

## Gleichstellung der Geschlechter in Macht- und Entscheidungspositionen

Überprüfung der Umsetzung der Aktionsplattform  
von Peking in den EU-Mitgliedstaaten

# Wichtigste Ergebnisse



**Europe Direct soll Ihnen helfen, Antworten auf Ihre  
Fragen zur Europäischen Union zu finden**

**Gebührenfreie Telefonnummer (\*): 00 800 6 7 8 9 10 11**

(\*) Sie erhalten die bereitgestellten Informationen kostenlos, und in den meisten Fällen entstehen auch keine Gesprächsgebühren (außer bei bestimmten Telefonanbietern sowie für Gespräche aus Telefonzellen oder Hotels).

Zahlreiche weitere Informationen zur Europäischen Union sind verfügbar über Internet, Server Europa (<http://europa.eu>).

Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2016

PDF	ISBN 978-92-9218-994-5	doi:10.2839/509219	MH-02-16-053-DE-N
Paper	ISBN 978-92-9218-995-2	doi:10.2839/86948	MH-02-16-053-DE-C

© Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen, 2016  
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

# **Gleichstellung der Geschlechter in Macht- und Entscheidungspositionen**

Überprüfung der Umsetzung der  
Aktionsplattform von Peking in  
den EU-Mitgliedstaaten



Der Hauptbericht wurde vom Forschungsteam des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen (EIGE) erstellt: Ilze Burkevica, Jenna Randall Hill, Dr. Anne Laure Humbert, Dr. Viginta Ivaškaitė-Tamošiūnė, Dr. Marre Karu, Nicole Oetke, Merle Paats und Dr. Jolanta Reingardė.

Die Autoren dieser wichtigsten Ergebnisse sind Jenna Randall Hill, Manon Huchet, Dr. Marre Karu, Zuzana Madarova, Merle Paats und Dr. Jolanta Reingardė.

Die Datenerhebung und die Primäranalyse waren Teil einer vom EIGE in Auftrag gegebenen Studie und wurden von einem Konsortium durchgeführt, das aus der ÖSB Consulting GmbH (ÖSB) und der Queen's University Belfast (QUB) bestand. Die Studie wurden von Ilze Burkevica (EIGE) und Merle Paats (EIGE) zusammen mit Monika Natter (ÖSB) und Yvonne Galligan (QUB) koordiniert. An der Studie waren als Sachverständige des Kernteams von der QUB Adele Marshall, Andrew Gordon, Christopher Steele, Diane Richards, Elizabeth Martin, Emma Catterall, Hannah Mitchell, Lisa Smyth, Rebecca Rollins, Sally Wheeler, Sara Clavero, Victoria Montgomery und Yvonne Galligan sowie von der ÖSB Katja Korolkova, Monika Natter und Renate Hauptfleisch beteiligt. Zum ÖSB/QUB-Team gehörten auch die nationalen Sachverständigen, die Beiträge zu dieser Studie geleistet haben.

Weder das Europäische Institut für Gleichstellungsfragen noch eine in seinem Namen handelnde Person können für die Verwendung der in dieser Publikation enthaltenen Informationen haftbar gemacht werden. In dieser unabhängigen Publikation legen die Autoren ihre eigene Meinung dar, die nicht unbedingt die Auffassung der Europäischen Kommission oder der Mitgliedstaaten widerspiegeln.



# Vorwort

Diese Publikation bietet eine Zusammenfassung des vom Europäischen Institut für Gleichstellungsfragen (EIGE) zur Unterstützung des luxemburgischen Vorsitzes des Rats der Europäischen Union im Jahr 2015 erstellten Berichts *Gender equality in power and decision-making: review of the implementation of the Beijing platform for action in the EU Member States* (Gleichstellung der Geschlechter in Macht- und Entscheidungspositionen: Überprüfung der Durchführung der Aktionsplattform von Peking in den EU-Mitgliedstaaten). In dem Bericht wird untersucht, welche Entwicklungen in den Mitgliedstaaten mit Blick auf die Gleichstellung der Geschlechter in Macht- und Entscheidungspositionen in Stellen von öffentlicher, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Bedeutung zwischen 2003 und 2014 zu verzeichnen waren. Darüber hinaus werden in dem Bericht neue Daten zu Entscheidungsprozessen in Sportorganisationen vorgestellt.

Trotz des politischen Engagements und der laufenden Bemühungen zur Bekämpfung von Ungleichheiten sind Frauen und Männer in der EU nach wie vor mit unfairen Herausforderungen in zahlreichen Lebensbereichen konfrontiert. Zwar stellen Frauen mehr als die Hälfte der Hochschulabsolventen und nimmt ihr Anteil an der Beschäftigung stetig zu, doch ist ihr hoch qualifiziertes Humankapital in Führungspositionen im politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereich in der EU nach wie vor unterrepräsentiert.

In den letzten Jahren (2010-2014) sind im Wirtschaftsbereich, in dem der Anteil der Frauen

in den Leitungsorganen von Unternehmen in 23 Mitgliedstaaten zugenommen hat, die deutlichsten Fortschritte zu verzeichnen. Auch im Europäischen Parlament und in der Europäischen Kommission beträgt der Anteil der Frauen jetzt mehr als 30 %.

Zur Stärkung positiver Trends und zur Förderung weiterer Fortschritte sind erfolgreiche Initiativen wie Geschlechterquoten, Kampagnen oder Strategien zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie der Abbau von Stereotypen von wesentlicher Bedeutung. Nur mithilfe eines weiteren politischen Engagements, hochwertiger Datenerhebungen und regelmäßiger Überwachung wird die Geschlechtergleichstellung für die in der EU lebenden Menschen Wirklichkeit werden.

Im Namen des Instituts danke ich allen Einrichtungen und Sachverständigen, die zu dieser Publikation beigetragen haben, und möchte insbesondere der Regierung Luxemburgs, den Sachverständigen der nationalen Gleichstellungsstellen und dem Personal des EIGE meinen Dank aussprechen. Wir sind davon überzeugt, dass der vorliegende Bericht sowie seine Feststellungen und Empfehlungen aussagekräftiges Evidenzmaterial bieten, um den verbleibenden Herausforderungen für die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in der EU Rechnung zu tragen.

**Virginija Langbakk**

Direktorin

Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen

Das EIGE ist eine eigenständige Einrichtung der Europäischen Union, die gegründet wurde, um zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter beizutragen und diese zu stärken. Zu seinen Aufgaben gehören die umfassende Berücksichtigung des Gleichstellungsaspekts in allen Politikbereichen der EU und den entsprechenden nationalen Politikbereichen, die Bekämpfung von Diskriminierung aus Gründen des Geschlechts und die Sensibilisierung der Unionsbürger für Gleichstellungsfragen.

Weiterführende Informationen sind auf der EIGE-Website zu finden (<http://eige.europa.eu>).

### **Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen**

Gedimino pr. 16

Vilnius, LT-01103

LITAUEN

Tel. +370 52157444

E-Mail: [eige.sec@eige.europa.eu](mailto:eige.sec@eige.europa.eu)

<http://www.twitter.com/eurogender>

<http://www.facebook.com/eige.europa.eu>

<http://www.youtube.com/eurogender>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>3</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>5</b>
<b>Einleitung .....</b>	<b>6</b>
<b>Beseitigung von Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern in Entscheidungsprozessen .....</b>	<b>7</b>
<b>Engagement der Europäischen Union für die Gleichstellung in Entscheidungsprozessen .....</b>	<b>12</b>
<b>Ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern in öffentlichen Stellen.....</b>	<b>15</b>
<b>Geschlechtergleichstellung in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen .....</b>	<b>19</b>
<b>Geschlechtergleichstellung in gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen .....</b>	<b>22</b>
<b>Schlussfolgerungen.....</b>	<b>25</b>
<b>Empfehlungen .....</b>	<b>28</b>
<b>Literaturhinweise .....</b>	<b>30</b>
<b>Endnoten .....</b>	<b>32</b>



# Einleitung

Die Frage der Teilhabe von Frauen am öffentlichen Leben hat sich von den anfänglichen Kämpfen für das Wahlrecht der Frauen zu einem wichtigen politischen Engagement zur Sicherstellung der uneingeschränkten Mitwirkung von Frauen in allen Bereichen des öffentlichen Lebens entwickelt. Trotz der zunehmenden Bemühungen in den letzten Jahrzehnten, die Gleichstellung der Geschlechter in Entscheidungsprozessen zu fördern, bleibt die Unterrepräsentation von Frauen in Machtpositionen nach wie vor eine Realität in der EU. Als Reaktion brachte die Europäische Kommission in der Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010-2015 <sup>(1)</sup> sowie in ihrem neuen strategischen Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter 2016-2019 <sup>(2)</sup> ihre Entschlossenheit zum Ausdruck, die geschlechtsspezifischen Unterschiede in Entscheidungsprozessen zu beseitigen. Auf internationaler Ebene tritt die EU mit Entschiedenheit für die Umsetzung der Aktionsplattform von Peking ein, die darauf abzielt, die Möglichkeiten von Frauen zur Mitwirkung an Machtstrukturen und Entscheidungsprozessen und einen gleichberechtigten Zugang zu diesen zu fördern.

Das Ungleichgewicht bei der Verteilung von Macht- und Entscheidungspositionen zwischen Frauen und Männern ist eine Folge von komplexen Prozessen und des Zusammenspiels unterschiedlicher Faktoren, die tief in der Kultur und gesellschaftlichen Strukturen verankert sind. Geschlechterrollen und Stereotypen, geschlechtsspezifische Wahrnehmung von Führung und das Phänomen der „gläsernen Decke“ und des „Glass Cliff“ sind einige der zugrunde liegenden Faktoren. Darüber hinaus können institutionelle Faktoren wie die Gestaltung von Wahlsystemen, interne politische Strategien und Praktiken von politischen

Parteien oder Nominierungs- und Ernennungsverfahren für Leitungsorgane von Unternehmen die Vertretung von Frauen in Entscheidungspositionen entweder fördern oder dieser im Wege stehen.

In der vorliegenden Publikation werden die wichtigsten Ergebnisse des vom Europäischen Institut für Gleichstellungsfragen (EIGE) erstellten Berichts *Gender equality in power and decision-making* (Gleichstellung der Geschlechter in Macht- und Entscheidungspositionen) zusammengefasst, der in Zusammenarbeit mit dem luxemburgischen Vorsitz des Rates der Europäischen Union im Jahr 2015 verfasst wurde. Er umfasst eine kurze Erläuterung der Kernkonzepte und derzeitigen Debatten im Bereich der Geschlechtergleichstellung in Entscheidungsprozessen sowie des maßgeblichen politischen Rahmens der EU. Die Analyse der Daten beruht auf 18 Indikatoren zu politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen, die vom Rat in den Jahren 1999, 2003 und 2008 im Rahmen der Folgemaßnahmen zur Aktionsplattform von Peking in der EU gebilligt wurden. Anschließend wird die Analyse erweitert, um bestimmte allgemeine Trends bei Entscheidungsprozessen in anderen Bereichen, wie Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Medien und Sportorganisationen, zu denen vergleichbare Daten verfügbar sind, zu berücksichtigen. Des Weiteren werden Beispiele für Initiativen der Mitgliedstaaten zur Förderung der Mitwirkung von Frauen in Führungspositionen vorgestellt. Der Bericht schließt mit konkreten Empfehlungen für die Politik ab, einschließlich einer Ausweitung der Debatte über die Gleichstellung der Geschlechter in Entscheidungsprozessen auf andere Bereiche, wobei die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und institutioneller Wandel zu berücksichtigen sind.



