

**Entwicklung, Implementierung und Reflexion  
einer Methode zur Umsetzung der Strategie  
Gender Mainstreaming in einer öffentlichen Verwaltung**

**Dissertation**

zur Erlangung des Grades eines  
Doktors der Philosophie

am Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften  
der Freien Universität Berlin

vorgelegt von  
**Christine Rabe**

Berlin 2017

Erstgutachterin: Prof. Dr. Brigitte Kerchner

Zweitgutachterin: Prof. Dr. Gülay Çağlar

Tag der Disputation: 20. März 2018

## Inhalt

0. Einleitung	4
0.1. Thema	4
0.2. Fragestellung und Methodik	4
0.3. Gleichstellungspolitische Situation in Deutschland	8
0.4. Stand der Gender-Mainstreaming-Forschung	14
0.5. Quellenbasis und Gliederung	17
1. Entwicklung eines Konzeptes zur Umsetzung der Strategie	
Gender Mainstreaming in einer öffentlichen Verwaltung	18
1.1. Der Weg von der 3. Weltfrauenkonferenz in Nairobi nach Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin	18
1.2. Die Entwicklung des Konzeptes - ein kybernetisches Modell	21
1.3. Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse - Instrument und Strategie	26
2. Implementierung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung	
Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin	28
2.1. Aufbau der Berliner Verwaltungen	28
2.2. Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin	28
2.3. Die Implementierung des Gender-Mainstreaming-Konzeptes auf der Organisationsebene	29
2.4. Gender-Mainstreaming-Konzept für Charlottenburg-Wilmersdorf	
Beschreibung des Prozesses - Phasen eins bis vier	37
2.4.1. Phase 1: Einführung von Gender Mainstreaming (GM)	37
2.4.2. Phase 2: Weitere Einführung von GM	41
2.4.3. Phase 3: Umsetzung von GM	44
2.4.4. Phase 4: Umsetzung von GM und Schwerpunktsetzung	49
2.5. Implementierung des Gender-Mainstreaming-Konzeptes auf der Facharbeitsebene - Beschreibung der Umsetzung in den Fachbereichen	51
2.5.1. Beispiel Fachbereich Kultur	53
2.5.2. Beispiel Fachbereich Gesundheit	61
2.5.3. Beispiel Fachbereich Soziales	69

2.5.4. Beispiel Fachbereich Sport	73
3. Reflexion der Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in einer öffentlichen Verwaltung	81
3.1. Qualitätskriterien für Gender-Mainstreaming-Prozesse	81
3.2. Expert*innen-Interviews	83
3.3. Gleichstellungsziele sorgen für einen klaren Umsetzungskurs	84
3.4. Ein Implementierungskonzept ist eine zentrale Voraussetzung für eine qualitätssichernde Durchführung von GM in den Handlungsfeldern und Sachgebieten	85
3.5. Die Implementierung von GM erfordert unterschiedliche Zuständigkeiten	86
3.6. Werden die Ziele mit messbaren Einheiten verbunden, kann eine effiziente und erfolgreiche Umsetzung gesichert werden	87
3.7. Weiterentwicklung der FGA-Fachbezogene Gender Analyse - Möglichkeiten für Diversity Mainstreaming	90
3.8. Ist Gender Mainstreaming eine geeignete Strategie die Gleichberechtigung der Geschlechter in Deutschland zu verbessern?	92
4. Fazit	96
Abkürzungsverzeichnis	97
Verzeichnis der Abbildungen	98
Liste der Interviewpartner*innen	99
Kurzfassung der Interviews	100
Literaturverzeichnis	113
Anhang	122
Kurzfassung	
Lebenslauf	

## 0. Einleitung

### 0.1. Thema

Die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Chancengleichheit von Frauen und Männern ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Demokratie und ein Gebot der Gerechtigkeit. Das veränderte Rollenverständnis von Frauen und Männern in Deutschland erfordert verändertes Handeln von Politik und Verwaltung. Gender Mainstreaming als gleichstellungspolitische Strategie wurde als Prinzip 1999 im Vertrag von Amsterdam<sup>1</sup> verankert und in die Aktionsprogramme der Europäischen Kommission für die Chancengleichheit von Frauen und Männern aufgenommen.

Die vorliegende Arbeit zeigt die Entwicklung eines Konzeptes zur Implementierung von Gender Mainstreaming auf, beschreibt die Implementierung von Gender Mainstreaming in einer Berliner Bezirksverwaltung mit über 2000 Beschäftigten. Das Konzept, dessen Kern die FGA-Fachbezogene Gender Analyse®<sup>2</sup> ist, wird detailliert beschrieben, seine Umsetzung über einen Zeitraum von elf Jahren beleuchtet und bewertet. Betrachtet wird der Zeitraum zwischen 2003 und 2014.<sup>3</sup>

### 0.2. Fragestellung und Methodik

Ist Gender Mainstreaming eine geeignete Strategie, die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Chancengleichheit von Frauen und Männern in Deutschland zu verbessern? Welchen Beitrag kann eine Bezirksverwaltung dazu leisten?

Gegenstand der Arbeit sind Fragen von Anwendbarkeit, Schlüssigkeit, Nachhaltigkeit, Systematik und Weiterentwicklung der FGA-Fachbezogene Gender Analyse®.

---

<sup>1</sup> Amsterdamer Vertrag: Artikel 3 (2) Bei allen in diesem Artikel genannten Tätigkeiten wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern. Weiterhin Artikel 13, 137, 141.

<sup>2</sup> Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse® wurde als Marke unter der Nr. 30 2008 052 397 beim Deutschen Patent- und Markenamt München am 09.06.2009 registriert.

<sup>3</sup> Die Verfasserin war in diesem Zeitraum zunächst als Frauenbeauftragte, später als Gleichstellungsbeauftragte in der Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin bestellt.

Methodisch orientiere ich mich an der Handlungsforschung nach Philipp Mayring<sup>4</sup>. Mayrings Handlungsforschung zufolge ist die Forscherin als Akteurin Teil des Geschehens, im engen Kontakt mit der Praxis und den handelnden Personen. Die von der Forschung Betroffenen sind innerhalb der Handlungsforschung nicht Versuchspersonen, Objekte, sondern Partner\*innen, Subjekte. Die Herausforderung dieser Forschungsmethode sehe ich darin, die notwendige wissenschaftliche Distanz zum Untersuchungsgegenstand herzustellen. Als Vorteil erweist sich, dass einerseits die Forscherin als steuernde und koordinierende Akteurin innerhalb des gegebenen Zeitraumes die der Handlungsforschung eigenen Ziele verfolgt: ein direktes Ansetzen am konkreten Problem, hier der Fragestellung, ob eine systematische Gleichstellungspolitik möglich ist. Andererseits gestaltet und nimmt die Forscherin am gleichberechtigten Diskurs mit den verschiedenen Akteur\*innen teil. Ich folgte einem selbst gesetzten Plan, korrigierte ihn, griff verändernd in den Prozess ein. Philipp Mayring bezeichnet dieses Vorgehen als "gleichberechtigten, herrschaftsfreien Austausch". Die Forscherin (Verfasserin) ist Teil des praktischen Prozesses, greift ein, korrigiert und nimmt neue Erkenntnisse auf. In der vorliegenden Arbeit beschreibe und reflektieren ich die Kommunikation der Akteur\*innen und die sich daraus ergebende flexible Prozessgestaltung. Der Diskurs Forscherin, die gleichzeitig koordiniert und steuert, und Betroffene, die planen und umsetzen, wird beschrieben.

Als Untersuchungsplan, oder "Forschungsdesign" nach Mayring habe ich die Dokumentenanalyse<sup>5</sup> gewählt. Dies bietet sich insbesondere deshalb an, da der Prozess der Implementierung über elf Jahre dokumentiert und in den Teilen eins bis einundzwanzig unter dem Titel "Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf" in den Jahren 2005 bis 2016 von der Verwaltung veröffentlicht wurde.<sup>6</sup> Die vorliegen-

---

<sup>4</sup> Vgl. Mayring, Philipp, Einführung in die qualitative Sozialforschung, Beltz, Weinheim und Basel, 6. Auflage, 2016, S. 50-53.

<sup>5</sup> Ebd. S. 46-50.

<sup>6</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Bände I - IV, Berlin 2005, 2007, 2009, 2013 (Teile 1-17) und Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Vorlagen zur Kenntnisnahme DS-Nr. 0728/4 (Teil 18), DS-Nr. 0995/4 (Teil 19), DS-Nr. 1429/4 (Teil 20), DS-Nr. 1587/4 (Teil 21), Berlin 2014, 2015, 2016.

den Dokumente habe ich in Anlehnung an Mayrings "Qualitative Inhaltsanalyse"<sup>7</sup> strukturiert analysiert. Dem Grundgedanken der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring folgend habe ich die Dokumente schrittweise bearbeitet.

