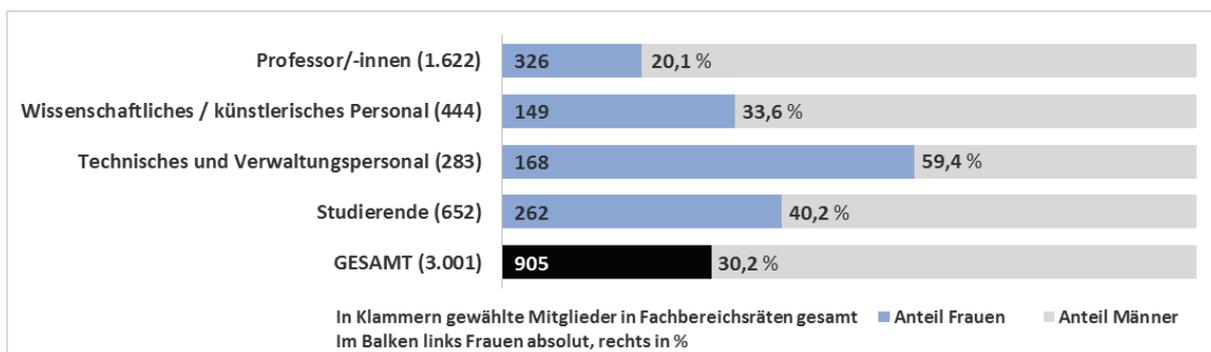
Tabelle 31: Frauenanteile in Fachbereichsräten in 10-Prozent-Intervallen (gewählte Mitglieder)

Frauenanteil %	Anzahl Fachbereichsräte	Anteil %
0 bis < 10	26	11,5
10 bis < 20	29	12,8
20 bis < 30	64	28,2
30 bis < 40	41	18,1
40 bis < 50	32	14,1
50 bis < 60	21	9,3
über 60	14	6,2

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Differenziert nach Mitgliedergruppen ergibt sich ein ähnliches Bild wie bei den Hochschulsenaten (Abbildung 30). Auch hier entspricht der Frauenanteil bei den Vertreter/-innen der Professor/-innen ungefähr dem Gesamtanteil der Gruppe. Mit fast 60 % der Mandate ist die Mehrheit der Vertreter/-innen des technischen und Verwaltungspersonals weiblich, was noch über dem Ergebnis für die Senate liegt, jedoch unter dem Anteil der Beschäftigten. Ebenso ist der Frauenanteil unter den Studierenden zwar höher als in den Senaten, aber ebenfalls niedriger als unter allen Studierenden.

Abbildung 30: Frauenanteil in Fachbereichsräten nach Mitgliedergruppen



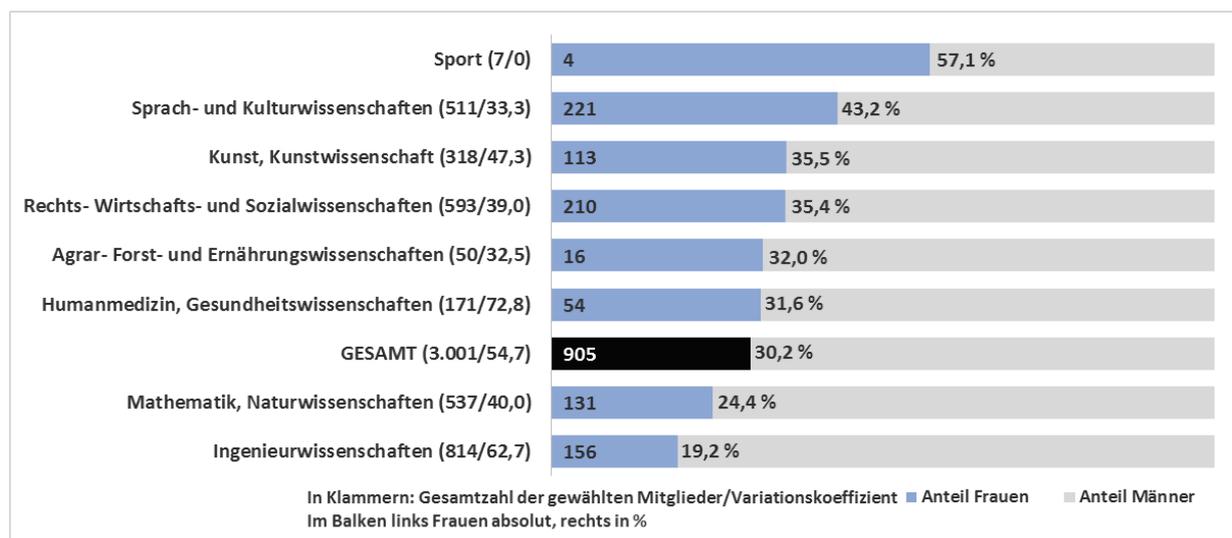
Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Für den Vergleich der Zusammensetzung der Fachbereichsräte nach Fächergruppen wurden die Fachbereiche entsprechend der Fächersystematik für die Hochschulstatistik des Statistischen Bundesamtes zugeordnet. Bei Fachbereichen, in denen Fächer verschiedener Gruppen vertreten sind, wurde die Zuordnung anhand der Fächer vorgenommen, die den größten Anteil stellen

(Mehrheit der Professor/-innen und Studiengänge). Hieraus ergibt sich der geringe Anteil der Fächergruppe „Sport“, nachdem Sport bzw. Sportwissenschaft an drei Hochschulen im Verbund mit anderen Fächern einen Fachbereich bildet und die sportwissenschaftlichen Bereiche dabei, soweit erkennbar, die kleineren Partner sind. Zudem ist die Deutsche Sporthochschule Köln nicht in Fachbereichen organisiert. Für die Fächergruppe Sport sind die Daten daher als nicht repräsentativ anzusehen.

Den höchsten Frauenanteil der gewählten Mitglieder haben neben dem Fachbereich Sport, die Fachbereichsräte der Sprach- und Kulturwissenschaften sowie der Fächergruppe Kunst und Kunstwissenschaften, den niedrigsten die so genannten MINT-Fächer⁷² (Abbildung 31). Zu beachten ist dabei, dass selbst die Sprach- und Kulturwissenschaften deutlich unter 50 % liegen. Zudem kann es innerhalb der Fächergruppen deutliche Abweichungen geben. Insbesondere gilt dies innerhalb der Gruppe „Humanmedizin, Gesundheitswissenschaften“ (VK: 72,8), bei der der Frauenanteil in den Fachbereichsräten der Medizin teilweise deutlich niedriger ist als in den Gesundheitswissenschaften.

Abbildung 31: Frauenanteil in Fachbereichsräten nach Fächergruppen



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Dekanate

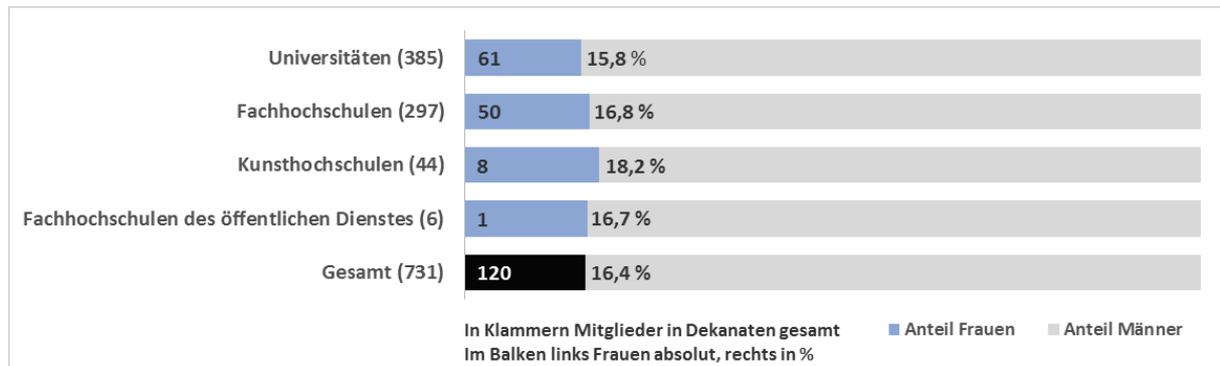
Von 256 identifizierten Fachbereichen, Fakultäten und Departments⁷³ konnte bei 254 die Zusammensetzung der Leitungen (Dekanate) ermittelt werden. Bei den beiden übrigen ist der Dekan bzw. die Dekanin bekannt, aus der entsprechenden Internetseite ging jedoch nicht hervor, wie viele Personen darüber hinaus dem Dekanat angehören. Die Durchschnittsgröße der Dekanate beträgt 2,9 Personen.

⁷² Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik / Ingenieurwissenschaften.

⁷³ Entsprechend der Wortwahl des Hochschulgesetzes wird im Folgenden einheitlich der Begriff Fachbereich genutzt.

Unter den 731 Mitgliedern in den Dekanaten finden sich insgesamt 120 Frauen (16,4 %). Damit ist der Frauenanteil in den Dekanaten auffällig niedriger als in den Hochschulleitungen (26,3 %). Verglichen nach Hochschultyp, lassen sich keine wesentlichen Unterschiede erkennen (Abbildung 32).

Abbildung 32: Frauenanteil in den Dekanaten nach Hochschultyp



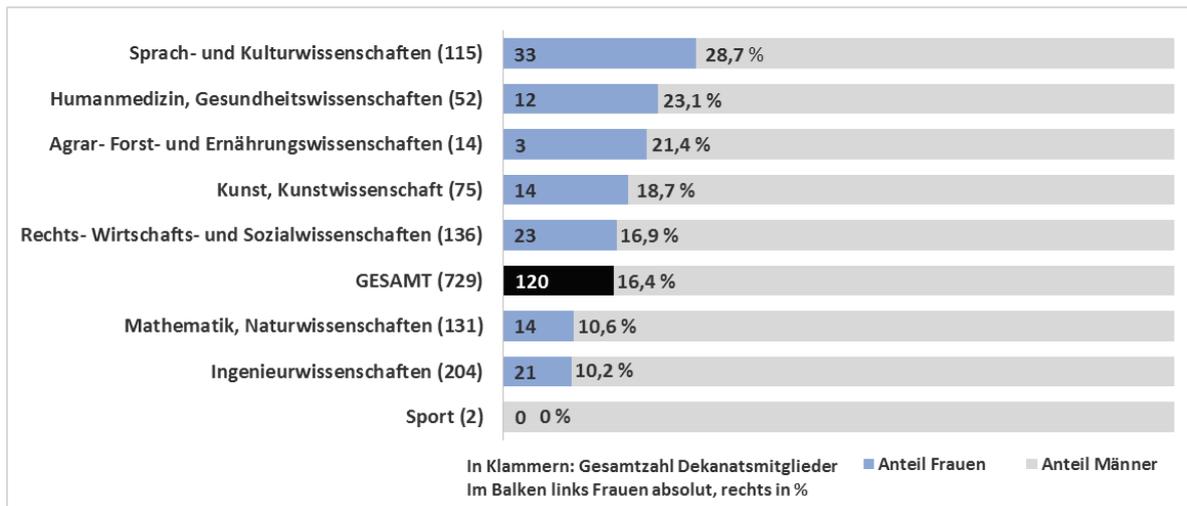
Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Auch innerhalb der Fachbereichsleitungen nimmt der Frauenanteil mit der Hierarchiestufe ab. Nicht einmal jede/-r zehnte Dekan/-in ist weiblich (9,7 %), d. h. Frauen sind an der Spitze der Fachbereiche deutlich seltener vertreten als unter den Pro- und Studiendekan/-innen. Der Anteil an den Kunsthochschulen (14,3 %) und Fachhochschulen (11,8 %) ist etwas höher als an den Universitäten (7,4 %). Zum Vergleich liegt der Frauenanteil in der Gruppe der Professor/-innen, aus der sich die meisten Dekanatsmitglieder rekrutieren, insgesamt bei etwa 20 %.⁷⁴ 158 Dekanate sind ausschließlich mit Männern besetzt (62,2 %); in drei Dekanaten sind nur Frauen tätig. In 75 Dekanaten (30 %) ist eine Frau vertreten, zwei oder drei Frauen nur in 21 Dekanaten (8,3 %).

Im Vergleich der Fächergruppen gehen die Ergebnisse weit auseinander (Abbildung 33). In allen Fächergruppen liegt der Frauenanteil in den Dekanaten deutlich unter dem der Fachbereichsräte. Den höchsten Anteil haben analog zur Zusammensetzung der Fachbereichsräte die Sprach- und Kulturwissenschaften mit 28,7 %. Mit jeweils um die 10 % liegen die MINT-Fächer auch hier unter dem Durchschnitt. Da der Bereich Sport nur auf einem einzelnen Dekanat basiert, ist dieses Ergebnis nicht aussagekräftig.

⁷⁴ Wintersemester 2011/12, vgl. IT NRW (2013b), S. 12.

Abbildung 33: Frauenanteil in den Fachbereichsleitungen (Dekanaten) nach Fächergruppen



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.5.2. Studentenwerke

Die Studentenwerke sind Anstalten des öffentlichen Rechts und werden durch ihre wirtschaftliche Tätigkeit zur Gruppe der öffentlichen Unternehmen gezählt. Aufgrund ihrer inhaltlichen Nähe und der personellen Verknüpfung mit den Hochschulen über die Verwaltungsräte, werden sie aber an dieser Stelle in Verbindung mit den Hochschulen behandelt.

Als Anstalten des öffentlichen Rechts unterliegen die Studentenwerke in vollem Umfang dem LGG NRW. Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats und der Geschäftsführung bestimmen insbesondere die §§ 4, 5 und 8 Studentenwerksgesetz NRW (StWG NRW). Die Verwaltungsräte bestehen jeweils aus sieben Mitgliedern und werden durch unterschiedliche Gruppen bestimmt: jeweils drei Studierende, ein anderes Hochschulmitglied und ein Mitglied des Rektorats oder des Präsidiums einer Hochschule im Zuständigkeitsbereich des Studentenwerks, eine Bedienstete oder ein Bediensteter des Studentenwerks und eine Person mit einschlägigen Fachkenntnissen oder Berufserfahrung auf wirtschaftlichem, rechtlichem oder sozialem Gebiet. Die Studierenden werden vom entsprechenden Studierendenparlament gewählt, das weitere Hochschulmitglied von den nichtstudentischen Mitgliedern des Hochschulsenats. Der oder die Vertreter/-in des Präsidiums wird von diesem bestimmt. Der oder die Vertreter/-in der Beschäftigten des Studentenwerks wird in einer Personalversammlung gewählt. Die Person mit einschlägigen Fachkenntnissen wird gemeinsam von den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrats ernannt. Da die einzelnen Gruppen ihre Mitglieder unabhängig voneinander bestimmen und dabei nicht unbedingt auf die Gesamtparität achten, erschwert dies eine geschlechterparitätische Besetzung.