# Beseitigung von Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern in Entscheidungsprozessen

## Verständnis von Repräsentation und Gleichstellung

Die Vorstellung, dass eine Regierung eine Gesellschaft nur wirksam vertreten kann, wenn alle Gruppen und ihre jeweiligen Interessen in Entscheidungsprozessen berücksichtigt werden, ist ein allgemein anerkannter Grundsatz (Mateo Diaz, 2005). Generell wird zwischen deskriptiver und substanzieller Repräsentation unterschieden. Eine gleiche Vertretung in Zahlen (deskriptive Repräsentation) führt jedoch nicht zwangsläufig zu einer tatsächlichen Vertretung (substanzielle Repräsentation) unterschiedlicher Interessen. In der Regel stehen verschiedene institutionelle Hindernisse der Möglichkeit von weiblichen Führungskräften im Wege, die Interessen von Frauen wirksam zu vertreten. Deshalb ist es nicht nur wichtig zu verstehen, in welchen Fällen Frauen Entscheidungsprozesse beeinflussen, sondern auch auf welche Art und Weise (Childs, 2006).

Gleichstellung ist ein Konzept, das ständig diskutiert wird. Während „Chancengleichheit“ gegeben ist, wenn Frauen gleiche Rechte haben – beispielsweise das Recht auf Arbeit oder das Wahlrecht –, geht die „Ergebnisgleichheit“ darüber hinaus, indem weitere Faktoren berücksichtigt werden, die zu ungleichen Ergebnissen führen, wie etwa unmittelbare oder strukturelle Diskriminierung (Dahlerup, 2005). Im Rahmen der politischen Vertretung wird das Konzept einer Messung von Gleichstellung in Bezug auf die Ergebnisse statt auf Chancen allgemein anerkannt (Phillips, 2004; Mateo Diaz, 2005).

## Vertretung und gesellschaftliche Strukturen

Gesellschaftliche Strukturen haben erhebliche Auswirkungen auf den Zugang von Frauen zu Machtpositionen. In Gesellschaften, in denen Frauen und Männer einen gleichberechtigten oder ähnlichen Zugang zu Bildung und Beschäftigung haben, können die Chancen für eine gleiche Vertretung von Frauen in Entscheidungsprozessen größer sein. Bildung und Beschäftigung bieten den Einzelnen wichtige finanzielle und interpersonelle Ressourcen, die für das Erreichen von Spitzenpositionen entscheidend sein können.

**Die Aufgabenteilung zwischen Frauen und Männern** in Gesellschaften wirkt sich wesentlich auf die Möglichkeit von Frauen für eine Teilhabe an regulärer Beschäftigung und Übernahme von Führungspositionen in allen Bereichen aus. Durch die Tatsache, dass Frauen in erster Linie für Betreuungsaufgaben und Hausarbeit zuständig sind, werden Stereotypen zu den Fähigkeiten von Frauen als Arbeitskräfte verfestigt. Häufig wird angenommen, dass Mütter in ihren Aufgaben bei der Arbeit weniger engagiert sind. Deshalb werden Frauen mit Kindern möglicherweise weniger häufig mit Führungspositionen betraut (Sigle-Rushton & Waldfoegel, 2007). Eine weitere Folge der ungleichen Aufgabenverteilung ist die Überrepräsentation von Frauen in der Teilzeitarbeit und in prekären Beschäftigungsverhältnissen, die in der Regel weniger Chancen für die berufliche Entwicklung bieten.



## Aus der Arbeit des EIGE gewonnene Erkenntnisse zu bewährten Verfahren

### Frauen schaffen es! (Na política, as mulheres são capazes!), Portugal 2007-2010

Im Jahr 2008 wiederveröffentlichte die Kommission für Bürgerschaft und Gleichstellung (CIG) ein bewährtes Schulungs-Toolkit, *Na política, as mulheres são capazes!*, organisierte eine Reihe von elf Schulungen im ganzen Land, mit denen 242 Frauen erreicht wurden, und schloss Vereinbarungen mit den Regionalregierungen der Azoren und von Madeira, um Maßnahmen auf den Inseln zu ermöglichen. Anschließend führte die CIG im Jahr 2009 die landesweite Kampagne „Durch Frauen wird Demokratie besser“ durch, bei der Fernsehen, Radio, Poster und Karten zur Förderung einer aktiven Beteiligung von Frauen in der Politik eingesetzt wurden. 2010 wurde die CIG im Bildungsbereich aktiv, indem sie ein Handbuch für Lehrkräfte, *Education guide: gender and citizenship – 3rd cycle* (Bildungsleitfaden: Geschlecht und Bürgerschaft – 3. Zyklus), veröffentlichte, in dem praktische Aktivitäten zur Bekämpfung von Geschlechterstereotypen vorgeschlagen werden.

Die **geschlechtsspezifische Wahrnehmung von Führung** ist eine weitere Folge von Geschlechterstereotypen. Die von Führungskräften erwarteten Merkmale und Kompetenzen – wie Durchsetzungsvermögen, Dominanz oder rationales Denken – sind von normativ als maskulin verstandenen Eigenschaften abgeleitet und werden daher im Allgemeinen mit Männern assoziiert. Folglich erwarten wir von politischen Führungskräften nicht nur, dass sie Männer sind, sondern auch, dass sie sich durch diese Merkmale auszeichnen (Padamsee, 2008). Wenn Frauen diese Charakterzüge aufweisen, kann dies geschlechterübergreifend negativ wahrgenommen werden. Die vorherrschende männlich dominierte politische Kultur und Führungskultur schaffen Hindernisse für Frauen bei der Übernahme eines politischen Amtes.

Gesellschaftliche Strukturen, Vorurteile und Stereotypen sind Teil der unsichtbaren Hürden,

die im Allgemeinen unter **gläserner Decke** verstanden werden. Diese beschreibt das Phänomen, bei dem Frauen bis zu einem gewissen Punkt Fortschritte in ihrer beruflichen Entwicklung machen können, ohne jedoch höhere Positionen zu erreichen. Die strukturelle und konsistente Unterrepräsentation von Frauen in Machtpositionen in den Gesellschaften zeigt die Existenz und Wirksamkeit dieser Hindernisse (Europäische Kommission, 2013a).

Ein weiterer Einflussfaktor, der zum Ungleichgewicht zwischen den Geschlechtern in Entscheidungsprozessen beiträgt, ist das **Glass-Cliff**-Phänomen, bei dem sich Frauen häufiger als Männer in prekären Führungspositionen befinden, zum Beispiel in Unternehmen, die bereits eine schwache Leistung aufweisen, oder als Kandidatinnen für aussichtslose Sitze in einer politischen Partei (Ryan, Hasalm, & Kulich, 2010).

## Aus der Arbeit des EIGE gewonnene Erkenntnisse zu bewährten Verfahren

### Dominierungstechniken und ihre Bekämpfung, Schweden 1970er-Jahre bis 2015

Ein markantes Beispiel im Bereich der politischen Entscheidungsprozesse ist das *Power handbook* des nationalen Verbands der sozialdemokratischen Frauen Schwedens (S-kvinnor), in dem Möglichkeiten gefördert werden, um sich der Nutzung von Dominierungstechniken durch Männer zu widersetzen. Dominierungstechniken sind Strategien der gesellschaftlichen Manipulation und Dominierung, durch die eine dominante Gruppe ihre Macht und Privilegien aufrechterhält. Sie werden häufig von Männern eingesetzt, um sich gegenüber Frauen durchzusetzen, indem sie sie als unsichtbar behandeln, lächerlich machen, Informationen zurückhalten, diese in eine Zwickmühle bringen und beschämen. Im *Power handbook* werden Möglichkeiten für Frauen aufgezeigt, um Macht zu erhalten, zu behalten und einzusetzen. In dem Handbuch wird dargelegt, wie Macht erreicht werden kann und zugänglich wird, und zwar nicht nur auf Ebene von Institutionen, sondern auch durch tägliches Handeln und persönliche Beziehungen. Das Buch wurde in acht Sprachen veröffentlicht.

## Institutionelle Faktoren

Institutionelle Faktoren haben einen großen Einfluss auf die Repräsentation von Frauen und können zu einem Ungleichgewicht zwischen den Geschlechtern beitragen. Im politischen Bereich ist die Art des bestehenden **Wahlsystems** ein entsprechendes Beispiel. Es wurde festgestellt, dass Mehrheitswahlsysteme (mehrheitliche Systeme) für den Zugang von Frauen zu Macht weniger günstig sind, während Verhältniswahlsysteme in der Regel die Einführung von Quoten begünstigen. Somit ist in der Regel in Ländern mit einem Verhältniswahlrecht oder einem gemischten Wahlrecht eine höhere Zahl von Frauen in den obersten Ebenen der Regierung vertreten (Schwindt-Bayer und Mishler, 2005; Caul, 2001).

Die Möglichkeiten von Frauen, Führungspositionen zu übernehmen, hängen häufig maßgeblich von denjenigen ab, die Auswahl- und Zulassungsverfahren kontrollieren, häufig als **„Türsteher“** bezeichnet. Im politischen Bereich sind dies die politischen Parteien und die politischen Eliten, im gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bereich übernehmen Auswahlausschüsse diese Funktion. Beispielsweise kann die Einführung optionaler Quoten von der Bereitschaft der Türsteher abhängen, diese umzusetzen, wodurch der Zugang zu Führungspositionen für Frauen erleichtert oder erschwert werden kann (Caul, 2001; Paxton, Kunovich und Hughes, 2007).

### Aus der Arbeit des EIGE gewonnene Erkenntnisse zu bewährten Verfahren

Bei der Kultur politischer Parteien bleiben Fragen der Geschlechtergleichstellung häufig unbeachtet, wodurch Geschlechterstereotypen verfestigt und Hindernisse für Frauen in der Politik geschaffen werden. Ein guter Ansatz, um einem Ungleichgewicht zwischen den Geschlechtern zu begegnen und demokratische Entscheidungsprozesse zu fördern, wäre es, die politischen Parteien zu motivieren, Frauen wirksamer zu unterstützen.

### Zunahme der politischen Repräsentation von Frauen im Zuge von Kapazitätsentwicklung durch die Arbeiterpartei, Partit Laburista, Malta 1990er-Jahre bis 2015

Malta zeichnet sich durch eines der niedrigsten Niveaus mit Blick auf die politische Vertretung von Frauen in der EU aus. Die Arbeiterpartei ist traditionell die erste Partei, die Maßnahmen zur Förderung von Frauen ergreift. Dennoch stehen formelle und informelle Praktiken weiteren Fortschritten im Wege. Deshalb hat die Partei einen vierstufigen Ansatz angenommen, um die Geschlechtergleichstellung durch Quoten, Parteistrukturen, Kapazitätsentwicklung und Sensibilisierung zu fördern. Sie hat eine freiwillige Frauenquote von 20 % für die Wahllisten und eine Quote von einem Drittel für ihre nationale Parteiführung eingeführt, ermöglichte Männern den Zugang zu ihrer Frauenabteilung, führte ein Schulungsprogramm in Brüssel durch, verfasste Pressemitteilungen und Artikel und organisierte offizielle Besuche und Seminare.

### Von Frau zu Frau – Lissabon und Porto, Portugal 2008-2010

Angesichts der sehr langsamen Fortschritte in Richtung einer ausgewogenen politischen Vertretung für portugiesische Frauen führte das Netzwerk junger Menschen für Geschlechtergleichstellung in Portugal ein Projekt mit der Bezeichnung „Von Frau zu Frau“ durch, um junge Frauen, auch aus ethnischen Minderheiten, bei der Beteiligung in der Politik zu unterstützen. Das Projekt fand in den Jahren 2008-2010 statt und wurde ausgehend von einem Projekt entwickelt, das in den Jahren 2005 und 2006 durchgeführt und vom Europäischen Sozialfonds gefördert worden war. Es umfasste vier Komponenten:

- das Mentoring von 30 jungen Frauen aus dem Raum Lissabon und Porto durch Frauen, die in der Politik aktiv sind;
- Kompetenzentwicklung im Zuge eines aus sechs Wochenendseminaren bestehenden Kurses, bei dem nichtformelle Techniken zum Einsatz kamen und der die Themen



Menschenrechte, interkultureller Dialog, Medien und Presse, Politik sowie Konzepte und Prioritäten der Geschlechtergleichstellung umfasste;

- eine Reihe von neun Projekten zur gesellschaftlichen Veränderung für die Geschlechtergleichstellung (mit einem Schwerpunkt auch auf jungen Männern);
- die Veröffentlichung hilfreicher Handbücher.

