



Das neue LGG

Was ändert sich für die Kommunen?

Vortrag des MGEPA im Rahmen der Veranstaltung der LAG
kommunale Frauenbüros und Gleichstellungsstellen NRW am
19.01.2017



Abschnitt I

Allgemeine Bestimmungen

§§ 1 - 4



§ 1 Gesetzesziele und allgemeine Grundsätze

Neu

Die Erfüllung des Verfassungsauftrags aus Artikel 3 Absatz 2 des Grundgesetzes sowie die Umsetzung dieses Gesetzes sind **Aufgaben der Dienststellen...**

Wer? Leitung der Dienststellen gemäß § 2:

- ▶ Kommunalverwaltungen,
- ▶ Kreisverwaltungen,
- ▶ Landschaftsverbände
- ▶ Zweckverbände
- ▶ Eigenbetriebe, eigenbetriebsähnliche Einrichtungen von Gemeinden und Gemeindeverbänden
- ▶ Öffentlich-rechtliche Unternehmen gemäß § 114a GO NW

...und dort besondere, **für die Leistungsbeurteilung relevante** Aufgaben der Dienstkräfte mit Leitungsfunktionen.



§ 2 Geltungsbereich

Neu

- ▶ Bei Neugründung eines privatrechtlichen Unternehmens → **Verpflichtung der kommunalen Vertreter_innen**, für entsprechende Anwendung des LGG in der Unternehmenssatzung zu sorgen
- ▶ Bei Mehrheitsbeteiligungen (wie bisher) Pflicht, darauf hinzuwirken, dass im Unternehmen die Ziele des LGG beachtet werden
- ▶ Vorgaben gelten ausdrücklich sowohl für unmittelbare als auch **mittelbare Beteiligungen** von Gemeinden oder Gemeindeverbänden
- ▶ Generell ausgenommen: Unternehmen, die auf eine Beendigung ihrer Geschäftstätigkeit ausgerichtet sind



§ 4 Sprache

Neu

- ▶ Mehr Verbindlichkeit durch Muss-statt Soll-Regelung
- ▶ Erweiterter Anwendungsbereich: Neben Gesetzen und Rechtsvorschriften: **gesamte dienstliche Kommunikation**

Wer?

- ▶ Alle Beschäftigten
- ▶ Verantwortlich: Aufgabenträger gemäß § 1



Abschnitt II

Maßnahmen zur Frauenförderung

§§ 5 -12



§§ 5 ff Gleichstellungspläne/Experimentierklausel Stärkung des (Personalentwicklungs)Instrumente „Gleichstellungsplan“

Neu

- ▶ Bezeichnung **Gleichstellungsplan (GLP)** → einheitliche Terminologie des LGG
- ▶ Pflicht zur Aufstellung wie bisher: Dienststelle/Personalstelle (§ 5 Abs. 1); GB wirkt mit (§ 17 Abs. 1 Nr.4)
- ▶ **Flexibilisierung** der Laufzeit (3 bis 5 Jahre) (§ 5 Abs. 1)
- ▶ Ausdrücklich geregelt: **Fortschreibung** nach Ablauf - je nach festgelegter Laufzeit - (5 Abs. 1 S. 1)
- ▶ Verbindliches **Controlling**:
Pflicht zur Prüfung nach spätestens zwei Jahren: Ziele erreicht?
wenn negativ → Maßnahmen anpassen bzw. ergänzen (§ 5 Abs. 7; bisher § 6 Abs. 5);
Verfahren wie bei Aufstellung



§§ 5 ff Gleichstellungspläne/Experimentierklausel Stärkung des (Personalentwicklungs)Instrumentes „Gleichstellungsplan“

Neu

Regelungsort Sanktionen:

- ▶ Solange kein (gültiger) GLP vorliegt → bis zum Inkrafttreten des Gleichstellungsplans sind Einstellungen, Beförderungen und die Übertragung höherwertiger Tätigkeiten auszusetzen (§ 5 Abs. 8; bislang vergleichbare Regelung in § 26 Abs. 2).
- ▶ Wenn die Zielvorgaben des GLP innerhalb des vorgesehenen Zeitraums nicht erfüllt werden → bis zur Erfüllung ist in Bereichen mit Unterrepräsentanz jede Einstellung, Beförderung und Höhergruppierung eines Mannes besonders zu begründen (§ 5 Abs. 9; bislang § 6 Abs. 6)
- ▶ **Klarstellung:** Funktion des GLP als wesentliches personalpolitisches Steuerungsinstrument
- ▶ **Zuständigkeitsregelung** bzgl. Umsetzung und Überprüfung: Verpflichtung von **Dienststellenleitung, Personalverwaltung** sowie **Beschäftigten mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben** (§ 5 Abs. 10).