Zunächst ging es darum, das Material in Einheiten zu zerlegen, die nacheinander bearbeitet werden sollten. Die Einheiten sind dann neu strukturiert worden. Aus den über 70 Einheiten, den Einzelberichten der Fachbereiche, musste eine Auswahl getroffen (Selektion) und eine Struktur für die Analyse festgelegt werden. Die Selektion erfolgte wiederum schrittweise. Im Ergebnis habe ich Bereiche ausgewählt, die sehr unterschiedlich zum Thema Gender Mainstreaming gearbeitet haben: So gibt es Fachbereiche, die sich stringent an das Konzept gehalten, jährlich neue Maßnahmenpläne mit konkreten Zielvorgaben formuliert und darüber regelmäßig berichtet haben. Andere Bereiche erfüllten ein Pflichtprogramm halbherzig und die Berichterstattungen zeigen jährliche Wiederholungen, die vermuten lassen, dass die selbst formulierten Ziele nur zögerlich verfolgt wurden. Es gab aber auch Bereiche, die nicht nur kein Engagement, sondern auch Widerstand gezeigt haben. Die in den Dokumenten vorliegende Struktur der jährlichen Berichterstattung des Bezirksamtes habe ich vor der Selektion in eine fachbezogene Analyse-Struktur übertragen.

Das im zweiten Schritt festzulegende Categoriesystem entwickelte ich aus der eingangs formulierten Forschungsfrage: "Ist Gender Mainstreaming eine geeignete Strategie, die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Chancengleichheit von Frauen und Männern in Deutschland zu verbessern? Welchen Beitrag kann eine Bezirksverwaltung dazu leisten?" Folgende Kategorien wurden während des Materialdurchgangs gebildet: 1. gleichstellungspolitische Relevanz (Aufgabengebiet des Fachbereiches und gleichstellungspolitische Erkenntnisse zum Fachthema), 2. stringente Konzeptverfolgung (Anwendung der FGA-Fachbezogene Gender Analyse und der gleichstellungspolitischen Leitlinien) und 3. Umsetzungsergebnis (Erkenntnisse in der Fachabteilung in den Jahren 2003 bis 2016<sup>8</sup>: Wie und mit welchen Maßnahmen wurde umgesteuert?).

---

<sup>7</sup> Vgl. Mayring, Philipp, Einführung in die qualitative Sozialforschung, Beltz, Weinheim und Basel, 12. Auflage 2016, S.115-121.

<sup>8</sup> Zehn Gleichstellungsberichte in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Bände I bis IV, Berlin 2005-2014, 11. Bericht in Vorlage zur Kenntnisnahme der

Für die Auswertung und Interpretation der Dokumente habe ich in Anlehnung an die von Mayring vorgeschlagenen Grundformen (Techniken)<sup>9</sup> die Elemente "Zusammenfassung" und "Strukturierung (deduktive Kategorienanwendung)" kombiniert.<sup>10</sup> Die im ersten Schritt bestimmten Analyseeinheiten (Textstellen) wurden auf das Wesentliche reduziert (Paraphrasierung). Kriterien bildeten die oben genannten (deduktiv) gebildeten Kategorien. Einige Analyseeinheiten (Berichte der Fachabteilungen) erforderten mehrfache Rücküberprüfung des Ausgangsmaterials.<sup>11</sup>

Problemzentrierte Expert\*innen-Interviews ergänzen als methodisches Instrument den Untersuchungsplan. Ergebnisse und Auswertung sind im Kapitel 3.2. erläutert.

Zunächst beschreibe ich welche Chancen Gender Mainstreaming (GM) für eine kohärente professionelle Gleichstellungspolitik einerseits bietet und welche Herausforderung GM an eine Institution bedeutet. Der konsequente Einführungs- und Umsetzungsprozess des entwickelten Konzeptes<sup>12</sup> in einer Verwaltung, im Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin wird beschrieben und erläutert. Bewertung, Ausblick und mögliche Anwendbarkeit der FGA-Fachbezogene Gender Analyse auf Diversity Mainstreaming bilden den Abschluss der Arbeit.

---

BVV DS-Nr. 1429/4, Berlin 2015 und 12. Bericht in Vorlage zur Kenntnisnahme der BVV DS-Nr. 1587/4, Berlin 2016.

<sup>9</sup> Vgl. Mayring, Philipp, Einführung in die qualitative Sozialforschung, Beltz, Weinheim und Basel, 6. Auflage 2016, S.115-121.

<sup>10</sup> Vgl. Mayring, Philipp, Qualitative Inhaltsanalyse - Grundlagen und Techniken, Beltz, Weinheim und Basel, 12. Auflage 2015, S. 69 f.

<sup>11</sup> Ebd. S. 70.

<sup>12</sup> Das von der Verfasserin entwickelte Konzept mit dem Instrument der FGA und die konsequente Umsetzung in einer Verwaltung findet in der Literatur kein Vorbild oder ähnliche Verfahren. Folgerichtig wird auf eine vergleichende Darstellung verzichtet und lediglich im folgenden Kapitel auf die umfangreiche Literatur zu Gender Mainstreaming verwiesen.

### 0.3. Gleichstellungspolitische Situation in Deutschland

Als 1996 der Begriff "Gender Mainstreaming" von der europäischen Politik<sup>13</sup> aufgegriffen wurde, machten sich bereits viele in der Frauen- und Gleichstellungspolitik mühsam agierenden Menschen in der Bundesrepublik diesen neuen Ansatz zunutze: Endlich ein Instrument, das anzeigt, Gleichstellungspolitik ist Querschnittsaufgabe, betrifft alle Politikaufgaben und alle Lebensbereiche. Eine umfangreiche Zahl von Literaturbeiträgen, Handlungsanleitungen zeigen Ideen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in Politik und Verwaltung auf<sup>14</sup>, geben Anregungen zum Erreichen von mehr Geschlechtergerechtigkeit. Regelmäßig veröffentlicht "Das Parlament"

---

<sup>13</sup> Die Europäische Union verpflichtet sich 1996 in der "Mitteilung der Europäischen Kommission zur Einbindung der Chancengleichheit in sämtliche politischen Konzepte und Maßnahmen der Gemeinschaft" dem neuen Ansatz des Gender Mainstreaming, siehe Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), Gender Mainstreaming. Was ist das? Berlin 2002, S. 18.

<sup>14</sup> Vgl. dazu u. a. Bergmann, N./Pimminger, I., GeM-Leitfaden zur Verankerung von Gender Mainstreaming in Institutionen, GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF, Wien 2004; Biesecker, A./Wichterich, C./v. Winterfeld, U., Feministische Perspektiven zum Themenbereich Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität - Hintergrundpapier, Bremen, Bonn und Wuppertal, März 2012; Doblhofer, D./Küng, Z., Gender Mainstreaming - Gleichstellungsmanagement als Erfolgsfaktor - das Praxisbuch, Springer Medizin Verlag, Heidelberg 2008; Färber, Christine, Geschlechtersensibler Beteiligungshaushalt - Ergebnisse und Empfehlungen für die Praxis, Verlag Dashöfer, Hamburg 2009; Görlitz, Axel, Politische Steuerung - Ein Studienbuch, Leske + Budrich, Opladen 1995; Jansen, M./Röming, A./Rohde, M. (Hg.), Ein Genderhandbuch, Olzog Verlag, München 2003; Lewalter, Sandra, Gender in der Verwaltungswissenschaft konkret: Gleichstellungsorientierte Gesetzesfolgenabschätzung, Hochschule für Wirtschaft und Recht, Harriet Taylor Mill Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung, Berlin 2013; Meuser, M./Neusüß, C. (Hg.), Gender Mainstreaming. Konzepte - Handlungsfelder - Instrumente, Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn 2004; Stiegler, Barbara, Gender macht Politik - 10 Fragen und Antworten zum Konzept Gender Mainstreaming, Friedrich-Ebert-Stiftung, Expertisen zur Frauenforschung, Bonn 2002; Stiegler, Barbara, Geschlechter in Verhältnissen - Denkanstöße für die Arbeit in Gender Mainstreaming Prozessen, Friedrich-Ebert-Stiftung, Expertisen zur Frauenforschung, Bonn 2004; Stiegler, B./Schmalhofer, H./von Woedtke, A., Mehr Geschlechtergerechtigkeit durch Landesgesetze - 10 Bausteine einer erfolgreichen Gleichstellungspolitik - Eine Handreichung, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2015.

(wissenschaftliche) Beiträge zum Thema Gender Mainstreaming<sup>15</sup>. Verwaltungen und Hochschulen berichten über Umsetzungserfolge<sup>16</sup>, Wissenschaftler\*innen veröffentlichen zunehmend kritische Reflektionen zu Gender Mainstreaming und den Erfolgen der Gleichstellungspolitik<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> Vgl. dazu u. a. Allmendinger, J./Leuze, K./Blanck, J.M., 50 Jahre Geschlechtergerechtigkeit und Arbeitsmarkt, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 24-25, Bonn 2008, S.18-25; Butler, Judith, Zwischen den Geschlechtern - Eine Kritik der Gendernormen, in Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 6-8; Butler, Judith, Zwischen den Geschlechtern - Eine Kritik der Gendernormen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 6-8; Döge, Peter, Anerkennung und Respekt, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 37-38, Bonn 2011, S. 50-54; Döge, Peter, "Managing Gender" - Gender Mainstreaming als Gestaltung von Geschlechterverhältnissen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 9-16; Klenner, Christina, Geschlechtergleichheit in Deutschland?, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S.17-28; Pinl, Claudia, Gender Mainstreaming - ein unterschätztes Konzept, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 3-5.