Von den zwölf Studentenwerken (Studierendenwerken) in NRW haben sechs die für die Untersuchung notwendigen Daten zugesandt, ein Studentenwerk hat auf seine Internetpräsenz verwiesen. Für vier der verbliebenen fünf konnten die Angaben ebenfalls auf den jeweiligen Internetseiten erhoben werden. In einem Fall waren lediglich Informationen zur Geschäftsführung und zum Vorsitzenden des Verwaltungsrats verfügbar. Insgesamt konnten somit die Daten von elf Studentenwerken vollständig und von einem nur eingeschränkt berücksichtigt werden.

4.5.2.1. Verwaltungsrat

Unter den 76 Mitgliedern der elf Verwaltungsräte der Studentenwerke sind 21,1 % Frauen (Tabelle 32). Zwei Verwaltungsräte sind mit einem Frauenanteil von über 40 % annähernd paritätisch besetzt (drei bzw. vier von sieben Mitgliedern). In zwei weiteren Verwaltungsräten sind hingegen gar keine Frauen tätig. Unter den zwölf Vorsitzenden der Verwaltungsräte sind zwei Frauen.

Aufgrund der kleinen Gesamtzahl kann die Auswertung differenziert nach Mitgliedergruppen nur begrenzt aussagekräftig sein, dennoch lassen sich Auffälligkeiten beobachten. Obwohl die Studierenden die größte Gruppe stellen und je Verwaltungsrat mehrere Personen entsenden können, ist der Frauenanteil unter ihren Vertreter/-innen mit 21,9 % nur durchschnittlich und weit entfernt vom Anteil weiblicher Studierender.

Weiterhin ist der geringe Anteil von 10,0 % Frauen unter den externen Sachverständigen bemerkenswert. Dieses Mandat wird als einziges nicht durch eine Interessengruppe durch Wahl besetzt, sondern durch den Verwaltungsrat selber bestellt, nachdem dessen sonstige Zusammensetzung bekannt ist. Hier wird augenscheinlich die Möglichkeit nicht genutzt, die Unterrepräsentation von Frauen durch eine gezielte Berufung zumindest teilweise auszugleichen.

Tabelle 32: Frauenanteil in den Verwaltungsräten der Studentenwerke nach Mitgliedergruppen⁷⁵

Mitgliedsgruppe	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil %
Studierende	32	7	21,9
Weiteres Hochschulmitglied	11	2	18,2
Mitarbeiter/-in Studentenwerk	11	3	27,3
Externe Sachverständige	10	1	10,0
Hochschulleitung	12	3	25,0
GESAMT	76	16	21,1

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.5.2.2. Geschäftsführung

Als Position im Rahmen eines Dienstverhältnisses fällt die Geschäftsführung nicht unter den Gremienbegriff des § 12 LGG NRW. Da bei allen Organisationsgruppen dieser Studie die Geschäftsleitung Teil der Untersuchung ist, wurden auch die Geschäftsführungen der Studentenwerke einbezogen. Nach StWG NRW besteht die Geschäftsführung zunächst aus einer Person.⁷⁶ Die Hälfte der Studentenwerke hat zudem eine stellvertretende Geschäftsführung angegeben.

Unter den Geschäftsführern der Studentenwerke in NRW befindet sich aktuell keine Frau. Sechs Studentenwerke haben eine stellvertretende Geschäftsführung benannt; darunter sind drei Frauen und drei Männer.

⁷⁵ Je ein Mandat bei Studierenden und externen Sachverständigen derzeit vakant. In einem Verwaltungsrat ist ein zusätzliches Mitglied einer Hochschulleitung kooptiertes Mitglied mit beratender Stimme.

⁷⁶ §§ 8 und 9 StWG NRW.

4.6. Analyse von Gesellschaftsverträgen und PCGKs

4.6.1. Gesellschaftsverträge/Satzungen

Der anforderungsgerechten Ausgestaltung von Gesellschaftsverträgen, Satzungen und vergleichbaren, organisationsspezifischen Rechtsgrundlagen kommt im Gesamtrahmen des öffentlichen Beteiligungsmanagements eine hohe Relevanz für die Steuerung und Überwachung zu. Gesellschaftsverträge, Satzungen etc. regeln zentrale Rechte und Pflichten und gelten im Gesamtsteuerungssystem der öffentlichen Hand als wertvolles Instrument, ausreichende Informations-, Steuerungs- und Einflussnahmerechte eindeutig festzulegen.⁷⁷ Sie strukturieren die Verbindung zwischen Unternehmen und öffentlicher Hand. Zur sprachlichen Vereinfachung wird im Folgenden für alle entsprechenden Rechtsgrundlagen zusammenfassend die Bezeichnung „Gesellschaftsvertrag“ genutzt.

Von Interesse für die ergänzende Einordnung der Befunde und für zukünftige Gestaltungsoptionen ist, inwieweit die Anwendung des LGG NRW untergesetzlich in Gesellschaftsverträgen verankert wird. Hierüber bestünde für Land und Kommunen eine aufwandsarme Möglichkeit, das LGG NRW zusätzlich ins Bewusstsein zu rufen bzw. die Anwendung noch konkreter und transparenter vorzusehen.

Hierfür wurden die Kommunen um die Zusendung von Gesellschaftsverträgen ihrer größten Unternehmen gebeten. Bei den 15 größten Städten sind hier die Befunde für die gemäß der Bilanzsumme zehn größten Unternehmen dargestellt. Der Rücklauf war aber eher gering (nur 31 von 150 angestrebten Gesellschaftsverträgen). Deshalb wurde anschließend versucht, von allen fehlenden Unternehmen, die Gesellschaftsverträge über das elektronische Unternehmensregister⁷⁸ abzurufen, wobei von 119 Unternehmen 78 Verträge verfügbar waren. Im letzten Schritt wurden die noch fehlenden Unternehmen direkt kontaktiert, wodurch weitere 11 Verträge bezogen werden konnten.

Anschließend wurden die Gesellschaftsverträge nach Hinweisen auf die Regelungen des LGG NRW untersucht. In der nachfolgenden Tabelle 33 sind die Ergebnisse dieser Analyse dokumentiert. Insgesamt konnten 120 Gesellschaftsverträge ausgewertet werden. Von diesen 120 ausgewerteten Gesellschaftsverträgen sind 109 von privatrechtlichen Unternehmen. In 28 Verträgen (23,3 %), davon 27 privatrechtliche Unternehmen, war eine konkrete Anwendung des LGG NRW kodifiziert. Im Städtevergleich kann Bonn den höchsten Wert vorweisen. Hier ist in sieben von zehn untersuchten Gesellschaftsverträgen ein konkreter Verweis auf die Anwendung des LGG NRW gegeben. In Aachen und Bielefeld war dies zumindest in der Hälfte der verfügbaren Gesellschaftsverträge der Fall. In den anderen Städten erscheinen Bezüge zum LGG NRW nur in den Gesellschaftsverträgen einiger weniger Unternehmen. In Essen, Münster, Mönchengladbach und Krefeld war in keinem Gesellschaftsvertrag die konkrete Anwendung der Regelungen vorgesehen.

⁷⁷ Vgl. Hille (2003), S. 50ff.; Weiblen (2011), S. 621.

⁷⁸ Zur Untersuchung von Gesellschaftsverträgen bietet das elektronische Unternehmensregister lohnende Forschungsmöglichkeiten. Diese Internetplattform wurde durch das Gesetz über das elektronische Handels- und Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister (EHUG) in § 8b HGB (Handelsgesetzbuch) gesetzlich festgeschrieben, welches am 1. Januar 2007 in Kraft getreten ist.

Tabelle 33: Hinweise auf das LGG NRW in Gesellschaftsverträgen/Satzungen von Unternehmen der G15

Stadt	Verträge	Konkrete Anwendung LGG vorgesehen		Nur allgemeiner Hinweis auf LGG	
		Abs.	%	Abs.	%
Köln	10	4	40	3	30
Düsseldorf	9	1	11,1	0	0
Dortmund	10	1	10	5	50
Essen	9	0	0	8	88,9
Duisburg	9	3	33,3	0	0
Bochum	10	2	20	5	50
Wuppertal	8	2	25	0	0
Bonn	10	7	70	0	0
Bielefeld	6	3	50	0	0
Münster	6	0	0	0	0
Aachen	6	3	50	2	33,3
Mönchengladbach	7	0	0	2	29
Gelsenkirchen	6	1	17	0	0
Krefeld	8	0	0	0	0
Oberhausen	6	1	16,7	0	0
Gesamt größte 15 Städte	120	28	23,3	25	20,8
Gesamt weitere Städte	126	36	28,6	20	15,9
Gesamt alle Städte	246	64	26,0	45	18,3

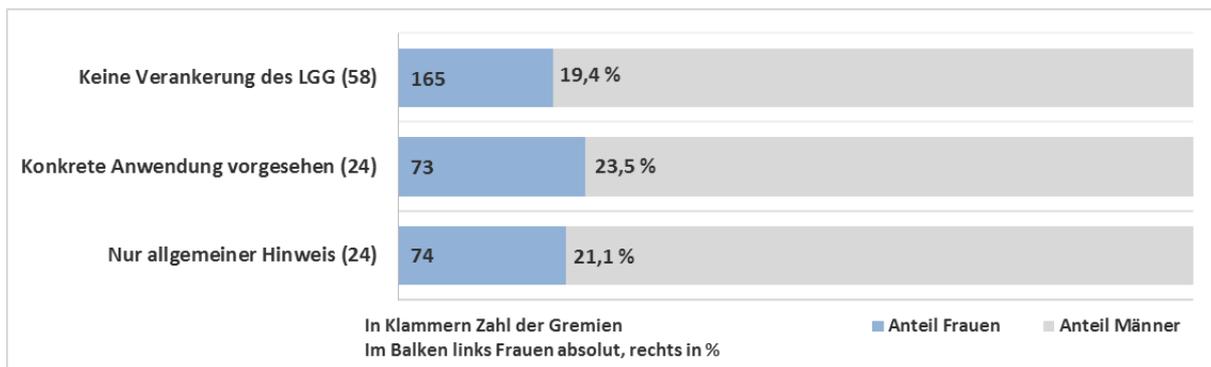
Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

In einem zweiten Schritt wurden die Gesellschaftsverträge nach allgemeinen Hinweisen auf das LGG NRW analysiert. Solche Hinweise waren in 25 Gesellschaftsverträgen (20,8 %) zu finden. Dabei weisen Städte wie Essen (88,9 %), Dortmund (50 %) und Bochum (50 %) die höchsten Anteile auf. Aufgrund dieser Ergebnisse lassen sich die Städte bezüglich der Verankerung des LGG NRW in den Gesellschaftsverträgen in drei Gruppen klassifizieren. Zum einen existiert eine Gruppe von Städten, in denen konkrete Anwendungen zum LGG NRW in den Gesellschaftsverträgen zu finden sind (Bonn, Bielefeld, Aachen, Köln). Daneben gibt es Städte, in denen die Hinweise zum LGG NRW wenn, dann überwiegend nur in allgemeiner Form in den Gesellschaftsverträgen festgehalten werden (Essen, Bochum, Dortmund). Die dritte Gruppe setzt sich aus Städten zusammen, in denen Verweise zum LGG NRW nur in einer Minderzahl der Unternehmen (z. B. Gelsenkirchen, Oberhausen, Düsseldorf, Mönchengladbach) oder überhaupt nicht (Krefeld) in den Gesellschaftsverträgen vermerkt sind.

Neben den Gesellschaftsverträgen der 15 größten Städte wurden auch 126 Verträge von Unternehmen kleinerer Städte ausgewertet. Von diesen 126 ausgewerteten Gesellschaftsverträgen sind 95 von privatrechtlichen Unternehmen. Bei den kleineren Städten liegt der Anteil für die explizite Nennung des LGG NRW bzw. für die Nennung von allgemeinen Hinweisen etwas höher (28,6 %) bzw. niedriger (15,9 %) als bei den 15 größten Städten. Im Gesamtschnitt aller Gesellschaftsverträge sind in 26,0 % (64 Unternehmen, von denen 61 privatrechtlich ausgestaltet sind) konkrete Hinweise auf die Anwendungen des LGG NRW zu finden. In 18,3 % der Gesellschaftsverträge wird nur allgemein auf das Gesetz verwiesen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob die Verankerung von Hinweisen auf das LGG NRW in den Gesellschaftsverträgen auch eine bessere Teilhabe der Frauen in den Gremien der Unternehmen zur Folge hat. Hierzu wurden die 120 Unternehmen der 15 größten Städte verglichen, von denen auswertbare Gesellschaftsverträge vorlagen. Abbildung 34 zeigt, dass Unternehmen, die eine konkrete Anwendung des Gesetzes in ihrem Gesellschaftsvertrag vorsehen, mit 23,5 % einen um 4,1 Prozentpunkte höheren Frauenanteil in den Aufsichtsgremien vorwiesen als Unternehmen ohne LGG-Bezug im Gesellschaftsvertrag. Die Verankerung des LGG NRW scheint somit eine nur geringe, aber angesichts der Problemlage auch nicht unerhebliche Wirkung zu besitzen.

Abbildung 34: Frauenanteil in Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen der G15 mit und ohne Verankerung des LGG NRW im Gesellschaftsvertrag/Satzung



Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

4.6.2. PCGKs

Ein PCGK ist eine Zusammenstellung von bewährten Grundsätzen, Prinzipien und Regeln sowie zentralen gesetzlichen Anforderungen für die verantwortungsvolle Leitung und Überwachung öffentlicher Unternehmen. Der Bund hat seinen PCGK am 30. Juni 2009 vorgestellt. Für seine Landesbeteiligungen hat das Land NRW im März 2013 einen PCGK veröffentlicht. Ende 2009 hat der Städtetag Nordrhein-Westfalen seinen Mitgliedern einen zusammen mit dem Landkreistag sowie dem Städte- und Gemeindebund von NRW entwickelten PCGK zur Anwendung empfohlen. Mittlerweile besitzen deutschlandweit ca. 60 Gebietskörperschaften einen Kodex, in vielen weiteren ist die Etablierung in Vorbereitung. Weit vorherrschend wird die Auffassung vertreten, dass ein PCGK – eine anforderungsgerechte Ausgestaltung vorausgesetzt – nützliche Beiträge zur Verbesserung der Public Corporate Governance leisten kann.⁷⁹ In den 15 größten Städten in NRW haben bislang nur acht Städte (Köln, Düsseldorf, Essen, Duisburg, Bochum, Bielefeld, Münster, Gelsenkirchen) einen eigenen PCGK eingeführt (Tabelle 34).

