



Sabine Berghahn

## Vereint im Kampf für die Frauenquote in Aufsichtsräten?

– Eine kommentierende Betrachtung

In jüngerer Zeit zeigt sich eine erstaunliche Zustimmung zur Frauenquote, die früher als Schreckgespenst feministischer Rechtsforderungen galt. Bis tief ins konservative politische Lager und unter bürgerlichen „Karierefrauen“ ist die Forderung auf einmal salonfähig, eine gesetzliche Quote wird als geradezu überfällig angesehen.

### Aufstand gegen die Bundesfrauenministerin

Es streiten sogar Ministerinnen und Frauen des schwarz-gelben Regierungslagers dafür, allerdings gerade nicht die zuständige Bundesministerin. Prominente Schauspielerinnen wie Senta Berger und Maria Furtwängler, die Sportlerin Steffi Jones, Wissenschaftlerinnen wie Jutta Allmendinger, die Verlegerinnen Alice Schwarzer und Friede Springer, die Publizistinnen Bascha Mika und Maria von Welser sowie Parteifrauen nahezu aller Parteilinien inszenierten am 16. Dezember 2011 den „Frauenaufstand gegen Schröder“, wie die „tageszeitung“ (taz) zu titeln wusste.<sup>1</sup> Gegnerin ist Kristina Schröder, die Bundesfrauen- und Familienministerin. Taz-Kommentatorin Heide Oestreich sah das Aufbegehren als „zivilen Ungehorsam“ an, weil auch und gerade Protagonistinnen aus CDU, CSU und FDP, allen voran Ursula von der Leyen, aber auch Saarlands neue Ministerpräsidentin Annegret Kramp-Karrenbauer, die niedersächsische Landesfrauenministerin Aygül Özkan oder die Bundestagsabgeordnete Rita Pawelski, alle CDU, dazu Dorothee Bär von der CSU und Sibylle Laurischk von der FDP neben SPD-, Grünen- und Linkenpolitikerinnen sowie den prominenten Medienfrauen mit Foto auf der Titelseite der taz prangten. Die Protestlerinnen aus dem Regierungslager wollen anscheinend nicht mehr der männlichen Parteilinie den Vorrang einräumen, sondern fordern eine verbindliche 30-Prozent-Quote für Aufsichtsräte und Führungsgremien der Wirtschaft, also etwas deutlich Sichtbares – statt der kaum sichtbaren „Flexi-Quote“, die Schröder auch nach einem Jahr Disput noch immer propagiert.

Laut Heide Oestreich sprechen drei Argumente für die gesetzliche Frauenquote: Erstens dass gemischte Führungsteams in Wirtschaftsunternehmen mehr ökonomischen Erfolg brächten, zweitens dass vorhandene

Befürchtungen bezüglich der Frauenquote in anderen Ländern widerlegt worden seien und drittens, dass hier endlich Flagge gegen die „Personalie Kristina Schröder“ gezeigt werde. Diese sei eine aus Proporzgründen eingesetzte Amtsverwalterin, die sich für Gleichstellungspolitik kaum interessiere oder sogar dagegen arbeite – vgl. ihr im Frühjahr 2012 erscheinendes Buch mit dem Titel: „Danke, emanzipiert sind wir selber“.<sup>2</sup> Als Nachfolgerin von Ursula von der Leyen, die den Ausbau von Krippenplätzen und ein deutlich modernisiertes Elterngeld durchgesetzt hat, sei Schröder geradezu eine Zumutung, gegen die nun vereint mobil gemacht werde. – Bemerkenswert ist diese argumentative Mischung aus wirtschaftlicher Opportunitätsreferenz, internationaler Konvergenzbeschwörung und Genugtuung über den deutlichen Unmut vieler Persönlichkeiten über Ministerin Schröder. Immerhin, es wird nicht mehr alles geschluckt, nur weil „unsere Kanzlerin“ ein weibliches Machtwort gesprochen hat. Als im Frühjahr 2011 die zwei CDU-Bundesministerinnen Schröder und von der Leyen in Streit über die bahnbrechend anmutende feministische Quoten-Forderung geraten waren stärkte Merkel Schröder den Rücken für ihre Flexi-Quote, vermutlich schon wegen der Zuständigkeit aber vor allem damit Ruhe an der Koalitionsfront herrsche. Denn die FDP mauert natürlich massiv gegen dirigistische Eingriffe à la gesetzliche Quote.

Der Kotau vor der Wirtschaft beherrscht in Sachen Quote und Gleichstellung indes nicht nur die CDU/CSU-Koalition mit der FDP, vielmehr gab schon die rot-grüne Bundesregierung die Linie vor. „Freiwilligkeit“ und „Selbstverpflichtung“ war die regierungsamtliche Parole seit 2001, als der rot-grüne Kanzler Gerhard Schröder den innovativen und in sich recht flexiblen Ansatz für ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft abwürgte und stattdessen eine freiwillige Selbstverpflichtung der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft genügen ließ.<sup>3</sup> Schröder und Merkel setzen nun mit der Flexi-Quote noch eins drauf und bringen das Prinzip des „aktiven Nichthandelns“ konsequent zur Quadratur. Gesetzlich soll festgelegt werden, dass sich bestimmte Wirtschaftsunternehmen (DAX-30) freiwillig auf Maßnahmen verpflichten, wobei sie u.a. den Anteil



in Aufsichtsräten – zunächst war auch von Vorständen die Rede – erhöhen, d.h. im Bundesdurchschnitt binnen gewisser Frist verdreifachen mögen.<sup>4</sup> Derzeit sind es circa 10 Prozent Frauen in Aufsichtsräten,<sup>5</sup> im Einzelnen differiert der Anteil aber sehr. In einer schematischen Darstellung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zu den Stufen der Flexi-Quote vom März 2011 war noch von einer schnellen Realisierung die Rede, d.h. 2011 sollte bereits ein Gesetz verabschiedet werden, was bekanntlich nicht geschah. Die erste und die zweite Stufe des Schemas, die völlig freiwillig von Unternehmen ausgefüllt werden sollte, laufen bereits, aber bis 2013 sollte eine Verdreifachung des jeweiligen Frauenanteils stattgefunden haben. Falls dies nicht der Fall ist, sollte auf der dritten Stufe eine gesetzliche Pflicht zur Selbstverpflichtung auf eine jeweilige unternehmensspezifische Erhöhung gelten. Diese wäre zu veröffentlichen. Auf der vierten Stufe würde die „Sunset-Clause“ zur Geltung kommen: Wenn ein Unternehmen eine Frauenquote von 30 Prozent im Aufsichtsrat bzw. im Vorstand erreicht hat, entfielen für dieses Unternehmen die gesetzliche Verpflichtung zur Selbstverpflichtung. Wenn aber diese Zielmarke verfehlt würde, sollen Sanktionen „nach dem Gesellschaftsrecht“ greifen.<sup>6</sup> Wann die vierte Stufe erreicht wird, ging aus der schematischen Darstellung nicht hervor.<sup>7</sup> Im Oktober 2011 trafen sich Kristina Schröder, von der Leyen und andere Beteiligte dann mit Wirtschaftskreisen. Die Ankündigung, die danach herauskam, war wiederum wesentlich unkonkreter und enthielt überhaupt keine konkreten Vorgaben und Fristen mehr.<sup>8</sup> Dennoch bastelt das BMFSFJ derzeit (Januar 2012) an einem Gesetzesvorschlag zur Flexi-Quote.<sup>9</sup>

Andere politische Akteure haben dagegen konkrete Gesetzesentwürfe mit originären, d.h. nicht ins Belieben gestellten Verpflichtungen vorgelegt, so z.B. Bündnis 90/GRÜNE im Bundestag bereits im Oktober 2010<sup>10</sup> und Nordrhein-Westfalen im Februar 2011 im Bundesrat. Bei letzterem Entwurf wird eine Steigerung auf 30 Prozent bis 1. Januar 2017 und auf 40 Prozent bis 2022 vorgesehen.<sup>11</sup> Im Einzelnen ist es sicherlich sowohl gesetzgeberisch als auch praktisch nicht unkompliziert, geplante Steigerungsraten verbindlich festzulegen und dann auch bei Aktionärsversammlungen tatsächlich durchzusetzen. Vermutlich ist die Frage der Rekrutierung möglicher Kandidatinnen noch die leichtere Übung; fraglicher erscheint, ob diese dann auch gewählt werden; entscheidend dürfte es auf Druckmittel und Sanktionen

ankommen. Auf Regelungsvorschläge soll hier nicht näher eingegangen werden, denn wichtiger ist mir hier der grundsätzliche politische Zugriff auf das Thema: Worum geht es bei der Quotenforderung, warum wird sie jetzt und mit solcher Entschiedenheit vorgebracht, aber ministerial auch hartnäckig torpediert? Und was bleibt bei diesen Auseinandersetzungen außen vor?

Obwohl die Bundesfrauenministerin mit der Bezeichnung der Maßnahme als „Flexi-Quote“ durchaus ein rhetorisches Zugeständnis zum mittlerweile bestehenden frauenpolitischen Konsens, dass eine Quote sein müsse, gemacht hat, scheut sie sich nicht, dennoch beim alten Freiwilligkeitsdogma zu bleiben. Die Wirtschaft soll (erst einmal) selbst bestimmen dürfen, ob und wie der Frauenanteil in den Aufsichtsräten – wohlgemerkt nur der DAX-30-Unternehmen, und von den Vorständen ist jetzt keine Rede mehr – erhöht wird. Eine dirigistische „Fremdbestimmung“, ein Macht- und Gesichtsverlust, soll den herausgehobenen Aktiengesellschaften bzw. „der Wirtschaft“ nicht zugemutet werden.