Gestützt auf die gemeinsamen Anstrengungen von Politikern und wichtigen Interessengruppen, hatte die Initiative eine parteiübergreifende Dimension.

## Verbindliche Rechtsvorschriften

Quotenregelungen für Wahlen wurden als eines der wirksamsten Instrumente zur Steigerung der Vertretung von Frauen in politischen Entscheidungsprozessen ermittelt. Zwar hängt der Umfang ihres Erfolgs von zahlreichen Faktoren ab – wie der Art der Quote (gesetzlich vorgeschrieben gegenüber freiwillig), der Existenz und der Durchsetzung von Sanktionen, der Bereitschaft der politischen Akteure zur Umsetzung von Quoten und dem Aufbau des Systems –, doch helfen sie dabei, die Praktiken, mit denen das Ungleichgewicht der Geschlechter aufrechterhalten wird, zu verändern, indem die Auswahlverfahren geändert und Vorurteile sichtbar gemacht werden (Krook, 2009).

Außerhalb des politischen Bereichs sind Quotenregelungen jedoch weniger verbreitet. Im Zuge der vorgeschlagenen Richtlinie zur Festlegung eines quantitativen Ziels einer Vertretung von mindestens 40 % jedes Geschlechts unter den nicht geschäftsführenden Direktoren (Aufsichtsratsmitgliedern in einem dualen Führungssystem) bis 2020 <sup>(3)</sup> wurde Quoten für Frauen in Leitungsorganen von Unternehmen eine gewisse Aufmerksamkeit geschenkt, doch darüber hinaus geschah wenig. Obwohl Quoten somit weitgehend mit politischen Entscheidungsprozessen verknüpft sind, besteht die Notwendigkeit, die Diskussionen auch auf andere Bereiche auszuweiten.

## Aus der Arbeit des EIGE gewonnene Erkenntnisse zu bewährten Verfahren

### Verpflichtende Frauenquote von 40 % in Spanien 2007-2015

Im Jahr 2007 nahm Spanien ein Gesetz an, wonach politische Parteien verpflichtet sind, mindestens 40 % Frauen auf alle Listen für jede Wahl aufzunehmen. Zwei Merkmale sind für ihre Wirksamkeit entscheidend: Erstens beinhaltet die Maßnahme wirksame Sanktionen – nicht-konforme Listen werden nicht zugelassen; zweitens verhindert ihre Struktur, dass Frauen systematisch aussichtslosen Plätzen am Ende der Liste zugewiesen werden, da die Quote von 40 % nicht auf die Liste insgesamt, sondern auch auf einzelne Gruppen von fünf Kandidaten gilt. Das Gesetz hat zu einem stetigen Anstieg der Zahl der gewählten Frauen geführt, und zwar nicht nur bei der sozialistischen Partei (PSOE), sondern auch bei der konservativen Volkspartei (PP), die zuvor Quoten ablehnte.

### Kampagnen der Basis für eine gleichberechtigte Vertretung von Frauen in der Politik

#### Basiskampagne stärkt Frauen, Irland 2013-2015

Als Reaktion auf das historisch niedrige Niveau der politischen Vertretung von Frauen in Irland führte der National Women's Council of Ireland (NWC) – die Dachorganisation der Frauenorganisationen – eine Kampagne durch, um einen Politikwechsel zu erreichen, zu sensibilisieren und Frauen zu stärken, damit diese eine aktive Rolle in der Politik übernehmen. Die Einführung von Quotenregelungen bei Wahlen, eine Verfassungsreform und ein frauenfreundliches Parlament bildeten Elemente der Kampagne. Diese wurden durch Maßnahmen zur Sensibilisierung

und Vernetzung unterstützt, insbesondere auf lokaler Ebene, wo die Mitwirkung am politischen Leben beginnt. Ein im ganzen Land angewandtes Modell ist das Programm der Frauengruppe Longford, die einen nationalen Workshop für Kandidatinnen abgehalten hat, Frauen, die zum ersten Mal kandidierten, bei der Vernetzung unterstützte (alle wurden anschließend gewählt) und eine Abschlussbesprechung nach der Wahl organisierte, um zu ermitteln, was die Frauen bei ihrer Wahl unterstützt hat und welche Hindernisse sie zu überwinden hatten. Das erste Ziel des NWCI wurde 2012 mit der Einführung einer Frauenquote von 30 % für die Kandidaten für Parlamentswahlen erreicht; diese wird sieben Jahre nach ihrer erstmaligen Anwendung auf 40 % steigen. Des Weiteren ist eine Sanktion in Form einer Kürzung von 50 % der staatlichen Mittel für Parteien vorgesehen, die die Quote nicht erfüllen. Allerdings haben das Wahlsystem und die von Männern dominierte politische Kultur zur Folge, dass noch viel zu tun bleibt, bis eine gleichberechtigte politische Vertretung für Frauen erreicht ist. Die Strategie einer Stärkung auf lokaler Ebene des NWCI kann auf andere Länder übertragen werden, insbesondere diejenigen mit wenigen Politikerinnen.

# Engagement der Europäischen Union für die Gleichstellung in Entscheidungsprozessen

Die EU zeigt auf politischer Ebene ein starkes Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter in Entscheidungsprozessen, das in einer Reihe von Strategiepapieren und Maßnahmen zum Ausdruck gebracht wurde. In der Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010-2015 sowie in ihrem neuen strategischen Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter 2016-2019 bekräftigte die Europäische Kommission ihre Entschlossenheit, die geschlechtsspezifischen Unterschiede in Entscheidungsprozessen zu beseitigen. Im Europäischen Pakt für die Gleichstellung der Geschlechter 2011-2020 wurde das Engagement der EU für die Gleichstellung der Geschlechter bestätigt und insbesondere darauf abgezielt, die Teilhabe von Frauen an politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen zu fördern. In der Praxis dienen diese übergeordneten politischen Ziele als Grundlage für konkretere Maßnahmen, wie beispielsweise rechtsverbindliche Quoten für politische Entscheidungspositionen in manchen Mitgliedstaaten.

Im November 2012 nahm die Kommission einen Vorschlag für eine Richtlinie zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern an (Europäische Kommission, 2012b). Zu den wesentlichen Merkmalen zählte, dass bis 2020 ein Anteil von mindestens 40 % des unterrepräsentierten Geschlechts unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und bis 2018 von börsennotierten öffentlichen Unternehmen als Mindestziel erreicht werden sollte. Der Vorschlag für eine Richtlinie wurde von der Mitteilung „Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an wirtschaftlichen Führungspositionen – ein Beitrag zu intelligentem, nachhaltigem und integrativem Wachstum“ (COM(2012) 615 final) begleitet, die die vorgeschlagene Rechtsvorschrift durch politische Maßnahmen zur Beseitigung der grundlegenden Ursachen des Missverhältnisses zwischen dem Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen ergänzt (Europäische Kommission, 2012a).

**Tabelle 1: Beispiele für politische und rechtliche Dokumente der EU zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern in Entscheidungsprozessen**

Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010-2015 (Europäische Kommission)
Strategisches Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter 2016-2019 (Europäische Kommission)
Schlussfolgerungen des Rates zum Europäischen Pakt für die Gleichstellung der Geschlechter (2011-2020), März 2011
Schlussfolgerungen des Rates zu Frauen in politischen Entscheidungsprozessen, Oktober 1999, Mai 2008
Schlussfolgerungen des Rates zur Repräsentation von Frauen und Männern in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen, November 2003
Schlussfolgerungen des Rates – Gleichstellung von Frauen und Männern in Entscheidungsprozessen, Dezember 2015

Frauen in den Chefetagen – Selbstverpflichtung für Europa, 2011 (Europäische Kommission)

Vorschlag für eine Richtlinie zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen, 2012 (Europäische Kommission)

Mitteilung „Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an wirtschaftlichen Führungspositionen – ein Beitrag zu intelligentem, nachhaltigem und integrativem Wachstum“, 2012 (Europäische Kommission)

Schlussfolgerungen des Rates zum Thema „Stärkere Förderung von Frauen als Entscheidungsträger in den Medien“, Juni 2013

Gleichstellung von Frauen und Männern im Sport: Vorschlag für strategische Maßnahmen 2014-2020 (Europäische Kommission)

Schlussfolgerungen des Rates zur Geschlechtergleichstellung im Sport, Mai 2014

Das Konzept zur Beseitigung der Ungleichheit der Geschlechter in Entscheidungsprozessen ist jedoch nicht einheitlich. Da Organe der politischen Macht (wie das Europäische Parlament und die nationalen Parlamente) im öffentlichen Bereich sichtbar sind, werden Ungleichgewichte zwischen Männern und Frauen in der Regel stärker wahrgenommen als in anderen Entscheidungsbereichen. Entscheidungsprozesse im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereich (Hochschulen, Medien und Sport) sind nicht so stark mit den Begriffen Demokratie und Bürgerrechte verknüpft, und die Teilhabe in diesen Bereichen gilt häufig als persönliche Entscheidung. Somit nehmen diese Themen in der öffentlichen Diskussion eine weniger wichtige Stellung ein und finden erst in letzter Zeit Eingang in die politischen Agenden.

Im Bereich **Frauen und Medien** betonte der Rat, dass eine höhere Präsenz von Frauen in Entscheidungsfunktionen in den Medien vermutlich zu stärker gleichstellungsorientierten Medieninhalten und Programmangeboten führen werde, die ein ausgewogeneres Bild des Lebens von Frauen und Männern und des Beitrags von Frauen zur Gesellschaft vermitteln würden, was eine positive Wirkung auf die öffentliche Politik, private Einstellungen und Verhaltensweisen haben würde (Rat der Europäischen Union, 2013).

Auf EU-Ebene werden das Thema **Frauen und Wissenschaft** und insbesondere die Unterrepräsentation von Frauen in wissenschaftlichen

Laufbahnen mit wachsender Sorge betrachtet. Eines der größten Probleme ist die „Leaky Pipeline“, d. h. überproportionale Abbrecheraten von Frauen in wissenschaftlichen Laufbahnen auf jeder Stufe. Derzeit wird durch eine Reihe von Maßnahmen im Rahmen des EU-Forschungs- und Innovationsprogramms das Gender-Mainstreaming unterstützt. Erstens gilt für alle Beratungsgremien für Horizont 2020 ein Ziel von 50 % für das unterrepräsentierte Geschlecht in Sachverständigengruppen und Evaluierungsgremien. Zweitens werden Antragsteller für EU-Mittel bestärkt, eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern auf allen Ebenen ihrer Teams und Leitungsstrukturen zu fördern. Zudem müssen sich die Begünstigten mit der Unterzeichnung einer Finanzhilfevereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen bei der Umsetzung des Projekts sowie zur Sicherstellung einer ausgewogenen Vertretung von Frauen und Männern auf allen Stufen, einschließlich der Aufsichts- und Leitungsebene, verpflichten.

Im Bereich **Frauen und Sport** ermutigte der Rat in seinen Schlussfolgerungen zur Gleichstellung von Frauen und Männern im Sport die Sportorganisationen, sich für ein besseres Geschlechtergleichgewicht in den Exekutivgremien und Ausschüssen im Bereich des Sports sowie in Verwaltung und Training einzusetzen und sich um die Beseitigung nicht rechtlicher

Hindernisse, die Frauen davon abhalten, entsprechende Funktionen zu übernehmen, zu bemühen (Rat der Europäischen Union, 2014). Im Rahmen des EU-Arbeitsplans für Sport (2014-2017) befasst sich eine von fünf Sachverständigengruppen mit Good Governance im Sport, einschließlich der Gleichstellung der Geschlechter. Die Gleichstellung von Frauen und Männern bildet auch eine Priorität bei der Finanzierung des Programms Erasmus+: Sport.