Von den Empfehlungen eines PCGK können die Unternehmen situationsgerecht abweichen, sind dann aber verpflichtet, dies jährlich in sog. Entsprechenserklärungen zu begründen und die stattdessen gewählte Lösung nachvollziehbar zu erläutern. Für die öffentliche Wirtschaft wird die Abgabe

⁷⁹ Vgl. stellvertretend Weiblen (2011), S. 655; Treuner (2005), S. 48; Bremeier/Brinkmann/Killian (2006), S. 161ff.; Budäus/Hilgers (2009), S. 883ff.; Ellerich/Schulte/Radde (2009), S. 201ff.; Gatzler (2012), S. 5; Papenfuß (2013b); für eine Zitate-Übersicht Papenfuß (2013a), S. 100.

einer Entsprechenserklärung als besonders zentral für Transparenz, Steuerungsmöglichkeiten und Verbindlichkeit erachtet.⁸⁰ Daher ist die Verankerung der PCGKs bzw. die Abgabe einer Entsprechenserklärung in den Gesellschaftsverträgen aus theoretischer und praxisorientierter Sicht erforderlich und wird in der Praxis auch zunehmend realisiert (z. B. PCGK Bund Ziff. 1.4, Land Baden-Württemberg Ziff. IV.15; Land Nordrhein-Westfalen Ziff. 1.4.2; Mannheim Präambel, Bund Österreich Ziff. 6.2.). Beispielsweise ist beim Bund in Deutschland in § 16 Abs. 1 seines Mustergesellschaftsvertrags in der Anlage zu den Grundsätzen guter Unternehmens- und Beteiligungsführung vom 30. Juni 2009 formuliert: „Die Geschäftsführung und der Aufsichtsrat erklären jährlich, dass den Empfehlungen des Public Corporate Governance Kodex des Bundes in der jeweils geltenden Fassung entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht. Die Erklärung ist dauerhaft öffentlich zugänglich ... zu machen und als Teil des Corporate Governance Berichts zu veröffentlichen.“

Die Aufnahme einer Klausel zur Abgabe einer Entsprechenserklärung zum PCGK ist in Gesellschaftsverträgen von Gesellschaften mit beschränkter Haftung „ohne Weiteres möglich“ und auch in der Satzung von Aktiengesellschaften „zulässig“.⁸¹ Die mit dem PCGK angestrebte Handlungsflexibilität bleibt explizit erhalten, da eine Entsprechenserklärung lediglich eine Aussage zur Befolgung bzw. zu Abweichungen vom PCGK vorsieht.

Gemäß Tabelle 34 ist hingegen in keinem Unternehmen der 15 größten Städte mit einem PCGK die Pflicht zur Erstellung einer Entsprechenserklärung in den Gesellschaftsverträgen verankert. Lediglich bei Unternehmen in Essen und Bochum ist ein allgemeiner Hinweis auf den PCGK in den Gesellschaftsverträgen zu finden. In Essen weisen dabei acht von neun untersuchten Gesellschaftsverträgen einen allgemeinen Bezug zum PCGK auf.

⁸⁰ Vgl. Budäus/Srocke (2003), S. 99; Mühl-Jäckel (2010), S. 210; Harms (2006), S. 127; Seibicke (2005), S. 100.

⁸¹ Vgl. Schürnbrand (2010), S. 1110.

Tabelle 34: Hinweise auf PCGK in den Gesellschaftsverträgen/Satzungen der Unternehmen der G15

Stadt	Verträge	Entsprechenserklärung zum PCGK vorgesehen		Nur allgemeiner Hinweis auf PCGK	
		Abs.	%	Abs.	%
Köln	10	0	0	0	0
Düsseldorf	9	0	0	0	0
Dortmund	10	Kein PCGK			
Essen	9	0	0	8	88,9
Duisburg	9	0	0	0	0
Bochum	10	0	0	2	20
Wuppertal	8	Kein PCGK			
Bonn	10	Kein PCGK			
Bielefeld	6	0	0	0	0
Münster	6	0	0	0	0
Aachen	6	Kein PCGK			
Mönchengladbach	7	Kein PCGK			
Gelsenkirchen	6	0	0	0	0
Krefeld	8	Kein PCGK			
Oberhausen	6	Kein PCGK			
Gesamt größte 15 Städte	120	0	0	10	8,3
Gesamt weitere Städte	126	0	0	2	1,6
Gesamt alle Städte	246	0	0	12	4,9

Quelle: Eigene Darstellung, eigene Erhebung.

Ferner wurde die inhaltliche Ausgestaltung von PCGKs im Hinblick auf die Berücksichtigung von Frauen in Aufsichtsräten, Geschäftsleitungen und unteren Leitungsebenen sowie zur diesbezüglichen Berichterstattung analysiert.

Tabelle 35 vergleicht die Regelungen zur Berücksichtigung von Frauen in Aufsichtsräten. Während im PCGK des Landes NRW bereits präzise Regelungen und Zielmarken enthalten sind, finden sich in anderen Kodizes nur sehr allgemeine Regelungen. Zwei der acht Kodizes treffen gar keinerlei Aussagen. Auffällig ist zudem, dass einige Städte nur Anregungen (sollte/kann) und andere hingegen Pflichtvorgaben (ist/muss) oder zumindest Empfehlungen (soll) formulieren. Die weiteren, bezüglich Verbindlichkeit und Klarheit der Regelungen ins Auge fallenden Unterschiede werden durch die Tabelle herausgestellt.

Tabelle 35: Regelungen in PCGKs zur Repräsentation von Frauen in Aufsichtsräten

Unterschiede bei den Regelungen zur Berücksichtigung/Förderung von Frauen in Aufsichtsräten
Nordrhein Westfalen (4.5.1): Bei der Zusammensetzung des Überwachungsorgans soll auch auf Vielfalt (Diversity) geachtet werden. Angehörige beider Geschlechter sollten, vorbehaltlich weitergehender Regelungen des LGG, zu jeweils mindestens 40 Prozent, sollen aber zu jeweils mindestens 30 Prozent im Überwachungsorgan vertreten sein. Ab dem 01.01.2016 soll sich das Überwachungsorgan, vorbehaltlich weitergehender Regelungen des LGG, zu jeweils mindestens 40 Prozent aus Angehörigen beider Geschlechter zusammensetzen.
Düsseldorf (2.5.1): Bei der Entsendung ist eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anzustreben . (Mit Hinweis auf das Landesgleichstellungsgesetz, welches in § 12 (1) eine geschlechtsparitätische Repräsentanz vorsieht.)
Bielefeld (3.5.1.): Weiterhin ist zur Einhaltung eines Frauenanteils in Gremien von städtischen Unternehmen gemäß Ratsbeschluss vom 26.11.2009 seitens der Stadt Bielefeld bzw. der Fraktionen bei künftigen Entsendungen eine Frauenquote von 40% einzuhalten. Mittelfristiges Ziel ist die Herstellung einer Parität bei der Besetzung des Aufsichtsrates.
Duisburg (2.5.1): Frauen sind in angemessener Zahl zu berücksichtigen.
Köln (2.5.1): Frauen sollten in angemessener Zahl berücksichtigt werden.
Bochum (2.5.1): Frauen sollten in angemessener Zahl berücksichtigt werden.
Gelsenkirchen (2.5.1): Frauen sollten in angemessener Zahl berücksichtigt werden.
Essen und Münster formulieren keine Regelung.

Quelle: PCGK des Landes NRW und der Städte.

Ebenfalls untersucht wurden die PCGKs auf Regelungen zur Geschäftsleitung (Tabelle 36). Dabei tritt hervor, dass keine der acht Städte in ihren PCGKs explizite Aussagen trifft. Geschäftsleitungen werden trotz der offenkundigen Relevanz deutlich weniger adressiert als Aufsichtsräte. Im PCGK des Landes NRW ist hingegen eine Aussage zur angemessenen Berücksichtigung beider Geschlechter bei der Besetzung der Geschäftsleitung enthalten.

Die Analyse der acht PCGKs ergab des Weiteren, dass ausdrückliche Empfehlungen für Regelungen zur Berücksichtigung von Frauen auf allen Leitungsebenen bzw. Führungspositionen innerhalb eines Unternehmens nur im PCGK für Düsseldorf formuliert werden.

Tabelle 36: Regelungen in PCGKs zur Repräsentation von Frauen in Geschäftsleitungen

Unterschiede bei den Regelungen zur Berücksichtigung von Frauen in Geschäftsleitungen
Nordrhein Westfalen (3.1.3): Bei der Zusammensetzung soll auf Vielfalt (Diversity) geachtet und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung Angehöriger beider Geschlechter angestrebt werden.
Bielefeld, Bochum, Duisburg, Düsseldorf, Essen, Gelsenkirchen, Köln und Münster formulieren gar keine Regelung.

Quelle: PCGK des Landes NRW und der Städte.

Schließlich lässt Tabelle 37 erkennen, dass in keinem der acht PCGKs eine Berichterstattung über Repräsentationsziele und realisierte Teilhabe von Frauen vorgesehen ist, obgleich dies als zentraler Faktor für Transparenz und Weiterentwicklungen angesehen und sowohl im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) als auch im PCGK des Landes NRW empfohlen wird.

Tabelle 37: Regelungen in Corporate Governance Kodizes zur Berichterstattung über die Repräsentation von Frauen in Führungspositionen

Unterschiede bei den Regelungen zur Berichterstattung
DCGK (Ziff. 5.4.1): „Der Aufsichtsrat soll für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benennen ... Diese konkreten Ziele sollen insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen vorsehen ... Die Zielsetzung des Aufsichtsrats und der Stand der Umsetzung sollen im Corporate Governance-Bericht veröffentlicht werden.“
Land NRW (5.2): Der Bericht umfasst auch eine Darstellung zu den jeweiligen Anteilen beider Geschlechter an der Gesamtzahl der Mitglieder des Überwachungsorgans und der Geschäftsleitung sowie der Personen mit Führungsfunktionen.
Bielefeld, Bochum, Duisburg, Düsseldorf, Essen, Gelsenkirchen, Köln und Münster formulieren gar keine Regelung.

Quelle: DCGK, PCGK des Landes NRW und der Städte.

Erste Studien⁸² liefern zur öffentlichen Wirtschaft repräsentative Analysen zur Ausgestaltung der Corporate Governance Berichterstattung und Entsprechenserklärungen. Zukünftig sollten dabei in diesem Kontext insbesondere die Stellungnahmen zu Regelungen zur Berücksichtigung von Frauen auf allen Unternehmensebenen untersucht werden.

Insgesamt fällt im Regelungsfeld der Gleichstellung der Geschlechter auf, dass einige Städte mit den in den PCGKs formulierten Regelungen bislang noch deutlich hinter den Anforderungen zurückbleiben, die für börsennotierte Unternehmen im Zusammenhang mit einer Frauenquote aktuell diskutiert werden bzw. die im DCGK für börsennotierte Unternehmen und im PCGK des Landes NRW bereits umgesetzt sind. Mit Blick auf die politische Diskussion, die besonderen Potenziale aufgrund der Aufgabenvielfalt in der öffentlichen Wirtschaft und die Vorbildfunktion öffentlicher Unternehmen ist es als folgerichtig und notwendig zu erachten, in allen PCGKs sowohl für Aufsichtsräte als auch für Geschäftsleitungen und sämtliche Leitungsebenen klare Empfehlungen und entsprechende Berichterstattungserfordernisse in Bezug auf die Repräsentation von Frauen zu formulieren. Diese Form der Selbstregulierung würde der öffentlichen Hand und ihren Unternehmen situationsgerechte Handlungsflexibilität belassen und wäre ein politisch konsequenter Regelungsschritt.⁸³

⁸² Vgl. Papenfuß/Kundt/Schrader (2013), S. 179ff.

⁸³ Zur faktischen Repräsentation vgl. Papenfuß/Behrens/Sandig (2013).

5. Handlungsoptionen

Die empirischen Befunde belegen, dass die Regelungen und Ziele von § 12 LGG NRW zur Gremienbesetzung in den untersuchten Bereichen noch nicht umfassend umgesetzt sind. In Ergänzung zu den in den verschiedenen Berichtsabschnitten sichtbar gewordenen Gestaltungsmöglichkeiten werden nachfolgend Handlungsoptionen aufgezeigt. Ziel kann hier nicht eine umfassende Darstellung sämtlicher Handlungsoptionen für die große Bandbreite der betrachteten Organisationsgruppen sein, sondern nur eine kurze, durch die Befunde und aktuelle Diskussionen begründete Auswahl einzelner Maßnahmen. Ein Schwerpunkt liegt auf der Systematisierung und Verdichtung über das LGG NRW hinausgehender Rechtsgrundlagen. Hierdurch wird deutlich, in welchen Gesetzen und Paragraphen für einzelne Gremien- und Organisationsgruppen gesondert angepasste Regelungen denkbar sind. Zunächst werden Vorgaben für die Gremienzusammensetzung illustriert und für alle Organisationstypen in Betracht kommende Handlungsoptionen vorgestellt. Anschließend werden Optionen veranschaulicht, die speziell für einzelne Organisations- oder Gremientypen geprüft werden sollten.

Verankerung von Regelungen zur Gremienbesetzung in Spezialgesetzen

Sollte es eine politische Mehrheit für eine gesetzliche Quote für die Privatwirtschaft geben, erscheint es als folgerichtig und notwendig, gleichzeitig auch für jene öffentlichen Organisationstypen eine gesetzliche Quotenregelung einzuführen, für die § 12 LGG NRW bisher nicht oder nur eingeschränkt gilt. Eine solche Regelung wäre dabei insbesondere in den spezifischen Rechtsgrundlagen umzusetzen, um an die jeweiligen Rahmenbedingungen angepasst werden zu können.