Das war offenbar zu viel an Zumutung und Vertröstung für die frauenpolitischen Akteurinnen der parlamentarischen und außerparlamentarischen Szene, sogar für diejenigen aus der eigenen Partei von Frau Schröder. Im Dezember 2011 bliesen sie daher zum Gegenangriff, machtpsychologisch vermutlich ein Akt der Selbstbehauptung, um nicht kollektiv im Gefühl der Unterwürfigkeit und Subalternität zu versinken. Dem „Frauenaufstand gegen Schröder“ schloss sich auch die gleichstellungspolitische „Ur-Ministerin“ der CDU an: Rita Süssmuth unterschrieb ebenfalls spektakulär die „Berliner Erklärung“, das Dokument des Aufstandes, und plädierte klipp und klar für ein Gesetz mit fester Frauenquote.<sup>12</sup> „Das sind wir uns schuldig“, fasste sie zusammen. Es sei falsch, wenn Frau Schröder behauptete, ihre Flexi-Quote sei der Mittelweg zwischen der FDP, die gar nichts will, und den Frauen, die mehr wollen als sie. Vielmehr billige Schröder wiederum der Wirtschaft zu, sich Quoten allenfalls selbst zu geben. Das habe in der Vergangenheit offenkundig nicht geklappt, einen weiteren Zeitverlust dürfe es jetzt nicht mehr geben. Süssmuth zieht den historischen Vergleich zu der fraktionsübergreifenden Durchsetzung des Gesetzes, das die Vergewaltigung in der Ehe schließlich nach 25 Jahren des Kampfes 1997 als solche strafbar machte. Wesentliche Voraussetzung und bereits Teilerfolg des vereinten Kampfes war damals, dass bei der



Verabschiedung des Gruppenantrags im Bundestag der Fraktionszwang aufgehoben wurde. Auch bei anderen Themen wie Europa oder Migration sei es seitdem ähnlich gelaufen. Solche unkonventionellen Bündnisse seien möglich und eben manchmal nötig, es fänden sich dabei immer auch einzelne mutige Personen als WegbereiterInnen. Ein überparteilicher Gruppenantrag werde von manchen zwar als Drohgebärde gegen den Weiterbestand der Koalition gedeutet, das sehe Süsmuth aber gar nicht so.

So sind sich fast alle frauenpolitischen Akteurinnen einig, dass eine verbindliche Quote überfällig ist.<sup>13</sup> Frauenverbände wie der Deutsche Juristinnenbund (djb) und der Deutsche Frauenrat<sup>14</sup> sind natürlich vehement für eine verpflichtende Quote,<sup>15</sup> im Bündnis mit dem djb hat eine Gruppe von Aktionärinnen<sup>16</sup> ebenfalls derartige Forderungen erhoben, über 70 Hauptversammlungen von Kapitalgesellschaften besucht und dort Fragen nach den Frauenanteilen und den angeblichen Bemühungen der Unternehmen um Erhöhung des Anteils gestellt.<sup>17</sup> Die engagierten Aktionärinnen, die auch meist Mitglieder im djb sind, haben zusammen mit dem djb und finanziell sogar unterstützt vom BM-FSJ Broschüren mit fachlichen Artikeln, Argumenten und Zahlen vorgelegt.<sup>18</sup> Auch die Europäische Union macht Druck: EU-Kommissarin Viviane Reding drängte die Bundesregierung bereits vor einiger Zeit, eine Quote schon 2011 gesetzlich zu verordnen.<sup>19</sup> Juristische Argumente scheinen weithin aus dem Wege geräumt zu sein,<sup>20</sup> sogar die Konferenz der JustizministerInnen der deutschen Bundesländer hat sich für die Quote ausgesprochen;<sup>21</sup> der dort vorgelegte und gebilligte Bericht ist gleichzeitig ein Rechtsgutachten, das im Prinzip „grünes Licht“ für eine Frauenquote gibt.

### **Die Frauenquote für Aufsichtsräte – eine neue Ausgangsbasis für parlamentarische Frauenpolitik jenseits der Parteilaisson?**

Die nächsten Monate werden erweisen, wie nachhaltig diese Ansätze zu überparteilicher Frauensolidarität in der Sache mit der Quote für Aufsichtsräte sein werden. So gut und richtig der Aufstand und die Quotenforderung als solche sind, so verwunderlich ist doch die demonstrative Einigkeit in der Front gegen die Ministerin angesichts einer sehr selektiv angelegten Repräsentationsforderung. Die Quote soll als Politikforderung und Instrument bekanntlich der schwerwiegenden Ungerechtigkeit gegenüber Frauen

beim Zugang zu und der Teilhabe an den Ressourcen und Lebenschancen dieser Gesellschaft abhelfen, weil formale Gleichberechtigung dies mitnichten ermöglicht bzw. bewerkstelligt hat. Aber denken wir beim Thema Ungerechtigkeit und Benachteiligung zuerst an Aufsichtsratsposten? Warum hier solche Einigkeit und Dringlichkeit zugunsten einer Forderung für ohnehin Privilegierte?

Und was ist aus dem alten Widerstand gegen das Quotenprinzip geworden, der doch in der CDU/CSU und bei vielen Karrierefrauen, die nie „Quotenfrauen“ sein wollten, lange hoch gehalten wurde? Für Positionen an der Spitze soll das nun keine Rolle mehr spielen!? Warum vereinen sich (Staats-)Feministinnen aus allen Bereichen hinter einer Forderung, deren Nutzen für die meisten Frauen dieser Gesellschaft wohl allenfalls symbolisch sein kann? Es geht jetzt – anno 2012 – um „Frauen an die Spitze“ und dabei eben auch um Frauen „an der Spitze“ oder zumindest kurz davor. D.h. Frauen, die bereits Karriere gemacht haben, aber eben nicht in hohe und höchste Führungspositionen vorgedrungen sind. Genau dies soll aber ermöglicht werden, d.h. der hartnäckige Frauenausschlussmechanismus seitens der homosozialen Männerbünde soll geknackt werden. Hier stellt sich zunächst die Frage: warum ist dies so dringlich? Denn es ist unschwer absehbar, dass auch ein höherer Frauenanteil „an der Spitze“ solcher Unternehmen nicht die strukturellen Benachteiligungen von Frauen in der Erwerbsarbeit und darüber hinaus in der Gesellschaft mildern und bekämpfen würde.

Die Erwartung, dass Frauen anders, besser „führen“ und sich dies zum Wohl der Unternehmen, aller Beschäftigter, der KundInnen oder Wirtschaftsbeziehungen auswirken würde, kann wohl realistischerweise nicht dahinter stehen. Die bisweilen angeführten wirtschaftlichen Erfolge (siehe obiges Statement von Heide Oestreich), die nach US-amerikanischen Untersuchungen von Unternehmen mit mehr Managerinnen hervorgebracht werden, erscheinen doch eher als rhetorischer neoliberaler Vorwand und müssten bezüglich der Kausalitäten und Übertragbarkeiten überprüft werden. Überhaupt sind Führungskräfte beiderlei Geschlechts als Individuen vermutlich nicht so wirkungsmächtig, dass man sich wesentliche Veränderungen in den Methoden und Zielen des Wirtschaftens erwarten könnte, jedenfalls nicht kurzfristig. Die Weichen der Qualifizierung und wirtschaftsideologischen Ausrich-



tung heutiger ManagerInnen, auch solcher im Wartestand unterhalb der obersten Ränge, wurden in den neoliberalen Jahrzehnten der Vergangenheit derart gestellt, dass auch von Frauen, die in diesem System „gelernt haben“, keine radikale Kehrtwende zu erwarten wäre. Die Generaldebatte darüber, was „gute Führung“ ist und welche Ziele und Methoden das Wirtschaften haben sollte, wird also kaum von den Newcomer-Aufsichtsräten geführt werden können. Ohnehin ist Frauen nicht automatisch qua Geschlecht die größere Kompetenz und bessere Sozialverträglichkeit, oft nicht einmal die stärkere Berücksichtigung von Frauenbelangen, zu unterstellen. Wenn das also nicht der Grund für die Quotenforderung ist, was dann?

### **Symbolische Repräsentation, wenn schon kaum noch Reales zu bewegen ist?**

Vielleicht geht es tatsächlich nur um die Symbolik des Grundsätzlichen, und um Hoffnungen, den Quotengedanken auch in anderen Bereichen der Gesellschaft wieder zu beleben! Wie sieht es also mit der Quote in „normaleren“ Bereichen aus? Die Quote als Vorrangregelung existiert für Beschäftigungs- und Beförderungsposten des öffentlichen Dienstes, spielt aber in der Praxis eine wenig beachtete Rolle, und die in den politischen Parteien gibt es tatsächlich als freiwillige Selbstverpflichtung – mit mehr oder weniger Erfolg.

Rechte, Repräsentation und Partizipation hängen eng miteinander zusammen. Überhaupt (gleiche) Rechte zu haben, ist die Mindestvoraussetzung für die gesellschaftliche Emanzipation benachteiligter Gruppen, denken wir etwa an das Frauenwahlrecht, dessen Erlangung (1918/19) in Deutschland noch lange nicht zu angemessener Repräsentation und politischer Partizipation führte. Ein Recht zu haben, heißt noch nicht viel für die tatsächliche Inanspruchnahme und die Opportunitätsstrukturen des Gebrauchs. In einer Demokratie sind Rechte und Repräsentation eng verknüpft, und idealerweise ist der Zusammenhang so gedacht, dass gleiche staatsbürgerliche, zivile, politische und auch wohlfahrtsstaatliche Rechte zu einer entsprechenden Repräsentation und schließlich auch Partizipation an den Chancen und Ergebnissen führen sollten, nicht nur für Individuen, sondern auch für gesellschaftliche Gruppen und Schichten. Soziale, geschlechterpolitische oder ethnische Benachteiligungen sollten auf diese Weise im Spannungsfeld von formalen Rech-

ten, politischem Ausgleich ungleicher Start- und Förderungschancen und allmählicher Ausdifferenzierung und Verbesserung von Teilhabestrukturen gemildert werden. Nicht erst seit der Kontroverse zwischen Nancy Fraser und Axel Honneth über „Umverteilung oder Anerkennung“<sup>22</sup> wissen wir, dass zur Bewirkung feststellbarer Verbesserungen allerdings wirklich ein gewisses Maß an „Umverteilung“ realer Mitsprache und materieller Ressourcen gehört. D.h. allein durch „Anerkennung“ berechtigter Forderungen und durch symbolische Repräsentation lässt sich ein solcher ausgleichender Wandel nicht bewirken. Insofern ist die Forderung nach besserer oder zumindest stärkerer Repräsentation auch in den attraktiven Positionen und Führungsrängen der Wirtschaft als Forderung nach Umverteilung vollkommen richtig und konsequent. Allerdings erscheint die Forderung als isolierte politische Kampfparole, hinter der sich nun frauenpolitische ProtagonistInnen vieler Richtungen, die sich sonst kaum auf gemeinsame Positionen einigen können, etwas befremdlich, denn diese Forderung würde, selbst wenn sie verwirklicht wird, so gut wie nichts zur Umverteilung sozialer Teilhabe breiterer Kreise von Frauen in der Gesellschaft beitragen. Paradoxerweise hat sie vielleicht deshalb eine so hohe Einigungskraft.