<sup>16</sup> Vgl. dazu u. a. Bremische Bürgerschaft, Landtag (Hg.), 4. Fortschrittsbericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der bremischen Verwaltung, Drucksache 18/1155, Bremen 2013; Claus, Thomas (Hg.), Gender-Report Sachsen-Anhalt. Daten, Fakten und Erkenntnisse zur Lebenssituation von Frauen und Männern, Dr. Ziethen Verlag, Oschersleben 2003; Deutscher Städtetag (Hg.), Gender Mainstreaming - Beispiele aus den Kommunen zur Gleichstellung, Berlin und Köln 2012; Färber, Christine, Frauenförderung an Hochschulen - Neue Steuerungsinstrumente zur Gleichstellung, Campus Verlag, Frankfurt/New York 2000; Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (Hg.), Gleichstellungspolitisches Rahmenprogramm für das Land Brandenburg 2015-2019, Potsdam 2016; Netzwerk Gender Training (Hg.), Geschlechterverhältnisse bewegen - Erfahrungen mit Gender Training, Ulrike Helmer Verlag, Königstein/Taunus 2004; Pimminger, Irene, Gender Mainstreaming und Nichtdiskriminierung im ESF, Agentur für Gleichstellung im ESF, Positionspapier, Berlin 2013.

<sup>17</sup> Vgl. dazu u. a. Dölling, Irene, Das Geschlechter-Wissen der Akteur/e/innen in Andresen, S./Dölling, I./Kimmerle, C., Verwaltungsmodernisierung als soziale Praxis - Geschlechterwissen und Organisationsverständnis von Reformakteuren, Leske + Buderich, Opladen 2003, S. 113-163; Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.), Gender Matters! - Damenwahl?! Geschlecht und Wahlen, Infobrief zur geschlechterpolitischen Arbeit der Friedrich-Ebert-Stiftung - Nr. 4, Berlin 2014; Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.), Gender Matters! - Zwischen Ohnmacht und Ermächtigung: Gender in bewaffneten Konflikten, Infobrief zur geschlechterpolitischen Arbeit der

Darüber hinaus entwickelten sich neue Aussichten und Aufgaben für die Geschlechter-Forschung<sup>18</sup>. Es entwickelten sich verstärkt Männer-Forschungen und die Beteiligungen der Männer an Gleichstellungsthemen sowie Benachteiligungen von Männern kamen auf die Agenda.

Debatten darüber, ob und wie Gender Mainstreaming die Gleichstellungs- und Frauenpolitik ablösen könnte, kamen auf und sind bis heute nicht ausgestanden<sup>19</sup>. Das Thema "Gleichstellung der Geschlechter" ist aus Politik- und Medienlandschaft in Deutschland nicht mehr wegzudenken. Wie stark es im Mainstream angekommen ist, machen jedoch auch offene Herabwürdigungen des Themas in konventionellen, populistisch patriarchalisch geprägten Zusammenhängen deutlich.<sup>20</sup>

---

Friedrich-Ebert-Stiftung - Nr. 5, Berlin 2015; Englert, D., Soziale Innovation durch Gender Mainstreaming, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2009; Frey, R./Gärtner, M./Köhnen, M./Scheele, S., Gender, Wissenschaftlichkeit und Ideologie - Argumente im Streit um Geschlechterverhältnisse, Heinrich Böll Stiftung, Berlin 2014; Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.), Geschlechterdemokratie wagen, Ulrike Helmer Verlag, Königstein/Taunus 2003; Kuhl, Mara, Krisenpolitik als Zukunftsaufgabe - Vorschläge zur gleichstellungspolitischen Qualität von Konjunkturpolitik, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2012; Maier, Friederike, The persistence of gender wage gap in Germany, Discussion Paper 01, Harriet Taylor Mill-Institut der Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin 2007; Peinl, I./Lohr, K./Jornitz, K., Organisations- und Geschlechtersoziologie: Brücken und empirische Einsichten zur Einführung von Gender Mainstreaming in der Verwaltung, Veröffentlichungen der Humboldt-Universität, Berlin 2005; Schulz, Marianne, Gender Mainstreaming - ein langer Weg, in: Gender Mainstreaming - Theorie und Praxis, Streitkultur, Magazin für Politik und Kultur in Europa, Heft 1, Bonn 2002.

<sup>18</sup> In der Gender-Forschung geht es u. a. darum, den Gender-Blick zu schärfen über Theorien z. B. zu unterschiedlichen Annahmen über Geschlecht, Gleichheit, Differenz, Aufhebung. Diese Theorien sind nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit.

<sup>19</sup> Die Verfasserin ist der Ansicht, dass es bei Gender Mainstreaming nicht darum geht, auch "etwas für Männer" zu tun. Richtig ist, den Blick auf das Geschlechterverhältnis zu richten und die Männer in die Pflicht zu nehmen, sich an der Gleichstellungspolitik zu beteiligen. So bringt ein Zugewinn an Gleichstellung auch ein Gewinn für Männer. Sie werden einerseits in Verantwortung genommen und andererseits in ihrer Verantwortung entlastet.

<sup>20</sup> U. a. in Männerrechtsbewegungen (siehe Maskulisten-Blogs), bei evangelikalischen und ultrakatholischen Gruppierungen, in neurechten Leitmedien ist zum Beispiel von Gender-Ideologie, Genderismus, Genderwahnsinn und Genderkult die Rede.

Zunehmend seltener wird der Begriff "Gender Mainstreaming" (GM) in der politischen und medialen Öffentlichkeit verwendet, in der Sache jedoch nach dem GM-Prinzip gehandelt. Das jüngste Beispiel in der Geflüchteten- und Integrationspolitik zeigt, dass die handelnden Personen die unterschiedlichen (Schutz)-Bedürfnisse von Frauen und Männern berücksichtigen.

Aktuell stehen heute die Themen Entgeltgleichheit, die ungleiche Verteilung der Führungspositionen, (sexualisierte) Gewalt gegen Frauen und der Wunsch nach besserer Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf der Agenda, sind in der politischen und medialen<sup>21</sup> Öffentlichkeit präsent. Der im Februar 2017 von der Bundesministerin eingebrachte Entwurf zur **Entgeltgleichheit**<sup>22</sup> mit einem verbindlichen Entgeltgleichheitsverfahren sei jedoch zu einer bloßen Aufforderung an die Arbeitgeber verkommen.<sup>23</sup> Dem Juristinnenbund zufolge widerspricht der Gesetzentwurf in seiner aktuellen Fassung europäischem Recht und ständiger Rechtsprechung. Die Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften hätten sich "in ihrem Bemühen durchgesetzt, tarifvertragliche Regelungen vor einer Überprüfung auf Entgeltdiskriminierung zu schützen"<sup>24</sup>. Der Juristinnenbund kommt zu der Schlussfolgerung, dass es besser sei, dieses Gesetz in der vorliegenden Fassung nicht zu beschließen, denn so würde der Weg zu einem besseren Gesetz verhindert.<sup>25</sup> Auf landespolitischer Ebene Berlin kündigt die rot-rot-grüne Koalition in Berlin an, sich für die Entgeltgleichheit "bei gleicher und gleichwertiger Arbeit und für eine Höherbewertung der als frauentypisch geltenden Berufe einzusetzen."<sup>26</sup> Im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin

---

<sup>21</sup> So titelte zum Beispiel im Februar 2017 eine Berliner Tageszeitung über gleichberechtigte Sprachregelungen: "Berlins neues Gender-Sternchen" und beschrieb damit den Stand der Durchsetzung einer geschlechtergerechten Sprache in der Berliner Politik.

<sup>22</sup> Der "Entwurf für ein Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen" der Bundesministerin wurde am 11. Januar 2017 beschlossen. Der Gender Pay Gap - die durchschnittliche Differenz zwischen dem Stundenlohn der Frauen und Männer (Entgeltunterschied) betrug im Jahr 2016 21%. Die Rentenlücke zwischen Männern und Frauen beträgt zur Zeit in Deutschland 57 %.

<sup>23</sup> Moesta, C. (Hg.), Frauenpolitischer Dienst - fpd - Nr. 675, Adenau 2017, S. 1.

<sup>24</sup> Ebd.

<sup>25</sup> Ebd.

<sup>26</sup> Berlin gemeinsam gestalten. Solidarisch. Nachhaltig. Weltoffen. Koalitionsvereinbarung 2016-2021, Berlin 2016, S. 100.

will die rot-grüne Zählgemeinschaft das Entgeltgleichheit(Eg)-Check-Verfahren<sup>27</sup> für den öffentlichen Dienst anwenden<sup>28</sup>.

Der Anteil von Frauen in **Führungspositionen** in der Wirtschaft hat sich bei den 106 unter die gesetzliche Mindestquote fallenden Unternehmen auf 30 % erhöht<sup>29</sup>. Im Deutschen Bundestag liegt der Anteil der Parlamentarierinnen bei 36,5 %. Deutschland nehme somit Platz 24 im Ranking des Weltwirtschaftsforums ein.<sup>30</sup> Unter der Überschrift "Die Hälfte der Macht den Frauen" kündigt die rot-rot-grüne Koalition in Berlin an, sich dafür einzusetzen, dass "der Anteil von Frauen in Führungsfunktionen und Aufsichtsräten auf mindestens 50 Prozent gesteigert wird".<sup>31</sup>

Zum Thema **Gewalt gegen Frauen** gibt es keine Fortschritte in den Zahlen, Schutz- und Beratungsmöglichkeiten werden weiter ausgebaut, ebenso juristische. Eine Reform des Strafrechts verankert seit Januar 2017 den Grundsatz **Nein heißt Nein** und setzt damit die Istanbul-Konvention<sup>32</sup> des Europarates um.