Die Grundlagen für die Einrichtung und Zusammensetzung der Gremien unterscheiden sich zwischen und innerhalb der verschiedenen Organisationsgruppen sowohl nach der rechtlichen Form als auch hinsichtlich der inhaltlichen Vorgaben. Vor diesem Hintergrund sind die Handlungsoptionen dementsprechend unterschiedlich. Bei der Gestaltung können verschiedene Rechtsgrundlagen herangezogen werden, die sich grob wie folgt klassifizieren lassen:

- Landesgesetz
- Untergesetzliche Regelung aufgrund Landesrecht in Verordnung, Satzung, Geschäftsordnung o. ä.
- Bundesgesetz, ggf. i. V. m. Satzung, Gesellschaftsvertrag o. ä.
- Kabinettsbeschluss
- (formlose) Geschäftsanweisung
- Sonstige.

Umfassendere Gestaltungsmöglichkeiten für den Landesgesetzgeber bestehen vor allem bei den Organisationstypen, in denen Verfahren zur Gremienbesetzung in landesrechtlichen Regelungen verankert sind. In den jeweiligen Spezialgesetzen oder Verordnungen ist es ergänzend zum LGG NRW möglich, dessen Ziele und Regelungen organisationsgerecht – bei Bedarf spezifisch angepasst – festzuschreiben.

Detaillierte tabellarische Aufbereitungen der organisationsspezifischen Regelungen zur Gremienbesetzung sind aus Gründen der Systematik und Übersichtlichkeit im **Anhang** dargestellt. Ziel der Tabel-

len ist es anschaulich zu verdichten, für welchen Organisationstyp spezifische Rechtsgrundlagen für die Gremienbesetzung vorliegen. So lässt sich in der Diskussion um Handlungsoptionen gezielt identifizieren, bei welchen Organisationen Regelungen in Spezialgesetzen verankert werden können bzw. bei welchen Organisationen derzeit lediglich über das LGG NRW gearbeitet werden kann.

Ein konkreter Verweis auf § 12 LGG NRW in den jeweiligen Abschnitten zum Gremienbesetzungsverfahren impliziert für die vom Gesetz schon erfassten Organisationen zwar keine neuen rechtlichen Anforderungen, könnte aber die Beachtung wirksam erhöhen. Augenmerk sollte dabei auf die konkrete Platzierung z. B. innerhalb eines Spezialgesetzes gelegt werden. Beispielsweise finden sich Verweise auf das LGG NRW in den Hochschulgesetzen des Landes NRW (HG, KunstHG, FHGöD) derzeit in den jeweiligen Paragraphen zur Gleichstellungsbeauftragten. Hinweise auf die Anforderungen des LGG NRW für die Gremienbesetzung sind dort indessen nicht enthalten. Akteur/-innen, denen die Regelungen des LGG NRW nicht bereits präsent sind, werden somit bei den Regelungen zur Gremienbesetzung nicht gezielt auf die verbindlichen Vorgaben aufmerksam gemacht.

Ein aktuelles Beispiel organisationsspezifisch angepasster Regelungen in Spezialgesetzen zeigt der am 12.11.2013 vom Kabinett verabschiedete Entwurf für ein Hochschulzukunftsgesetz. Für das HG NRW und KunstHG NRW ist in den Paragraphen zur Gremienbesetzung (§ 11c HG und § 12 KunstHG) vorgesehen, die geschlechterparitätische Besetzung entsprechend der Regelungen des LGG NRW explizit zu verankern – d. h. nicht nur per Verweis, sondern inhaltlich angepasst auf die Situation der Hochschulen.⁸⁴

Quotierte Besetzung von Mitgliedergruppen innerhalb eines Gremiums

Für viele Gremien sind die Benennungsrechte auf verschiedene Organisationen oder gesellschaftliche Gruppen verteilt. Eine Steuerung der gleichmäßigen Repräsentation der Geschlechter wird dadurch erschwert. Einen möglichen Gestaltungsansatz beinhaltet § 20 Abs. 1 WDR-Gesetz, in dem für alle entsendenden Bereiche bzw. Organisationen Frauenanteile festgelegt sind. Demnach ist das Prinzip der paritätischen Besetzung auf die verschiedenen Mitgliedergruppen innerhalb eines Gremiums einzeln anzuwenden. Regelungsmöglichkeiten sind sowohl in Spezialregelungen für einzelne Organisationsgruppen denkbar als auch über einen im LGG NRW ergänzten Passus, dass Bereiche bzw. Organisationen, die das Benennungs- oder Entsendungsrecht für mehrere Personen haben, paritätisch besetzte Meldungen vornehmen sollen/müssen.

Generelle Frauenförderung als Grundlage für Teilhabe in Gremien

In Hinblick auf die aktuelle Gremienbesetzung wird zudem wiederum deutlich, dass auch verbindliche Quotenregelungen allein nicht unbedingt zu einer paritätischen Repräsentanz der Geschlechter führen. Vielmehr sind auch in dieser Hinsicht weiterhin grundsätzliche Aspekte der Frauenförderung relevant, wie u. a. die verstärkte Förderung der Qualifikation von Frauen in Leitungsfunktionen, die Möglichkeit der Flexibilisierung von Arbeitszeiten oder eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie

⁸⁴Entwurf eines Hochschulzukunftsgesetzes (HZG NRW), Referentenentwurf, verabschiedet vom Kabinett am 12.11. 2013, S. 31f, 125 und 156.
<http://www.wissenschaft.nrw.de/hochschule/hochschulrecht/hochschulzukunftsgesetz/>

und Beruf, und sollten zur größeren Teilhabe von Frauen in wesentlichen Gremien weiterverfolgt werden.⁸⁵ Zudem sollte in allen öffentlichen Organisationen durchgängig transparent im Internet über die Zusammensetzung der Gremien und der Repräsentation von Frauen auf der zweiten und dritten Hierarchieebene berichtet werden.

Einführung von Anreiz- und Sanktionsmechanismen

In der Gesamtbetrachtung fällt vor allem die niedrige Repräsentation von Frauen in einigen Organisationsbereichen auf, für die § 12 LGG NRW unmittelbar gilt. Insbesondere trifft dies auf den Bereich öffentlich-rechtlicher Unternehmen und Sparkassen zu, die im Vergleich zu öffentlichen Unternehmen in privatrechtlicher Rechtsform kaum höhere bzw. sogar niedrigere Frauenanteile aufweisen. Nach Einführung des LGG NRW im Jahr 1999 wäre es innerhalb mehr als eines Jahrzehnts durchaus vorstellbar gewesen, die Repräsentation stärker als bislang an die gesetzlich formulierten Ziele heranzuführen. Folglich stellt sich die Frage, ob klarere Anreiz- oder Sanktionsmechanismen zur Einhaltung der Regelungen des LGG NRW notwendig sind. Ansätze hierzu verfolgt die Landesregierung von NRW bereits im aktuellen Referentenentwurf⁸⁶ für das Hochschulzukunftsgesetz, wonach in § 11c HG NRW bzw. § 12c KunstHG NRW künftig eine Regelung enthalten sein soll, nach der die Begründung eines Abweichens von der Geschlechterparität aktenkundig gemacht werden muss und bei Nichteinhalten ggf. das entsprechende Gremium aufgelöst und neu zusammengesetzt wird.

Folgend werden weitere Handlungsmöglichkeiten für einzelne Organisations- oder Gremientypen skizziert.

Landesministerien

Verbindlichere Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten

Wie in Abschnitt 4.1 dargestellt, sind die Gleichstellungsbeauftragten derzeit nach den Angaben der Ministerien nur in Ausnahmefällen bei der Gremienbesetzung involviert. Hier könnte möglicherweise durch eine verpflichtende regelmäßige Einbindung der Gleichstellungsbeauftragten in das Besetzungsverfahren eine höhere Verbindlichkeit geschaffen werden. Ggf. auch in Form einer regelmäßigen Berichtspflicht gegenüber der Gleichstellungsbeauftragten, in deren Rahmen evtl. notwendige Abweichungen aufgrund funktionsgebundener Besetzungen zu begründen sind, bis hin zu einem Einspruchsrecht.

Stärkere Kontrollfunktion der federführenden Ressorts

Nach den empirischen Befunden schöpfen die Landesministerien ihre Gestaltungsmöglichkeiten gerade bei der Berufung von externen Gremiumsmitgliedern noch nicht in vollem Maße aus. Das jeweilige federführende Ressort könnte bei der Gremienbesetzung deshalb dazu befähigt werden, Vor-

⁸⁵ Vgl. im Kontext privatwirtschaftlicher Unternehmen u. a. Brösel/Bull (2012).

⁸⁶ Entwurf eines Hochschulzukunftsgesetzes (HZG NRW), Referentenentwurf, verabschiedet vom Kabinett am 12.11. 2013, S. 32 u. 125f.

<http://www.wissenschaft.nrw.de/hochschule/hochschulrecht/hochschulzukunftsgesetz/>

schläge aus anderen Bereichen für die Besetzung eines Gremienpostens auch zurückzuweisen oder ggf. bestimmte Vorgaben für die Gremienbesetzung zu formulieren.

Landesunternehmen

Stärkere Verpflichtung öffentlicher Unternehmen in privater Rechtsform

§ 2 Abs. 3 LGG NRW schreibt vor, dass bei der Gründung eines privatrechtlichen Unternehmens die Anwendung des LGG NRW im Gesellschaftsvertrag vereinbart werden soll. Nach Satz 2 sollen Vertreter und Vertreterinnen des Landes und der Gemeinden in privatrechtlichen Unternehmen, die allein oder mehrheitlich dem Land, einer Gemeinde oder einem Gemeindeverband gehören, darauf hinwirken, dass die Ziele des LGG NRW im Unternehmen umgesetzt werden. Hier existieren zwei Anknüpfungspunkte, die eine stärkere Einbindung der öffentlichen Unternehmen in privater Rechtsform ermöglichen könnten.

Eine im Gesetz verankerte, uneingeschränkte Verpflichtung zur Einhaltung der Regelungen des § 2 Abs. 3 LGG NRW könnte die Bindungswirkung des LGG NRW erhöhen. Die bisherigen Formulierungen sehen lediglich eine Verpflichtung zur Einhaltung der Regelungen im Regelfall vor.⁸⁷ Des Weiteren könnte die Hinwirkungspflicht des Satzes 2 für privatrechtliche Unternehmen, bei denen die öffentliche Hand unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Gesellschaftsanteile besitzt, durch eine gesetzliche Verpflichtung zur Umsetzung der Vorschriften des LGG NRW ersetzt werden.

Im aktuellen Landesgleichstellungsgesetz von Berlin ist eine solche gesetzliche Verpflichtung festgeschrieben. Demnach hat das Land in seinen mittelbaren und unmittelbaren Mehrheitsbeteiligungen des Privatrechts sicherzustellen, dass die Regelungen dieses Gesetzes auch von diesen entsprechend angewendet werden. Beteiligungen der „kommunalen Ebene“ werden hingegen nicht erfasst.⁸⁸ In Brandenburg enthält das jüngst novellierte Landesgleichstellungsgesetz ähnliche Regelungen wie das Berliner Gesetz.⁸⁹ Eine Hinwirkungspflicht besteht in Berlin und Brandenburg für die privatrechtlichen Minderheitsbeteiligungen des Landes. Diese Unternehmen werden im LGG NRW bislang noch überhaupt nicht angesprochen. In diesem Sinne wäre es möglich, die geltenden Regelungen des LGG NRW zu verschärfen und/oder den Geltungsbereich auszuweiten.

Kommunale Unternehmen und Sparkassen

Sparkassen – Erweiterung der Berichtspflicht

Die niedrige Repräsentation von Frauen in den Verwaltungsräten der Sparkassen – trotz direkter Geltung des § 12 LGG NRW – spricht für ein besonderes Augenmerk auf diesen Bereich. Für die Sparkassen ist in § 19 SpkG NRW in Bezug auf die Besetzung des Vorstands nicht nur ein Verweis auf das LGG

⁸⁷ Vgl. Burkholz (2007), S. 44.

⁸⁸ Vgl. Landesgleichstellungsgesetz Berlin § 1a Abs. 1. (2038-1).

⁸⁹ Vgl. Gesetz zur Änderung des Landesgleichstellungsgesetzes und des Brandenburgischen Hochschulgesetzes, Drucksache 5/7724, S. 5f.

NRW enthalten, sondern auch eine Verpflichtung der Sparkassen- und Giroverbände zur regelmäßigen Berichterstattung über den Stand der Umsetzung. Für die Verwaltungsräte besteht der Verweis auf das LGG NRW, nicht aber die Berichtspflicht (§ 12 Abs. 3 SpkG NRW). An dieser Stelle könnte möglicherweise der Transparenz- und Handlungsdruck auf die Sparkassen durch eine Erweiterung der Berichtspflicht erhöht werden. Beispielweise könnten Sparkassen aufgrund ihrer besonderen Verantwortung verpflichtet werden, analog einen Bericht zu Zielen und Umsetzungstand der Zusammensetzung des Aufsichtsrats auf ihrer Homepage zu veröffentlichen, wie ihn z. B. der DCGK Ziffer 5.4.1 für börsennotierte Unternehmen empfiehlt. Die gesellschaftliche Relevanz der Sparkassen spricht dafür, dass gerade sie nicht hinter den Anforderungen zurückbleiben, welche die Politik von der Privatwirtschaft verlangt.

Regelungen in PCGKs und Gesellschaftsverträgen

In den untersuchten PCGKs divergieren die Regelungen zur Berücksichtigung/Förderung von Frauen in Aufsichtsräten und Geschäftsleitungen bzw. Leitungsebenen sowie zur diesbezüglichen Berichterstattung trotz in der Sache identischer Anforderungen in den Städten ganz erheblich.⁹⁰

Es ist unabhängig von der Diskussion und von den Entscheidungen zur eventuellen Einführung einer gesetzlichen Quote als folgerichtig und dringend notwendig einzustufen, die von der Politik formulierten Ziele sowie die von der Regierungskommission Corporate Governance Kodex im Kodex für börsennotierte Unternehmen bereits verfassten Empfehlungen mit entsprechender Präzision in einen PCGK zu überführen. Bemerkenswert deutlich tritt in den untersuchten Städten hervor, dass die Politik mit den in den städtischen PCGKs formulierten Empfehlungen vielfach weit hinter den Anforderungen zurückbleibt, die für börsennotierte Unternehmen als Ziel formuliert wurden oder die im DCGK bereits umgesetzt sind.