Es geht also exemplarisch um eine bewusst symbolische Politikforderung nach besserer bzw. angemessener Repräsentation von Frauen auch und gerade im „Hochpreissegment“ von Wirtschaftskarrieren. Auf diese Weise könnte signalisiert werden, dass das Gleichstellungsanliegen und diejenigen, die es durchsetzen, mittlerweile so mächtig sind, dass sie auch die mächtigen Wirtschaftskreise in die Knie zwingen und somit ein Zeichen setzen können, womit „von Staats wegen“ die Zugehörigkeit „moderner“ qualifizierter Frauen, Ehefrauen, Töchter oder Lebensgefährtinnen zu den im System „Angekommenen“ anerkannt wird. Davon lassen sich wiederum Folgewirkungen in anderen frauen- und gleichstellungspolitisch wichtigen Bereichen erwarten, die vermutlich ebenfalls auf einer eher symbolischen Ebene liegen, aber immerhin eine Vorwärtsdynamik versprechen. Politisch geht es also um „Anerkennung“. Die Skandalisierung der minimalen Frauenanteile in Spitzenpositionen, die die Wirtschaft „freiwillig“ hervorgebracht hat, hat allen vor Augen geführt, dass eine „Anerkennung“ der Leistungen und Qualifizierungsschritte der „tüchtigen Frauen“ gerade von Seiten der Privatwirtschaft nicht kommen wird. Allen Beschwö-



rungen der Leistungsgesellschaft und der Gleichberechtigung zum Trotz bleibt es ganz offensichtlich beim Frauenausschluss, beim attributierten Außenseitertum der Frauen, selbst der systemkonformen Elite. Hier kommen nun der Staat und die Politik ins Spiel. Denn ihnen obliegt es, Gegenakzente zu setzen und der Wirtschaft die nötige Anerkennungshaltung abzutrotzen. Genau dies wird aber seit gut 10 Jahren von der Politik – koalitionsübergreifend – verweigert. Noch immer und immer wieder macht die Bundesregierung den Kotau vor der Wirtschaft und unterlässt ganz bewusst so die Parteinahme für die Anerkennung der Frauenelite, die tüchtig und systemkonform ist und auch sonst alle Leistungskriterien erfüllt, währenddessen die „deutsche Wirtschaft“ und ihre Manager nicht gerade durchgehend mit positiver Performance durch die Wirtschafts- und Finanzkrisen unserer Zeit stolpern. Wenn dann eine Frauenministerin wie Kristina Schröder dennoch hartnäckig und offenbar auf Geheiß der Kanzlerin, die stur der FDP und der neoliberalen Machtsymbolik folgt, eine solche Konstruktion wie die Flexi-Quote hochhält, so kommt dies einer narzistischen Kränkung der versammelten Frauenelite aller Staats- und Wirtschaftsfeministinnen gleich. Wieder und noch immer soll die „Anerkennung“ verweigert werden, immer noch soll die Wirtschaft selbst bestimmen dürfen, ob sie „freiwillig“ personelle Zugeständnisse an die andere Hälfte der Gesellschaft macht oder eben nicht.

Im Hinblick auf das Staatsziel der Durchsetzung von Gleichberechtigung und dem Abbau von Hindernissen verfehlt die Politik hier ganz offensichtlich ihre Aufgabe, und dies wird in der Person von Kristina Schröder besonders deutlich. Dabei liegt es doch so nahe, dass die regierungsamtliche Politik wenigstens im Ansatz „responsiv“ sein muss und die Anliegen von Frauen, die von der Privatwirtschaft nicht befriedigt werden, durch staatliche Maßnahmen fördern muss. Wenigstens „Anerkennung“, wenn schon keine wirkliche Umverteilung, sollte das darauf ausgelegte Ministerium betreiben! Es dürfte der CDU/CSU/FDP-Koalition doch ideal entgegenkommen, dass sich der Ehrgeiz der neuen Frauenelite nunmehr auf die Führungssessel der Privatwirtschaft richtet. Orientierungspunkt der ministerialen Politik sind schon seit von der Leyen jedenfalls nicht mehr die „normalen“ Frauen, sondern eher die Herausgehobenen, die „neuen Tüchtigen“, die als neue „role models“ fungieren.

Insofern könnte die Parteinahme des Staates für symbolische Anerkennungsforderungen wenigstens an die Stelle der inzwischen in Ungnade gefallenen Strategie des Gender Mainstreaming treten. Aber Frau Schröder erkennt nicht einmal, dass insofern Ersatz für das von der schwarz-gelben Koalition ungeliebte Gender Mainstreaming geschaffen werden muss.

### **Ein Minimum an staatlicher Parteinahme und Unterstützung für Gleichstellung im Erwerbsleben muss sein!**

Nachdem die „alte Frauenpolitik“, die sich etwa mit Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an der Verwaltungsbasis, mit Vereinbarkeits- und Fördermaßnahmen von „unten nach oben“ als Advokatur der Benachteiligten verstand, als defizitär empfunden wurde, propagierten Staatsfeministinnen entsprechend der in den 1990er Jahren entwickelten EU-Linie die neue Strategie des Gender Mainstreaming. Anfang des neuen Jahrhunderts hielt diese Strategie Einzug in Deutschland. Propagiert wurde, dass das Geschlecht in allen Politik- und Verwaltungsbereichen „mitzubedenken“ sei; bei allen Vorhaben sollten die Auswirkungen auf Frauen und Männer getrennt und bewusst erhoben oder im Wege der Gesetzesfolgenabschätzung vorab reflektiert werden. 1999 verankerte die rot-grüne Bundesregierung diese Strategie in ihrer Geschäftsordnung. Ministerien entwickelten Pilotprojekte und Evaluationen, MitarbeiterInnen wurden geschult und „gender-sensibilisiert“. Ein echter Erfolg blieb aber wohl aus, zumal gerade die „großen“ Gesetzesmaßnahmen, namentlich der „Agenda 2010“ bzw. der „Hartz-Gesetze“ über weite Strecken das krasse Gegenteil von Gendersensibilität bewiesen.<sup>23</sup> Hier wurde Gender Mainstreaming geradezu als Etikettenschwindel betrieben, indem in jeweiligen Präambeln ein Bekenntnis zum hehren Prinzip verankert oder die Behauptung untergebracht wurde, derartige Auswirkungen auf Gleichstellungsaspekte seien beachtet worden oder würden zumindest durch die Evaluationen der Reformen berücksichtigt werden können. Letztlich dürfte die groß angelegte Gender Mainstreaming-Kampagne durch solche „Ausreißer“ konterkariert worden sein. Viele drängende Probleme der Gleichstellung, vor allem im Erwerbsleben, wurden in den letzten zehn Jahren bundespolitisch geradezu sträflich vernachlässigt: Von gleicher Bezahlung sind Frauen weit entfernt, weiter als je zuvor (23 Prozent Gender-Pay-Gap), gerechtere Arbeitsbewertung macht logischerweise wenig Fortschritte bei sinkenden Reallöhnen und



rasanter weiterer Prekarisierung der Arbeitsverhältnisse, gerade im Frauen- und Teilzeitbereich (Mini-Jobs mit Hartz-Gesetzen ausgeweitet). Andere Stichworte sind: kein gesetzlicher Mindestlohn, aber Ausbau des Niedriglohnssektors, namentlich in haushaltsnahen und pflegenden Berufssegmenten, und natürlich die Weiterexistenz des steuerlichen Ehegattensplitting, welches das männliche Ernährermodell subventioniert, die Aufnahme einer nachhaltigen Erwerbsarbeit für Ehefrauen durch Negativ-Anreize aber konterkariert und letztlich ein schwaches Alibi dafür darstellt, dass der Staat mit der Anrechnung von Partnereinkommen und -vermögen im Sozialrecht der Grundsicherung die solidarische kollektive Existenzsicherung weiter privatisiert hat.<sup>24</sup> Frauen in Deutschland verfügen trotz steigender Erwerbstätigenquoten in relativ geringem Maße über eine ausreichende eigenständige Existenzsicherung, ihr Arbeitsvolumen ist wegen der staatlich propagierten Teilzeit und Niedriglohnpolitik deutlich niedriger als in den von der Wirtschaftskraft vergleichbaren skandinavischen Ländern, aber auch geringer als etwa in Frankreich.<sup>25</sup> Frauen in Deutschland sind zu hohen Anteilen von Zahlungen durch Angehörige, vor allem Ehemänner und Lebensgefährten, abhängig, oft ohne darauf einen Rechtsanspruch zu haben. Die Liste ließe sich fortsetzen, einen guten Überblick gibt der 1. Gleichstellungsbericht, der im Januar 2011 von einer Sachverständigenkommission an die Bundesregierung übergeben wurde.<sup>26</sup>

Angesichts all dessen verwundert die Hartnäckigkeit und Lernunfähigkeit von Schröder und Merkel im Hinblick auf die Quotenforderung als Inbegriff einer schlichten Erwartung der Anerkennung von Frauen als gleichrangige Erwerbsbürgerinnen und Leistungsträgerinnen der Wirtschaft. Die Eskalation der Empörung wird nachvollziehbar und die Zumutung der Flexi-Quote liegt offen zu Tage.

Andererseits verwundert die selektive Fokussierung auf die Forderung nach einer Frauenquote für Aufsichtsräte. Warum nicht weitere strukturelle Forderungen nach einer Gesamtstrategie, die nicht nur symbolische Anerkennung, sondern materielle Umverteilung enthält? So viele andere überfällige Maßnahmen der Arbeits-, Sozial- und Familienpolitik liegen seit Jahren in Vorschlags- und Forderungsform vor.<sup>27</sup> Sicherlich kann „frau“ das eine fordern und muss das andere nicht lassen! Aber die öffentliche und mediale Aufmerksamkeit

und das regierungs-, partei- und organisationspolitische Engagement der Akteurinnen scheinen doch recht ungleich verteilt zu sein auf die möglichen Forderungskategorien: hier die Quote, auf die sich alles fokussiert, und da die anderen, meist uralten und insofern langweiligen Forderungen der politischen Alltagsniederungen. Der Ministerin Schröder wird es so einerseits auch leicht gemacht, die längst überfälligen „langweiligen Uraltforderungen“ weiterhin zu ignorieren.