Der vorstehend zusammengefasste politische Rahmen der EU unterstützt in gewissem Maße die Beseitigung von geschlechtsspezifischen Ungleichheiten; es sind aber weitere Anstrengungen erforderlich, um insgesamt ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen in Entscheidungsprozessen zu erreichen. Neben dieser Grundlage haben sich gezielte und kontextbezogene Strategien zur Beseitigung von geschlechtsspezifischen Ungleichheiten in Entscheidungsprozessen als hilfreich erwiesen. In politischen Entscheidungsprozessen haben manche Mitgliedstaaten drei wichtige Maßnahmen umgesetzt und konnten entsprechende Ergebnisse verzeichnen: 1. Maßnahmen, die auf eine Stärkung von Frauen und den Ausbau ihrer Kompetenzen abzielen; 2. Maßnahmen zur stärkeren Sensibilisierung und Bekämpfung von Geschlechterstereotypen; 3. legislative Maßnahmen und Quotenregelungen. Im

Bereich der Wirtschaft war in einer kleinen Zahl von Mitgliedstaaten, die bereits verpflichtende Rechtsvorschriften angenommen haben und in denen eine umfassende öffentliche Diskussion stattgefunden hat, die stärkste Zunahme von Frauen in Spitzenpositionen in den letzten Jahren (2010 gegenüber 2013) zu verzeichnen (Europäische Kommission, 2013b). In gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen besteht eine Reihe von Strategien zur Bekämpfung von geschlechtsspezifischen Ungleichgewichten, einschließlich der Bereitstellung finanzieller Anreize für eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern in der Forschung, während im Bereich Sport einer Steigerung der Beteiligung von Frauen am Sport stärkeres Gewicht beigemessen wird als ihrer Mitwirkung an Entscheidungsprozessen. Darüber hinaus wurde festgestellt, dass in Medienorganisationen, die Maßnahmen zur Förderung des Zugangs von Frauen zu Entscheidungsprozessen angenommen oder umgesetzt haben, Frauen doppelt so oft strategische Entscheidungspositionen innehaben und in ihren Leitungsorganen einen Frauenanteil von knapp 30 % zu verzeichnen haben (EIGE, 2013). Generell waren Maßnahmen wie verpflichtende Rechtsvorschriften und Sensibilisierungsmaßnahmen bislang am erfolgreichsten – und führten zu einem Anstieg der Zahl der Frauen in Spitzenpositionen.



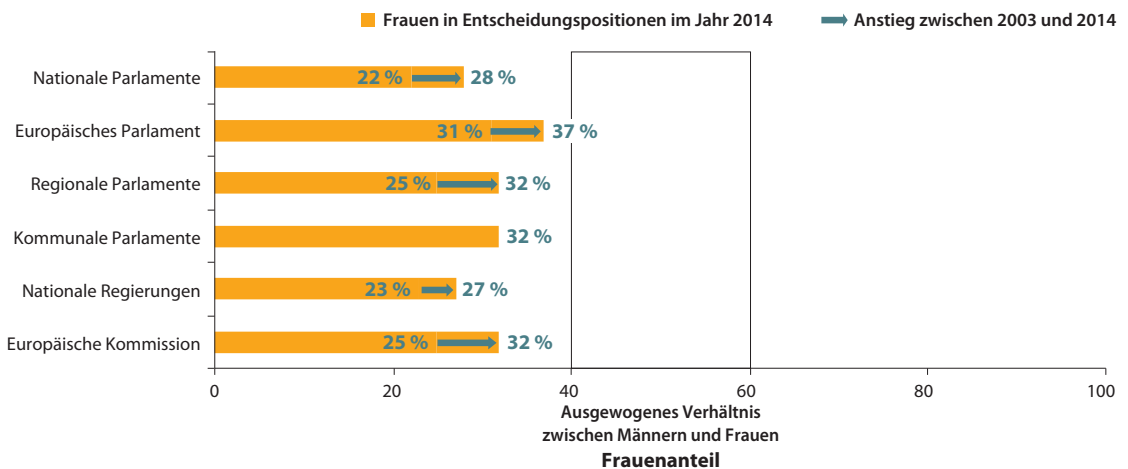
# Ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern in öffentlichen Stellen

Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern bei der politischen Teilhabe ist ein wesentlicher Aspekt von stabilen und transparenten Demokratien. Frauen und Männer müssen über gleiche Möglichkeiten für eine uneingeschränkte Beteiligung an politischen Entscheidungsprozessen verfügen. Der Zugang zu diesen Prozessen ist für Frauen jedoch schwieriger, was zu einer relativen Marginalisierung bei der politischen Entscheidungsfindung führt.

## Langsame, aber stetige Fortschritte bei politischen Entscheidungsprozessen

Seit 2003 lassen die Daten einen positiven Trend mit einer generell steigenden Zahl von Frauen in politischen Entscheidungsfunktionen erkennen. Die durchschnittliche Vertretung von Frauen in nationalen und regionalen Parlamenten, kommunalen Parlamenten und nationalen Regierungen hat zugenommen.

**Abbildung 1: Verbesserungen bei der Gleichstellung der Geschlechter an der politischen Macht in den 28 EU-Mitgliedstaaten, 2003-2014**



Frauen hatten über 30 % der Entscheidungspositionen im Europäischen Parlament und in der Europäischen Kommission inne, und zwischen 2003 und 2014 ist bei beiden Organen ein positiver Trend zu erkennen. Zwar ist mit Blick auf das Europäische Parlament nahezu ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern erreicht, doch in nur 13 Mitgliedstaaten entfallen in den derzeitigen Parlamenten mindestens 40 % der Sitze auf Frauen.

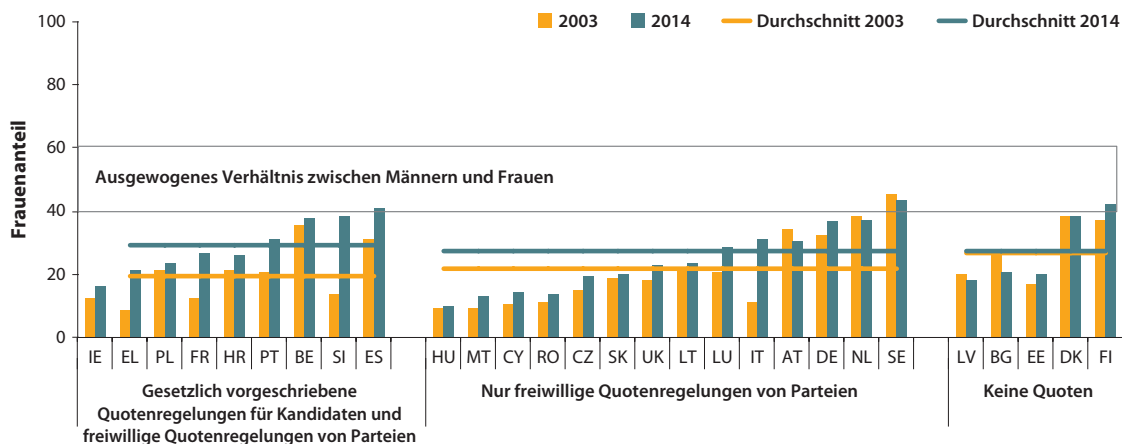
## Politischer und regulatorischer Druck beschleunigen die Entwicklung

Die meisten Mitgliedstaaten haben ein starkes Engagement zum Ausdruck gebracht und positive Maßnahmen angenommen, wie gesetzliche und/oder freiwillige Quotenregelungen oder Ziele, sowie ergänzende Maßnahmen zur Förderung von Frauen im Bereich der

politischen Vertretung auf den Weg gebracht. In den Mitgliedstaaten, die verpflichtende und freiwillige Quotenregelungen eingeführt haben, war der Frauenanteil in den nationalen Parlamenten höher und war ein schnellerer Anstieg im Laufe der Zeit festzustellen. In den

Ländern, in denen keine Quotenregelungen bestehen, belief sich die durchschnittliche Vertretung von Frauen im Jahr 2014 auf 27 %, wobei durchschnittlich nur minimale Fortschritte zu verzeichnen waren.

**Abbildung 2: Durchschnittlicher Anstieg und prozentualer Anteil von Frauen in nationalen Parlamenten, 2003-2014**



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen; Projekt QuotaProject, abrufbar unter <http://www.quotaproject.org/>; Krook, 2009; Thames und Williams, 2013.

Hinweis: IE wird beim Durchschnitt der Gruppe „Gesetzlich vorgeschriebene Quotenregelungen für Kandidaten und freiwillige Quotenregelungen von Parteien“ nicht berücksichtigt, sondern in der Gruppe „Keine Quoten“ erfasst, da die gesetzliche Quotenregelung 2012 eingeführt wurde und bei den letzten Wahlen im Jahr 2011 noch nicht galt (International Institute for Democracy and Electoral Assistance, 2014).

Die Einführung von Quotenregelungen ist mit Vorsicht ausulegen, da auch kontextbezogene und institutionelle Faktoren sich auf das Geschlechterverhältnis auswirken und die Fortschritte durch unterstützende Maßnahmen gestärkt werden müssen.

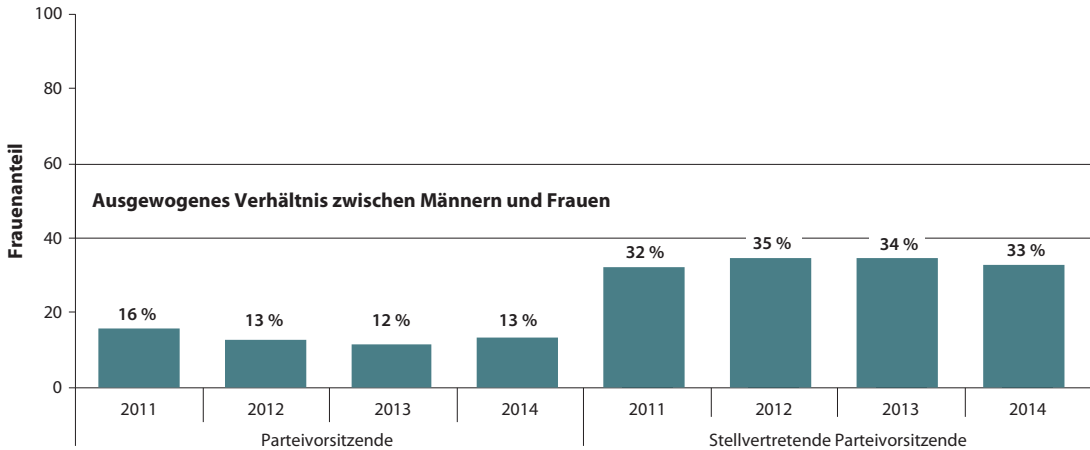
### Überrepräsentation von Männern in der Führung politischer Parteien

Politische Parteien spielen eine wichtige Rolle, da sie die Möglichkeiten von Frauen entweder fördern oder behindern können und sie die Macht haben, Kandidaten anzuwerben, auszuwählen und zu nominieren. Ein ausgewogenes

Verhältnis der Geschlechter in der Führung politischer Parteien ist von wesentlicher Bedeutung, da Veränderungen bei der Führung auf Möglichkeiten hinweisen, um die institutionelle Kultur zu verändern, was sich auf die Art und Weise auswirkt, in der Frauen eingebunden und an politischen Prozessen beteiligt sind.

Zwischen 2011 und 2014 waren im EU-Durchschnitt etwa ein Viertel der stellvertretenden Parteivorsitzenden der wichtigen nationalen politischen Parteien Frauen, und in der gesamten EU entfiel ein Anteil von nur 13 % der Vorsitzenden wichtiger politischer Parteien auf Frauen, was als Hinweis auf eine gläserne Decke bei der Führung politischer Parteien zu sehen ist.