In NRW wäre ein erster konkreter Weiterentwicklungsschritt, die Regelungen zur Berücksichtigung von Frauen aus dem PCGK vom Land NRW in die Kodizes von allen Städten des Landes aufzunehmen. Darüber hinaus ist es anforderungsgerecht und bedeutsam, die Abgabe einer Entsprechenserklärung zum jeweiligen PCGK durch eine Bestimmung in den Satzungen verpflichtend aufzunehmen, wie es in der Praxis zunehmend realisiert wird (z. B. PCGK Bund Ziff. 1.4, Land Baden-Württemberg Ziff. IV.15; Land Nordrhein-Westfalen Ziff. 1.4.2; Bund Österreich Ziff. 6.2.).

⁹⁰ Vgl. Abschnitt 4.6.2.

6. Schlussbetrachtungen

6.1. Fazit

Die Studie untersuchte die Aufsichtsgremien und Geschäftsleitungen bei 544 kommunalen Unternehmen, 57 gemischt-öffentlichen Unternehmen, 33 Landesunternehmen, 106 Sparkassen, 43 Kammern, die wesentlichen Gremien der 41 Hochschulen (41 Hochschulleitungen, 28 Hochschulräte, 40 Senate, 254 Dekanate, 227 Fachbereichsräte), außerdem 70 interne Gremien der zwölf Landesministerien in NRW sowie Entsendungen der Ministerien in Gremien außerhalb der öffentlichen Verwaltung (insgesamt 416).

Zentrales Untersuchungsergebnis ist, dass die Repräsentanz von Frauen in wesentlichen Gremien über alle untersuchten Organisationsgruppen hinweg betrachtet sowie der Gesamtschnitt innerhalb der jeweiligen Organisationsgruppen sehr deutlich hinter dem gesetzlich in § 12 LGG NRW verankerten Ziel zur paritätischen Besetzung von Gremien zurückbleibt. Zudem zeigen die Befunde in einer zuvor nicht vorliegenden Fundierung und Repräsentativität, dass der Frauenanteil in den operativ verantwortlichen Geschäftsleitungen noch deutlich geringer ausfällt als in den Aufsichtsgremien. Insbesondere auch in den öffentlichen Unternehmen ist eine entsprechend der formulierten Ziele angemessene Repräsentanz von Frauen bei weitem nicht gegeben. Gemessen an den identifizierten Effekten/Potenzialen, gesellschaftspolitischen und ökonomischen Argumenten, politisch formulierten Zielgrößen und der häufig betonten Vorbildfunktion öffentlicher Unternehmen muss der Gesamtdurchschnitt der Repräsentation als eindeutig unzureichend eingestuft werden.

Bei den Landesministerien beträgt der Gesamtschnitt beim Frauenanteil der in den Landesministerien angesiedelten, wesentlichen Gremien insgesamt 38,8 %. Von diesen ist nur ein Viertel geschlechterparitätisch oder mit mehr Frauen besetzt. Bei den öffentlichen Unternehmen auf Landes- und Kommunalebene sind Frauen in Geschäftsleitungen (Land: 8,9 %; Kommunen: 10,1 %) noch deutlich niedriger repräsentiert als in den Aufsichtsgremien (Land: 25,3 %; Kommunen: 22,0 %). In den Sparkassen ist die Repräsentation von Frauen besonders gering (Verwaltungsräte: 17,1 %; Vorstände: 2,7 %). Die höchsten Frauenanteile sind bei den Hochschulräten (41,7 %) und bei den Landesministerien (38,8 %) zu finden.

Einen Frauenanteil von mindestens 50 % ist bei 39,3 % der Hochschulräte und 27,1 % der Gremien der Landesministerien erreicht – aber nur bei 5,7 % der Aufsichtsgremien kommunaler Unternehmen, bei 5,0 % der Hochschulsenate und 0,9 % der Verwaltungsräte der Sparkassen. Dabei lassen sich in Abhängigkeit von Tätigkeitsfeld, Branche und des beruflichen Herkunftsbereichs der Gremienmitglieder substantielle Unterrepräsentationen sowie bemerkenswerte Repräsentationsunterschiede beobachten. Besonders deutlich wird dies im Bereich der öffentlichen Unternehmen. Selbst in Bereichen mit hohem Frauenanteil bei den Beschäftigten – z. B. Soziales, Kultur, Sparkassen – sind Frauen in den Aufsichtsgremien unterrepräsentiert; entsprechendes gilt für die Leitungsorgane.

Eine Unterrepräsentation von Männern lässt sich im Gegenzug nur in vereinzelten Gremien feststellen. Unter 40 % liegt der Männeranteil nur in drei von 70 ministeriellen Gremien, in fünf von 316 Aufsichtsräten kommunaler Unternehmen, zwei von 28 Hochschulräten, einem von 40 Hochschulsena-

ten und zwölf von 227 Fachbereichsräten sowie bei keinem Landesunternehmen, keiner Sparkasse und keiner Kammer.

Hervorzuheben ist zudem, dass eine paritätische Besetzung vielfach auch bei Gremien im Geltungsbereich des LGG NRW nicht realisiert wird. Besonders deutlich tritt dies insbesondere bei den Verwaltungsräten der Sparkassen hervor. Dies zeigt die Notwendigkeit bei entsprechenden politischen Zielvorstellungen eine stärkere Verantwortlichkeit und Verbindlichkeit zu schaffen. Zu prüfen ist auch, inwieweit eine künftige Platzierung in den spezialgesetzlichen Rechtsgrundlagen in Betracht kommt.

Eine Gegenüberstellung der Regelungen von PCGKs zur Berücksichtigung von Frauen in Aufsichtsräten, Geschäftsleitungen, Führungspositionen sowie zum diesbezüglichen Berichtswesen lässt als gravierend und steuerungsrelevant einzustufende Regelungsunterschiede hervortreten.

Insgesamt wird sichtbar, dass auf dem Weg zu einer gleichen Repräsentanz von Frauen und Männern in Gremien noch vielfältiger Handlungsbedarf besteht. In vielen Organisationen bestehen nach den Befunden noch nicht ausgeschöpfte Möglichkeiten für die Akteur/-innen auf allen Ebenen, die Repräsentation von Frauen in ihrem Einflussbereich zu erhöhen und damit ihrer Vorbildfunktion nachzukommen. Aufgrund der grundgesetzlich verankerten Förderung der Durchsetzung der Gleichberechtigung der Geschlechter trifft die öffentliche Verwaltung hier eine besondere Pflicht.

Die Bestandsaufnahme macht die Repräsentation von Frauen in öffentlichen Organisationen in NRW transparent und liefert die notwendige Basis, um Analysen, Schlussfolgerungen, Zwischenzielmarken sowie gesetzliche und untergesetzliche Gestaltungsmaßnahmen fundiert und begründet ableiten zu können. Die Bestandsaufnahme bietet zudem die erforderliche Ausschärfung der Ergebnisse, um für verschiedene Organisationsgruppen ggf. differenzierte bzw. spezifische Lösungen zu entwickeln. Angesichts der Vielfalt unterschiedlicher Organisationsformen und Gremientypen wird dabei politisch zu entscheiden sein, in welchen Bereichen bzw. nach welchen Maßstäben Prioritäten gesetzt werden sollen. Bei der Erarbeitung von Repräsentationszielen müssen allerdings in jedem Fall weitere gesetzliche und untergesetzliche Anforderungen mit sehr klarem Blick für die spezifischen Rahmenbedingungen sachgerecht gewährleistet werden.

6.2. Weiterer Forschungsbedarf

Die Studienergebnisse verdeutlichen weiteren Forschungsbedarf zu Ursachen, Prozessen, Motivmustern sowie zur Wirksamkeit von Konzepten und Instrumenten. Die bestehende Unterrepräsentation hat mutmaßlich Ursachen auf verschiedensten Ebenen, die in den Organisationsgruppen variieren. Um wirksame Lösungen zugeschnitten auf die verschiedenen Bereiche zu entwickeln, sollten aus Sicht der Verfasser u. a. Aspekte wie die Repräsentation auf verschiedenen Leitungsebenen, die konkreten Prozesse der Gremienbesetzung oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie untersucht werden. Aufschlussreich in dieser Hinsicht wäre ebenfalls ein vertiefender Vergleich von Bereichen mit besonders hoher bzw. niedriger Repräsentanz von Frauen.

Im Vergleich der Befunde dieser Studie für die verschiedenen Organisationsbereiche und mit Blick auf vorliegende Studien ist der Forschungsbedarf für die öffentliche Wirtschaft besonders hoch – z. B. in Bezug auf die Repräsentation und Wirkung von Frauen auf verschiedenen Hierarchieebenen, Diversity Management Konzepte und Gender Pay Gap in Führungspositionen. Neben Analysen auf der Unternehmensebene bleibt auch zu analysieren, ob und in welchem Umfang Städte ein integriertes Konzept zum Diversity Management von Kernverwaltung und öffentlichen Unternehmen im „Konzern Stadt“ realisieren.

7. Literaturverzeichnis

- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2013): Diskriminierung im Bildungsbereich und im Arbeitsleben. Zweiter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestages, Berlin.
- Arbeiterkammer Wien (2013): Frauen.Management.Report.2013 - Frauen in Geschäftsführung & Aufsichtsrat in den Top 200 und börsennotierten Unternehmen.
- Bardt, Hubertus/Fuest, Winfried/Lichtblau, Karl (2010): Kommunale Unternehmen auf Expansionskurs.
- Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (2010): Vierter Bericht der Bayerischen Staatsregierung über die Umsetzung des Bayerischen Gesetzes zur Gleichstellung von Frauen und Männern.
- Becker, Ruth/Casprig, Anne/Kortendiek, Beate/ Müntz, A. Senganata/Schäfer, Sabine (2010): Gender-Report 2010: Geschlechter(un)gerechtigkeit an nordrhein-westfälischen Hochschulen. Fakten – Analysen – Profile. Studien Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW Nr. 9. <http://www.genderreport-hochschulen.nrw.de/fileadmin/media/media-genderreport/download/report-2010/gender-report-2010.pdf>, Zugriffsdatum 04.04.2013.
- Bertelsmann Stiftung (2013): Kommunaler Finanzreport 2013.
- Bremeier, Wolfram/Brinkmann, Hans/Killian, Werner (2006): Public Governance kommunaler Unternehmen, Düsseldorf.
- Bremische Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau (2012): 18. Bericht der Bremischen Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau über die Tätigkeit vom 1. Januar 2010 bis 31. Dezember 2010.
- Brösel, Gerrit/Bull, Alexander (2012): Zur Frauenquote in deutschen Aufsichtsräten, in: Board. Zeitschrift für Aufsichtsräte in Deutschland, Heft 3, S. 110-113.
- Budäus, Dietrich/Hilgers, Dennis (2009): Public Corporate Governance, in: Hommelhoff, Peter/Hopt, Klaus/von Werder, Axel (Hrsg.), Handbuch Corporate Governance, 2. Aufl., Stuttgart.
- Budäus, Dietrich/Srocke, Isabell (2003): Public-Corporate-Governance-Kodex - Ein Ansatz zur Verbesserung des Steuerungs- und Kontrollsystems im öffentlichen Sektor, in: Blümle, Ernst-Bernd/Pernsteiner, Helmut/Purtschert, Robert/Andeßner, René Clemens (Hrsg.), Öffentliche Verwaltung und Nonprofit-Organisationen, Wien, S. 79-102.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012): Strategie "Gender Mainstreaming". <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung, did=192702.html>, Zugriffsdatum 09.10.2013.
- Burkholz, Burkhard (2007): Landesgleichstellungsgesetz NRW. Kommentar, Heidelberg.
- Deutscher Bundestag (2010): Fünfter Gremienbericht der Bundesregierung zum Bundesgremienbesetzungsgesetz, Berichtszeitraum: 30. Juni 2005 bis 30. Juni 2009, Drucksache 17/4308.
- Ellerich, Marian/Schulte, Franz/Radde, Jens (2009): Der Public Corporate Governance Kodex des Bundes: Ein erster Schritt in die richtige Richtung, in: Zeitschrift für Corporate Governance; Leitung und Überwachung in der Unternehmens- und Prüfungspraxis, Heft 5, S. 201-208.
- FidAR e.V. (2013): Women-on-Board-Index - Transparente und aktuelle Dokumentation zum Anteil von Frauen im Aufsichtsrat und Vorstand der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten Unternehmen.
- Gatzer, Werner (2012): Drei Jahre PCGK des Bundes – ein erstes Resümee, in: Public Governance – Zeitschrift für öffentliches Management, Heft Winter 2012, S. 4-5.
- Harms, Jens (2006): Organisations-PPP: Kontrolle, Controlling und Governance, in: Budäus, Dietrich (Hrsg.), Kooperationsformen zwischen Staat und Markt. Theoretische Grundlagen und praktische Ausprägungen von Public Private Partnership, Baden-Baden, S. 115-130.
- Haug, Peter (2009): Kommunale Unternehmen als Schattenhaushalte – Wie sieht die tatsächliche Haushaltssituation der deutschen Kommunen aus? in: Wirtschaft im Wandel, 15 (2009), Heft 5, S. 220-228.