So gesehen lassen sich Regierung und Opposition andererseits offenbar gerne darauf ein, einen Nebenschauplatz, der allenfalls symbolische Bedeutung haben kann, mit Eifer, Leidenschaft, Berechnung und Raffinesse zu beackern. Ist es ein Trend, dass Gleichstellungspolitik – wie auch Europa- oder Klimapolitik, Wirtschafts- und Steuerpolitik und vieles andere – nicht mehr nach Inhalten und angestrebten Realeffekten betrieben wird, sondern danach, mit welchen symbolischen Forderungen und Erfolgen Medien, Publikum, WählerInnen oder Bündnispartner mental beschäftigt und so bei der Stange gehalten werden können!?

### **Entdramatisierung oder Repolitisierung der Quote als Gleichstellungsinstrument?**

Bei aller Skepsis bezüglich der politikstrategischen Bedeutung der Quotendiskussion für Aufsichtsräte ist das wiederaufgelebte sachliche Interesse für die Quote ein eindeutiger Pluspunkt. Daher ist es auch an der Zeit, den Diskussions- und Entwicklungsprozess zur Quote genauer zu betrachten. Was ist die Quote eigentlich? Eine Zielvorstellung, Selbstzweck oder Mittel zur Erreichung von Geschlechtergerechtigkeit? Ein Rechtsinstrument oder eine Politikstrategie, die bestimmte symbolische Repräsentations- und Partizipationsforderungen anerkennt, die Realisierung aber dennoch ins Unbestimmte verschiebt? Eine Stilfrage, ein PR-Instrument oder gar ein Ablenkungsmanöver? Dabei gilt es mehr zu analysieren als die neue Forderung nach der Frauenquote in den Führungsrängen der Privatwirtschaft. Denn die Quote hat eine Geschichte. Zunächst einmal wurde die Forderung für eine zwar auch nur selektive, jedoch immerhin breitere Schicht von Nutznießerinnen als die heutige Quotenforderung für Aufsichtsräte erhoben. Frauen sollte der Zugang zu den attraktiveren Beschäftigungspositionen im öffentlichen Dienst erleichtert werden, in denen sie immer noch erheblich unterrepräsentiert waren und heute noch immer sind, auch wenn zum Teil deutliche Steigerungen



des Frauenanteils stattgefunden haben. Hat die Quote im öffentlichen Dienst die Aufstiegsverhältnisse und die Geschlechterstrukturen der attraktiveren Ränge tatsächlich nachhaltig verändert? Und was hat das bewirkt für die Wertschätzung und Honorierung von Positionen und Tätigkeiten in vermeintlich oder tatsächlich „feminisierten“ Bereichen? Doris M. Lucke schreibt in ihrem mikrosoziologischen tour d’horizon-Aufsatz zu Frauen in „SpitzenPositionen“: „Fast schon tragisch und nicht frei von gleichstellungspolitischer Ironie ist, dass überall dort, wo die Frauenanteile in bisherigen Männerdomänen eine kritische Marge übersteigen und die Toleranzräume der Tokens zu sprengen drohen, wo diese bisher noch aus dem Rahmen fielen, gesetzesähnliche Entwertungsprozesse einsetzen, deren Regelhaftigkeit als Wechselwirkung zwischen Feminisierung und gesellschaftlicher Abwertung durch Ergebnisse aus Berufsforschung und Professionssoziologie empirisch belegt ist. [...] Dringen Frauen in der Wissenschaft, wie dies noch in den 1980er Jahren der Fall war, in mehr als nur bundesweit bekannten Einzelfällen in die ProfessorInnenLiga vor, wird die Universität zur Fachhochschule und aus dem professoralen Hochschullehrer die postgymnasiale Schullehrerin.“<sup>28</sup> Ähnliches diagnostiziert Lucke für Feminisierungstendenzen in der Politik, aus der sich Männer dann in die lukrativeren Wirtschaftspositionen zurückziehen. Zu solchen Beobachtungen sind bislang wohl kaum zusammenfassende und erklärende Untersuchungen getätigt worden. Größer angelegte Forschung würde sich vermutlich lohnen.

Im Rückblick auf die historischen Prozesse der letzten Jahrzehnte ist etwa zu fragen, ob die Quote, d.h. Vorrangregelungen oder Steigerungsanordnungen in den Landesgleichstellungsgesetzen für den öffentlichen Dienst, wirklich „als Rechtsinstrument“ Wirkung gezeigt hat oder vielmehr „nur“ ein „personalpolitisches Druckmittel“ oder willkommener Anlass war, wenn bestimmte Kräfte ohnehin auserwählte bzw. protegierte Frauen in der Stellenhierarchie voranbringen wollten. Die Gründe, warum die Entscheidung zugunsten einer Frau fällt, sind vielfältig, sie müssen nicht immer vom allgemeinen Gedanken der Frauen- und Gleichstellungsförderung getragen sein. So kann es beispielsweise auch die Ablehnung eines profilierten Mannes sein, dem eine als „anpassungsfähig“ und „beeinflussbar“ wirkende Frau, zu deutsch: eine „genehme“ Person vorgezogen wird. Auch und gerade in den Hochschulen sind solche „Anwendungen“ des Frauenfördergedankens nicht sel-

ten zu beobachten. Tatsächlich kommt es im Wesentlichen darauf an, wer an den Personalentscheidungen mitwirkt und welche informellen Kalküle dabei eine Rolle spielen. Mit Qualifikation und Bestenauslese hat das oft nicht viel zu tun. Insofern wäre es interessant, hier nach Verwaltungsbereichen zu differenzieren und festzustellen, inwieweit die Personalentscheider und Entscheiderinnen mehr oder weniger freiwillig mehr Frauen „hereingeholt“ haben und welche sachgerechten oder sachfremden Gründe dabei ausschlaggebend waren. Vermutlich stößt empirische Forschung hier aber an Grenzen der Aufklärbarkeit von Personalentscheidungen. Interessant und durchaus erhebbar wäre jedoch die Frage, ob die Quote in nennenswertem Ausmaß als Rechtsinstrument „von unten“, d.h. durch die Betroffenen und ihre Agenturen (z.B. Gleichstellungsbeauftragte) genutzt werden konnte, wenn schon eine Orientierung am Ziel der Gleichstellungsförderung aus schlichtem Respekt gegenüber dem Gesetz eher unwahrscheinlich ist. Auch darüber gibt es keine zusammenhängende Untersuchung.

Dem ungenauen Wissen über die Kausalitäten entspricht die Unsicherheit in der Bewertung der personalpolitischen Resultate der realisierten Frauenförderung. Frauen, die in attraktive Positionen, Beförderungsämter und Karriereposten der Wirtschaft vordringen oder „vorgelassen werden“, sind von unterschiedlichem Temperament, Standing und Charakter, manche leugnen Schwierigkeiten und sehen das Erreichte nur als Lohn ihrer individuellen Bemühungen, im ungünstigen Falle nehmen sie sogar die Rolle von „Türhüterinnen“ ein, die gerade Geschlechtsgenossinnen davon abhalten wollen, ihnen Konkurrenz zu machen. Andere erkennen die Probleme und versuchen es Geschlechtsgenossinnen zu erleichtern, ebenfalls in attraktive Positionen vorzudringen, viele aber spüren den Bewährungsdruck der Newcomer-Gruppe und passen sich deshalb allzu leicht den antizipierten Erwartungen an, was ihre Kreativität, Produktivität und vermutlich ihr berufliches Selbstbewusstsein mindert. So enttäuschend dies aus systemkritischer Sicht ist, so beruhigend ist es für diejenigen, die den radikalen Umbruch oder Zusammenbruch des Systems durch das Vordringen von Frauen und weiteren „Außenseitern“ fürchten. Zu ihrer Beruhigung lässt sich sagen, dass die Quote einen Großteil ihres Schreckens verliert, weil sie im Grunde nichts wirklich radikal verändert. Die Personalentscheidungen werden weiterhin von denselben Amts- oder Positionsin-



habern oder politischen Gremienmehrheiten getroffen, nur eben mit leicht steigendem Frauenanteil, aber sonst unveränderten hierarchischen oder demokratischen Strukturen, und die Entscheider können sich aus einem leicht variierten Personalpool immer noch die „genehmen“ oder „relativ genehmen“ aussuchen. Während die Vorstellung einer Kanzlerin vor 2005 viele ZeitgenossInnen noch mit Grauen, Misstrauen oder idealistischen Hoffnungen erfüllte, ist die Weiblichkeit der Kanzlerin Merkel heute schon lange kein Thema mehr. Vieles ist eine Frage der Gewöhnung. Wenn das für das Bundeskanzleramt zutrifft, so erst recht für das Geschlecht von Wirtschaftsrepräsentanten.

Eine weitere Verwendung hat die Frauenquote bekanntlich in der deutschen Politik selbst gefunden, nämlich als freiwillige Maßnahme fast aller etablierten Parteien bei der Besetzung von Führungsämtern und für die Kandidatenaufstellung bei Wahlen. Zwar gibt es kein Parité-Gesetz wie in Frankreich,<sup>29</sup> welches verbindliche gesetzliche Regeln für die KandidatInnenlisten vorschreibt, aber dafür scheint die Frauenquote doch ein positives Element des politischen Wettbewerbs um WählerInnenstimmen zu sein. Sollte sich ausgerechnet im demokratischen Bereich der politischen Willensbildung der Wettbewerbsgedanke pragmatisch und ohne Gesetz durchgesetzt haben?