§§ 5 ff Gleichstellungspläne/Experimentierklausel Stärkung des (Personalentwicklungs)Instrumentes „Gleichstellungsplan“

Neu

Vorgaben zum Bericht über die Umsetzung des GLP:

- ▶ Erarbeitung innerhalb von **sechs Monaten** nach Ablauf des GLP
- ▶ zusätzliche Option bzgl. Bekanntmachung: **öffentliche Bekanntmachung** (vorbehaltlich Datenschutz)
- ▶ **Regelungsort** (§ 5a; bislang: § 5 Abs. 6)

Keine wesentlichen Änderungen bei inhaltlichen Vorgaben zum GLP (§ 6)

Neu

Experimentierklausel (§ 6a)

- ▶ Ermöglicht den Einsatz **alternativer Instrumente** zur Erreichung der mit dem Gleichstellungsplan beabsichtigten Ziele
- ▶ Im **Einvernehmen** mit der GB („Ob“ und „Wie“) und mit Zustimmung des Rates bzw. der sonstigen Vertretung der kommunalen Körperschaft (§ 6a Abs. 1 S. 1)



§§ 5 ff Gleichstellungspläne/Experimentierklausel Stärkung des (Personalentwicklungs)Instrumentes „Gleichstellungsplan“

- ▶ Bei Inanspruchnahme ist **Ministerium zu informieren** (§ 6a Abs. 1 S. 3); Information ist **aktenkundig** zu machen (§ 6a Abs. 2)
- ▶ **Controlling** wie GLP: Zielerreichung ist nach spätestens 2 Jahren zu überprüfen; **ggf. Nachbesserung**
- ▶ 5 Jahre nach Inkrafttreten LGG: **Wissenschaftliche Evaluierung** durch Ministerium (Abs. 3)



§ 7 Neue Quotenregelung

Bei welchen Personalmaßnahmen greift die neue Quotenregelung?

- ▶ Beförderungen von Beamtinnen und Beamten (§ 7 Abs. 1 i. V. m. § 19 Abs. 6 LBG)
- ▶ Übertragung höherwertiger Tätigkeiten für Beschäftigte im Arbeitsverhältnis (§ 7 Abs. 3)
- ▶ Übertragung höherwertiger Vorgesetzten- oder Leitungsfunktionen für Beschäftigte im Arbeitsverhältnis (§ 7 Abs. 3)
- ▶ Neueinstellungen in eine höhere Entgeltgruppe als die einem Einstiegsamt innerhalb der Laufbahngruppe entsprechende (§ 7 Abs. 5 Nr. 2)
- ▶ Versetzungen und Umsetzungen, soweit mit der Übertragung eines höherbewerteten Dienstpostens oder der erstmaligen Übertragung einer gleich bewerteten Vorgesetzten- oder Leitungsfunktion verbunden (§ 7 Abs. 7)
- ▶ Zulassungen zum Aufstieg (§ 7 Abs. 7)
- ▶ Qualifizierung für die berufliche Entwicklung innerhalb der Laufbahngruppe (§ 7 Abs. 7)

Sofern eine **Auswahlentscheidung** unter mehreren Bewerber_innen bzw. Konkurrent_innen zu treffen ist (!) (§ 7 Abs. 3 S. 1)



§ 7 Neue Quotenregelung

Voraussetzungen für die Bevorzugung von Frauen

Im Wesentlichen gleiche Eignung

In der Regel anzunehmen

- ▶ wenn die jeweils herangezogene aktuelle dienstliche Beurteilung (Anlassbeurteilung, sonstiger Leistungsnachweise) der Bewerberin und des Mitbewerbers ein **gleichwertiges Gesamturteil/Gesamtnote** aufweist (§ 7 Abs. 3 S. 4 i. V. m. § 19 Abs. 6 S. 3 LBG; § 7 Abs. 4); ggf. muss Vergleichbarkeit hergestellt werden, um Gleichwertigkeit feststellen zu können (vgl. Begründung zu § 19 Abs. 6 LBG)