---

<sup>27</sup> www.eg-check.de: Bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit muss Frauen und Männern das gleiche Entgelt gezahlt werden.

<sup>28</sup> Zählgemeinschaftsvereinbarung zwischen SPD Kreisverband Charlottenburg-Wilmersdorf und Fraktion in der BVV Charlottenburg-Wilmersdorf und Bündnis 90/Die Grünen Kreisverband Charlottenburg-Wilmersdorf und Fraktion in der BVV Charlottenburg-Wilmersdorf (5. Wahlperiode), Berlin 2016.

<sup>29</sup> Diese positive Bilanz zieht die Initiative FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte.

<sup>30</sup> Moesta, C. (Hg.), Frauenpolitischer Dienst - fpd - Nr. 675, Adenau 20017, S. 1: Das WEF - Weltwirtschaftsforum untersucht jährlich die Chancen von Frauen im Vergleich zu Männern unter anderem in der Kategorie "Teilhabe an politischen Ämtern".

<sup>31</sup> Berlin gemeinsam gestalten. Solidarisch. Nachhaltig. Weltoffen. Koalitionsvereinbarung 2016-2021, Berlin 2016, S. 100.

<sup>32</sup> "Mit dem Beitritt zum Übereinkommen verpflichtet sich Deutschland, auch in Zukunft alles dafür zu tun, um Gewalt gegen Frauen zu bekämpfen, Frauen zu schützen und ihnen Hilfe und Unterstützung zu bieten", sagte Frauenministerin Manuela Schwesig (SPD) . "Jede Frau hat das Recht auf ein gewaltfreies Leben", sagte die Ministerin. Gewalt gegen Frauen: Kabinett entscheidet über Beitritt zur Istanbul-Konvention, siehe <http://www.wallstreet-online.de/nachricht/9373437-gewalt-frauen-kabinett-entscheidet-beitritt-istanbul-konvention> (06.03.2017)

Die **Vereinbarkeit von Beruf und Familie** wird politisch zunehmend als ein für Frauen **und** Männer relevantes Thema behandelt. So formulierte die Bundesministerin anlässlich ihres Projektes für ein Familiengeld: "Mütter sollten im Beruf und Väter in der Familie nicht zurückstecken müssen."<sup>33</sup> Dass Frauen immer noch zurückstecken<sup>34</sup>, zeige sich im bisher mangelhaften Erfolge des Elterngeldes - die Beteiligung der Väter lag 2014 bei 34,2 %, die der Mütter bei 95,9 %.<sup>35</sup> Die Kinderbetreuung wird in Deutschland weiter ausgebaut<sup>36</sup>. Folgende Aussage dazu enthält der Berliner Koalitionsvertrag<sup>37</sup>: "Zur Förderung der kindlichen Entwicklung, aber auch zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, muss für jedes Kind eine gute frühkindliche Förderung in Kita und Tagespflege (auch bei flexiblem Betreuungsbedarf) gewährleistet werden." Ebenso nimmt die Debatte um und das Angebot an flexiblen Arbeitszeiten für Frauen und Männer, Mütter und Väter zu.

Die Themen **geschlechtergerechte Bildung** und **geschlechtersensible Gesundheitsversorgung** geraten zunehmend stärker in den Blick, beschäftigen die Forschung, kommen ins Bewusstsein von Institutionen und Akteur\*innen und verändern praktisches Handeln. Gleichstellungspolitische Fortschritte in Deutschland sind auch

---

<sup>33</sup> Moesta, C. (Hg.), Frauenpolitischer Dienst - fpd - Nr. 674, Adenau 20016, S. 4.

<sup>34</sup> Dazu die jüngste OECD-Studie: "Der Anteil der Kinder im Alter bis zu drei Jahren, die tagsüber betreut werden, ist mit 18 Prozent hingegen niedrig. Viele Frauen, besonders Mütter, arbeiten in Teilzeit: Bei 25 bis 54-Jährigen mit Kindern in Schule oder Ausbildung sind es 62 Prozent, in Frankreich hingegen nur 26 Prozent. Die Hausarbeit ist indes weiterhin eher in weiblicher Hand: Frauen arbeiten in Deutschland im Schnitt täglich zwei Stunden länger im Haushalt als Männer. Der Anteil der Kinder im Alter bis zu drei Jahren, die tagsüber betreut werden, ist mit 18 Prozent hingegen niedrig. "

<sup>35</sup> Der Elterngeldanspruch von vor der Geburt des Kindes erwerbstätigen Vätern war 2014 war mit bundesweit durchschnittliche 1.266 € höher als der Anspruch der vor der Geburt des Kindes erwerbstätigen Frauen (921 €).

<sup>36</sup> Eltern haben inzwischen einen Schadensersatzanspruch, wenn sie wegen eines nicht verfügbaren Betreuungsplatzes selbst keiner Erwerbstätigkeit nachgehen können (BGH-Urteil IIIZR 278/15 & 303/15).

<sup>37</sup> Berlin gemeinsam gestalten. Solidarisch. Nachhaltig. Weltoffen. Koalitionsvereinbarung 2016-2021, Berlin 2016, S. 107.

daran erkennbar, dass die Gleichstellung mittels **Indikatoren** messbar gemacht und regelmäßig darüber berichtet wird.<sup>38</sup>

Aktuell erhält das Thema Gleichstellung der Geschlechter im Zusammenhang mit der verstärkten **Migration** einen höheren Stellenwert. So stellen einerseits Migrant\*innen mit Erfahrungen aus patriarchalisch geprägten Gesellschaften eine Herausforderung dar, andererseits erleben wir ein starkes gesellschaftliches Bekenntnis zur Chancengleichheit für Frauen und Männer. Denn auch die Gleichberechtigung der Geschlechter als Teil eines fortschrittlichen, demokratischen Landes und eine Sozial- und Familienpolitik, die darauf ausgerichtet ist, Frauen in den Arbeitsmarkt zu integrieren, zieht Flüchtlingsfamilien an.

#### **0.4. Stand der Gender-Mainstreaming-Forschung**

Gleichstellungspolitik in der Bundesrepublik Deutschland arbeitet seit vielen Jahren mit juristischen Mitteln, ist aber nur begrenzt erfolgreich. Demzufolge lassen sich die Gleichstellungsdefizite in Deutschland nicht so sehr auf fehlendes Recht, sondern eher auf mangelnde Rechtsdurchsetzung zurückführen. Genau das ist der Punkt, an dem Gender Mainstreaming rechtspolitische Bedeutung erlangt. Gender Mainstreaming ist im Kern eine Strategie, um Akteure dazu zu befähigen, durchgängig gleichstellungsorientiert zu handeln. Die Strategie verfolgt das Ziel der Gleichstellung und setzt nicht zuletzt auf die Mittel rechtlicher Steuerung. Sie arbeitet aber vor allem damit, Individuen und damit auch Organisationen in die Lage zu versetzen, das eigene Handeln gleichstellungsorientiert zu reflektieren und auszurichten. Dazu dienen Instrumente, die immer zugleich sensibilisieren, Wissen vermitteln und Handeln optimieren. Diese Instrumente dienen folglich auch dazu, Akteure in die Lage zu versetzen, Gleichstellungsrecht zu kennen, umzusetzen sowie entsprechendes Rechtsbewusstsein zu entwickeln und auch zu erzeugen.

Auf Bundesebene und für den Gesetzgeber ist das Instrument der gleichstellungsorientierten Gesetzesfolgenabschätzung entwickelt worden.<sup>39</sup> Nach einer wissen-

---

<sup>38</sup> <https://www.bmfsfj.de/blob/114006/738fd7b84c664e8747c8719a163aa7d9/3--atlas-zur-gleichstellung-von-frauen-und-maennern-in-deutschland-deutsch-data.pdf> (07.01.2017)

schaftlichen Bewertung dieses Instruments im Jahr 2013 zufolge<sup>40</sup> sei es sinnvoll, "einerseits bestehende Strukturen und rechtliche Grundlagen zu nutzen und andererseits die vorhandenen GM-Instrumente zu einem konsequenten Gender Mainstreaming auszubauen".

Mit dem Gutachten der Sachverständigenkommission zum Ersten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung werden wichtige Impulse zu einer konsistenten Gleichstellungspolitik aller Verwaltungsebenen unter Berücksichtigung von Gender Mainstreaming gegeben.<sup>41</sup> Der Gleichstellungsbericht zeigt den gleichstellungspolitischen Handlungsbedarf in Deutschland. Ein Aufruf prominenter Wissenschaftler\*innen forderte 2013 die Bundesregierung zum Handeln auf, demzufolge "eine durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellungsfragen - Leitprinzip Gleichstellung bzw. Strategie Gender Mainstreaming - endlich zum Grundprinzip des Regierungshandelns" werden soll<sup>42</sup> und verweist dabei ausdrücklich auf die Empfehlungen im Gutachten der Sachverständigenkommission.