Es fing mit der neuen Partei der GRÜNEN an, die ab 1985 eine paritätische Vertretung von Frauen und Männern auf ihren Kandidatenlisten vorsah sowie eine „Doppelspitze“ in der Partei- und Fraktionsführung. Das spornte auch die SPD an, die sich 1987 auf eine 25-Prozent-Quote und 1988 auf 40 Prozent Frauen bei Kandidaturen und in Parteiführungsgremien einigte. Nach der deutschen Vereinigung gab sich die PDS und spätere „Linke“ eine 50-Prozent-Frauenquote. Die CDU diskutierte in den 1990ern über das „Quorum“ (mindestens ein Drittel Frauen), 1995 scheiterte die Forderung noch, 1996 wurde sie dann für fünf Jahre probeweise beschlossen und 2001 entfristet. Die CSU beschloss erst im Oktober 2010 eine Frauenquote für die eigenen Führungsgremien. Nur die FDP verweigert sich der Frauenquote bislang standhaft.<sup>30</sup> Die realen Geschlechteranteile der Mitglieder der Parteien und die Frauenanteile in den Fraktionen des Bundestags, der Länder und Kommunen sind dennoch sehr unterschiedlich und erreichen oft die selbst gesetzten Quoten nicht. So betrug der Frauenanteil im Bundestag

(Stand nach der Wahl 2009) 32,79 Prozent. Jedoch sind die Frauenanteile der einzelnen Fraktionen sehr unterschiedlich.<sup>31</sup> Ebenfalls größere Bandbreiten weisen die Frauenanteile in den deutschen Länderparlamenten auf und noch stärkere Diskrepanzen zeigen sich auf der kommunalen Ebene. Bei den Parteiführungs-, Parlaments- oder Regierungsämtern ist zu beobachten, dass ähnlich wie in den Beschäftigungsbereichen von Verwaltung und Privatwirtschaft und erst recht wie in den Führungsetagen der Wirtschaftsunternehmen, der angestrebte Frauenanteil in den jeweils unteren und „machtfernen“ Rängen oder „weicheren“ Bereichen eher erreicht wird als in den „machtnahen“ und „härteren“ Sektoren. International wird von „gläserner Decke“ gesprochen. Selbst für den öffentlichen Dienst bilanzierte der Deutsche Juristinnenbund auf seiner Herbstkonferenz 2011 das weitgehende Fortbestehen einer gläsernen Decke.<sup>32</sup> Dennoch lässt sich für die Zeit von den 1980er Jahren bis etwa 2000 ein deutlicher Anstieg des Frauenanteils in der Politik und den Parlamenten feststellen, der nicht gering zu schätzen ist und das Gesicht der politischen Repräsentation und der Verwaltung in der Bundesrepublik deutlich verändert hat.

### Die rechtliche Zulässigkeit von Quoten

Während die freiwilligen Quoten in den Parteien keine rechtlichen Probleme aufwerfen, wurde um verbindliche Vorrangregelungen für Beschäftigungspositionen anfangs heftig gestritten. Zwar hatten Frauen auch schon vor 30 oder 40 Jahren gleiche Rechte auf akademische Ausbildungen, auf freie Berufswahl und Wahl der Arbeitsstelle, bei den Bewerbungen im öffentlichen Dienst galt von jeher das Gebot der Bestenauslese und Gleichbehandlung gemäß Art. 33 Abs. 2 GG. Die faktischen Chancen waren jedoch ungleich, und sind es auch heute noch, sogar im öffentlichen Dienst, für den seit den 1990er Jahren landesrechtliche Frauenförder- oder Gleichstellungsgesetze gelten. Erst recht gibt es für Frauen meist keine Chancengleichheit in der Privatwirtschaft. Dort galt bis 1980 nicht einmal ein einfachgesetzliches Diskriminierungsverbot, erst durch die EWG-Richtlinien aus den Jahren 1975 und 1976<sup>33</sup> wurden die Mitgliedstaaten dazu gezwungen, ein solches Verbot für das Berufsleben einfachgesetzlich zu implementieren (in Form der §§ 611a ff. BGB), das sich heute im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) als Diskriminierungsverbot aufgrund des Geschlechts und anderer Merkmale fortsetzt. Es dauerte lange und



war ein mühsames Ping-Pong-Spiel zwischen dem Europäischen Gerichtshof (EuGH) und den nationalen Gerichten und Gesetzgebungen, bis das Verbot der Geschlechtsdiskriminierung normativ einigermaßen im Sinne der Richtlinien ausgestaltet war.<sup>34</sup> In der Realität gab und gibt es noch immer allzu viele Schlupflöcher und Umgehungsmethoden, um die Anwendung von Geschlechtergleichbehandlung zu unterlaufen.

Die Quote wurde daher von ihren BefürworterInnen für notwendig gehalten, weil sie die faktische Ungleichbehandlung und Chancenungleichheit für Frauen bei Bewerbungen ausgleichen helfen sollte. Insofern galt und gilt die verfassungsrechtliche Gleichberechtigung in Gestalt des Art. 3 Abs. 2 GG („Männer und Frauen sind gleichberechtigt.“) immer als Bezugsnorm. Allerdings wurde von Gegnern sogleich eingewandt, dass Art. 3 Abs. 3 GG ebenso ein Verbot enthalte, aufgrund des Geschlechts zu bevorzugen. Eine Frauenquote konstituiere einen Vorrang und sei daher eine Bevorzugung von Frauen und eine Benachteiligung von Männern. Anfängliche Forderungen der GRÜNEN in einem Entwurf eines Antidiskriminierungsgesetzes sahen eine „starre“ Quote vor, d.h. es sollten solange Frauen eingestellt oder befördert werden, bis ein 50-Prozent-Anteil erreicht ist. Dies brandmarkten Quotengegner natürlich als verfassungswidrig.

Es entstand jedoch eine Vielzahl von kontroversen juristischen Aufsätzen, Büchern und Gutachten, darunter auch quotenfreundliche Abhandlungen, die rezipiert wurden. Besonders ein Gutachten von Ernst Benda, dem ehemaligen Präsidenten des BVerfG, kam 1986 zu dem Ergebnis, dass der Gesetzgeber für den öffentlichen Dienst eine gewisse Gestaltungsfreiheit habe, um der Geschlechtergleichberechtigung im Sozialstaat auch faktische Geltung zu verschaffen.<sup>35</sup> Noch prononciertere Deutungen interpretierten die Frauenquote als geradezu erforderliche „positive Maßnahme“, die unter bestimmten Voraussetzungen zulässig sei, um gegen männliche Dominanz und Chancenungleichheit vorzugehen. Hier sind Autorinnen wie Heide M. Pfarr, Vera Slupik, Ute Sacksofsky, Sibylle Raasch und Susanne Baer zu nennen.<sup>36</sup> Verstärkung erhielt diese proaktive Interpretation durch den Nachtarbeitsbeschluss des BVerfG, mit dem der Erste Senat eine Durchsetzung der Gleichberechtigung in der gesellschaftlichen Realität forderte.<sup>37</sup> Nach der deutschen Vereinigung und unter dem entsprechenden Innovationsdruck gelang

es 1994 sogar, das Staatsziel der Verwirklichung der Gleichberechtigung und des Abbaus von Hindernissen als Satz 2 in Art. 3 Abs. 2 GG aufzunehmen.

Engagierte Feministinnen in den Institutionen und manchen politischen Fraktionen hatten bereits seit 1989 dafür gesorgt, dass in einzelnen Bundesländern entsprechende Frauenförder- oder Gleichstellungsgesetze verabschiedet wurden. Denn der öffentliche Dienst sollte Vorbild für die Förderung der Gleichstellung von Frauen sein, und dafür hatten und haben die Bundesländer bekanntlich die Gesetzgebungskompetenz. Zunächst nur rot-grüne oder durch die SPD-regierte Bundesländer machten Gebrauch (z.B. NRW, Saarland, Bremen, Berlin, Hamburg) von der Möglichkeit, eine Vorrangregelung für Frauen in Pattsituationen bei der Einstellung oder Beförderung zu verankern. Andere Bundesländer zogen später nach. Es handelte sich meist um eine moderate „Quote“, zunächst als Entscheidungsquote, die in Pattsituationen der Qualifikation (gleiche/gleichwertige Qualifikation/Eignung) der Frau den Vorzug vor einem Mann gab bzw. gibt. Voraussetzung war und ist, dass Frauen in den jeweiligen Rängen der Verwaltung unterrepräsentiert sind. Später kamen andere Ländergesetze hinzu, in denen z.T. eine Zielquote verankert wurde, so etwa in Hessen. Bei der Zielquote liegt der Akzent auf der Festlegung einer verbindlichen Steigerungsquote der Frauenanteile in attraktiveren Gehalts- und Positionsgruppen, wo Frauen unterrepräsentiert sind; die Steigerung soll durch Frauenförderpläne verbindlich gemacht werden, wobei die Einhaltung durch Anreize oder Sanktionsmechanismen (bei Nichteinhaltung) unterstützt wird. Bei beiden Formen der Quote durfte und darf im Einzelfall nicht gegen den Grundsatz der „Bestenauslese“ des Art. 33 Abs. 2 GG verstoßen werden. Dennoch sollte die Quote als „Einladung“ verstanden werden, durch veränderte Bewertungen von Leistungen, Anforderungen und sonstigen Qualifikationskriterien mehr Frauen wenigstens als gleichwertig einzustufen. Anders als zuvor – ohne Quote – sollten Frauen bei gleicher oder gleichwertiger Qualifikation wenigstens nicht aufgrund traditioneller Hilfskriterien wie Dienst- und Lebensalter oder Ernährerstellung benachteiligt werden.