Ausnahmen:

- ▶ Binnendifferenzierung liegt so weit auseinander, so dass Regelannahme nicht gerechtfertigt ist (vgl. Begründung zu § 19 Abs. 6 LBG)
- ▶ Besondere Gründe in der Person des Mitbewerbers überwiegen (wie bisher: Einzelabwägung)



§ 7 Neue Quotenregelung

Ermittlung Unterrepräsentanz (§ 7 Abs. 3 S. 1)

- ▶ Vergleich des Frauenanteils der angestrebten Besoldungs-/Entgeltgruppe („Zielamt“) mit den Frauenanteilen der darunter liegenden Besoldungs-/Entgeltgruppe
- ▶ Maßgeblich für Zielquote: der höchste Frauenanteil in einer der unter dem Zielamt liegenden Besoldungs-/Entgeltgruppen
- ▶ Quote wird solange angewendet, bis dieser Frauenanteil in der angestrebten Besoldungs-/Entgeltgruppe erreicht ist
oder bis 50 % erreicht sind (Obergrenze wie bisher!)



§ 7 Neue Quotenregelung

Systematik der Vergleichsgruppenbildung

Anknüpfung (wie bisher) an Laufbahnen des Beamtenrechts

Bei Begründung eines Arbeitsverhältnisses in einer Entgeltgruppe, die Einstiegsamt der Laufbahn entspricht (§ 7 Abs. 5 Nr. 1):

1. Schritt: Bestimmung Laufbahn/Fachrichtung
2. Schritt: Bestimmung Laufbahngruppe und Einstiegsamt (1. oder 2. Einstiegsamt)
 - ▶ Vergleichsgruppe: innerhalb der Laufbahngruppe die Beschäftigten in den der Laufbahn vergleichbaren Tätigkeiten, d. h. mit vergleichbarer Fachrichtung

Bei Begründung eines Arbeitsverhältnisses in eine höhere Entgeltgruppe als die, die dem Einstiegsamt der Laufbahn entspricht (§ 7 Abs. 5 Nr. 2):

1. Schritt: Bestimmung Laufbahn/Fachrichtung
2. Schritt: Bestimmung Entgeltgruppe, in die eingestellt werden soll
 - ▶ Vergleichsgruppe: innerhalb der Beschäftigten in den der Laufbahn vergleichbaren Tätigkeiten, d. h. mit vergleichbarer Fachrichtung, die Beschäftigten in dieser Entgeltgruppe



§ 7 Neue Quotenregelung

Systematik der Vergleichsgruppenbildung

Bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen

1. Schritt: Bestimmung Ausbildungsgang

▶ Vergleichsgruppe: alle Auszubildenden in dem Ausbildungsgang (§ 7 Abs. 5 Nr. 3)

Bei der Übertragung höherwertiger Tätigkeiten (§ 7 Abs. 5 Nr. 4)

1. Schritt: Bestimmung Laufbahn/Fachrichtung

2. Schritt: Bestimmung Entgeltgruppe für höherwertige Tätigkeit

▶ Vergleichsgruppe: Beschäftigte in dieser Entgeltgruppe

Bei der Übertragung höherwertiger Vorgesetzten- oder Leitungsfunktionen (§ 7 Abs. 5 Nr. 4)

1. Schritt: Bestimmung Laufbahn/Fachrichtung

2. Schritt: Bestimmung Führungsebene

▶ Vergleichsgruppe: alle Beschäftigte dieser Führungsebene (unabhängig von Entgeltgruppe)



§ 7 Neue Quotenregelung

Systematik der Vergleichsgruppenbildung

Neu

Wenn im Auswahlverfahren Beamt_innen und Beschäftigte im Arbeitsverhältnis konkurrieren

- ▶ Vergleichsgruppe umfasst jeweils die Beschäftigten **beider Statusgruppen!** (§ 7 Abs. 5 S. 2)
- ▶ Zuordnung von Entgeltgruppen zu Besoldungsgruppen gemäß **Anlagen 1 und 2** des Gesetzes