Der Deutsche Städtetag unterstreicht 2012 die Notwendigkeit der weiteren beharrlichen Querschnittsarbeit zu den Themen "Entgeltgleichheit, gleichberechtigte Teilhabe am Arbeitsmarkt, Aufbrechung tradierter Rollenbilder und vor allem die Erreichung einer paritätischen Besetzung von Führungspositionen und -gremien" mit dem "wirksamen Instrument des Gender Mainstreaming".<sup>43</sup>

Auf internationaler Ebene werden Peking und die Gesetzgebungen der Europäischen Union als Initiator und Motor für die Strategie "Gender Mainstreaming" hervorgehoben, aber ebenso werden Zweifel an einer erfolgreichen Veränderung der Geschlechterverhältnisse, an gesellschaftlichem Wandel thematisiert. Der Stand der Forschung zu Gender Mainstreaming macht erstens deutlich, wie unterschiedlich Gender Mainstreaming verstanden wird und wie verschieden demzufolge die Heran-

---

<sup>39</sup> <https://www.bmfsfj.de/blob/80438/4873f2f8de41482f90a2e8fa3bb5fdb5/gender-mainstreaming-bei-der-vorbereitung-von-rechtsvorschriften-data.pdf> (20.07.2016)

<sup>40</sup> Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Harriet Taylor Mill Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung, Discussion Paper 20, 01/2013.

<sup>41</sup> Deutscher Bundestag 2011, Drucksache 17/6240.

<sup>42</sup> Berghahn, Sabine, Krell, Gertraude u. a. Aufruf Gleichstellung jetzt - Gleichstellungspolitik stärken! in: Frauen. Gesellschaft und Politik, Nr. 313, Berlin 2013.

<sup>43</sup> Deutscher Städtetag, Arbeitshilfe zu Gender Mainstreaming, September 2012.

gehensweisen sind. Zweitens zeigen die derzeitigen Forschungsergebnisse auf, welche hohen Erwartungen mit der Strategie verbunden werden und daraus folgend wird drittens das derzeitige Scheitern von Gender Mainstreaming konstatiert.

In der Literatur werden überwiegend sechs Probleme<sup>44</sup> bei der Umsetzung der Gender-Mainstreaming-Strategie genannt, die ich im folgenden ausführe und am Schluss meiner Arbeit im Kapitel 3 in Beziehung zu meinen Erfahrungen setze.

Das erste Problem wird in dem Spannungsbogen zwischen dem feministischen Anspruch zur "Gleichstellung der Geschlechter" und dem "Mainstream" gesehen<sup>45</sup>.

Benschop und Verloo zufolge konkurrieren etablierte (Mainstream-) Ziele wie das Wirtschaftswachstum mit dem Ziel der Gleichstellung der Geschlechter. Dies zeige sich - zum Beispiel - in der Tatsache, dass aufgrund der "Geschlechterhaftigkeit" von Organisationen ein tiefes Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter nicht erwartet werden kann. Es scheint, dass Gender Mainstreaming nicht "dem Geschlecht von Organisationen entgehen" kann, [...] weil die Machtunterschiede zwischen dem Geschäft und den feministischen Agenden Kompromisse bestimmen, die das transformative Potential des Mainstreaming behindern"<sup>46</sup>.

Zweitens wird thematisiert, welches Ziel der Gleichstellung der Geschlechter durch Gender Mainstreaming erreicht werden soll: eine "Gleichheit", die Frauen und Männern gleiche Chancen einräumt, eine Gleichstellung, die den "Unterschied" berücksichtigt und (unterschiedliche) fördernde Bedingungen schafft oder eine Gleichstellung, die zum gesellschaftlichen Wandel, zur "Transformation" führt. Sylvia Walby führt dazu aus: "Spannungen können sich als Folge von Akteuren ergeben, die versuchen, ganz andere Modelle der Gleichstellung der Geschlechter zu verfolgen: auf der Grundlage der Gleichheit durch Gleichheit, durch gleichwertige Differenzierung und durch Transformation"<sup>47</sup>.

---

<sup>44</sup> U. a. in: Walby, Sylvia, Gender Mainstreaming: Produktive Tensions and Practice, Sozial Politics: International Studies in Gender, State and Society, 2005, Vol. 12(3), pp 321-343.

<sup>45</sup> Benschop, Yvonne/Verloo, Mieke, Sisyphus` Sisters: Can Gender Mainstreaming Escape the Genderedness of Organizations?, Journal of Gender Studies, 2006, Vol. 15(1), p. 19-33.

<sup>46</sup> Lombardo, E./Meier, P./Verloo, M., Policymaking from a Gender+ Equality Perspective, Journal of women, politics and policy, January 2017, Vol. 38(1), pp. 1-9.

<sup>47</sup> Walby, Sylvia, Comparative Gender Mainstreaming in a Global Era International feminist journal of politics, 2005, Vol. 7(4), pp. 453-470.

Drittens wird in der Literatur die Frage aufgeworfen, ob Gender Mainstreaming Vision oder Strategie ist. Der Strategie wird technokratisches, bürokratisches Handeln unterstellt, die Vision wird mit gleichstellungspolitischen Erfolgen, mit der Vision einer geschlechtergerechten Gesellschaft, mit Transformation verbunden.

Die vierte Herausforderung problematisiert das Verhältnis von Gender Mainstreaming mit anderen komplexen Ungleichheiten, vor allem in Bezug auf Ethnizität und Klasse, auch Behinderung, Glaube, sexuelle Orientierung und Alter. Nach Walby hat "der Schnittpunkt des Geschlechts mit anderen komplexen Formen der Ungleichheit herausfordernde Implikationen für eine primäre Fokussierung auf Gender im Gender Mainstreaming"<sup>48</sup>.

Fünftens wird die Frage nach einem "Umdenken des Konzepts und der Praxis der Demokratie" gestellt, um "Geschlechterverhältnisse einzubeziehen"<sup>49</sup>. Das wirft die Frage auf, ob (bürokratisches) Verwaltungshandeln der (Gender-)Expert\*innen in politisches Handeln zu transportieren ist und ob und wie das geht.

Sechstes Thema sind die "Implikationen des transnationalen Charakters der Entwicklung des Gender Mainstreaming, einschließlich des Einflusses internationaler Regime, der Entwicklung des Menschenrechtsdiskurses und der Entwicklung der Europäischen Union im Kontext globaler Prozesse".

## **0.5. Quellenbasis und Gliederung**

Die vorliegende Arbeit greift in der Hauptsache auf die im Prozess der Implementierung erarbeiteten Dokumente<sup>50</sup> der Bezirksverwaltung. Darüber hinaus werden die den Prozess begleitenden Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung von

---

<sup>48</sup> Ebd.

<sup>49</sup> Ebd.

<sup>50</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Bände I - IV, Berlin 2005, 2007, 2009, 2013 (Teile 1-17) und Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Vorlagen zur Kenntnisnahme DS-Nr. 0728/4 (Teil 18), DS-Nr. 0995/4 (Teil 19), DS-Nr. 1429/4 (Teil 20), DS-Nr. 1587/4 (Teil 21), Berlin 2014, 2015, 2016.

Charlottenburg-Wilmersdorf, Veröffentlichungen der Landesregierung Berlin, Drucksachen des Abgeordnetenhauses von Berlin, Veröffentlichungen der Bundesregierung und Beiträge zur internationalen Gender-Mainstreaming-Forschung berücksichtigt. Im ersten Kapitel beschreibe ich die Entwicklung des Gender-Maistreaming-Verfahrens und im zweiten Kapitel stelle ich den Prozess der Erprobung und Einführung dieses Konzeptes in der Bezirksverwaltung dar. Die Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Organisationsebene und auf der Facharbeitsebene mit dem Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse werden erläutert. Die Reflexion des Verfahrens im dritten Kapitel erfolgt in Anlehnung an politikwissenschaftliche Kriterien zur Steuerung politischer Prozesse des Genderkompetenzzentrums der Humboldtuniversität zu Berlin<sup>51</sup> und wird ergänzt um Aussagen von Expert\*innen.

## **1. Entwicklung eines Konzeptes zur Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in einer öffentlichen Verwaltung**

### **1.1. Der Weg von der 3. Weltfrauenkonferenz in Nairobi nach Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin**

Erstmals wurde Gender Mainstreaming im Jahr 1985 auf der 3. Weltfrauenkonferenz der Vereinten Nationen in Nairobi als politische Strategie vorgestellt.<sup>52</sup> Mit dem Vertrag von Amsterdam<sup>53</sup> vom 02.10.1997 sind die europäischen Länder verpflichtet worden, Gleichstellungspolitik umzusetzen. Nach Definition der Europäischen Union bedeutet Gender Mainstreaming, eine "systematische Einbeziehung der jeweiligen Situation, der Prioritäten und Bedürfnisse von Frauen und Männern in alle Politikfelder, wobei mit Blick auf die Förderung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern sämtliche allgemeinen und politischen Konzepte und Maßnahmen an diesem Ziel ausgerichtet werden und bereits in der Planungsphase wie auch bei der Durchführung, Begleitung und Bewertung der betreffenden Maßnahmen deren Auswirkung

---

<sup>51</sup> <http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/implementierung/> (10.10.2015)

<sup>52</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), Gender Mainstreaming. Was ist das?, Berlin 2002, S. 23.

<sup>53</sup> Amsterdamer Vertrag: Artikel 3 (2) Bei allen in diesem Artikel genannten Tätigkeiten wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern. Weiterhin Artikel 13, 137, 141.

auf Frauen und Männer berücksichtigt werden."<sup>54</sup> Die Erwartungen an die Europäische Union als Vorreiterin für die Gleichstellungspolitik können jedoch nicht immer erfüllt werden: So kippte 2016 die EU-Quoten-Richtlinie für Frauen in Aufsichtsräten durch eine Enthaltung Deutschlands.