- Hille, Dietmar (2003): Grundlagen des kommunalen Beteiligungsmanagements – Kommunale Unternehmen gründen, steuern und überwachen, München.
- Holst, Elke/Schimeta, Julia (2011a): 29 von 906: Weiterhin kaum Frauen in TOP-Gremien großer Unternehmen, in: DIW Wochenbericht Nr. 3.2011, S. 2-10.
- Holst, Elke/Schimeta, Julia (2011b): Krise nicht genutzt: Führungspositionen großer Finanzunternehmen weiter fest in Männerhand, in: DIW Wochenbericht Nr. 3.2011, S. 12-18.
- Holst, Elke/Schimeta, Julia (2012a): Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen, in: DIW Wochenbericht Nr. 3.2012, S. 3-12.
- Holst, Elke/Schimeta, Julia (2012b): An den Frauen vorbei: Frauenanteil in Spitzengremien des Finanzsektors stagniert, in: DIW Wochenbericht Nr. 3.2012, S. 14-22.
- Holst, Elke/Schimeta, Julia (2013a): Frauenanteil in Topgremien großer Unternehmen in Deutschland nimmt geringfügig zu – DAX-30-Unternehmen mit größerer Dynamik, in: DIW Wochenbericht Nr. 3.2013, S. 3-14.
- Holst, Elke/Schimeta, Julia (2013b): Finanzsektor: Männliche Dominanz in Top-Entscheidungsgremien bleibt erdrückend, in: DIW Wochenbericht Nr. 3.2013, S. 16-24.
- IT NRW (2013a) Statistische Berichte: Studierende an den Hochschulen in Nordrhein-Westfalen, Wintersemester 2011/12, Düsseldorf.
- IT NRW (2013b) Statistische Berichte: Personal an Hochschulen in Nordrhein-Westfalen 2011, Düsseldorf.
- Landeshauptstadt Düsseldorf (2010): Beteiligungsbericht 2009.
- Landtag Nordrhein-Westfalen (2010): Antwort der Landesregierung auf die Kleine Anfrage 257 vom 9. November 2010, Drucksache 15/938.
- MGEPA (2012): Dritter Bericht zur Umsetzung des Landesgleichstellungsgesetzes in der Landesverwaltung Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf.
http://www.mgepa.nrw.de/mediapool/pdf/emanzipation/frauen/3__LGG-Bericht.pdf, Zugriffsdatum: 12.10.2013.
- MGEPA (o.J.): Erläuterungen zum Landesgleichstellungsgesetz und den Verwaltungsvorschriften für die Verwaltungen des Landes.
http://www.mgepa.nrw.de/mediapool/pdf/emanzipation/frauen/lgg_erlaeuterung.pdf, Zugriffsdatum: 5.9.2013.
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie Brandenburg (2009): Fünfter Landesgleichstellungsbericht - Anwendung und Wirksamkeit des Landesgleichstellungsgesetzes des Landes Brandenburg, Berichtszeitraum: März 2004 bis August 2008.
- Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit NRW (2001): Verwaltungsvorschriften zur Ausführung des Landesgleichstellungsgesetzes, RdErl. d. Ministeriums für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit v. 27.4. 2001 - II A 3 - 2330.
- Ministerium für Generationen, Familien, Frauen und Integration (2007): Sitzung des Ausschusses für Frauenpolitik am 26.01.2007, Landtagsvorlage 14/2041.
- Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen Rheinland-Pfalz (2012): Vierter Bericht über die Umsetzung des Landesgleichstellungsgesetzes des Landes Rheinland-Pfalz nach § 20 LGG.
- Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit Thüringen (2009): Zweiter Bericht der Thüringer Landesregierung über die Anwendung des Thüringer Gleichstellungsgesetzes.
- Mühl-Jäckel, Margarete (2010): Der „Public Corporate Governance Kodex“ des Bundes – ein Modell für kommunale Unternehmen?, in: Landes- und Kommunalverwaltung – Verwaltungsrechtszeitschrift, Heft 5, S. 210.
- Papenfuß, Ulf (2013a): Verantwortungsvolle Steuerung und Leitung öffentlicher Unternehmen – Empirische Analyse und Handlungsempfehlungen zur Public Corporate Governance, Wiesbaden.
- Papenfuß, Ulf (2013b), Ein Public Corporate Governance Kodex ist aus theoretischer und praktischer Perspektive nützlich – Eine Replik zu einer Köpenickiade, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jahrgang 36, Heft 4, S. 302-322.

- Papenfuß, Ulf/Behrens, Sascha/Sandig, Tom (2013): Frauen in Top-Gremien öffentlicher Unternehmen: Follow-up Studie zeigt niedrige sowie je nach Region und Branche stark schwankende Repräsentation, in: Zeitschrift für Corporate Governance, Heft 1, S. 5-9.
- Papenfuß, Ulf/Kundt, Karin/Schrader, Matthias (2013): Public Corporate Governance Report 2013: Defizite bei Compliance und Kodexanwendung im bundesweiten Städtevergleich, in: Board. Zeitschrift für Aufsichtsräte in Deutschland, Heft 5, S. 179-184.
- Papenfuß, Ulf/Müller, Stefan (2013): Große Regelungsunterschiede in Public Corporate Governance Kodizes: Analyse für Gender Diversity, Entsprechenserklärungen und Gesellschaftsvertragsanpassungen sowie Notwendigkeit einer bundeslandübergreifenden Expertenkommission, in: Zeitschrift für Corporate Governance, Heft 1, S. 18-23.
- Papenfuß, Ulf/Schrader, Matthias (2012): Frauen im Top-Management öffentlicher Unternehmen: Follow-up-Studie weist niedrige und regional stark schwankende Repräsentation aus, in: Zeitschrift für Corporate Governance, Heft 3, S. 122-125.
- Papenfuß, Ulf/Schrader, Matthias (2011): Frauen in Top-Gremien öffentlicher Unternehmen - Ergebnisse der ersten repräsentativen Längsschnittstudie, in: Zeitschrift für Corporate Governance, Heft 6, S. 258-263.
- Sack, Detlef (2011): Parlamente des Handwerks – Institutionelle Regeln, Sozialstruktur und Repräsentation in Nordrhein-Westfalen 1989-2011, in: Zeitschrift für Politikwissenschaft, Jahrgang 21, Heft 3, S. 423-452.
- Schimeta, Julia (2012): Einsam an der Spitze: Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor, Berlin. http://www.fes.de/forumrug/inhalt/documents/Expertise_Internet_.pdf, Zugriffsdatum: 12.10.2013.
- Schmidt, Nora (2011): Ausgliederungen aus den Kernhaushalten: öffentliche Fonds, Einrichtungen und Unternehmen, in: Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Wirtschaft und Statistik, Februar 2011; S. 154-163.
- Schürnbrand, Jan (2010): Public Corporate Governance Kodex für öffentliche Unternehmen, in: Zeitschrift für Wirtschaftsrecht, Jahrgang 31, Heft 23, S. 1105-1110.
- Seibicke, Ralf (2005): Ansätze zu einer verbesserten Steuerung öffentlicher Unternehmen, in: Ruter, Rudolf X./Sahr, Karin/Waldersee, Georg Graf (Hrsg.), Public Corporate Governance: ein Kodex für öffentliche Unternehmen, Wiesbaden, S. 89-100.
- Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen Berlin (2012): Zehnter Bericht über die Umsetzung des Berliner Landesgleichstellungsgesetzes gemäß § 19 LGG, Berichtszeitraum: 1. Juli 2008 bis 30. Juni 2010, Berlin.
- Staatsministerium für Soziales Freistaat Sachsen (2007): Frauen im öffentlichen Dienst - Dritter Frauenförderungsbericht.
- Stiegler, Barbara (2010): Gender Mainstreaming: Fortschritt oder Rückschritt in der Geschlechterpolitik? in: Becker, Ruth/Kortendiek, Beate (Hrsg.), Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung, Wiesbaden, S. 933-938.
- Treuner, Jens-Hermann (2005): Besondere Anforderungen an die Führung staatlicher Unternehmen, in: Ruter, Rudolf X./Sahr, Karin/Waldersee, Georg Graf (Hrsg.), Public Corporate Governance: ein Kodex für öffentliche Unternehmen, Wiesbaden, S. 37-50.
- Weiblen, Willi (2011): Beteiligungscontrolling und -management. in: Beatrice Fabry/Ursula Augusten, Unternehmen der öffentlichen Hand, Baden-Baden, S. 596-658.
- Weisberg-Schwarz, Monika (1999): Kommentar zum Landesgleichstellungsgesetz des Landes Brandenburg, Baden-Baden.

8. Anhang

Anhang A: Übersicht der von den Ministerien angegebenen gesetzlichen und gesetzesähnlichen Rechtsgrundlagen mit Vorgaben zur Gremienbesetzung der gemeldeten Gremien der Landesministerien von NRW (vgl. hierzu ergänzend auch Tabelle 7 im Abschnitt 4.1.1)

Gremium	Von den Ministerien gemeldete, rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Hinweise auf das LGG
AG Bewerberonlineverfahren Plus	Erlass	-	-	-	-
AG Industriekultur	-	-	-	-	-
AG Suizidprävention	Suizidprophylaxe in Justizvollzugsanstalten RV d. JM vom 28. Oktober 2004 (4518 - IV. 3)	-	-	-	-
Arbeitsausschuss Nachwuchsgewinnung mD/gD	Erlass	-	-	-	-
Arbeitsgemeinschaft nach § 17 Wohn- und Teilhabegesetz (WTG)	Wohn- und Teilhabegesetz - WTG (18.11.2008)	§ 17	Berufung durch Ministerium auf Vorschlag der betreffenden Verbände; Vorsitz und Geschäftsführung beim Ministerium	-	-
Arbeitsgruppe "Personalbemessung" der Steuerverwaltungen des Landes NRW	Erlass	-	-	-	-
Arbeitskreis "EFRE Koordinierung"	-	-	-	-	-
Arbeitskreis "Pauschalen"	-	-	-	-	-
Arbeitskreis "Verwaltungsvereinfachung"	-	-	-	-	-
Ausgliederung der Altlastenbereiche des Forschungszentrums Jülich und Integration in die AVR GmbH	Staatssekretärsbeschluss vom 26.11.2012	-	-	-	-
Ausschuss für das Mindestentgelt	Tariftreue- und Vergabegesetz NRW - TVgG-NRW (10.02.2012)	§ 21 Abs. 3	Bestellung durch Ministerium: je fünf Vertreter/-innen der Spitzenorganisationen von Arbeitnehmer/-innen und Arbeitgebern auf deren Vorschlag; Näheres kann das Ministerium durch Rechtsverordnung regeln.	-	-
	Vergabe-Mindestentgelt-ausschuss-Verordnung - VgMinAVO (23.04.2012)	§ 1	Konkrete Nennung der vorschlagenden Organisationen	Auf ausreichende Beteiligung von Frauen im Sinne des LGG ist hinzuwirken.	Verweis auf LGG
Ausschuss für Organisationsfragen	Landesorganisationsgesetz "LOG NRW"	-	-	-	-
	Gemeinsame Geschäftsordnung für die Ministerien des Landes GGO (16.05.1991)	§ 16	Funktionsgebundene Besetzung; Leiter/-innen der Organisationsreferate der Ministerien; ein Mitglied benannt durch Landesrechnungshof	-	Verweis auf LGG in GGO nur im Zusammenhang mit Gleichstellungsbeauftragter (§ 22)
Begleitausschuss für das Programm Ländlicher Raum	VO (EG) Nr. 1698/2005 über die Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums durch den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER)	Art. 77	Die Zusammensetzung wird vom Mitgliedsstaat festgelegt und schließt die Programmpartner mit ein.	-	Nein, da EU-Verordnung

Gremium	Von den Ministerien gemeldete, rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Hinweise auf das LGG
Beirat "Akademisierung/ Modellstudiengänge"	Gesundheitsfachberufweiterbildungsgesetz (GBWEG) vom 06.10.1987 (GV. NRW. 1987 S. 346)	-	-	-	-
Beirat "Altenbericht NRW"	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Beirat "Rechtsbibliothek Online"	Erlass	-	-	-	-
Beirat HBZ	Satzung des HBZ	-	-	-	-
Bewertungskommission für Bewerbungen zu den Landesgartenschauen NRW	Erlass (Öffentliche Ausschreibung)	-	-	-	-
Bewertungskommission für den Landeswettbewerb Kleingartenanlagen NRW	Erlass (Öffentliche Ausschreibung)	-	-	-	-
Experten-Arbeitsgruppe zur Novellierung der Ausbildungs- und Prüfungsverordnung "Hygienekontrolleur"	Ausbildungs- und Prüfungsverordnung - APO-Hyg.-Kontr. vom 22.10.1988 (GV. NRW. 1988, S. 436) jeweils gültige Fassung	-	-	-	-
Experten-Arbeitsgruppe "Weiterbildungsverordnung Hygienefachkraft"	Weiterbildungs- und Prüfungsverordnung zu Fachgesundheits- und Krankenpflegerinnen, -pflegern, Fachgesundheits- und Kinderkrankenpflegerinnen, -pflegern für Krankenhaushygiene - Hygienefachkraft - WeiVHygPfl vom 11.04.1995 (GV. NRW. S. 315), zuletzt geändert durch Artikel 2 der VO vom 15.12.2009 (GV. NRWE. S. 904)	-	-	-	-
Expertengruppe Opferschutz NRW	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Fachbeirat "Barrierefreiheit, Zugänglichkeit und Wohnen"	-	-	-	-	-
Fachkommission für das selbstständige Wohnen behinderter Menschen in NRW	Ausführungsverordnung zum Sozialgesetzbuch Zwölftes Buch (SGB XII) – Sozialhilfe – des Landes NRW - AV SGB XII NRW (16.12.2004)	§ 2 Abs. 3	Zusammensetzung aus Vertreter/-innen verschiedener Verwaltungsgliederungen und anderer Organisationen; Vorsitz und Geschäftsführung beim zuständigen Ministerium; keine konkreteren Angaben zu Größe und Besetzungsverfahren	-	-
Härtefallkommission des Landes Nordrhein-Westfalen	Aufenthaltsgesetz AufenthG (17.06.2013, Bundesgesetz)	§ 23a	Rechtsgrundlage für Einrichtung des Gremiums; Näheres bestimmt Rechtsverordnung des Landes.	-	-
	Härtefallkommissions-Verordnung NRW - HFKVO (14.12.2004) i.V.m. § 23 a AufenthG	§§ 1, 2	Sieben bis neun Mitglieder; Berufung durch Innenministerium, darunter fünf Mitglieder auf Vorschlag von Kirchen und Verbänden (je eines)	§ 2 Abs. 3: Es soll darauf "Bedacht genommen werden", dass sowohl sachkundig als auch gleichmäßig mit Frauen und Männern besetzt wird.	-

Gremium	Von den Ministerien gemeldete, rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Hinweise auf das LGG
Ideenmanagement NRW Zentraler Ausschuss	Richtlinien für das Ideenmanagement NRW, RdErl. d. Innenministeriums zugleich im Namen des Ministerpräsidenten und aller Landesministerien vom 16.10.2001	-	-	-	-
IMAG Regenbogenfamilien	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
IMAG Truppenabbau	-	-	-	-	-
IMAG Bürgerschaftliches Engagement	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
IMAG Castortransporte	-	-	-	-	-
IMAG Europäische Industriepolitik	-	-	-	-	-
IMAG Klimaschutzplan NRW (Wandel)	Kabinettsbeschluss vom 01.10.2011 "Eckpunkte Klimaschutzplan"	-	-	-	-
IMAG NRW IN FORM	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
IMAG zur Umsetzung der Dienstleistungsrichtlinie	-	-	-	-	-
Inklusionsbeirat des Landes NRW	-	-	-	-	-
Intermag Soziale Stadt	Kabinettsbeschlüsse, zuletzt vom 13.02.2013, § 171e BauGB, Nr. 26 Abs. 2 Förderrichtlinie Stadterneuerung 2008 sowie Art 63 i. V. m. Art 37 VO (EG) 1083/2006	-	-	-	-
Intermak Regionalen	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Interministerielle Arbeitsgruppe "Zuwanderung aus Südosteuropa"	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Interministerielle Arbeitsgruppe "Energiewende"	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Interministerielle Arbeitsgruppe "Integration"	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Interministerielle Arbeitsgruppe "Landesbeteiligungen"	Kabinettsbeschluss vom 28.06.1977	-	-	-	-
Interministerielle Steuerungsgruppe "BNE in NRW"	Kabinettsbeschluss vom 14.2.2012	-	-	-	-
Interministerieller Ausschuss "Gleichstellung"	Gemeinsame Geschäftsordnung für die Ministerien des Landes GGO (16.05.1991)	§ 22 Abs. 3	Funktionsgebundene Besetzung: Gleichstellungsbeauftragte der Ministerien	-	Verweis auf LGG in GGO nur im Zusammenhang mit Gleichstellungsbeauftragter (§ 22)
Interministerieller Ausschuss für Verfassungsfragen	Gemeinsame Geschäftsordnung für die Ministerien des Landes GGO (16.05.1991)	§§ 78, 80, 104	Nur Nennung des Gremiums	-	Verweis auf LGG in GGO nur im Zusammenhang mit Gleichstellungsbeauftragter (§ 22)