**Abbildung 3: Anteil von Frauen unter den Vorsitzenden und stellvertretenden Vorsitzenden wichtiger politischer Parteien in den 28 EU-Mitgliedstaaten, 2011-2014**



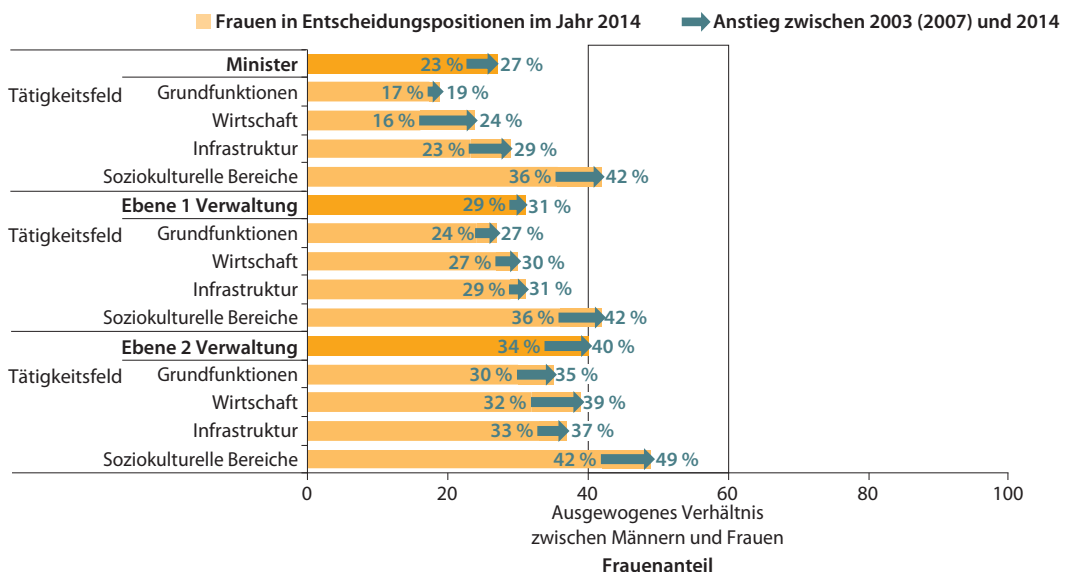
Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen.

**Männer sind bei den höchsten Entscheidungspositionen in Wirtschaft, Infrastruktur, Verteidigung, Justiz und Außenpolitik dominierend**

Verwaltungspositionen offensichtlich, und es sind Hinweise sowohl auf eine vertikale als auch horizontale Segregation auszumachen. Die Vertretung von Frauen ist in soziokulturellen Funktionen – und niedrigeren Positionen – höher als in anderen Tätigkeitsfeldern.

Die Wirkung von Stereotypen ist bei der Verteilung von Ministerämtern und leitenden

**Abbildung 4: Verhältnis zwischen Frauen und Männern in der öffentlichen Verwaltung nach Ebene und Tätigkeitsfeld, 2003 (2007) bis 2014**



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen.

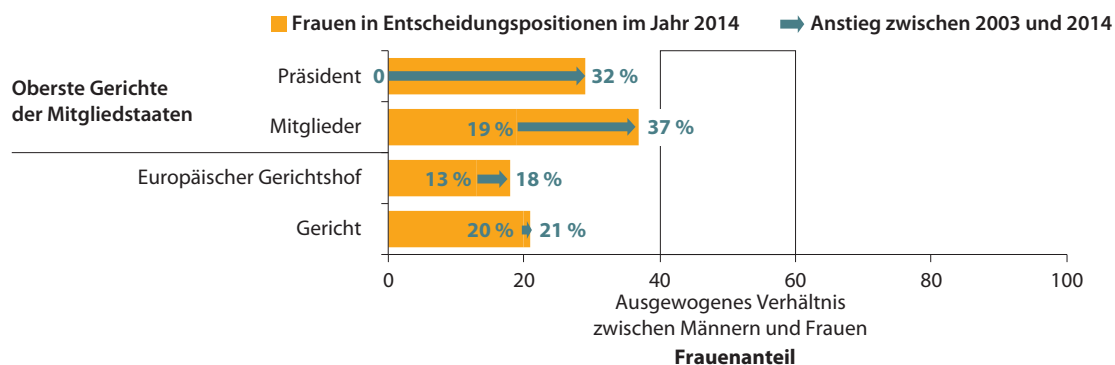
Hinweis: Aufgrund von Änderungen der Methodik und eines Bruchs der Datenreihe sind die Daten für die öffentliche Verwaltung erst ab 2007 vergleichbar.

Diese Trends verstärken sich im Laufe der Zeit. Die Fortschritte in Richtung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Frauen und Männern sind in den Tätigkeitsfeldern langsamer, in denen Männer überrepräsentiert sind, insbesondere bei Posten in Zusammenhang mit Infrastruktur und staatlichen Grundfunktionen, während in Bereichen mit soziokulturellen Aufgaben, in denen Frauen bereits gut repräsentiert sind, deutlich schnellere Fortschritte zu verzeichnen sind. Zudem ist festzustellen, dass je höher die Entscheidungsposition angesiedelt ist, desto niedriger ist der Anteil der Frauen und desto langsamer sind die Fortschritte in Richtung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Frauen und Männern. Der Anteil der Frauen unter den Ministern in den 28 EU-Mitgliedstaaten ist deutlich niedriger als ihr Anteil an den Verwaltungsbediensteten der Ebene 1 und 2.

## Zwar nähert sich der Anteil der Frauen in den nationalen Spitzenpositionen im Bereich der Justiz einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Frauen und Männern, doch auf EU-Ebene stagniert die Entwicklung

Von der Justiz getroffene Entscheidungen haben Einfluss auf den öffentlichen und rechtlichen Diskurs, der sich auf alle Ebenen der Gesellschaften auswirkt. Deshalb ist eine gleiche Vertretung von Frauen von zentraler Bedeutung. In der EU waren Frauen durchschnittlich unter den Mitgliedern der Obersten Gerichtshöfe der Mitgliedstaaten stärker vertreten als an den europäischen Gerichten.

**Abbildung 5: Verbesserungen bei der Gleichstellung der Geschlechter in der Justiz in den 28 EU-Mitgliedstaaten, 2003-2014**



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen.

Zwischen 2003 und 2014 war beim Gericht der Europäischen Union und beim Europäischen Gerichtshof nur ein minimaler Anstieg bei der Zahl der Frauen zu verzeichnen. Auf Ebene

der Mitgliedstaaten ist seit 2003 eine deutlich stärkere Zunahme bei der Zahl der weiblichen Mitglieder und Präsidenten der Obersten Gerichtshöfe festzustellen.

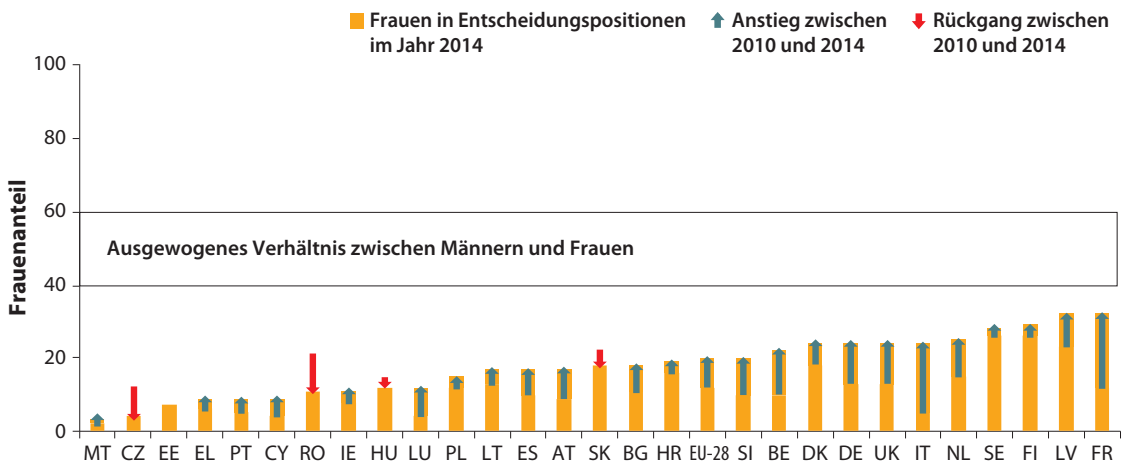
# Geschlechtergleichstellung in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen

Makroökonomische Entscheidungsprozesse haben weitreichende gesellschaftliche Folgen mit Blick auf die Verwendung von Ressourcen sowie die Fiskal- und Geldpolitik. Institutionen auf makroökonomischer Ebene beeinflussen die wirtschaftliche Entwicklung insgesamt, die Währungsstabilität, Beschäftigung und Wachstum. Aus mikroökonomischer Sicht trägt eine höhere Geschlechterdiversität in Organisationen zu einer besseren Qualität von Entscheidungsprozessen und der Unternehmensleistung insgesamt bei, sowohl in Bezug auf finanzielle Gewinne als auch mit Blick auf ein besseres Risikomanagement (Europäische Kommission, 2012c).

## Die Fortschritte beim Anteil der Frauen sind in den Leitungsorganen von Unternehmen am ausgeprägtesten

Seit 2003 ist ein allmählicher Anstieg beim Anteil der Frauen in den Leitungsorganen von börsennotierten Unternehmen in den EU-Mitgliedstaaten zu verzeichnen, wobei dieser Anstieg seit 2010 deutlich stärker ist. 2003 waren nur 9 % der Mitglieder von Leitungsorganen in den Mitgliedstaaten Frauen. Dieser Wert ist bis zum Jahr 2010 auf 12 % und bis zum Jahr 2014 auf 20 % gestiegen. In den vier Jahren von 2010 bis 2014 nahm der Anteil von Frauen in Leitungsorganen in 23 der 28 EU-Mitgliedstaaten zu.

**Abbildung 6: Anteil der weiblichen Mitglieder der höchsten Entscheidungsgremien in den größten Unternehmen, 2010-2014**



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen.

Die Fortschritte sind in den Ländern am deutlichsten, in denen verpflichtende Rechtsvorschriften angenommen wurden. Beispielsweise war nach der Einführung eines gesetzlich

vorgeschriebenen Ziels eines Anteils von Frauen in Leitungsorganen von 33 % im Jahr 2011 in Italien ein deutlicher Anstieg zu verzeichnen. Frankreich ist ein weiteres Beispiel für ein Land,

in dem die Rechtsvorschriften einen deutlichen Einfluss auf die Vertretung der Frauen hatten.

Des Weiteren könnten auch die Bemühungen der Europäischen Kommission zur Beseitigung dieses Missverhältnisses zwischen dem Anteil von Frauen und Männern mit Kampagnen, Medienaufmerksamkeit und der vorgeschlagenen Richtlinie (COM(2012) 614) zur Festlegung von Zielen für weibliche Wirtschaftsführer zu den jüngsten Verbesserungen beigetragen haben. Deshalb ist es wichtig, die folgende gesetzliche Regelung und andere von den Mitgliedstaaten umgesetzte Maßnahmen zu überwachen:

1. Staatliche Strategien und Rechtsvorschriften:
  - a) Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen wird in nationalen/regionalen Strategien und Aktionsplänen berücksichtigt;
  - b) gesetzliche Regelung (allgemeine Erklärungen ohne Ziele, verpflichtende Ziele ohne Sanktionen sowie verpflichtende Ziele in Verbindung mit Sanktionen bei Nichteinhaltung);
  - c) regelmäßige Überwachung und Evaluierungssysteme.
2. Sonstige Initiativen auf nationaler/regionaler Ebene:
  - a) gemeinsame Verhaltenskodizes oder andere gemeinsame Vereinbarungen, die von der Wirtschaft angenommen wurden;
  - b) Initiativen zur Anerkennung oder Auszeichnung von Unternehmen;

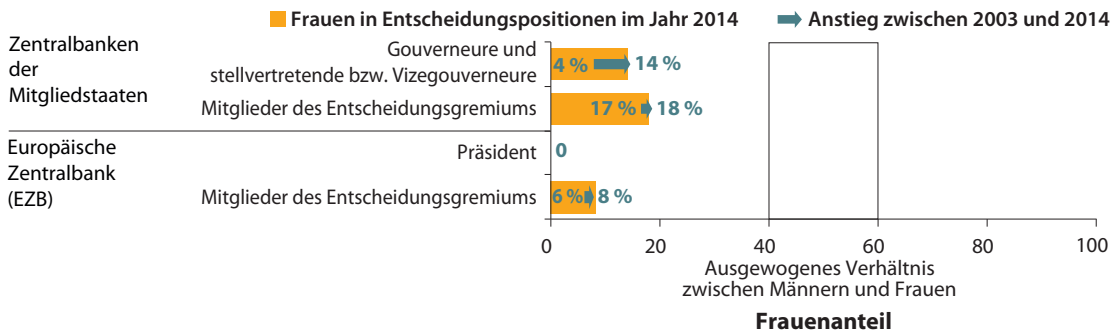
3. Sensibilisierungskampagnen/-initiativen zur Förderung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Frauen und Männern in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen (regelmäßige Durchführung auf nationaler/regionaler Ebene mit einer Dauer von mindestens einer Woche).