Trotz gesetzlicher Regelung kam es in den wenigen Anwendungsfällen, in denen Männer zugunsten von Frauen nicht befördert wurden, zu Gerichtsverfahren meist vor Verwaltungsgerichten. Die Gerichte



äußerten Zweifel an der Verfassungsmäßigkeit der Quotenbestimmungen und legten Fälle dem Bundesverfassungsgericht (BVerfG), aber auch dem Europäischen Gerichtshof der EG/EU in Luxemburg (EuGH) vor. Während zunächst alles daraufhin deutete, dass das BVerfG entscheiden würde, kam der EuGH dem zuvor, was die Entscheidung des BVerfG faktisch und rechtlich obsolet machte; die Vorlagen dort wurden zurückgezogen. Der EuGH entschied 1995 den Fall „Kalanke“ aus Bremen<sup>38</sup> und monierte, dass das Landesgesetz keine Einzelfall- und Härteklausele besitze, wonach geprüft werden muss, ob nicht im Einzelfall doch überwiegende Gründe zugunsten des Mannes sprechen. Die Entscheidung im Kalanke-Fall war auch generell von großer Skepsis gegenüber dem Quotenprinzip geprägt, der entscheidende Verwerfungsgrund in europarechtlicher Hinsicht war jedoch das Fehlen einer Einzel- und Härtefallklausel. Spätere Entscheidungen des EuGH im Jahre 1997 (zum Landesgesetz NRW)<sup>39</sup> und 2000 (Hessen<sup>40</sup> und zum schwedischen Hochschulgesetz<sup>41</sup>) revidierten dann aber die grundsätzlich skeptische Sicht zugunsten einer eher pro-aktiven Frauenfördersicht, allerdings unter Beibehaltung der restriktiven Voraussetzungen: qualifikatorische Pattsituation, also Gleichheit oder Gleichwertigkeit der Qualifikation, Unterrepräsentanz des begünstigten Geschlechts sowie Einzelfall- bzw. Härteklausele. Bezeichnenderweise hat der EuGH nie definiert, welche Einzelfall- oder Härtefallkonstellation zu einem Überwiegen der Gründe für das bislang dominante Geschlecht führen sollte.

Die dennoch frauenfreundliche Entwicklungstendenz der EuGH-Rechtsprechung ist vermutlich auch auf eine Verbesserung der europäischen Vertragsgrundlagen im Amsterdamer Vertrag (Art. 141 EGV) zurückzuführen, die 1997 beschlossen wurde und 1999 in Kraft trat. Zwar galten die neuen Grundlagen nicht rückwirkend für die zu entscheidenden Fälle, dennoch dürften sie sich atmosphärisch ausgewirkt haben. Im damals neuen Art. 141 EGV in der Fassung von Amsterdam (1997/1999) war die Möglichkeit „positiver Maßnahmen“ nun sprachlich so erweitert worden, so dass Quotierung im Erwerbsleben unzweifelhaft darunter fiel.<sup>42</sup> Nach wie vor besteht jedoch auch heute kein Zwang, dass ein nationaler Gesetzgeber derartige gesetzliche positive Fördermaßnahmen beschließen muss. Im Gegensatz zur deutschen Gesetzgebung hat der EuGH seine Rechtsprechung zur Quote aber nicht auf den öffentlichen Dienst beschränkt, sondern allgemein für

den gesamten Anwendungsbereich der Richtlinien, jedenfalls für den Erwerbsbereich, formuliert.

Seit der Reduzierung der Quote auf einen Modus der qualifikatorischen Pattauflösung und seit den Entscheidungen des EuGH bzw. seit den Aufbesserungen der europäischen Vertragsgrundlagen und der Aufnahme der Staatszielbestimmung zur „tatsächlichen Durchsetzung der Gleichberechtigung“ im Grundgesetz (Art. 3 Abs. 2 Satz 2 GG) hat der juristische Widerstand gegen das Prinzip Quote erheblich nachgelassen. Die verfassungsrechtliche Zulässigkeit von Beschäftigungsquoten steht nicht mehr in Frage, sofern entsprechende Voraussetzungen festgelegt sind. Für politische Quoten bei Führungsämtern der Parteien und für die KandidatInnenaufstellungen fehlt weiterhin in Deutschland der Anreiz zur Verbindlichmachung, weil bisher gewisse Steigerungsraten auch ohne Zwang stattgefunden haben und das deutsche Mischwahlsystem mit überwiegendem Verhältniswahlrecht Frauen nicht so benachteiligt wie etwa in Frankreich bei der Wahl zur Nationalversammlung (Mehrheitswahlrecht), was die Verabschiedung des Parité-Gesetzes nahelegte. Die Quote für Aufsichtsräte stellt wiederum neue Fragen nach dem Eingriffsrecht des Staates in die personelle Selbstorganisation der Unternehmensgremien und die entsprechenden Grundrechte der Kapitaleigner, aber auch der Arbeitnehmervertreterseite.<sup>43</sup> Aber ähnlich wie bei der Unternehmensmitbestimmung sind gewisse gesetzliche Vorgaben zulässig, die an wirtschaftsdemokratische Werte und neuerdings auch an den Diversity-Aspekt des Deutschen Corporate Governance Kodex<sup>44</sup> anknüpfen, solange sie der Kapitaleignerseite personelle Auswahlmöglichkeiten lassen und die Verhältnismäßigkeit der Steigerungsanforderung wahren. In entsprechenden Gutachten wird sogar darauf hingewiesen, dass sowohl die europarechtlichen Grundlagen als auch die deutsche Verfassung zur Durchsetzung von Gleichberechtigung verpflichten, so dass es weniger eine Frage des Dürfens als des Müssens sei, ob der Staat eine verbindliche Quote auch für Wirtschaftsgremien festlegt. Anders als bei den Beschäftigungsverhältnissen besteht bei der Wahl von AufsichtsrätInnen ohnehin nicht die Verengung auf „gleichwertig qualifizierte“ KandidatInnen, denn es gibt in diesem Sinne keine notwendige oder beste Qualifikation. Ähnlich wie bei politischen Kandidaturen kommt es hier auf die Vorauswahl und Ansprache potentieller BewerberInnen für das Amt an und sodann auf die Wahlentscheidung,



die auf der subjektiven Bewertungspräferenz der WählerInnen in der Hauptversammlung beruht. Das völlig andere Setting des Wirtschafts- und Gesellschaftsrechts wirft viele komplizierte Regelungsfragen auf, stellt aber kaum grundsätzliche Hindernisse in den Weg. Definiert werden muss z.B., wann und wie der gesamte Aufsichtsrat bei Neuwahlen desselben quotengerecht zu wählen ist, ohne dass allzu große Anreize bestehen, die Quotenvorgabe doch zu unterlaufen oder hinterher längere Auseinandersetzungen um die Wirksamkeit der Wahl führen zu müssen. Da es sich um ein kollektives Gremium handelt, erfordern die Vorschriften einige Raffinesse.<sup>45</sup> Hierzu enthalten sowohl die erwähnten Gesetzesentwürfe Vorschläge als auch die Fachaufsätze, die derzeit schon in einschlägigen Zeitschriften oder Broschüren veröffentlicht sind.<sup>46</sup>

### **Die Quote wird kommen – aber hoffentlich nicht als einzige Maßnahme der Gleichstellung von Frauen im Erwerbsleben!**

Auch die theoretische Diskussion um die „Gerechtigkeit der Quote“ bietet keine grundsätzlichen Gegenargumente, die so schwerwiegend wären, dass auf die Einführung von Quoten generell verzichtet werden sollte.<sup>47</sup> Ausführlich debattiert wurden über die Jahrzehnte und über nationale Grenzen hinweg die zahlreichen Widersprüche zwischen gruppenbezogener und individueller Förderung bzw. entsprechendem Nachteilsausgleich. Deutlich wurde aber auch, dass die Quote als Rechtsinstrument eher eine „Krücke“ ist, d.h. nicht zielgenau individuellen Nachteilsausgleich schaffen kann, was – jedenfalls zukunftsgerichtet – ihr Ziel in Bezug auf die Gruppe von Frauen sein sollte. Hingewiesen wurde immer wieder, dass das Verhältnis von Chancen- und Ergebnisgleichheit in den Regelungen und den Bewertungen der Qualifikationen neu justiert werden müsse. Dazu gibt es auffällig wenig Rechtsprechung in Deutschland, vermutlich auch in anderen Ländern mit Quotenregelungen im Beschäftigungssystem, die ohnehin nicht zahlreich sind. Während nunmehr die Erkenntnisse und Veröffentlichungen über Frauenquoten für Aufsichtsräte und politische Institutionen im internationalen Vergleich einen deutlichen Aufschwung erleben, und auch das allgemeinere Thema „Frauen in Führungspositionen“ Konjunktur hat, gibt es weiterhin noch viele blinde Stellen, wenn es um die Bedingungen der Chancengleichheit bei „normalen“ Beschäftigungspositionen und im mittleren Management geht.

So wie die Zeichen des frauenpolitischen Unmuts in den Medien derzeit zu lesen sind, wird die Quote für Aufsichtsräte kommen – schon aus Gründen des europäischen Wettbewerbs.<sup>48</sup> Früher oder später, noch weiter entschärft oder etwas ambitionierter, aber hoffentlich als verbindliche Anordnung „von Staats wegen“ und nicht als Flexi-Quote und Gnadenakt der unter Druck gesetzten Wirtschaft! Die Entscheidung darüber ist das eigentliche politische Powerplay. Eine Frauenquote für Aufsichtsräte, vielleicht auch für Vorstände, wäre also etwas Sichtbares und Spektakuläres, vor allem aber eine symbolische Anerkennung der Gleichwertigkeit von Frauen als Wirtschaftssubjekte und Staats- und Erwerbsbürgerinnen. Das politische System dürfte sich – mal abgesehen von der FDP – gar nicht so schwer damit tun. Die Botschaft könnte hier lauten: Wir im politischen System leben schon längere Zeit mit der Frauenquote bestimmter Parteien, auch der öffentliche Dienst hat die Frauenquote und lebt damit, da können wir Euch, der Kaste der in diversen Weltwirtschafts- und Unternehmenskrisen reichlich kompromittierten Spitzenkräfte der Wirtschaft eine solche (noch dazu moderate) Feminisierung durchaus zumuten! Es wäre dann eine gelungene Maßnahme, exemplarischen Frauen mit Wirtschafts- und Führungskompetenz einen gerechteren Anteil an den gesellschaftlichen Lebenschancen zu verschaffen und damit allen anderen den Anreiz zu geben, ebenfalls durch Qualifizierung, Anstrengung, Ehrgeiz und gehörige Ellenbogen dem Vorbild der Leistungsträgerin, die möglichst noch attraktiv und auch sonst passförmig ist, nachzustreben.