Gremium	Von den Ministerien gemeldete, rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Hinweise auf das LGG
Interministerieller Ausschuss für Verteidigungsliegenschaften (IMA)	Kabinettsbeschluss vom 30.10.1950	-	-	-	-
Kuratorium ZBMED	Satzung der ZBMED	-	-	-	-
Landesarbeitsgemeinschaft für die besondere Ernte- und Qualitätsermittlung	Agrarstatistikgesetz	-	-	-	-
Landes-Arbeitsgruppe "Altenpflegegesetz"	Altenpflegegesetz (AltpfG) vom 25.08.2003 (BGBl. I S. 1690), das durch Artikel 29 des Gesetzes vom 20.12.2011 (BGBl. I S. 2854) geändert wurde	-	-	-	-
Landes-Arbeitsgruppe "Generalistische Pflegeausbildung"	-	-	-	-	-
Landesbeirat "Arbeitsgestalten NRW"	Verordnung über die Ausschüsse und Beiräte im Lande NRW, die unter das Ausschussmitgliederentschädigungsgesetz fallen vom 22. Januar 2012	-	-	-	-
Landesbeirat für Vertriebenen-, Flüchtlings- und Spätaussiedlerfragen	Gesetz zur Förderung der gesellschaftlichen Teilhabe und Integration in NRW - Teilhabe- und Integrationsgesetz (14.2.2012)	§§ 5, 10	Näheres wird durch Rechtsverordnung geregelt.	-	In § 5 Verweis auf § 12 LGG
	Verordnung über die Beiräte für Vertriebenen-, Flüchtlings- und Spätaussiedlerfragen - Beiräteverordnung (10.10.2012)	§§ 1 - 6	Vertreter/-innen der Bezirksregierungen bzw. Bezirksbeiräte von diesen entsandt, die übrigen Mitglieder durch zuständiges Ministerium berufen, z.T. auf Vorschlag von Organisationen; Vorsitz durch Ministerium benannt	-	In § 2 Abs. 3 Verweis auf LGG
Landespersonal-ausschuss	Landesbeamten-gesetz - LBG NRW (21.04.2009)	§§ 95, 96	14 Mitglieder, davon sechs bestimmt durch Ministerien und Landesrechnungshof (je eines); acht Mitglieder berufen durch Landesregierung auf Vorschlag des Innenministeriums, basierend auf Benennung durch kommunale Spitzenverbände und Spitzenorganisationen der Gewerkschaften	-	-
Landespflege-ausschuss	Landespflege-ausschuss-Verordnung - LPfAusVO NRW (07.02.1995)	§§ 1, 3, 4	Benennung durch genannte Organisationen	-	-
Landespräventionsrat NRW	-	-	-	-	-
Lenkungsgruppe KEKIZ (interministerielle AG)	Koalitionsvereinbarung, Kooperationsvertrag	-	-	-	-
Lenkungs-kreis "newPark"	-	-	-	-	-
Projektgruppe "Betriebliche Gesundheits-förderung"	Gemeinsame Geschäftsordnung für die Ministerien des Landes GGO (16.05.1991)	§ 6	Einrichtung von Projektgruppen durch besondere Geschäfts-anweisung; Besetzungsverfahren nicht vorgeschrieben, muss aber jeweils veröffentlicht werden	-	Verweis auf LGG in GGO nur im Zusammenhang mit Gleichstellungsbeauftragter (§ 22)
Projektgruppe "Energiewende"	Hauserlass	-	-	-	-
Redaktionsbeirat "Juristische Zeitgeschichte"	Erläss	-	-	-	-

Gremium	Von den Ministerien gemeldete, rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Hinweise auf das LGG
Ressort-AG Klimaschutzplan (Anpassung)	Kabinettsbeschluss vom 01.10.2011 "Eckpunkte Klimaschutzplan"	-	-	-	-
Runder Tisch zur "Bekämpfung der Gewalt gegen Frauen"	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Staatlich-kommunaler Kooperationsausschuss "Automatisierte Informationsverarbeitung"	ADV-Organisationsgesetz - ADVG NW (09.01.1985)	§ 9	Benennung durch verschiedene öffentliche Organisationen (Ministerien, kommunale Spitzenverbände, Landesverbände)	-	-
Steuergruppe "Neuaufgabe ZeitungsZeit NRW"	-	-	-	-	-
Steuerungsgruppe "Arbeit gestalten NRW"	Vom Landesbeirat "Arbeit gestalten NRW" eingesetzt	-	-	-	-
Steuerungsgruppe KEKIZ ("Kein Kind zurücklassen")	Koalitionsvereinbarung, Kooperationsvertrag	-	-	-	-
Steuerungsgruppe Landesaktionsplan gegen Gewalt an Frauen und Mädchen	Entscheidung von Frau Ministerin	-	-	-	-
Unterarbeitsgruppe "Dialog mit dem Islam" der IMAG Integration	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Unterarbeitsgruppe "Interkulturelle Öffnung der Landesverwaltung" der IMAG Integration	Kabinettsbeschluss	-	-	-	-
Verwaltungsrat des Bau- und Liegenschaftsbetriebs NRW (VR BLB NRW)	Bau- und Liegenschaftsbetriebsgesetz - BLBG (12.12.2000)	§ 3 Abs. 2	Keine konkreten Vorgaben zur Besetzung: "Das Nähere regelt der Finanzminister."	-	-
Wiss. Beirat ZBMED	Satzung der ZBMED	-	-	-	-

Quelle: Eigene Darstellung.

Anhang B: Übersicht der Rechtsgrundlagen zur Gremienbesetzung der Landesunternehmen in NRW

Organisationstyp/ Unternehmen	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremien- besetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Öffentlich-rechtliche Unternehmen					
WDR	Gesetz über den "Westdeutschen Rundfunk Köln" - WDR-Gesetz	§§ 15, 20	Berufung aufgrund von Vorschlägen der aufgeführten Organisationen	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
NRW-Bank	Gesetz über die NRW.BANK (16.03.2004)	§ 8	Geborene Mitglieder der Landesregierung; Entsendung weiterer Mitglieder durch die Gewährträger; Wahl der Beschäftigtenvertreter	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Universitätskliniken	Hochschulgesetz - HG (31.10.2006)	§ 31a	Auflistung der geborenen Mitglieder und der Mitglieder aus anderen Bereichen	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
	Universitäts- klinikum- Verordnung - UKVO (20.12.2007)	§ 4	Mitglieder gemäß § 31a Abs. 4 Satz 1 Nr. 3 und 4 Hochschulgesetz werden von dem für Innovation, Wissenschaft und Forschung zuständigen Ministerium im Benehmen mit dem Präsidium der Universität und dem Vorstand des Universitätsklinikums bestellt. Die weiteren Mitglieder werden aus ihrer Mitte gewählt.	Die Bestellung der Mitglieder gemäß § 31a Abs. 4 Satz 1 Nr. 3 und 4 Hochschulgesetz hat geschlechtsparitätisch zu erfolgen. Die Gründe für ein Abweichen hiervon sind aktenkundig zu machen.	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Chemisches und Veterinärunter- suchungsamt Rhein- Ruhr-Wupper	Verordnung zur Errichtung integrierter Untersuchungs- anstalten für Bereiche des Verbraucher- schutzes (20.12.2007)	§ 10	Zusammensetzung aus Vertreter/-innen des Landes und jeder Kommune; keine Angabe zum Besetzungsverfahren	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Stiftung des Landes Nordrhein-Westfalen für Wohlfahrtspflege	Spielbankgesetz NRW - SpielbG NRW (13.11.2012)	§ 23	Entsendung von fünf Mitgliedern durch den Landtag; Ernennung von zwei Mitgliedern durch die Landesarbeitsgemeinschaft der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege sowie von je einem Mitglied durch das Innenministerium, dem Finanzministerium und dem für die Stiftung Wohlfahrtspflege zuständigen Ministerium	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Bau- und Liegenschafts- betrieb NRW	Bau- und Liegenschaftsbe- triebsgesetz - BLBG (12.12.2000)	§ 3	Bei dem Bau- und Liegenschaftsbetrieb wird ein Verwaltungsrat gebildet. Das Nähere regelt der Finanzminister/die Finanzministerin.	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
	Anweisungen über die Verwaltung und Organisation des Bau- und Liegenschaftsbe- triebs NRW (20.12.2000)	Abschnitt 3	Der Staatssekretär/die Staatssekretärin des Finanzministeriums bzw. des für Bauangelegenheiten zuständigen Ministeriums als geborene Mitglieder; sieben weitere Mitglieder von der Ministeriumsebene; Ernennung von neun Mitgliedern durch den Landtag; Berufung von zwei Mitgliedern als Vertreter/-innen der Mitarbeiter/-innen des BLB NRW	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein- Westfalen	Betriebsatzung für den Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein- Westfalen (15.11.2008)	-	-	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG

Organisationstyp/ Unternehmen	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremien- besetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Privatrechtliche Unternehmen					
Kapitalgesell- schaften und GmbH & Co. KG	Mitbestimmungs- gesetz - MitbestG (22.12.2011)	§§ 1, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 15, 16, 18, 27	Der Aufsichtsrat von Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 2000 und 10000 setzt sich aus je 6 Vertreter/-innen der Arbeitnehmer/ innen und Anteilseigner zusammen, bei einer Beschäftigtenzahl zwischen 10000 und 20000 sind es je 8 und bei einer Beschäftigtenzahl über 20000 sind es je 10; 2 bzw. 3 der Arbeitnehmervertreter/- innen müssen Gewerkschaftsvertreter/-innen sein; Arbeitnehmer/-innen wählen ihre Aufsichtsratsmitglieder unmittelbar oder bei mehr als 8000 Beschäftigten mittels Delegierter; Vertreter/-innen der Anteilseigner werden von dem durch Satzung oder Gesetz bestimmten Wahlorgan bestellt	-	Kein Hinweis
GmbH & Co. KG	keine spezielle gesetzliche Regelung zum Aufsichtsrat	-	-	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW
Kapitalgesell- schaften	Dritt- beteiligung- gesetz - DrittelbG (01.07.2004)	§§ 1, 2, 4, 5, 6	Der Aufsichtsrat von Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl von mehr als 500 muss zu einem Drittel aus Arbeitnehmervertreter/-innen bestehen; die Arbeitnehmervertreter/-innen werden durch die Beschäftigten aufgrund von Wahlvorschlägen gewählt	Unter den Aufsichtsrats- mitgliedern der Arbeitnehmer/-innen sollen Frauen und Männer entsprechend ihres zahlenmäßigen Verhältnisses im Unternehmen vertreten sein	Kein Hinweis
GmbH und gGmbH	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung - GmbHG (23.07.2013)	§ 52	Die Aufsichtsratsmitglieder bestimmen sich nach den Regeln des Aktiengesetz	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW, kein Hinweis
AG	Aktiengesetz (23.07.2013)	§§ 95, 96, 100, 101	Die Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder muss durch 3 teilbar sein; Höchstzahl ist gestaffelt nach Höhe des Grundkapitals; Vertreter der Arbeitnehmer werden nach den Regelungen der Mitbestimmungsgesetze gewählt; Vertreter der Aktionäre werden durch die Hauptversammlung gewählt, ein Drittel davon kann durch Satzungsregelung entsandt werden	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW, kein Hinweis

Quelle: Eigene Darstellung.