Trotz des positiven Trends beim Abbau geschlechtsspezifischer Unterschiede in den Leitungsorganen von Unternehmen sind nahezu keine Frauen in den Spitzenpositionen der größten Unternehmen vertreten: Im EU-Durchschnitt waren im Jahr 2014 nur 3 % der Chief Executive Officers (CEO) und 7 % der Präsidenten der höchsten Entscheidungsgremien Frauen, wobei nur ein kleiner Anstieg seit 2003 zu verzeichnen ist.

### **Männer dominieren bei der Leitung der Europäischen Zentralbank und der nationalen Zentralbanken**

Der allgemeine Trend von 2003 bis 2014 zeigt, dass in diesem Zeitraum der Anteil der Frauen in Entscheidungspositionen auf nationaler und EU-Ebene bei den Zentralbanken gering war. Es sind nur marginale Fortschritte festzustellen, die sich hauptsächlich im Anstieg der Zahl der weiblichen Zentralbankgouverneure und stellvertretenden bzw. Vizegouverneure in den Zentralbanken auf Ebene der Mitgliedstaaten zeigen.

**Abbildung 7: Verbesserungen bei der Gleichstellung der Geschlechter im Finanzwesen in den 28 EU-Mitgliedstaaten, 2003-2014**



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen.

Hinweis: Für stellvertretende bzw. Vizegouverneure und Gouverneure der Zentralbanken werden aufgrund der Datenverfügbarkeit Daten aus dem Jahr 2007 zugrunde gelegt.

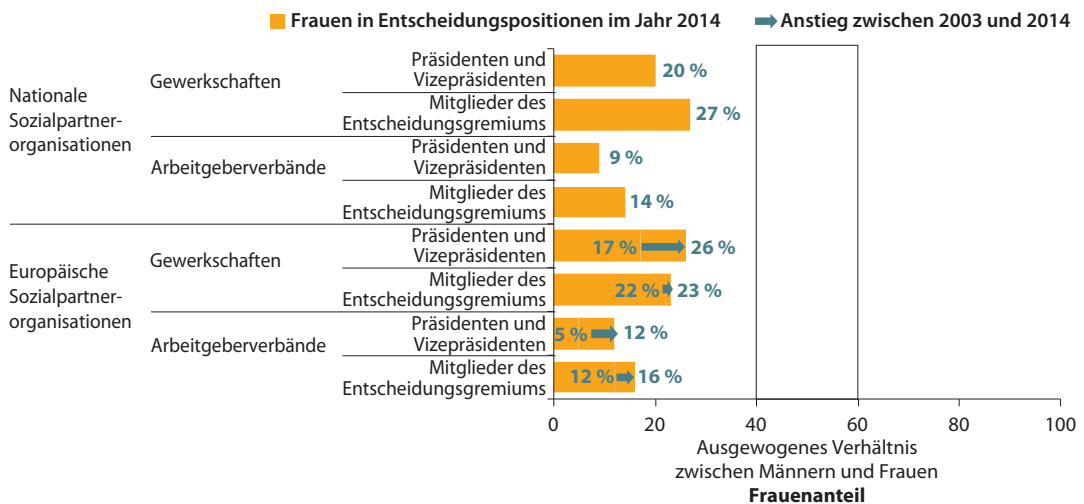
**In den Sozialpartnerorganisationen sind Frauen stark unterrepräsentiert**

Die Sozialpartnerorganisationen haben im Zuge ihrer Rolle in Tarifverhandlungen mit Regierungsbehörden einen großen Einfluss auf die Gestaltung der makroökonomischen Politik. 2014 waren Frauen sowohl in nationalen als auch europäischen Sozialpartnerorganisationen stark unterrepräsentiert. Die Daten lassen zudem eine vertikale Segregation erkennen, wobei der

prozentuale Anteil der Frauen in den höchsten Entscheidungspositionen (Präsident und Vizepräsident) geringer ist als der Anteil der Frauen in den Entscheidungsgremien insgesamt.

Zwar war beim Anteil der Frauen in Entscheidungsprozessen in europäischen Sozialpartnerorganisationen ein Anstieg zu verzeichnen, doch ist bei Weitem noch kein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern erreicht.

**Abbildung 8: Verbesserungen bei der Gleichstellung der Geschlechter in Sozialpartnerorganisationen, 2003-2014**



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen.

Hinweis: Daten auf nationaler Ebene stehen erst ab 2014 zur Verfügung.

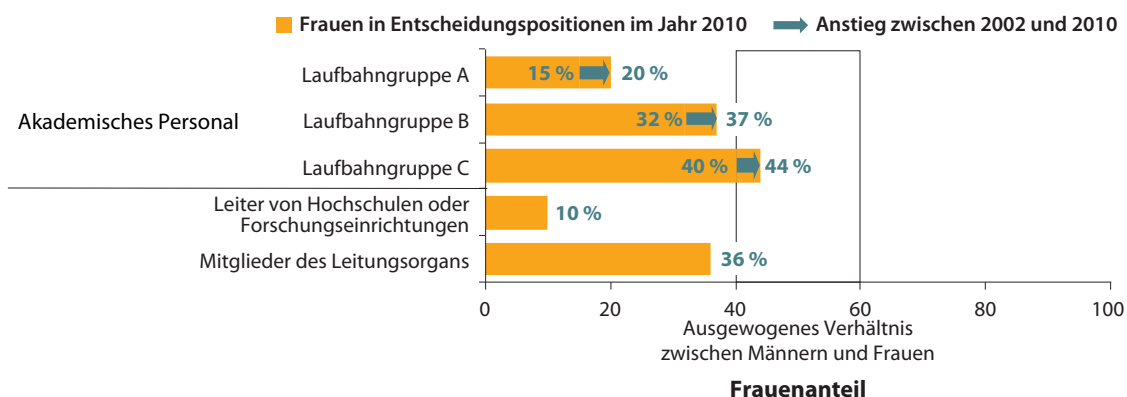
# Geschlechtergleichstellung in gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen

Die Unterrepräsentation von Frauen in Entscheidungspositionen im gesellschaftlichen Bereich, wie an Hochschulen, in den Medien und im Sport, hindert Frauen daran, einen wesentlichen Einfluss auf Entscheidungen in zahlreichen Schlüsseleinrichtungen auszuüben. Durch die fehlende Aufmerksamkeit für die Ungleichgewichte im gesellschaftlichen Bereich gestaltet es sich schwierig, diese zu beseitigen.

## Frauen sind in leitenden Positionen im Hochschulbereich weitgehend nicht vertreten

Obwohl Frauen mehr als die Hälfte der Hochschulabsolventen stellen, sind sie auf der obersten Ebene der Hochschulhierarchie (Stufe A) praktisch nicht vertreten. Die Zahl der Frauen sinkt, je höher der Rang der betreffenden Positionen ist.

**Abbildung 9: Verbesserungen bei der Gleichstellung der Geschlechter im Hochschulbereich, 2002-2010**



Quelle: She Figures 2012.

Hinweis: Für Leiter und Mitglieder des Leitungsorgans sind keine Daten vor 2010 verfügbar.

Die Unterrepräsentation auf den höchsten Ebenen im Hochschulbereich zeigt sich auch anhand der Daten über Frauen in Leitungspositionen von Hochschulen oder Forschungseinrichtungen sowie Frauen in den Leitungsorganen von Hochschulen oder Forschungseinrichtungen.

Frauen sehen sich nicht nur beim Erreichen höherer Positionen mit einer gläsernen Decke konfrontiert, sie erhalten auch weniger häufig Forschungsbeihilfen. Darüber hinaus müssen sie mehr hochwertige Forschungspapiere

publizieren, um erfolgreich zu sein (Gannon, Quirk und Guest, 2001; Europäische Kommission, 2000; Research Councils UK, 2013).

## Frauen sind in den Medien konzentriert in niedrigeren Entscheidungspositionen vertreten

Im Laufe der letzten beiden Jahrzehnte hat die Beschäftigung von Frauen im Mediensektor zugenommen und im Jahr 2012 einen Anteil von 44 % erreicht. Bis dahin stellten Frauen

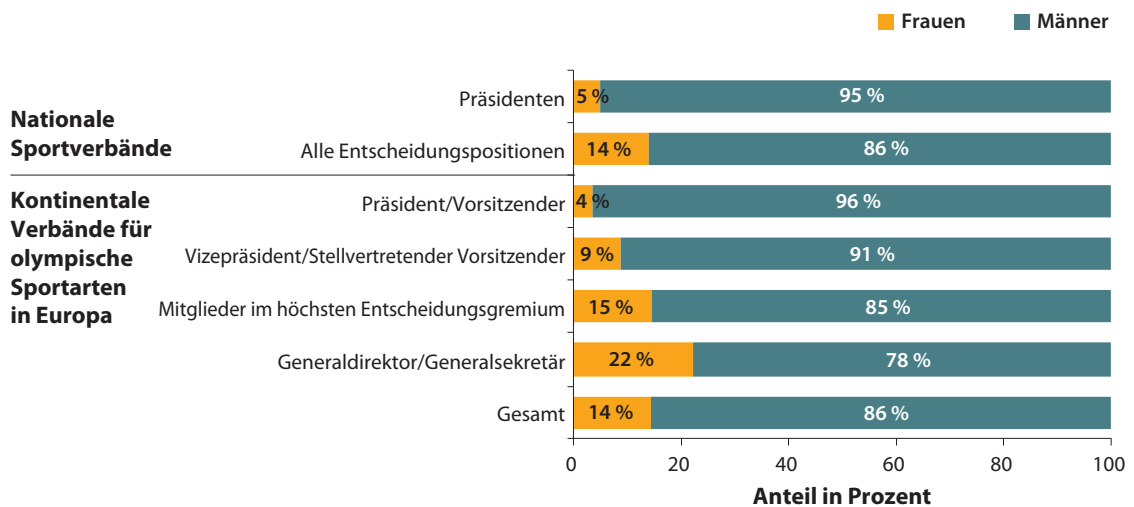


durchschnittlich knapp zwei Drittel (67 %) der Absolventen von Journalismus- und Informationsbildungsgängen in den 28 Mitgliedstaaten der EU. Dennoch sehen sich Frauen in Medieninstitutionen mit unsichtbaren Hindernissen konfrontiert, die sie daran hindern, die höchsten Positionen in dem Sektor zu erreichen. Nach den aktuellsten Daten auf EU-Ebene (2014) stellten Frauen nur 13 % der CEO oder gleichwertigen Positionen in Medienorganisationen, während sich ihr Anteil in niedrigeren Positionen mehr als verdoppelt hat. Der Anteil von Frauen unter allen geschäftsführenden Mitgliedern der höchsten Leitungsorgane betrug 30 % und unter den nicht geschäftsführenden Direktoren der beiden höchsten Entscheidungsgremien 32 %. Darüber hinaus waren im Jahr 2014 durchschnittlich in der EU 18 % der Vorsitzenden der höchsten Entscheidungsgremien und 31 % der Mitglieder Leitungsorgane in Medienorganisationen Frauen.