Auf der Potsdamer Konferenz des Deutschen Juristinnenbundes im September 2011, wo es vornehmlich zwar um die Diskrepanz von Anspruch und Wirklichkeit im öffentlichen Dienst ging, wo aber die Quote für Aufsichtsräte das heiß diskutierte Subthema war, gemahnte die Verfassungsrichterin Susanne Baer die versammelten Juristinnen und engagierten Feministinnen in ihrem Festvortrag daran, dass bei allem berechtigten und geschickten Eintreten für das Durchbrechen der „gläsernen Decke“ an den Spitzen von beruflichen Karrieren, von Repräsentation und Partizipation an Macht und Ressourcen doch die „basics“ des Kampfes für Gleichstellung nicht aus den Augen verloren werden sollten. Grundrechte seien für alle da, ebenso Ziele wie Vereinbarkeit, Vielfalt der Lebensentwürfe, Minderheitenschutz, Schutz vor Gewalt und manches mehr. „Menschenwürde, Freiheit, Gleichheit“ hatte sie ihren Vor-



trag überschrieben.<sup>49</sup> Sinngemäß sagte sie, dass diese „basics“ für alle erreichbar gemacht werden müssen. Entsprechend aufmerksam sollten so wichtige und kompetente Advokaturen wie der Deutsche Juristinnenbund daher bleiben, dies nicht angesichts attraktiverer und glamouröserer Etappenziele und winkender Trophäen zu vergessen.

Hoffen wir also, dass die Frauenquote für Aufsichtsräte in nächster Zeit nicht die einzige politische Gleichstellungsmaßnahme sein wird, die sich durchsetzen lässt. Es wäre ein Pyrrussieg oder anders gewendet ein erfolgreiches Ablenkungsmanöver. Wenn mit den Vorständen und Aufsichtsräten großer Unternehmen eine Kaste von Wirtschaftsmanagern unter Druck gesetzt werden kann, auch weil sich in der weltwirtschaftlichen Dauerkrise berechtigter Zorn gegen sie breit gemacht hat, so scheint dies eine ideale Situation zu sein, um von den wirklich drängenden Problemen des Arbeitsmarkts, der Schere von Reich und Arm, der Niedriglohnpolitik im Erwerbsleben und Privatisierungstendenz in der sozialen Sicherung, oder von katastrophaler Umweltbilanz und allen anderen Feldern, wo man politisch ratlos und uneinig ist, ganz zu schweigen von den Staatsschulden, der Eurokrise und den noch lange nicht gezähmten Finanzmärkten, abzulenken. Politiker und Politikerinnen, aber auch JournalistInnen und Medien suchen sich Probleme und mögliche Maßnahmen von jeher und auch heutzutage gerne nach der bequemen Abarbeitungsmöglichkeit aus, besonders passgerecht sind da personalisierte Skandale und Ereignisse. Jedenfalls taugen Kreditaffären, und Zank unter Politikerinnen allemal besser zur Berichterstattung als komplizierte Gemengelagen von strukturellen Missständen, Ursachen und Wirkungen, die erst aufgeklärt und erklärt werden müssen. Das gilt umso mehr, als Politik vor allem Mediensache geworden ist, und Diskussionen, ob Frauen die besseren Aufsichtsräte wären oder sind, sicherlich ein spannendes Infotainment bieten, während neue Verfahren der gerechteren Arbeitsbewertung oder Besteuerung ähnlich wie das Thema Finanztransaktionssteuer die meisten Fernsehzuschauer zum Gähnen bringen. – All dies spricht überhaupt nicht gegen eine Frauenquote in Aufsichtsräten (und Vorständen), aber vor allem für ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft und konsistente Konzepte zur Verwirklichung von Gleichberechtigung überall in Erwerbsleben, Existenzsicherung und Gesellschaft!

#### (Endnotes)

- 1 Taz v. 16.12.2011
- 2 Ebd.
- 3 Vgl. Pfarr, Heide (Hrsg.): Ein Gesetz zur Gleichstellung der Geschlechter in der Privatwirtschaft. Edition der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 57, Düsseldorf. (Enthält auch die freiwillige Vereinbarung.)
- 4 Vgl. <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/Stufenplan-Schema,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 16.1.12.
- 5 Elke Holst und Anne Busch schreiben in ihrem „DIW-Führungskräfte-Monitor 2010“: „Vorstände und Aufsichtsräte großer Unternehmen in Deutschland werden 2009 nach wie vor von Männern dominiert – mit erdrückender Mehrheit. Lediglich 2,5 Prozent aller Vorstandsmitglieder der 200 größten Unternehmen (ohne Finanzsektor) sind gegenwärtig Frauen. In den Aufsichtsräten nehmen Frauen ein Zehntel aller Sitze ein. Ähnlich sieht die Lage in Vorständen und Aufsichtsräten des Finanzsektors aus. In den 100 größten Banken sind 2,6 Prozent, in den 62 größten Versicherungen 2,8 Prozent aller Vorstandsmitglieder Frauen. Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten liegt jedoch höher als bei den Top-200- Unternehmen: 16,8 Prozent bei den Banken und Sparkassen und 12,4 Prozent bei den Versicherungen. Insgesamt sind rund drei Viertel der Frauen mit Sitz in einem Aufsichtsrat von Arbeitnehmervertretungen entsandt und erhalten damit aufgrund von Mitbestimmungsregelungen ihr Mandat.“ S. 57, [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.358490.de/diwkompakt\\_2010-056.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.358490.de/diwkompakt_2010-056.pdf), 17.1.12. In der Nachfolgeuntersuchung „Managerinnen-Barometer 2011“ berichten Elke Holst und Julia Schimeta, dass sich im Laufe des Jahres 2011, das von den Diskussionen um die Frauenquote für Dax-30-Unternehmen beherrscht war, dennoch nichts Wesentliches an der Marginalität von Frauen in Spitzengremien geändert hat. In den Dax-30-Unternehmen selbst nahm der Frauenanteil allerdings um 1,5 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr zu und liegt nun bei 3,7 Prozent. Holst, Elke/Schimeta, Julia:



- Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen. In: DIW Wochenbericht Nr. 3 vom 19. Januar 2012, S. 3. [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.391625.de/12-3.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.391625.de/12-3.pdf), 18.1.2012.
- 6 Vgl. <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/Stufenplan-Schema,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 16.1.12.
- 7 Ebd.
- 8 <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=174934.html>, 28.12.11
- 9 Vgl. Welskop-Deffaa, Eva: Neuere Entwicklungen. In: BMFSFJ/djb (Hrsg.): Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2011. Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen im europäischen Kontext. Berlin 2011, S. 15-20. (Die Autorin ist Abteilungsleiterin der Abteilung Gleichstellung im BMFSFJ).
- 10 Gesetzentwurf vom 13.10.2010, BT-Drucks. 17/3296.
- 11 Gesetzesantrag 087/11 von NRW im Bundesrat vom 11.2.2011, [http://www.umwelt-online.de/cgi-bin/parser/Drucksachen/drucknews.cgi?texte=0087\\_2D11](http://www.umwelt-online.de/cgi-bin/parser/Drucksachen/drucknews.cgi?texte=0087_2D11), 17.1.12. Vgl. auch Vortrag von Dr. Andreas Remmert auf HWR-Veranstaltung „Quotenkonsens und nun?“ am 3.11.2011 in Berlin-Schöneberg. Vgl. HTMI: <http://www.harriet-taylor-mill.de/startfl.htm>, 16.1.12.
- 12 Taz-Bericht und Interview mit Rita Süßmuth v. 27.12.2011.
- 13 Zusammenfassende Darstellungen z.B. Obermeyer, Sandra/Reibold, Caren: Die geschlechterparitätische Besetzung von Aufsichtsräten. Zum Stand der Diskussion und Fragen der Umsetzbarkeit, insbesondere einer gesetzlichen Quote, in: Streit 2011, S. 20-28. Obermeyer, Sandra: Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft – eine gesetzliche Quote ist überfällig. In: Berghahn/Schultz (Hrsg.): Rechtshandbuch für Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte. Jubiläumsbroschüre (10 Jahre) 2012.
- 14 Pressemeldung v. 17.10.2011: „Wir wollen endlich landen!“ <http://www.frauenrat.de/deutsch/presse/pressemeldungen/pressemeldung/article/wir-wollen-endlich-landen.html>, 17.1.12.
- 15 Vgl. Wagner, Jutta: Vorwort, sowie Koch-Rust, Viktoria: Das Projekt des djb „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“: Von Erkenntnissen, Bekenntnissen und Begründungen zu Handlungsempfehlungen. In: BMFSFJ/djb (Hrsg.): Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung. Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen insbesondere Aufsichtsratspositionen deutscher Unternehmen. Berlin 2010, S. 7 und S. 8-12. Sowie Nachfolgebroschüre 2011: BMFSFJ/djb (Hrsg.): Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2011. Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen im europäischen Kontext. Berlin 2011.
- 16 FidAR (Frauen in die Aufsichtsräte), vgl. <http://www.fidar.de/>, 15.1.12.
- 17 Vgl. die Projektauswertung jeweils von Birgit Kersten in der Broschüre „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ von 2010, S. 21-52, und in der Broschüre 2011, S. 50-96.
- 18 Vgl. die o.g. Broschüren von 2010 und 2011, hrsg. v. BMFSFJ und dem djb.
- 19 Viviane Reding in Welt Online v. 17.9.2010: „Wenn bis Ende 2011 nichts geschieht, müssen wir über gesetzliche Quoten nachdenken. Als Zielgröße habe ich dabei einen Frauen-Anteil von 30 Prozent in Aufsichtsräten im Auge, der bis 2015 erreicht und bis 2020 auf 40 Prozent erhöht werden soll“, sagte die zuständige EU-Kommissarin für Justiz- und Gleichstellungsfragen, Viviane Reding. <http://www.welt.de/wirtschaft/article9682421/EU-Kommissarin-droht-Firmen-mit-Frauenquote.html>, 16.1.12. Siehe auch das Vorwort von Viviane Reding in der BMFSFJ/djb-Broschüre – 2011, S. 7-8.
- 20 Vgl. z.B. Wieland, Joachim: Ist eine Quotenregelung zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Aufsichtsräten mit dem Grundgesetz und Europarecht