Anhang C: Übersicht der Rechtsgrundlagen zur Gremienbesetzung der kommunalen Unternehmen in NRW

Organisationstyp	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Alle Unternehmen	Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen - GO NRW (14.07.1994)	§§ 5, 113	Vertretung der Gemeinde in ihren Beteiligungsunternehmen; sofern die Gemeinde mehr als einen Vertreter entsendet, muss der Bürgermeister oder ein anderer von ihm benannter Bedienstete in den Gremien vertreten sein	Pflicht zur Verwirklichung des Verfassungsggebots der Gleichberechtigung von Frau und Mann	Kein Hinweis
Öffentlich-rechtliche Unternehmen					
Eigenbetriebe	Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen - GO NRW (14.07.1994)	§§ 50 (3) , 58, 114 (3)	Besetzung von Ausschüssen mit Ratsmitgliedern, sachkundigen Bürgern und Beschäftigtenvertretern mittels Wahl; bei Eigenbetrieben mit mehr als 10 Beschäftigten gehören dem Betriebsausschuss zwei Beschäftigte des Eigenbetriebes an, bei mehr als 50 Beschäftigte besteht der Betriebsausschuss zu einem Drittel aus Beschäftigten des Eigenbetriebes	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
	Eigenbetriebsverordnung für das Land Nordrhein-Westfalen - EigVO NRW (16.11.2004)	§ 5	Gemeinsamer Betriebsausschuss für mehrere Eigenbetriebe möglich; Nachfolgeregelungen bei Ausscheiden eines Mitglieds	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Anstalten öffentlichen Rechts	Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen - GO NRW (14.07.1994)	§ 114a (8)	Den Vorsitz im Verwaltungsrat hat der Bürgermeister bzw. der zuständige Beigeordnete, die übrigen Mitglieder wählt der Gemeinderat; Beschäftigte der Anstalt dürfen nicht Mitglied des Verwaltungsrat sein	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Sparkassen	Sparkassengesetz NRW (18.11.2008)	§§ 8, 10, 11, 12, 13	Die Vertretung des Trägers wählt die Mitglieder des Verwaltungsrats; der Verwaltungsrat besteht aus dem Vorsitzenden, bis zu 10 sachkundigen Personen und 5 Beschäftigten der Sparkassen; die Beschäftigten der Sparkasse werden auf Vorschlag der Personalversammlung gewählt	-	Eingeschränkte Geltung, Hinweis auf LGG (§ 12 (3))

Organisationstyp	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Privatrechtliche Unternehmensformen					
Private Rechtsformen	Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen - GO NRW (14.07.1994)	§§ 108 (1), 108a	Sicherung des Gemeindeeinflusses im Aufsichtsgremium muss in Satzung bzw. Gesellschaftsvertrag verankert sein; Arbeitnehmervertreter/-innen können in fakultative Aufsichtsräte entsandt werden, sie werden aufgrund einer Vorschlagsliste der Betriebsversammlung durch den Gemeinderat bestellt	-	Kein Hinweis
Kapitalgesellschaften, GmbH & Co. KG und Genossenschaften	Mitbestimmungsgesetz - MitbestG (22.12.2011)	§§ 1, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 15, 16, 18, 27	Der Aufsichtsrat von Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 2000 und 10000 setzt sich aus je 6 Vertretern der Arbeitnehmer/-innen und Anteilseigner zusammen, bei einer Beschäftigtenzahl zwischen 10000 und 20000 sind es je 8 und bei einer Beschäftigtenzahl über 20000 sind es je 10; 2 bzw. 3 der Arbeitnehmervertreter/-innen müssen Gewerkschaftsvertreter/-innen sein; Arbeitnehmer/-innen wählen ihre Aufsichtsratsmitglieder unmittelbar oder bei mehr als 8000 Beschäftigten mittels Delegierter; Vertreter/-innen der Anteilseigner werden von dem durch Satzung oder Gesetz bestimmten Wahlorgan bestellt	-	Kein Hinweis
GmbH & Co. KG	Keine spezielle gesetzliche Regelung zum Aufsichtsrat	-	-	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW
Kapitalgesellschaften und Genossenschaften	Drittelbeteiligungsgesetz - DrittelbG (01.07.2004)	§§ 1, 2, 4, 5, 6	Der Aufsichtsrat von Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl von mehr als 500 muss zu einem Drittel aus Arbeitnehmervertreter/-innen bestehen; die Arbeitnehmervertreter/-innen werden durch die Beschäftigten aufgrund von Wahlvorschlägen gewählt	Unter den Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmer/-innen sollen Frauen und Männer entsprechend ihres zahlenmäßigen Verhältnisses im Unternehmen vertreten sein	Kein Hinweis
GmbH und gGmbH	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung - GmbHG (23.07.2013)	§ 52	Die Aufsichtsratsmitglieder bestimmen sich nach den Regeln des Aktiengesetz	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW, kein Hinweis
AG	Aktiengesetz (23.07.2013)	§§ 95, 96, 100, 101	Die Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder muss durch 3 teilbar sein; Höchstzahl ist gestaffelt nach Höhe des Grundkapitals; Vertreter/-innen der Beschäftigten werden nach den Regelungen der Mitbestimmungsgesetze gewählt; Vertreter/-innen der Aktionäre werden durch die Hauptversammlung gewählt, ein Drittel davon kann durch Satzungsregelung entsandt werden	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW, kein Hinweis
Eingetragene Genossenschaft	Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschafts-genossenschaften - GenG (15.07.2013)	§§ 9, 36	Ein Aufsichtsrat muss bei mehr als 20 Genossenschaftsmitgliedern gebildet werden; Mitglieder des Aufsichtsrats müssen Mitglieder der Genossenschaft sein; der Aufsichtsrat besteht in der Regel aus 3 Personen und wird durch die Generalversammlung gewählt	-	Nur eingeschränkte Geltung über § 2 (3) LGG NRW, kein Hinweis

Quelle: Eigene Darstellung.

Anhang D: Übersicht der Rechtsgrundlagen zur Gremienbesetzung der Kammern in NRW

Organisationstyp/ Unternehmen	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Wirtschaftskammern					
IHK	Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern vom 18. Dezember 1956 - IHKG (25.07.2013, Bundesgesetz)	§§ 5 und 6	Vollversammlung: Wahl durch Mitglieder, Näheres regelt Satzung; Präsidium: Wahl durch Vollversammlung aus deren Mitte	-	-
	Gesetz über die Industrie- und Handelskammern im Lande Nordrhein- Westfalen - IHKG (23.7.1957)	-	Keine Regelungen enthalten	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
HWK	Gesetz zur Ordnung des Handwerks (Handwerksordnung - HwO, 25.07.2013, Bundesgesetz)	§§ 93, 95-104, 108, Anlage C (Wahlordnung)	Vollversammlung: Wahl, Zwei Drittel Mitglieder der Kammer, ein Drittel Arbeitnehmer/-innen; Vorstand: Wahl durch Vollversammlung aus deren Mitte, darunter ein Drittel Arbeitnehmer/-innen	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis, da Bundesgesetz
LWK	Gesetz über die Errichtung der Landwirtschafts- kammern NRW (Landwirtschafts- kammergesetz - LWKG, 11.2.1949)	§§ 4 - 10, 13, 15, 16, 17	Kammermitglieder (=Hauptversammlung) werden in Wahlbezirken gewählt, weitere Mitglieder als Vertreter/-innen von Interessengruppen durch Hauptversammlung berufen. Hauptausschuss: von Hauptversammlung aus deren Mitte gewählt, Präsident/-in und Stellvertreter/-innen funktionsgebundene Mitglieder	§ 4 Abs. 3, Wahl der Kammer: Frauen sind angemessen zu berücksichtigen; § 15, Ausschüsse und § 17, Wahl Hauptausschuss: Verweis auf § 12 LGG	Uneingeschränkte Geltung, Hinweise auf § 12 LGG in § 15 u. § 17

Organisationstyp/ Unternehmen	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Berufskammern					
Ärzte-, Zahnärzte-, Apotheken-, Physiotherapeuten-, Psychotherapeuten- und Tierärztekammern	Heilberufsgesetz NRW - HeilBerG (9.5.2000)	§§ 7, 11-18, 20, 22	Ethikkommissionen: u.a. externe Mitglieder Richter/-in, Wissenschaft, Patientenvertretungen; Wahlverfahren regelt Satzung; Kammerversammlung: Wahl nach Wahlkreisen, Einzelpersonen und Listen; Vorstand: Kammerversammlung wählt Vorstand und PräsidentIn; Ausschüsse: Zusammensetzung entsprechend des Anteils von Fraktionen in der Kammerversammlung, keine weiteren Details zum Besetzungsverfahren	§ 16, Kammerversammlung: Das Geschlecht, das in der Minderheit ist, muss in jedem Wahlvorschlag mindestens mit seinem Anteil an der Grundgesamtheit vertreten sein (Wahlkreis).	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
Notarkammer	Bundesnotarordnung - BNotO (Stand: 21.3.2013 / letzte Änderungen in Bearbeitung: 23.7.2013)	§ 69	Vorstand: Wahl durch Versammlung (Versammlung = alle Kammermitglieder)	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis, da Bundesgesetz
Rechtsanwalts- kammer	Bundesrechtsanwalts- ordnung - BRAO (Stand: 6.12.2011 / letzte Änderungen in Bearbeitung: 10.10.2013)	§ 64-68, 78	Vorstand: Wahl durch Versammlung, alle 2 Jahre Neuwahl der Hälfte der Mitglieder, Amtszeit jeweils 4 Jahre; Präsidium: Wahl durch Vorstand aus seiner Mitte (Versammlung = alle Kammermitglieder)	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis, da Bundesgesetz
Ingenieurkammer, Bau- und Architektenkammer	Gesetz über den Schutz der Berufsbezeich- nungen 'Architekt', 'Architektin', 'Stadtplaner' und 'Stadtplanerin' sowie über die Architekten- kammer, über den Schutz der Berufsbezeichnung 'Beratender Ingenieur' und 'Beratende Ingenieurin' sowie über die Ingenieurkammer- Bau (Baukammergesetz, BauKaG NRW, 16.12.2003)	§ 4 Abs. 7, §§ 17, 19, 25 (Architekten); §§ 41, 43, 49 (Ing.- Bau)	Vertreterversammlung: Wahl durch Kammermitglieder (Ing.-Bau: nach Gruppen); Vorstand, Eintragungsausschuss: Wahl durch Vertreterversammlung	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG
	Verordnung zur Durchführung des Baukammergesetzes - DVO BauKaG NRW (23.10. 2004)	§ 11-13	Sachverständigenausschuss Architektur: Wahl durch Vertreterversammlung, Mindestanteil Hochschullehrer/-innen	-	
Steuerberater- kammer	Steuerberatungsgesetz - StBerG (31.8.2013, Bundesgesetz)	§ 77	Vorstand: Wahl durch Mitglieder der Kammer	-	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis, da Bundesgesetz

Quelle: Eigene Darstellung.

Anhang E: Übersicht der Rechtsgrundlagen zur Gremienbesetzung der Hochschulen und Studentenwerke in NRW

Organisationstyp	Rechtliche Grundlage (Gesetz, Verordnung)	Paragrafen mit Vorschriften zur Gremienbesetzung	Vorgaben zur Gremienbesetzung	Vorgaben zum Geschlechterproporz	Geltung des und Hinweise auf das LGG
Universitäten und Fachhochschulen	Gesetz über die Hochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hochschulgesetz - HG, 31.10.2006)	§§ 11, 12, 13, 15, 17, 18, 21, 22, 27 und 28	Grundsatz: Wahlen durch Mitgliedergruppen, teilweise funktionsgebundene Besetzung bei beratenden Mitgliedern, Besetzung des Hochschulrats durch Auswahlgremium; Präsidium: Vorschlag durch Findungskommission, Wahl durch Hochschulrat, Bestätigung durch Senat; Dekanate: Wahl durch Fachbereichsrat, wählbare Personen aus Gruppe der Professor/-innen, Grundordnungen der Hochschulen können spezifische Regelungen vorsehen	Bisher: Keine konkreten Vorgaben; Verweis auf Gender Mainstreaming in § 3 Abs. 4; Im Referentenentwurf vom 12.11.2013 zum "Hochschulzukunftsgesetz" ist vorgesehen, in § 11c HG NRW die verbindliche geschlechterparitätische Gremienbesetzung zu verankern, einschließlich einer Pflicht, Gründe für Abweichungen aktenkundig zu machen.	Uneingeschränkte Geltung, allgemeiner Verweis auf LGG in § 24
Kunst- und Musikhochschulen	Gesetz über die Kunsthochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen (Kunsthochschulgesetz - KunstHG 13.03.2008)	§§ 8, 12, 13, 14, 16, 18, 20, 21 und 25	Hochschulübergreifender Kunsthochschulbeirat: Benennung durch Ministerium, Vorschlagsrecht der Hochschulen; Grundsatz der akademischen Selbstverwaltung: Wahlen durch Mitgliedergruppen, teilweise funktionsgebundene Besetzung bei beratenden Mitgliedern; Rektor/-in und Prorektor/-innen: Wahl durch Senat, Kandidat/-innen aus Kreis der Professor/-innen, optionales Kuratorium ist in Grundordnung zu regeln; Fachbereichsleitung: Wahlverfahren in Grundordnung geregelt, Grundordnungen der Hochschulen können weitere spezifische Regelungen vorsehen	Bisher: Keine konkreten Vorgaben; Verweis auf Gender Mainstreaming in § 3 Abs. 2; Im Referentenentwurf vom 12.11.2013 zum "Hochschulzukunftsgesetz" ist vorgesehen, in § 12c KunstHG NRW die verbindliche geschlechterparitätische Gremienbesetzung zu verankern, einschließlich einer Pflicht, Gründe für Abweichungen aktenkundig zu machen.	Uneingeschränkte Geltung, allgemeiner Verweis auf LGG in § 22
Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes	Gesetz über die Fachhochschulen für den öffentlichen Dienst im Lande Nordrhein-Westfalen (Fachhochschulgesetz öffentlicher Dienst - FHGöD, 29.05.1984)	§ 3 Abs. 1, § 9, 11, 14 und 15	Grundsatz: Wahlen durch Mitgliedergruppen, teilweise funktionsgebundene Besetzung insbesondere bei beratenden Mitgliedern; Hochschulexterne Personen: durch Ministerium und Gewerkschaften/Berufsverbände bestimmte, beratende Mitglieder im Senat, Vertreter/-innen der Ausbildungsbehörden in Gremien zur Abstimmung der Ausbildung; Fachbereichsleitung: Wahl durch Fachbereichsrat, wählbare Personen aus Gruppe der Professor/-innen	Keine konkreten Vorgaben; Verweis auf Gender Mainstreaming in § 3 Abs. 3	Uneingeschränkte Geltung, allgemeiner Verweis auf LGG in § 17b
Deutsche Hochschule der Polizei	Gesetz über die Deutsche Hochschule der Polizei (DHPolG) und zur Änderung dienstrechtlicher Vorschriften, 15.02.2005	§§ 13 und 34	Senat: Wahl durch Gruppen, weitere Mitglieder funktionsgebunden besetzt; Kuratorium: Bund und Länder benennen jeweils ihre Vertreter/-innen	Keine konkreten Vorgaben; Verweis auf Gleichstellung als Aufgabe in § 4 Abs. 3	Umfang der Geltung ist zu prüfen, da Einrichtung des Landes NRW, aber Trägerschaft von Bund und Ländern
Studentenwerke	Gesetz über die Studentenwerke im Lande Nordrhein-Westfalen (Studentenwerkgesetz - StWG, 03.09.2004)	§ 4 und 5 (künftig vorraussichtlich auch § 10)	Verwaltungsrat: Wahl durch im Gesetz benannte Gruppen, ein Mitglied bestellt durch die sechs vorher gewählten; Laut Referentenentwurf vom 12.11.2013 wird künftig in § 10 die Möglichkeit der Einrichtung einer Vertreterversammlung vorgesehen, deren Mitglieder jeweils zur Hälfte von der jeweiligen Hochschule und vom jeweiligen Studierendenwerk benannt werden. Details sind in den Satzungen zu regeln.	Bisher: nein; Im Referentenentwurf vom 12.11.2013 zum "Hochschulzukunftsgesetz" ist vorgesehen, in § 5 Abs. 3 des neuen Studierendenwerkgesetzes festzulegen, dass mindestens vier der künftig neun Verwaltungsratsmitglieder weiblich sein müssen.	Uneingeschränkte Geltung, kein Hinweis auf LGG

Quelle: Eigene Darstellung.