§§ 8-10 Weitere Bestimmungen zum Auswahlverfahren

Ausschreibung

Neu

- ▶ Bestimmte Maßgaben für die Formulierung gelten **unabhängig von Unterrepräsentanz** für alle Ausschreibungen:
 - Verwendung männlicher und weiblicher Form,
 - Teilzeitoption (s. § 8 Abs. 1 S. 4 i. V. m. Abs. 4 S. 1; Abs. 5 und 6)
- ▶ Pflicht zur **wiederholten Ausschreibung entfällt**, wenn die erste Ausschreibung bereits öffentlich erfolgt ist (§ 8 Abs. 2).
- ▶ Ausschreibung von Ausbildungsplätzen:
Solange der Frauenanteil im Ausbildungsgang **unter 50 %** (vorher: unter 20 %) liegt
→ Werbung für das Ziel „Erhöhung des Frauenanteils“ (§ 8 Abs. 3)

Vorstellungsgespräch

Neu

- ▶ Erweiterung des Katalog unzulässiger Fragen (§ 9 Abs. 3)



§ 11 Fortbildung

Neu

- ▶ Bei Fortbildungen, die auf Tätigkeiten in Vorgesetzten- oder Leitungsfunktionen vorbereiten, in denen Frauen unterrepräsentiert sind → **Quotierung** (§ 11 Abs. 1 S. 2):
- ▶ Bis 50 % Frauenanteil an der Fortbildung erreicht sind, werden weibliche Teilnehmerinnen bevorzugt.
- ▶ Gilt nicht, wenn Zulassung zur Fortbildung bereits auf Auswahl- oder Zulassungsverfahren beruht (§ 11 Abs. 1 S. 3)



§ 12 Gremienbesetzung - insgesamt Neuausrichtung

Ausrichtung auf wesentliche Gremien (§ 12 Abs. 2 S. 1):

- ▶ Aufsichts- und Verwaltungsräte,
- ▶ vergleichbare Aufsicht führende Organe,
- ▶ Gremien von besonderer tatsächlicher und rechtlicher Bedeutung (gilt regelmäßig für Kommissionen, Beiräte, Ausschüsse und Kuratorien (§ 12 Abs. 2 S. 2)).

Für Gesamtgremium gilt **Mindestfrauenquote von 40 %** (ohne geborene Mitglieder, s. § 12 Abs. 5 S. 3)

Vorgaben für Entsendungen (12 Abs. 3)

- ▶ Entsendende Stellen müssen **mindestens 40 % Frauen benennen** bzw.
- ▶ Frauen und Männer alternierend berücksichtigen, wenn nur eine Person benannt werden darf



§ 12 Gremienbesetzung - insgesamt Neuausrichtung

Ausnahme:

- ▶ Vorgabe kann aus tatsächlichen Gründen nicht eingehalten werden (§ 12 Abs. 5 S. 2)
- ▶ Entsendende Stelle muss **darlegen**: hinreichende Bemühungen zur Erfüllung getroffen (§ 12 Abs. 5 S. 4) → **zwingender Grund** für Abweichung
- ▶ Feststellung zwingender Grund und **Aktenkundigmachen** durch berufende Stelle (Dienststellenleitung)

Fehlt zwingender Grund → **Sanktion „Leerer Stuhl“** bis zur quotenkonformen Nachbenennung

Achtung: Sanktion entfällt, wenn Mindestquote für gesamtes Gremium unabhängig von quotenwidriger Besetzung anderweitig bereits erfüllt wird („Ausnahme von der Ausnahme“).



§ 12 Gremienbesetzung - insgesamt Neuausrichtung

Sonderregelung für Wahlgremien (§ 12 Abs. 2 S. 3), gilt für:

- ▶ Aufsichts- und Verwaltungsräte
- ▶ sonstige wesentliche Gremien, deren Mitglieder durch Wahl bestimmt werden (nicht: kommunale Vertretungskörperschaften)

Grundsätzlich gilt 40%-Mindestfrauenquote, aber

- ▶ bei Nichterreichen gilt die Besetzung durch Wahl qua Gesetz als zwingender Grund für die Abweichung (§ 12 Abs. 5 S. 2 Nr. 1)
- ▶ Unterschreiten der Mindestquote ist im Rahmen der Dokumentationspflicht anzugeben (§ 12 Abs. 6 S. 2)

Vorgabe zum Verfahren

- ▶ 40 %-Mindestfrauenquote bei **Aufstellung von Listen und Kandidaturen**; Soll-Vorschrift (§ 12 Abs. 4)