- vereinbar? In: NJW 2010, S. 2408-2410.
- 21 Vgl. Bericht der Länderarbeitsgruppe der JustizministerInnen „Teilhabe von Frauen in Führungs- und Kontrollgremien der Wirtschaft“, behandelt auf der 82. Konferenz der JustizministerInnen am 18./19.5.2011 in Halle. Dort kam es zu einem unterstützenden Beschluss, der die baldige Einführung einer gesetzlichen Verpflichtung empfiehlt. Vgl. [http://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Elementbibliothek/Bibliothek\\_Politik\\_und\\_Verwaltung/Bibliothek\\_MJ/jumiko/I\\_7\\_BV\\_NRW\\_Frauen\\_in\\_Fuehrungspositionen.pdf](http://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Elementbibliothek/Bibliothek_Politik_und_Verwaltung/Bibliothek_MJ/jumiko/I_7_BV_NRW_Frauen_in_Fuehrungspositionen.pdf), 17.1.12.
- 22 Fraser, Nancy/Honneth, Axel: Umverteilung oder Anerkennung? Eine politisch-philosophische Kontroverse. Frankfurt/M 2003.
- 23 Vgl. z.B. Rudolph, Clarissa: Ambivalenzen und Umdeutungen – Feministische Perspektiven auf die aktuelle Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. In: Ursula Degener/Beate Rosenzweig (Hrsg.): Die Neuverhandlung sozialer Gerechtigkeit. Wiesbaden 2006, S. 239-258, 242.
- 24 Vgl. Wersig, Maria/Künzel, Annegret/Berghahn, Sabine: Ehezentrierung statt staatsbürgerlicher Solidarität der Geschlechter – wohin führen die Reformen im deutschen System der Existenzsicherung? In: Ursula Degener/Beate Rosenzweig (Hrsg.): Die Neuverhandlung sozialer Gerechtigkeit. Wiesbaden 2006, S. 301-319. Berghahn, Sabine: Die „Bedarfsgemeinschaft“ gemäß SGB II: Überwindung oder Verfestigung des männlichen Ernährermodells? In: Jürgen Klute/Sandra Kotlenga (Hg.): Sozial- und Arbeitsmarktpolitik nach Hartz. Fünf Jahre Hartz-Reformen: Bestandsaufnahme – Analysen – Perspektiven. Universitätsdrucke Göttingen 2008, S. 143-168.
- 25 Vgl. Daten und Fakten im Bericht der Sachverständigenkommission: Neue Wege – gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf. Gutachten für den 1. Gleichstellungsbericht der Bundesregierung. Januar 2011, Berlin. S. 92.
- 26 Ebd.
- 27 Vgl. z.B. aktuell die Vorschläge der Sachverständigenkommission, ebd., S. 217 ff.
- 28 Lucke, Doris M.: „Top or Token?“ – Frauen in SpitzenPositionen. In: Journal NetzwerkFrauen- und Geschlechterforschung NRW Nr. 29/2011, S. 32-38, 37.
- 29 Vgl. Hergenhan, Jutta: Ausschluss und Unterrepräsentation von Frauen in der französischen Politik: zum historischen Zusammenhang von politischer und sprachlicher Geschlechterordnung. In: [www.gender-politik-online.de/Politische Theorie/Ideengeschichte](http://www.gender-politik-online.de/Politische_Theorie/Ideengeschichte). Januar 2012.
- 30 Vgl. Sauer, Birgit/Wöhl, Stefanie: Demokratie und Geschlecht. In der Reihe: Demokratie in Deutschland 2011 – Ein Report der Friedrich-Ebert-Stiftung, abrufbar unter: [http://www.demokratie-deutschland-2011.de/common/pdf/Demokratie\\_und\\_Geschlecht.pdf](http://www.demokratie-deutschland-2011.de/common/pdf/Demokratie_und_Geschlecht.pdf), 15.1.2012.
- 31 Bündnis90/Grüne: 54,41 Prozent (17. BT), Linkspartei: 52,63 Prozent,, SPD: 38,35 Prozent, CDU: 21,64 Prozent, FDP: 24,73 Prozent, CSU: 13,3 Prozent. Vgl. Sauer/Wöhl, ebd.
- 32 Vgl. die Beiträge im Fokus „Gleichberechtigung im öffentlichen Dienst – Anspruch und Wirklichkeit“ von Jutta Wagner, Renate Augstein, Susanne Baer, Katja Rodi. Elke Gündner-Ede, Sibylle Raasch, Eva Welskop-Deffaa u.a. in: djbZ. Heft 4/2011 (Zeitschrift des Deutschen Juristinnenbundes).
- 33 Richtlinien 75/117/EWG und 76/207/EWG.
- 34 Vgl. Berghahn, Sabine: Und es bewegt sich doch ... Der Einfluss des europäischen Rechts auf das deutsche Arbeitsrecht. In: MGFFI/NRW (Hrsg.) (zusammengestellt von Ulrike Schultz): Frauen verändern Europa verändert Frauen. Handbuch für Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte in NRW. Düsseldorf, als Buch und online abrufbar unter: [www.mgffi.nrw.de/publikationen](http://www.mgffi.nrw.de/publikationen). S. 205-221.
- 35 Benda, Ernst: Notwendigkeit und Möglichkeit positiver Aktionen zugunsten von Frauen im öffentlichen Dienst. Rechtsgutachten erstattet im Auftrag der Senatskanzlei – Leitstelle Gleichstellung der



Frau – der Freien und Hansestadt Hamburg, Hamburg 1986.

- 36 Heide M. Pfarr: Quoten und Grundgesetz. Notwendigkeit und Verfassungsmäßigkeit von Frauenförderung. Baden-Baden 1988. Slupik, Vera: Die Entscheidung des Grundgesetzes für Parität im Geschlechterverhältnis. Zur Bedeutung von Art. 3 Abs. 2 und 3 GG in Recht und Wirklichkeit, Berlin 1988. Sacksofsky, Ute: Das Grundrecht auf Gleichberechtigung. Eine rechtsdogmatische Untersuchung zu Artikel 3 Absatz 2 des Grundgesetzes. Baden-Baden 1991. Raasch, Sibylle: Frauenquoten und Männerrechte. Baden-Baden 1991. Baer, Susanne: Würde oder Gleichheit? Zur angemessenen grundrechtlichen Konzeption von Recht gegen Diskriminierung am Beispiel sexueller Belästigung am Arbeitsplatz in der Bundesrepublik Deutschland und den USA. Baden-Baden 1995.
- 37 BVerfG zum Nachtarbeitsverbot für Arbeiterinnen, BVerfGE 85, 191.
- 38 EuGH, Kalanke, Rs. C-450/93, Slg. 1995, I-3051.
- 39 EuGH, Marschall, Rs. C-409/95, Slg. 1997, I-6363.
- 40 EuGH, Badeck, Rs. C-158/97, Slg. 2000, I-1875.
- 41 EuGH, Abrahamsson, Rs. C-407/98, Slg. 2000, I-5539.
- 42 Art. 141 (4) EGV: „Im Hinblick auf die effektive Gewährleistung der vollen Gleichstellung von Männern und Frauen im Arbeitsleben hindert der Grundsatz der Gleichbehandlung die Mitgliedstaaten nicht daran, zur Erleichterung der Berufstätigkeit des unterrepräsentierten Geschlechts oder zur Verhinderung bzw. zum Ausgleich von Benachteiligungen in der beruflichen Laufbahn spezifische Vergünstigungen beizubehalten oder zu beschließen.“
- 43 Vgl. dazu das Gutachten von Laskowski, Silke Ruth: Gesetzliche Quotierung der Aufsichtsräte. In: BMFSFJ (Hrsg.): Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung. Berlin 2010, S. 70-84.
- 44 Vgl. Welskop-Deffaa, a.a.O., S. 19 und Anhang V.5.1 der Broschüre von 2011 des BMFSFJ/djb „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“.
- 45 In dem Entwurf aus NRW (FöGAbUG) wird eine „Wahlösung“ propagiert, nach der eine Person gewählt ist, wenn durch die Wahl nicht die gesetzliche Mindestanzahl der Angehörigen eines Geschlechts im Sinne der Mindestquote unterschritten wird. Vgl. Gesetzesantrag 087/11 von NRW im Bundesrat vom 11.2.2011, [http://www.umwelt-online.de/cgi-bin/parser/Drucksachen/drucknews.cgi?texte=0087\\_2D11](http://www.umwelt-online.de/cgi-bin/parser/Drucksachen/drucknews.cgi?texte=0087_2D11), 17.1.12. Sowie den Vortrag von Dr. Andreas Remmert auf HWR-Veranstaltung „Quotenkonsens und nun?“ am 3.11.2011 in Berlin-Schöneberg. Vgl. HTMI: <http://www.harriet-taylormill.de/startfl.htm>, 16.1.12.
- 46 Vgl. Obermeyer, Sandra: Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft – eine gesetzliche Quote ist überfällig. In: Berghahn/Schultz (Hrsg.): Rechtshandbuch für Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte. Jubiläumsbroschüre (10 Jahre) 2012. Obermeyer, Sandra/Reibold, Caren: Die geschlechterparitätische Besetzung von Aufsichtsräten. Zum Stand der Diskussion und Fragen der Umsetzbarkeit, insbesondere einer gesetzlichen Quote, in: Streit – feministische Rechtszeitschrift, 2011, S. 20-28.
- 47 Vgl. z.B. Rössler, Beate (Hrsg.): Quotierung und Gerechtigkeit: eine moralphilosophische Kontroverse. Frankfurt a.M. 1993. Gräfrath, Bernd: Wie gerecht ist die Frauenquote? Würzburg 1992. Jansen, Mechthild (Hrsg.): Halbe – halbe: Der Streit um die Quotierung. Berlin 1986. Arioli, Kathrin (Hrsg.): Quoten und Gleichstellung von Frau und Mann. 1996. Boshammer, Susanne (Hrsg.): Halbe – halbe? Zur Gerechtigkeit der Frauenquote. Münster 1999.
- 48 Zu den Regelungen im Ausland vgl. BMFSFJ/djb (Hrsg.): Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2011, Berlin 2011, Abschnitt III. S. 97-146 (zu Belgien, Finnland, Frankreich, Italien, Lettland, Niederlande, Norwegen, Schweden, Spanien, Türkei, Vereinigtes Königreich).
- 49 Baer, Susanne: Menschenwürde, Freiheit, Gleichheit. Festvortrag für den 39. Jahreskongress des Deutschen Juristinnenbundes 2011. In: djbZ Heft 4/2011, S. 156-163.