In die Gemeinsame Geschäftsordnung (GGO) der deutschen **Bundesministerien** wurde am 26.07.2000 der neue § 2 GGO aufgenommen: "Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist durchgängiges Leitprinzip und soll bei allen politischen, normgebenden und verwaltenden Maßnahmen der Bundesregierung in ihren Bereichen gefördert werden (Gender Mainstreaming)."<sup>55</sup> Der Erste Gleichstellungsbericht der Bundesregierung<sup>56</sup> trug mit ausführlichen Analysen und konkreten Handlungsempfehlungen der Gender-Mainstreaming-Strategie Rechnung.

Nach Beschluss des **Abgeordnetenhauses von Berlin** vom 14. Juni 2001<sup>57</sup> beschloss der Senat von Berlin am 31. Mai 2002 eine „Strategie des Gender Mainstreaming zur Durchsetzung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Berliner Verwaltung“<sup>58</sup>. Dem Beschluss des Abgeordnetenhauses war vorausgegangen eine Anhörung zum Thema, bei der ich als Gleichstellungsbeauftragte des

---

<sup>54</sup> Mitteilung der Europäischen Kommission vom 21.02.1996.

<sup>55</sup> Ebd., S. 23.

<sup>56</sup> Erster Gleichstellungsbericht. Neue Wege - Gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, Deutscher Bundestag, Drucksache 17/6240, Berlin 2011. Der Zweite Gleichstellungsbericht ist für 2017 angekündigt.

<sup>57</sup> "Der Senat wird aufgefordert, bis zum 30. September 2001 zu berichten, inwieweit er den Ansatz des Gender Mainstreaming in Berlin umsetzt, das heißt, die Gleichstellung von Frauen und Männern als Leitprinzip seines Handelns aufgegriffen und bei seinen politischen, normgebenden und verwaltenden Maßnahmen berücksichtigt hat."

<sup>58</sup> In Beantwortung der Drucksache Nr. 14/1110 des Abgeordnetenhauses von Berlin teilt der Senat mit, dass mit einer "flächendeckenden Einführung von Gender Mainstreaming 2003/2004" in den Verwaltungen Berlins zu rechnen sei.

Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf<sup>59</sup> die Gelegenheit zur Präsentation meiner ersten Arbeiten zum Thema Gender Mainstreaming bekam.<sup>60</sup>

Für die Verfasserin stand bereits im Jahr 1996 die Frage, ob und wie es möglich ist, die Gleichstellungspolitik "aus der Nische einer Beauftragten" heraus in eine Querschnittspolitik der gesamten Verwaltung zu bewegen. Das bedeutete, ein Verfahren zu entwickeln, das die Inhalte der Gleichstellungspolitik mit dem Auftrag des "Organisierens", mit den Verfahrensabläufen der Verwaltung verbindet. Die Bedingungen waren günstig: Mit dem Berliner Landesgleichstellungsgesetz war gerade der Querschnittsauftrag formuliert worden.<sup>61</sup>

Die Bezirksverordnetenversammlung (BVV) **Marzahn von Berlin** beschloss im Oktober 1997 auf Anregung der Gleichstellungsbeauftragten "frauenpolitische Leitlinien zur Förderung gleichberechtigter Lebensbedingungen für Frauen und Männer". Zur Umsetzung des BVV-Beschlusses beschloss das Bezirksamt<sup>62</sup>, dass alle Statistiken zukünftig nach Geschlecht zu differenzieren seien, die Fachabteilungen der Verwaltung konkrete Programme zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrages erarbeiten und jährlich ein Gleichstellungsbericht zu erarbeiten sei.

Der erste Gleichstellungsbericht des Bezirksamtes Marzahn von Berlin war Grundlage weiterer Überlegungen der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten der Berliner Bezirksverwaltungen. In einer Arbeitsgruppe erarbeiteten wir nach einem von der

---

<sup>59</sup> Die Verfasserin war von 1990 bis zur Fusion der Bezirke Marzahn und Hellersdorf im Jahr 2001 Gleichstellungsbeauftragte des Bezirksamtes Marzahn und danach noch ein Jahr Gleichstellungsbeauftragte des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf.

<sup>60</sup> Siehe Wortprotokoll der 18. Sitzung in der 14. Wahlperiode des Ausschusses für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen des Abgeordnetenhauses Berlin: Die Verfasserin nahm in der Anhörung Stellung zu ihren ersten Aktivitäten und Erfahrungen zur Umsetzung von GM in den Bezirksverwaltung Marzahn und Marzahn-Hellersdorf von Berlin und zeigt Handlungsansätze für die Berliner Politik auf.

<sup>61</sup> Berliner Landesgleichstellungsgesetz, § 21, neu im Jahr 1996: Der Verfassungsauftrag der Gleichstellung und gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und der Wahrnehmung von Aufgaben und der Planung von Vorhaben in der Verwaltung ist zu beachten und gehört zu den Aufgaben der Berliner Bezirksverwaltungen. Dazu bestellen die Bezirksämter eine hauptamtliche Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragte. [...]

<sup>62</sup> Das Bezirksamt entspricht der Spitze der Verwaltung.

Europäischen Union empfohlenen Verfahren einen ersten Leitfaden Gender Mainstreaming<sup>63</sup> mit Beispielen für die Bezirksverwaltungen in Berlin, den wir nach zweijähriger Arbeit im April 2001 herausgeben konnten. So waren die ersten Schritte zur Entwicklung eines Konzeptes getan.

Die weitere Entwicklung eines Umsetzungskonzeptes zur Implementierung von Gender Mainstreaming bestand in der Herausforderung, die Inhalte der Gleichstellungsthemen mit dem Verwaltungshandeln kompatibel zu gestalten, einen Prozess zu konzipieren, der zum Verwaltungshandeln passt. Es galt die Facharbeitsebene mit der Organisationsebene zu verknüpfen. Das von mir entwickelte Konzept mit dem Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse konnte ich dann im Jahr 2003 dem Bezirksamt **Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin**<sup>64</sup> vorstellen und bekam die Möglichkeit der Erprobung in der Bezirksverwaltung.

## 1.2. Die Entwicklung eines Konzeptes - ein kybernetisches Modell

Das Umsetzungskonzept sollte die Kriterien **umfassend**, im Sinne aller Gleichstellungsthemen, **systematisch** im Sinne aller Verwaltungsaufgaben, **systemisch** im Sinne des vertikalen und horizontalen System Verwaltung und **nachhaltig** im Sinne von Steuerung, Kontrolle, Rückkopplung und Feedback erfüllen.

Als Gleichstellungsbeauftragte war ich Teil der Verwaltung, hatte qua Amt auch die Gestaltungsmacht der konkreten Gleichstellungspolitik im eigenen Hause und brachte als Informatikerin<sup>65</sup> eine systemtheoretische Denkweise und Instrumente der Kybernetik mit. Systemtheoretisch betrachtet, verfolgte ich den Versuch, die Politikaufgabe "Gleichstellung der Geschlechter" als kybernetisches Modell zu bewältigen. Hier kann ich auf die Theorien von Karl Deutsch<sup>66</sup> aufbauen. Deutsch begründet sei-

---

<sup>63</sup> Landesarbeitsgemeinschaft der bezirklichen Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten Berlins, Leitfaden zum Gender Mainstreaming in der Berliner Verwaltung, Berlin 2001.

<sup>64</sup> Die Verfasserin war von 2003 bis 2014 Frauenbeauftragte/Gleichstellungsbeauftragte im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin.

<sup>65</sup> Studium: Fachbereich Technische Kybernetik der Technischen Universität Ilmenau

<sup>66</sup> Deutsch, K. W., Politische Kybernetik, Modelle und Perspektiven, Freiburg 1969.

ne kybernetische Herangehensweise<sup>67</sup> unter anderem damit, dass uns diese dem Ziel näher bringt, "die Leistungsfähigkeit unserer intellektuellen Ausrüstung erheblich zu steigern." Er stellt den Zusammenhang zwischen Kommunikation, politischer Steuerung und sozialer oder politischer Entwicklung in einem kybernetischen Modell her, das sowohl für die Analyse politischer Systeme als auch für die Qualifizierung von politischen Prozessen genutzt werden kann. Ich sah und sehe auch im Rückblick auf den von mir organisierten Prozess die Möglichkeit, Gleichstellungspolitik als politische Aufgabe auf diese Weise zu steuern und damit zu professionalisieren.