§ 12 Gremienbesetzung - insgesamt Neuausrichtung

Für **übrige Gremien** im Geltungsbereich des LGG gilt

- ▶ Geschlechterparitätische Besetzung, Soll-Vorschrift (§ 12 Abs. 7)
- ▶ keine Sanktion bei Verstoß

Vorgabe für **Entsendungen** von Vertreter_innen der Kommunen in Gremien **außerhalb der Verwaltung**

- ▶ Geschlechterparitätische Benennung, Soll-Vorschrift (§12 Abs. 8)
- ▶ keine Sanktion bei Verstoß

Verhältnis von § 12 zu anderen Regelungen zur geschlechtergerechten Gremienbesetzung

- ▶ Gegenüber weniger weitgehenden Regelungen hat LGG Vorrang (§ 12 Abs. 9)



Abschnitt III

Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie Arbeitszeitmodelle und Teilzeit; Beurlaubung

§§ 13, 14



§ 13 Arbeitszeitmodelle und Teilzeit Neu

Vorgabe der regelhaften Befristung einer Arbeitszeitermäßigung entfällt; Befristung aber auf Antrag zu vereinbaren (bis zu fünf Jahre, § 11 Abs. 1 S. 2 TVöD) → Möglichkeit zum Schutz der Beschäftigten: regelmäßige Befristung im GLP verankern

Stärkung der Vereinbarkeit von Teilzeit mit **Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben:**

- ▶ Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben stehen in der Regel Teilzeitgewährung nicht entgegen (§ 13 Abs. 3 S. 2)
- ▶ **Benachteiligungsverbot:** Teilzeit, Telearbeit, Jobsharing etc. stehen Übernahme und Wahrnehmung von Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben nicht entgegen
- ▶ **Fördergebot:** Teilzeit, Telearbeit, Jobsharing etc. sind in Leitungsfunktionen für beide Geschlechter zu fördern

Rechtsanspruch auf vorzeitige Änderung des Umfangs von Teilzeit oder Übergang zur Vollzeit („ist **auf Antrag zuzulassen**“; § 13 Abs. 7); Anlehnung an beamtenrechtliche Regelung; Voraussetzungen wie bisher:

- ▶ wenn bisheriger Umfang nicht mehr zumutbar
- ▶ keine dienstlichen Belange entgegenstehen



Abschnitt IV

Gleichstellungsbeauftragte

§§ 15 - 21



§§ 15 - 21 Gleichstellungsbeauftragte

Geltung für kommunale Gleichstellungsbeauftragte → § 21

Für kommunale Gleichstellungsbeauftragte gelten danach nicht:

- ▶ Vorgaben über Bestellung GB und Stellvertreterinnen (§ 15 Abs. 1 S. 1)
- ▶ Konkrete Maßgaben für Entlastung (§ 16 Abs. 2 S. 3)

Weitere (Spezial)Regelungen, die auf andere Verwaltungsbereiche oder –strukturen zugeschnitten sind

Auswahlverfahren (15 Abs. 1 S. 2)

Neu

- ▶ Ausschreibung - sollte Regelfall sein
- ▶ Interessenbekundungsverfahren - als Option, z. B. für kleine Kommunen als „niedrigschwelliges Verfahren“



§§ 15 - 21 Gleichstellungsbeauftragte

Neu

Mehr Rollenklarheit durch

- ▶ Ausdehnung der Weisungsfreiheit auf Entscheidung über **Vorrang** der Gleichstellungsaufgaben gegenüber anderen dienstlichen Aufgaben (§ 16 Abs. 1 S. 2)
- ▶ Unvereinbarkeit von Mitgliedschaft im Personalrat mit Amt der GB (§ 16 Abs. 1 S. 4)
- ▶ Recht auf mindestens eine gleichstellungsbezogene Fortbildung pro Jahr (§ 16 Abs. 4)
- ▶ **Beratung** der Dienststelle als ausdrückliche Aufgabe der GB (§ 17 Abs. 1 S. 1)
- ▶ Mitwirkung auch bei **Planungsvorhaben** von grundsätzlicher Bedeutung (§ 17 Abs. 1 S. 2 Nr. 5)
- ▶ Gleichberechtigte Mitgliedschaft in **Stellenbewertungskommission** (§ 17 Abs. 1 S. 3)