### Für die Überwachung des Wandels in gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen sind hochwertigere Daten auf EU-Ebene erforderlich

Im Jahr 2015 wurden vom EIGE erstmals harmonisierte und vergleichbare Daten zu Entscheidungsprozessen im Sport erhoben (nationale Sportverbände sowie kontinentale Konföderationen für olympische Sommer- und Wintersportarten). Die Daten zeigen auf, dass der Anteil von Frauen in Spitzenpositionen in Sportorganisationen in den Mitgliedstaaten sehr niedrig ist. Wie bei Entscheidungsprozessen in anderen Bereichen zeichnet sich der Sport durch vertikale Segregation aus: Die geschlechtsspezifischen Unterschiede werden größer, je höher der Rang der betreffenden Positionen ist. Zwar haben Frauen insgesamt 14 % der Entscheidungspositionen in nationalen Sportverbänden inne, doch stellen sie nur 5 % aller Präsidenten.

**Abbildung 10: Anteil von Frauen und Männern in Entscheidungspositionen in Sportorganisationen, 2015**



Quelle: Die Daten wurden von den Sportorganisationen im Mai/Juni 2015 erhoben.

Doch vertikale Segregation ist nicht nur auf Ebene der Mitgliedstaaten, sondern auch auf europäischer Ebene festzustellen, da nur 4 % der Präsidenten oder Vorsitzenden (d. h. nur eine von 28) sowie 9 % der Vizepräsidenten (d. h. acht von 91) der kontinentalen Konföderationen für olympische Sportarten Frauen

waren. Der Anteil der Frauen unter den Mitgliedern der Leitungsorgane beläuft sich auf 15 %. Der höchste Anteil an Frauen war unter den Generaldirektoren und Generalsekretären festzustellen (22 % bzw. sechs Frauen von insgesamt 27 Posten).



Zum Zeitpunkt der Datenerhebung hatten neun der 28 europäischen Verbände (32 %) eine Geschlechterquote für das höchste Entscheidungsgremium (Vorstand, Präsidium oder Aufsichts-/Verwaltungsrat) eingeführt, und nur einer dieser Verbände konnte diese Quote

nicht erfüllen, d. h., keine einzige Frau bekleidete dort Spitzenpositionen mit Entscheidungsbefugnis. In vier der verbleibenden 19 europäischen Verbände ohne Geschlechterquote waren im höchsten Entscheidungsgremium ebenfalls keine Frauen vertreten.

# Schlussfolgerungen

Die Aktionsplattform von Peking zielt darauf ab, den gleichberechtigten Zugang der Frauen zu Machtstrukturen und Entscheidungsprozessen und ihre volle Teilhabe daran zu gewährleisten. Trotz einer großen politischen Sichtbarkeit und eines starken Engagements der EU für die Gleichstellung von Frauen und Männern in Entscheidungsprozessen, umfassenden Diskussionen und zahlreichen seit 2010 durchgeführten gezielten Maßnahmen sind die Fortschritte langsam. Frauen stellen knapp die Hälfte der Erwerbsbevölkerung und mehr als die Hälfte der Hochschulabsolventen, doch in Entscheidungsprozessen besteht das alte Muster ungleicher Machtverhältnisse fort.

## Die größten Fortschritte sind beim Anteil der Frauen in den Leitungsorganen von Unternehmen zu verzeichnen

Dennoch ist der Anteil der Frauen nach wie vor sehr gering, und Führung wird im Allgemeinen mit Männern und Männlichkeit assoziiert. Der politische Druck, die geschlechtsspezifischen Ungleichheiten in diesem Bereich zu beseitigen, ist relativ neu, und geschlechtsspezifische Stereotypen in der Unternehmenskultur stellen nach wie vor Hindernisse dar, die den Zugang von Frauen zu Leitungspositionen begrenzen. Diese Wahrnehmungen spiegeln sich in der organisatorischen und institutionellen Kultur wider, wobei formale und informelle Praktiken Männer begünstigen.

## Die Vertretung von Frauen in politischen Entscheidungsprozessen bewegt sich stetig in Richtung eines ausgewogenen Verhältnisses von Frauen und Männern

Trotz allmählicher Fortschritte seit 2003 dominieren nach wie vor Männer politische Entscheidungsprozesse in der EU und haben durchschnittlich über zwei Drittel der Parlamentssitze und Regierungsämter inne. Als wichtigste bremsende Faktoren sind die Wahlsysteme der Mitgliedstaaten, die Kultur der politischen Parteien, „Gatekeeping“ sowie die Einstellung gegenüber der Gleichstellung der Geschlechter zu nennen. Andererseits gibt es ein politisches Engagement für eine stärkere Vertretung der Frauen in der Politik, das den Anstieg und den relativ gesehen höheren Anteil der Frauen in politischen Entscheidungsprozessen gegenüber Entscheidungsprozessen in der Wirtschaft erklärt.

## Männer sind bei Ministerämtern und leitenden Verwaltungspositionen in der Wirtschaft, im Bereich Infrastruktur, im Verteidigungsbereich, Justizwesen und in der Außenpolitik dominierend

Frauen sind vor allem in Ministerien zu finden, die sich mit soziokulturellen Themen befassen (wie soziale Angelegenheiten, Arbeit, Gesundheit, Kinder, Familie, Jugend, ältere Menschen, Bildung und Kultur). Der geringste Anstieg mit



Blick auf Entscheidungsprozesse ist beim Anteil der Ministerinnen zu verzeichnen, die für staatliche Grundfunktionen zuständig sind. Die Verteilung von Ministerämtern und leitenden Verwaltungspositionen zeigt, dass der gleichberechtigte Zugang der Frauen zu Machtstrukturen und Entscheidungsprozessen und ihre volle Teilhabe daran durch weiter bestehende geschlechtsspezifische Stereotypen gebremst werden, wodurch horizontale und vertikale Segregation verstärkt wird und die gläserne Decke zum Tragen kommt.

### **Frauen haben über 30 % der Entscheidungspositionen im Europäischen Parlament und in der Europäischen Kommission inne**

Zwar sind stetige Fortschritte in Richtung eines sich durch Gleichstellung auszeichnenden Europäischen Parlaments festzustellen, doch war der Anstieg des durchschnittlichen Anteils der Frauen in nationalen Parlamenten gering. Die Chancen von Frauen, in nationale Parlamente und/oder das Europäische Parlament gewählt zu werden, hängen stark von den nationalen Wahlsystemen, dem Vorhandensein gesetzlich vorgeschriebener oder freiwilliger Quotenregelungen von Parteien und ihrer Umsetzung ab. Politische Parteien können die Möglichkeiten von Frauen entweder fördern oder behindern, indem sie die Reihenfolge von Wahllisten, Auswahllisten für Wahlbezirke, Parteistrukturen und Verhaltensregeln festlegen.

### **Zwar nähert sich der Anteil der Frauen in den nationalen Spitzenpositionen im Bereich der Justiz einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Frauen und Männern, doch auf EU-Ebene stagniert die Entwicklung**

Beim Anteil der Frauen in Spitzenpositionen im Justizwesen in den EU-Mitgliedstaaten wurden beachtliche Erfolge erzielt, doch sind erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Mitgliedstaaten festzustellen. In manchen Ländern sind praktisch keine Frauen in Spitzenpositionen vertreten, wodurch eine faire und fundierte Urteilsfindung möglicherweise behindert wird.

### **Männer dominieren bei der Leitung der Europäischen Zentralbank und der nationalen Zentralbanken**

Nur drei Frauen hatten die Position eines Gouverneurs inne, und der Anteil der Frauen bei den Vizegouverneuren lag unter 20 %. Die Vertretung der Frauen in finanziellen Entscheidungsprozessen auf europäischer Ebene insgesamt ist sogar noch niedriger. Die höchste Position, der Präsident der Europäischen Zentralbank (EZB), wurde ausschließlich mit Männern besetzt, und der Anteil der Frauen im Entscheidungsgremium beträgt nach wie vor weniger als 10 %. Das Europäische Parlament hat in einer Reihe von Entschlüssen dazu aufgefordert, mehr leitende Positionen in den Zentralbanken und Finanzinstituten in den Mitgliedstaaten mit Frauen zu besetzen, und zudem seine Besorgnis bekundet, dass keine Frauen im Direktorium (4) der EZB vertreten sind.

## **Je höher die Entscheidungsposition angesiedelt ist, desto niedriger ist der Anteil der Frauen in diesen Positionen in allen Bereichen**

In der öffentlichen Verwaltung sind weniger Frauen in den höchsten Positionen als in Positionen der zweiten Ebene vertreten. In der Politik sind Frauen häufiger stellvertretende Vorsitzende als Vorsitzende politischer Parteien. Im Bereich der Entscheidungsprozesse in der Wirtschaft haben Frauen sehr selten die Position des CEO, Präsidenten, Gouverneurs oder stellvertretenden bzw. Vizegouverneurs der höchsten Entscheidungsgremien der größten börsennotierten Unternehmen und Zentralbanken inne, zählen in der Regel aber zu den Mitgliedern der Leitungsorgane. Das gleiche Muster ist auch bei gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen zu erkennen. Unsichtbare Hindernisse oder die gläserne Decke ermöglichen es Frauen üblicherweise, bis zu einem gewissen Punkt Fortschritte in ihrer beruflichen Entwicklung zu machen, die höchsten Positionen sind aber offenbar für viele nicht zu erreichen.

## **Politischer und regulatorischer Druck beschleunigt die Fortschritte bei einer ausgewogenen Vertretung der Geschlechter**

Die von den Mitgliedstaaten angewandten Maßnahmen und maßgeschneiderten Initiativen auf EU-Ebene haben zu einer erheblichen Verbesserung des Zugangs der Frauen zu Führungspositionen im Unternehmenssektor in der EU beigetragen. Die deutlichsten Verbesserungen waren in den Ländern zu verzeichnen, die eine legislative Maßnahme eingeführt oder

geprüft haben. Die Einführung gesetzlich vorgeschriebener und freiwilliger Quotenregelungen zeigt ein Engagement sowohl seitens der Regierung als auch der Partei-Eliten, das demokratische Defizit zu verringern und die Gleichstellung der Geschlechter zu fördern. Auch umfassende öffentliche Debatten zu einem ausgewogenen Verhältnis von Frauen und Männern in den Leitungsorganen von Unternehmen haben offenbar eine positive Wirkung.

## **Für die Überwachung des Wandels in gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen sind hochwertigere Daten auf EU-Ebene erforderlich**

Eine Messung des Umfangs der Veränderungen in den Entscheidungsprozessen in der Forschung, den Medien und im Sport wird durch das Fehlen geeigneter Indikatoren auf EU-Ebene sowie harmonisierter und vergleichbarer Daten nach Geschlecht erschwert. In der Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010-2015 werden die potenziellen Vorteile einer stärkeren Mitwirkung von Frauen in Wissenschaft und Forschung sowie die Notwendigkeit betont, dass mindestens ein Viertel der Führungspositionen im öffentlichen Forschungssektor mit Frauen zu besetzen ist. Im Bereich der Gleichstellung von Frauen und Männern im Sport wird im Vorschlag der Europäischen Kommission für strategische Maßnahmen 2014-2010 gefordert, dass Positionen in Exekutivgremien und Ausschüssen nationaler Sportgremien bis 2020 zu mindestens 40 % und Positionen in internationalen Sportorganisationen mit Sitz in Europa zu 30 % mit Frauen und Männern besetzt werden <sup>(5)</sup>.