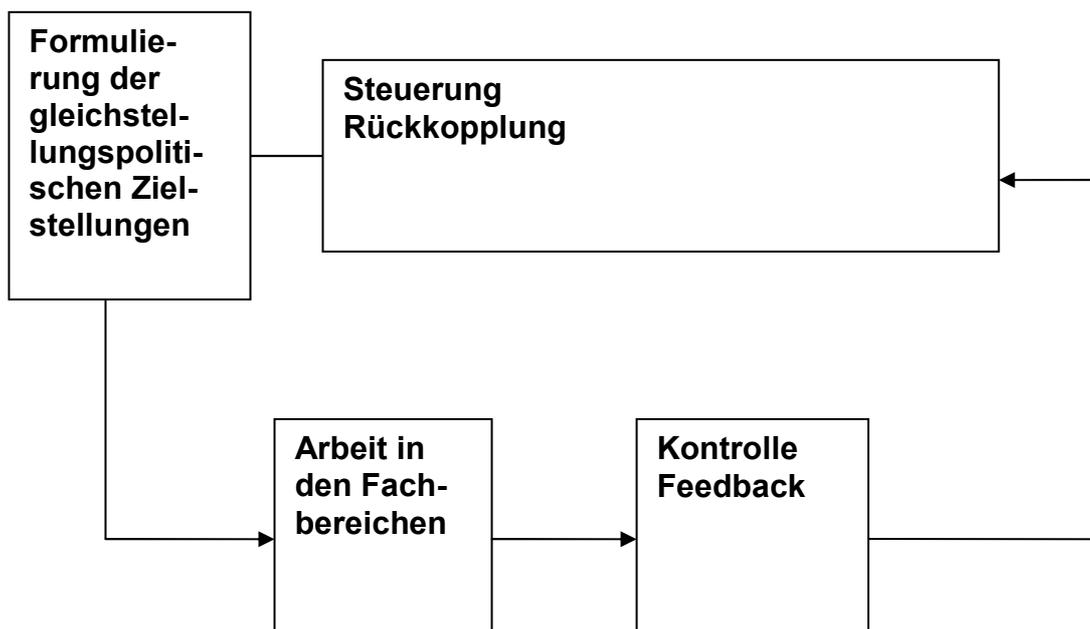


Abb. 1: Kybernetisches Modell

Das kybernetische Modell bietet die Möglichkeit, umfassend, systematisch und nachhaltig Politik im System (systemisch) zu gestalten. Den Begriff **umfassend** setze ich für das sorgfältige Erfassen aller Gleichstellungsthemen und für das Ermitteln und Analysieren nach Geschlecht differenzierter Daten.

**Systematisch** soll stehen für eine Integration des Gleichstellungsgebotes in die bestehenden Regelungen (Gesetze, Beschlüsse, Projekte, Veranstaltungen), ebenso

<sup>67</sup> Bereits Norbert Wiener schuf für die Theorie der Steuerungs- und Kommunikationsprozesse den Sammelbegriff "Kybernetik". siehe: Wiener, Norbert, Mensch und Maschine – Kybernetik und Gesellschaft, Alfred Metzner Verlag, Frankfurt a. M. 1952.

die Integration in die Zeitabläufe der Verwaltung (zeitlich), in die Arbeitsabläufe (organisatorisch), in die Inhalte (welche Aufgaben löst eine Verwaltung? in die Dienstleistungen, in die Produkte). Systematisch bedeutet, alle Fachgebiete einzubeziehen, alle Mitarbeiter\*innen des Systems, der Verwaltung zu beteiligen (Arbeit in den Fachbereichen), ihnen Instrumente zu vermitteln.

Um eine systematische Herangehensweise sicher zu stellen, bedarf es meines Erachtens eines **systemischen** Ansatzes. Das bedeutet eine verbindliche Verankerung der Gleichstellungspolitik in das System Verwaltung, keine Parallelstrukturen aufzubauen, sondern die Integration in bestehende (Organisations-)Strukturen. Vertikale - top-down und bottom-up - und horizontale Kommunikation in der Verwaltungsstruktur sind zu nutzen. Zu klären sind Zuständigkeiten: Welche Akteur\*innen übernehmen welche Aufgaben.

vertikal	horizontal	Abteilung 1	2	3	4
Ämter					
Team 1					
Team 2					
Team 3					

Abb. 2: Vertikale und horizontale Verwaltungs- und Kommunikationsstruktur

Die Gleichstellung der Geschlechter, Geschlechtergerechtigkeit soll **nachhaltig**<sup>68</sup> verbessert werden durch Steuerung, Kontrolle und Rückkopplung. Erreichte Ziele sind zu erhalten, neue Ziele sind zu setzen, ein Ergebnis baut auf das vorhergehende auf.

<sup>68</sup> Der Begriff der Nachhaltigkeit (sustainability) gilt seit mehreren Jahren als Leitbild für eine zukunftsfähige, nachhaltige Entwicklung der Menschheit. Die Europäische Union formulierte 1997 mit ihrem Vertrag von Amsterdam drei Säulen der Nachhaltigkeit. Danach umfasst Nachhaltigkeit nicht nur das Naturerbe, sondern auch wirtschaftliche Errungenschaften und soziale und gesellschaftliche Leistungen, beispielsweise die demokratischen Strukturen und gerechte Einkommensverteilung. Als die meistgebrauchte Definition von Nachhaltigkeit gilt die Definition von nachhaltiger Entwicklung des Brundtland-Berichtes der Vereinten Nationen von 1987 [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen\\_1382.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen_1382.htm) (10.07.2014)

Das Kybernetische Modell ist zu konkretisieren hinsichtlich Ablauf, Akteur\*innen. Es erfordert die Entwicklung von Instrumenten und Klärung der Kommunikationswege.

<b>Ablauf</b>	Zeitplan Steuerung, Rückkopplung
<b>Akteur*innen</b>	Mitarbeiter*innen der Verwaltung Leitungsspitze der Verwaltung Koordinator*in Parlamentarier*innen
<b>Instrumente</b>	FGA-Fachbezogene Gender Analyse Gleichstellungsziele Maßnahmen Beschlüsse
<b>Kommunikation</b>	vertikal und horizontal top-down und bottom-up

Abb. 3: Elemente des kybernetischen Modells

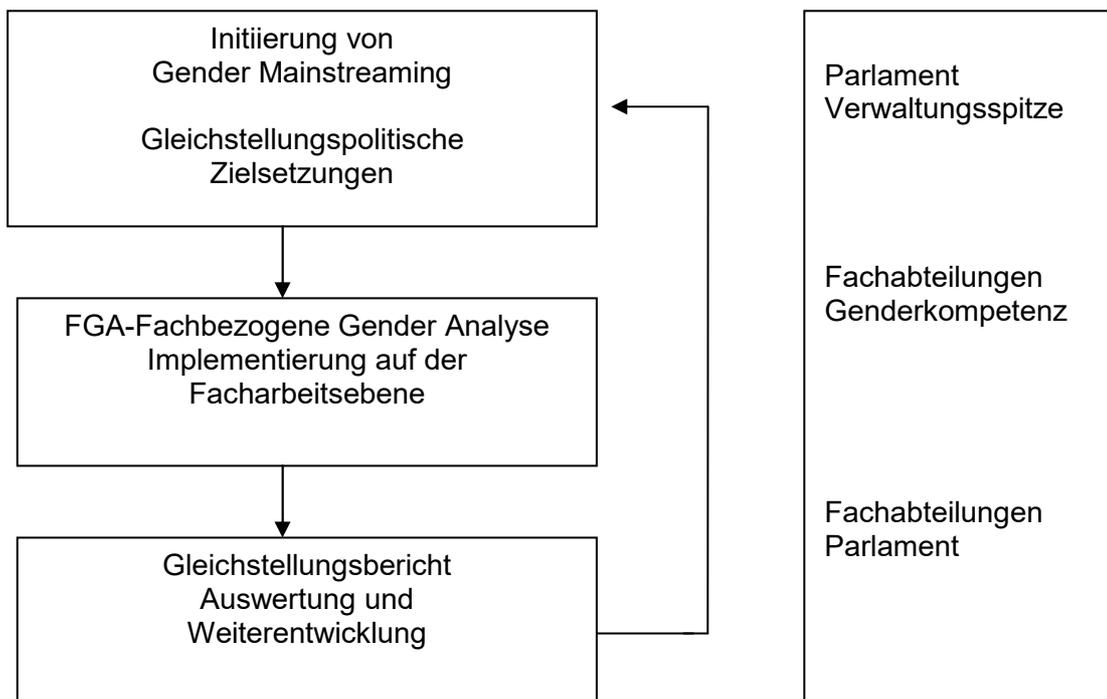


Abb. 4: GM-Ablaufplan, Ablauf und Akteur\*innen

#### **Erläuterungen zum GM-Ablaufplan:**

##### Initiierung von Gender Mainstreaming

Die Initiierung von Gender Mainstreaming ist zumeist auf parlamentarische oder/und außerparlamentarische Initiativen zurückzuführen. Auch die jeweilige Verwaltungsspitze kann die Einführung von Gender Mainstreaming beschließen (top-down).

### Formulierung gleichstellungspolitischer Zielsetzungen (Beispiel)

1. Gleichstellung in Führungspositionen
2. Gleiche Partizipation am Arbeitsmarkt
3. Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### Gleichstellungsbericht

Jährlich ist in einem Gleichstellungsbericht je Abteilung über durchgeführte Analysen, Zielsetzungen, Maßnahmenplanung und -umsetzung zu berichten.

### Auswertung und Weiterentwicklung

Im Sinne des kybernetischen Modells sind Auswertung und Weiterentwicklung die Rückkopplung zur Steuerung des Prozesses. Akteur\*innen sind hier sowohl die Verwaltung als auch das Parlament mit seinen Ausschüssen. Auf der Grundlage des Berichtes werden Anregungen, Zielsetzungen, Maßnahmen zum Verwaltungshandeln angeregt bzw. gefordert mit dem Ziel der Weiterführung von Gender Mainstreaming. Entsprechend Organisationsmodell beginnt der Prozess erneut mit der Fortschreibung der Gleichstellungsziele. Neue Zielvorgaben werden vereinbart und weitere GM-Bereiche kommen hinzu. Mit jedem Zyklus ist damit zu rechnen, dass die gleichstellungspolitischen Zielsetzungen schrittweise erreicht werden.