§§ 15 - 21 Gleichstellungsbeauftragte Neu

Mehr Rollenklarheit durch

- ▶ Pflicht der Dienststelle zur Vorlage relevanter Akten („**Bringschuld**“) (§ 18 Abs. 1 Satz 2 und 3)
- ▶ Zeitgleiche Unterrichtung mit Personalrat nur **ausnahmsweise** bei fristlosen Entlassungen und außerordentlichen Kündigungen (§ 18 Abs. 2 S. 3)
- ▶ Pflicht der Dienststelle zur Dokumentation der Beteiligung (§ 18 Abs. 2 Satz 6)
- ▶ **Resonanzpflicht**: Dienststelle muss darlegen, wenn sie Stellungnahme der GB nicht folgen möchte - vor Umsetzung der Maßnahme! (§ 18 Abs. 2 S. 7). Gilt ebenso im Widerspruchsverfahren (§ 19 Abs. 1 S. 4)
- ▶ Dokumentierte **Verfahrensvereinbarung** zwischen GB und Dienststelle zu Form und Verfahren der Beteiligung. Kein Unterlaufen der gesetzlichen Ziele, kein Abbedingen der gesetzlichen Beteiligungspflichten!



§§ 15 - 21 Gleichstellungsbeauftragte Neu

Verbesserung der rechtlichen Stellung der Gleichstellungsbeauftragten durch

- ▶ Festlegung der **Rechtswidrigkeit** einer Maßnahme bei nicht ordnungsgemäßer Beteiligung der GB (§ 18 Abs. 3); Rechtswirksamkeit dadurch nicht betroffen, aber: deutliches Signal bzgl. Anfechtbarkeit vor Gericht
Achtung: Keine Berufung auf Rechtswidrigkeit wenn offensichtlich, dass Verletzung die Entscheidung in der Sache nicht beeinflusst hat, § 46 VwVfG
- ▶ Präzisierung Maßnahmenbegriff: Auch **Negativentscheidungen** (§ 18 Abs. 1 S. 2)
- ▶ Recht auf **Hinzuziehung externen Sachverstandes** (§ 18 Abs. 7)
 - soweit zur ordnungsgemäßen Erfüllung ihrer Aufgaben im Einzelfall erforderlich, d. h. wenn Zweckerreichung mit anderen Mitteln nicht möglich
 - Kostentragung: Dienststelle (analog Erstattung Sachverständigen- und Rechtsanwaltskosten des Personalrats, s. Gesetzesbegründung)
- ▶ Regelung eines **Klagerechts** (§19a)
 - nach Durchführung Widerspruchverfahren gem. § 19
 - Kostentragung: Dienststelle (Anwalts- und Gerichtskosten)



Links

Gesetzentwurf und Begründung zum Gesetz zur Neuregelung des Gleichstellungsrechts

<https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMD16-12366.pdf>

Gesetzestext zum Gesetz zur Neuregelung des Gleichstellungsrechts

https://lv.recht.nrw.de/lmi/owa/br_vbl_detail_text?anw_nr=6&vd_id=16029&ver=8&val=16029&sg=0&menu=1&v_d_back=N

Gesetzentwurf der Landesregierung zum Dienstrechtsmodernisierungsgesetz

<https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument?Id=MMD16%2F10380|1|0>

Gesetzestext zum Dienstrechtsmodernisierungsgesetz

https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_vbl_detail_text?anw_nr=6&vd_id=15674

Rechtsgutachten zur Frage der Zulässigkeit von Zielquoten für Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Dienst sowie zur Verankerung von Sanktionen bei Nichteinhaltung von Prof. Dr. Hans-Jürgen Papier

http://www.mgepa.nrw.de/mediapool/pdf/presse/pressemitteilungen/Gutachten_Zielquoten.pdf

Rechtsgutachten zur Frage der wirkungsvollen Ausgestaltung gesetzlicher Regelungen zur Realisierung eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses in Gremien von Prof. Dr. Margarete Schuler-Harms und Dana-Sophia Valentiner

<https://broschueren.nordrheinwestfalendirekt.de/broschuerenservice/mgepa/rechtsgutachten-zur-frage-der-wirkungsvollen-ausgestaltung-gesetzlicher-regelungen-zur-realisation-eines-ausgewogenen-geschlechterverhaeltnisses-in-gremien/2195>