# Empfehlungen

## Förderung legislativer Initiativen und gezielter Maßnahmen

Es wurde festgestellt, dass durch rechtsverbindliche oder freiwillige Maßnahmen, die von politischen Parteien und in jüngster Zeit von Leitungsorganen von Unternehmen umgesetzt werden, die Einbindung von Frauen in Entscheidungsprozesse gestärkt wird. Die Fortschritte würden durch ein breiteres Spektrum an gezielten Anreizen, wie öffentliche Debatten, Fortbildungen, Mentoring-Programme und transparentere Einstellungs- und Beförderungsverfahren, konsolidiert. Die Fortschritte können durch eine Überwachung der Lage und den Austausch bewährter Verfahren unter den Mitgliedstaaten weiter unterstützt werden.

## Stärkung der öffentlichen Diskussion und politischer Initiativen zur Gleichstellung der Geschlechter in Entscheidungsprozessen in anderen Bereichen

Das Thema Gleichstellung der Geschlechter in Politik und Wirtschaft steht regelmäßig auf der politischen Agenda. Die Überrepräsentation von Männern in Entscheidungsprozessen in Bereichen wie Sport, Medien oder Forschung erfordert mehr Sichtbarkeit und Handeln, nicht zuletzt aufgrund der symbolischen und pädagogischen Bedeutung dieser Bereiche und ihrer prägenden Rolle bei der öffentlichen Meinungsbildung und Wahrnehmung.

## Aufforderung zu einem institutionellen Wandel im Unternehmenssektor

Die Unternehmen müssen Maßnahmen ergreifen, um mehr Möglichkeiten zur Förderung von Frauen in Entscheidungsprozessen zu schaffen. Die zögerliche Haltung bei der Benennung von Kandidatinnen für Positionen in Leitungsorganen muss aufgegeben werden. Die Unternehmenskultur – gekennzeichnet von langen Arbeitszeiten und physischer Präsenz, den vorherrschenden Führungsstilen und dem Fehlen von Transparenz bei Einstellungs- und Beförderungsverfahren – stellt ein Problem dar, das transformative Lösungen erfordert. Eine Verbesserung der Gleichstellung der Geschlechter in Leitungsorganen von Unternehmen kann zu einer wirksameren Corporate Governance und einem besseren Finanzergebnis führen.

## Beschleunigung der Fortschritte bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für Frauen und Männer

Familienfreundliche Politiken und transformative Maßnahmen zur Förderung einer ausgewogeneren Verteilung von Betreuungsaufgaben und häuslichen Pflichten zwischen Frauen und Männern sind Voraussetzungen für eine künftige Verbesserung. Durch ein geeignetes Beschäftigungsangebot, mit dem die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben gefördert wird, sowie die Schaffung von Kinderbetreuungseinrichtungen im Einklang mit den Zielen von Barcelona könnten die Fortschritte beschleunigt werden und könnte es mehr Frauen ermöglicht werden, Spitzenpositionen zu übernehmen.

## **Bekämpfung von Geschlechterstereotypen in allen Politikbereichen**

Die Auswirkungen legislativer und gezielter Maßnahmen könnten durch Bemühungen zur stärkeren Sensibilisierung der Öffentlichkeit und zur Bekämpfung von Geschlechterstereotypen und Geschlechterrollen mit reglementierendem Charakter verstärkt werden. Der Abbau von Geschlechterstereotypen wird dazu beitragen, Hindernisse zu beseitigen, die den Zugang von Frauen zu Führungspositionen erschweren. Eine geschlechterbezogene Perspektive und die Berücksichtigung von Geschlechterstereotypen sollten daher in alle politischen Strategien und organisatorischen Vorgehensweisen integriert werden.

## **Der Austausch von Erfahrungen, Kenntnissen, Strategien und bewährten Verfahren unter den Mitgliedstaaten kann Inspirationen liefern und Impulse für den Wandel verleihen.**

Die Erfahrungen in den 28 EU-Mitgliedstaaten zeigen, dass eine aktive Bürgerschaft eine Voraussetzung dafür ist, um die Gleichstellung von Frauen und Männern in politischen Entscheidungsprozessen voranzubringen. Dazu gehört, jüngere Generationen zu einer Mitwirkung in der Politik zu ermutigen und sicherzustellen, dass Männer Teil der laufenden Aktivitäten für eine Gleichstellung der Geschlechter sind. Für eine erfolgreiche Mobilisierung müssen auch die ländliche Bevölkerung und lokale Gemeinschaften berücksichtigt werden.

# Literaturhinweise

Caul, M. (2001), „Political parties and the adoption of candidate gender quotas: a cross-national analysis“, *The Journal of Politics*, Vol. 63, Nr. 4, University of Chicago Press, Chicago, S. 1214-1229, abgerufen unter <http://www.jstor.org/stable/2691813>

Childs, S. (2006), „The complicated relationship between sex, gender and the substantive representation of women“, *European Journal of Women's Studies*, Vol. 13, Nr. 1, S. 7-21.

Dahlerup, D. (2005), „Increasing women's political representation: new trends in gender quotas“, *Women in parliament: beyond numbers – A revised edition*, International Institute for Democracy and Electoral Assistance, Stockholm, S. 141-153, abgerufen unter <http://www.idea.int/publications/wip2/loader.cfm?csmodule=security/getfile&pageid=14128>

Europäische Kommission (2014), Datenbank über Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen, abgerufen unter [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/index_de.htm)

Europäische Kommission (2013a), *She figures 2012: gender in research and innovation – Statistics and indicators*, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, abgerufen unter [http://ec.europa.eu/research/science-society/document\\_library/pdf\\_06/she-figures-2012\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/science-society/document_library/pdf_06/she-figures-2012_en.pdf)

Europäische Kommission (2013b), *Women and men in leadership positions in the European Union, 2013 – A review of the situation and recent progress*, abgerufen unter [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender\\_balance\\_decision\\_making/131011\\_women\\_men\\_leadership\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/131011_women_men_leadership_en.pdf)

Europäische Kommission (2012a), Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen – Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an wirtschaftlichen Führungspositionen – ein Beitrag zu intelligentem, nachhaltigem und integrativem Wachstum (COM(2012) 615 final), Brüssel, abgerufen unter [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/communication\\_quotas\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/communication_quotas_de.pdf)

Europäische Kommission (2012b), Vorschlag für eine Richtlinie zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen (COM(2012) 614 final), Brüssel, abgerufen unter [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/directive\\_quotas\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/directive_quotas_de.pdf)

Europäische Kommission (2012c), *Frauen in wirtschaftlichen Entscheidungspositionen in der EU: Fortschrittsbericht – Eine Europa-2020-Initiative*, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, abgerufen unter [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_de.pdf)

Europäische Kommission (2000), *Wissenschaftspolitik in der Europäischen Union – Förderung herausragender wissenschaftlicher Leistungen durch Gender Mainstreaming*, Bericht der ETAN-Expertinnenarbeitsgruppe „Frauen und Wissenschaft“, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, abgerufen unter [ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/improving/docs/g\\_wo\\_etan\\_de\\_200101.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/improving/docs/g_wo_etan_de_200101.pdf)

Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen (2013), *Review of the implementation of the Beijing platform for action in the EU Member States:*



women and the media – Advancing gender equality in decision-making in media organisations, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, abgerufen unter <http://eige.europa.eu/sites/default/files/MH3113742ENC-Women-and-Media-Report-EIGE.pdf>

Gannon, F., S. Quirk und S. Guest (2001), „Searching for discrimination: are women treated fairly in the EMBO postdoctoral fellowship scheme?“, *EMBO reports*, Vol. II, Nr. 8, 2001, S. 655-657.

International Institute for Democracy and Electoral Assistance (2014), länderspezifische Übersicht: Irland, QuotaProject: global database of quotas for women, abgerufen unter <http://www.quotaproject.org/uid/countryview.cfm?country=102>

Krook, M. L. (2009), *Quotas for women in politics: gender and candidate selection reform worldwide*, Oxford University Press, Oxford.

Mateo Diaz, M. (2005), *Representing women? Female legislators in west European parliaments*, ECPR Press, Clochester.

Padamsee, T. J. (2008), „Culture in connection: re-contextualising ideational processes in the analysis of policy development“, *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society*, Vol. XVI, Nr. 4, Oxford University Press, S. 413-445.

Paxton, P., S. Kunovich und M. M. Hughes (2007), „Gender in politics“, *Annual Review of Sociology*, Vol. 33, Annual Reviews, S. 263-284, abgerufen unter <http://www.jstor.org/stable/29737763>

Phillips, A. (2004), „Defending equality of outcome“, *Journal of Political Philosophy*, Vol. 12, Nr. 1, S. 1-19, abgerufen unter <http://www.blackwellpublishing.com/journals/JOPP>

Rat der Europäischen Union (2014), Schlussfolgerungen des Rates zur Geschlechtergleichstellung im Sport, abgerufen unter <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/ALL/?uri=celex%3A52014XG0614%2809%29>

Rat der Europäischen Union (2013), Schlussfolgerungen des Rates – Stärkere Förderung von Frauen als Entscheidungsträger in den Medien, 3247. Tagung des Rates der Europäischen Union – Beschäftigung, Sozialpolitik, Gesundheit und Verbraucherschutz, 20. und 21. Juni 2013, Brüssel, abgerufen unter [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/en/lsa/137546.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/lsa/137546.pdf)

Research Councils UK (2013), Diversity, abgerufen unter <http://www.rcuk.ac.uk/funding/diversity/>

Ryan, M., S. Hasalm und C. Kulich (2010), „Politics and the glass cliff: evidence that women are preferentially selected to contest hard-to-win seats“, *Psychology of Women Quarterly*, SAGE/Wiley Blackwell, Vol. III, Nr. 4, S. 56-64, abgerufen unter [http://www.researchgate.net/profile/S\\_Haslam/publication/237050604\\_Politics\\_and\\_the\\_glass\\_cliff\\_Evidence\\_that\\_women\\_are\\_preferentially\\_selected\\_to\\_contest\\_hard-to-win\\_seats/links/00b49525f41011996a000000.pdf](http://www.researchgate.net/profile/S_Haslam/publication/237050604_Politics_and_the_glass_cliff_Evidence_that_women_are_preferentially_selected_to_contest_hard-to-win_seats/links/00b49525f41011996a000000.pdf)

Schwindt-Bayer, L. A., und W. Mishler (2005), „An integrated model of women’s representation“, *The Journal of Politics*, Vol. 67, Nr. 2, University of Chicago Press, Chicago, S. 407-428, abgerufen unter [http://schwindt.rice.edu/docs/schwindt-bayer2005\\_JOP.pdf](http://schwindt.rice.edu/docs/schwindt-bayer2005_JOP.pdf)

Sigle-Rushton, W., und J. Waldfogel (2007), „Motherhood and women’s earnings in Anglo-American, continental European, and Nordic countries“, *Feminist Economics*, Vol. 13, Nr. 2, S. 55-91, abgerufen unter <http://dx.doi.org/10.1080/13545700601184849>

Thames, F. C., und M. S. Williams (2013), *Contagious representation: women’s political representation in democracies around the world*, New York University Press, New York.

# Endnoten

- (1) [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender\\_strategy\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_strategy_de.pdf)
- (2) [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/document/files/strategic\\_engagement\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/document/files/strategic_engagement_de.pdf)
- (3) Von der Kommission wurde 2012 eine Richtlinie zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern vorgeschlagen (COM(2012) 614 final),
- bislang aber noch nicht angenommen ([http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114\\_de.htm](http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114_de.htm)).
- (4) <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2011-0330+0+DOC+XML+V0//DE>; <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2011-0223+0+DOC+XML+V0//DE>
- (5) [http://ec.europa.eu/sport/events/2013/documents/20131203-gender/final-proposal-1802\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/sport/events/2013/documents/20131203-gender/final-proposal-1802_en.pdf)





<http://eige.europa.eu>



Amt für Veröffentlichungen