### Akteur\*innen

im Prozess sind alle Mitarbeiter\*innen in der Verwaltung. Die Spitze einer Verwaltung und die Führungskräfte können Beschlüsse fassen, für deren Umsetzung sorgen und Anweisungen geben. Das Parlament mit seinen Ausschüssen und Mitgliedern (Parlamentarier\*innen<sup>69</sup>) kontrolliert die Verwaltung und regt Verwaltungshandeln an.

### Instrumente und Kommunikation

Für die Arbeit in den Fachbereichen entwickelte ich das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse. Die Kommunikation findet in Teamsitzungen, Workshops, Gendertrainings etc. statt.

---

<sup>69</sup> In den Verwaltungsbezirken Berlins hat das Parlament eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten und heißt Bezirksverordnetenversammlung. Die Parlamentarier\*innen heißen Bezirksverordnete.

### 1.3. FGA-Fachbezogene Gender Analyse - Instrument und Strategie

Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse<sup>70</sup> ist ein Instrument, das Verwaltungshandeln mit den Inhalten von Gleichstellungsaufgaben verbindet. Dabei leistet die FGA den weitergehenden Anspruch, dass Gender Mainstreaming **Fragestellung und Auftrag** an die Verwaltung sein soll. Fragestellung soll bedeuten, alle Verwaltungsentscheidungen hinsichtlich ihrer unterschiedlichen Auswirkungen auf die Geschlechter und das Geschlechterverhältnis zu überprüfen. Auftrag soll bedeuten, dass jedes Verwaltungshandeln genutzt wird, um mehr Gleichberechtigung, mehr Geschlechtergerechtigkeit, mehr Chancengleichheit in Politik und Verwaltung umgesetzt wird. Die Herausforderung dabei ist, „normale“ Verwaltungsaufgaben, so genannte Fachaufgaben mit dem Querschnittsthema „Gleichstellung der Geschlechter“ zu verbinden. Dabei soll Verwaltungshandeln so verändert werden, dass es zur Gleichstellung der Geschlechter beiträgt. Die Gleichstellung der Geschlechter soll also in jede Dienstleistung der Verwaltung einfließen, soll Benachteiligungen (Diskriminierungen) abbauen, gleiche Teilhabe ermöglichen und eine von tradierten Rollenmustern freie, selbst bestimmte Lebensgestaltung beider Geschlechter befördern. Das bedeutet erstens, die Inhalte (konkretisiert) zu vermitteln, zum Konsens, zum Leitbild zu erklären und zweitens, einen Organisationsablauf zu verändern bzw. installieren, der die (vorhandenen) Verwaltungsregeln und -aufgaben für die (neuen) Inhalte und Ziele nutzt. Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse verknüpft politische Zielsetzungen mit fachspezifischen Aufgabenstellungen und Wissen über Gleichstellungskompetenz (Genderkompetenz). Das Zusammenwirken der drei Komponenten Gleichstellungspolitische Ziele, Fachkompetenz und Gleichstellungskompetenz der Abbildung 5 muss „organisiert“ werden, und zwar mit den der Verwaltung immanenten Instrumentarien, Strukturen, Gesetzen und Verwaltungsvorschriften.

---

<sup>70</sup> Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse wird im Jahr 2008 auf Initiative der Bezirksbürgermeisterin Charlottenburg-Wilmersdorf Monika Thiemen im Deutschen Patent- und Markenamt München angemeldet und ist unter der Nr. 30 2008 052 397 unter dem Namen FGA-Fachbezogene Gender Analyse registriert.

## Gleichstellungspolitische Ziele

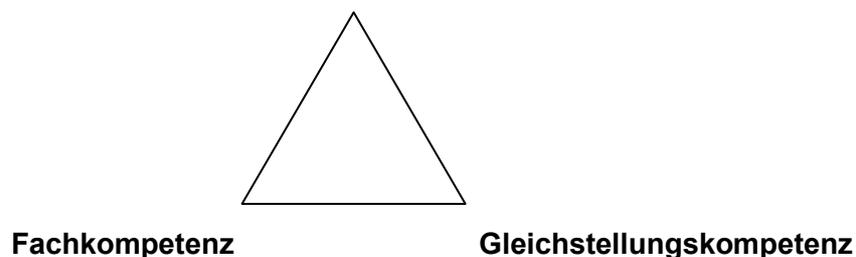


Abb. 5: FGA-Fachbezogene Gender Analyse als Strategie

Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse ist Instrument und Teil der Strategie, sie ist das Kernstück des Umsetzungskonzeptes. Sie analysiert und beeinflusst das Handeln im Fachgebiet hinsichtlich Gleichstellungsrelevanz: Wie beeinflusst eine bestimmte Verwaltungsentscheidung, eine Verordnung, ein Gesetz die unterschiedlichen Lebensbedingungen von Frauen und Männern? Wie kann eine bestimmte, anstehende Verwaltungsentscheidung die Gleichstellung von Frauen und Männern positiv beeinflussen? Mein Konzept der FGA-Fachbezogenen Gender Analyse zielt auf die analytische Fragestellung:

**Was kann ich<sup>71</sup> in meiner Fachabteilung,  
an meinem Arbeitsplatz, mit meiner Entscheidung tun, um  
gleichstellungspolitische Ziele umzusetzen?**

Dazu werden beschlossenen Gleichstellungsziele der Verwaltung hinsichtlich ihrer Relevanz im Fachgebiet angeschaut. Es werden aufgabenbezogene Gleichstellungs-Teilziele (fachlich, zeitlich) entwickelt und Maßnahmen zur Erreichung der Ziele verabredet. Dazu ist der folgende Maßnahmenplan aufzustellen:

Ziele Nr.	Teilziele		Maßnahme Nr.	Maßnahmen	Verantwortung
	langfristig	bis ...			

Abb. 6: Maßnahmenplan zur FGA-Fachbezogene Gender Analyse

Komponenten des Instrumentes FGA-Fachbezogene Gender Analyse sind demnach die Analysefrage, die Entwicklung von Teilzielen und die Aufstellung von Maßnah-

<sup>71</sup> Hier sind die Mitarbeiter\*innen der Verwaltung/Institution gemeint.

menplänen. Als Strategie können die Festlegung von Verantwortlichkeiten und die Kommunikationslinien bezeichnet werden.

## **2. Implementierung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin**

### **2.1. Aufbau der Berliner Verwaltungen**

Berlin ist verwaltungstechnisch ein Bundesland der Bundesrepublik Deutschland und zugleich städtische Gebietskörperschaft. Berlin verfügt demzufolge über eine zweistufige Verwaltung. Die Senatsverwaltungen, der Senat hat vorwiegend landespolitische, die Bezirksverwaltung kommunalpolitische Aufgaben. Das Gebiet von Berlin ist in zwölf Bezirke eingeteilt<sup>72</sup>. Die Bezirke sind Selbstverwaltungseinheiten ohne Rechtspersönlichkeit. Organe der Bezirke sind die Bezirksverordnetenversammlung (BVV) und das Bezirksamt (BA). Die BVV bestimmt die Grundlinien der Verwaltungspolitik des Bezirkes. Sie regt Verwaltungshandeln an durch Empfehlungen und Ersuchen und kontrolliert die Geschäfte des Bezirksamtes. Das Bezirksamt ist die Verwaltungsbehörde des Bezirkes.

### **2.2. Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmerdorf von Berlin**

Der Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin hat 326.354 Einwohner\*innen, verfügt über eine Fläche von 6.472 ha. In der Bezirksverwaltung sind ca. 2000 Mitarbeiter\*innen beschäftigt.<sup>73</sup> An der Spitze des Bezirksamtes<sup>74</sup> steht eine Bezirksbürgermeisterin oder ein Bezirksbürgermeister. Jedes Mitglied des Bezirksamtes ist gleichzeitig Leiter\*in einer der fünf bis sechs Abteilungen. Die Abteilungen sind in Ämter,

---

<sup>72</sup> Bis zum Jahr 2000 hatte Berlin 23 Bezirke, nach einer Reform der Verwaltung wurden einige Bezirke zusammengelegt. Seit 2001 hat Berlin 12 Bezirke mit jeweils über 300.000 Einwohner\*innen.

<sup>73</sup> <https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/ueber-den-bezirk/sonstiges/zahlen-und-fakten/> (05.02.2017)

<sup>74</sup> Das Bezirksamt bestand bis 2009 aus sechs Abteilungen und wurde von einer Bezirksbürgermeisterin geführt, ab 2010 bestand das Bezirksamt aus fünf Abteilungen und wird seitdem von einem Bezirksbürgermeister geleitet.

Fachbereiche, Leistung- und Verantwortungszentren, und/oder Serviceeinheiten unterteilt.

Nach dem oben genannten Senatsbeschluss zu Gender Mainstreaming 2002 hatte die Verfasserin 2003 als Frauenbeauftragte<sup>75</sup> im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin die Gelegenheit, das entwickelte Konzept vorzustellen, weiter zu entwickeln und gemeinsam mit der Verwaltung zu erproben. Studierende des Studienganges Gender Kompetenz der Freien Universität Berlin unterstützten als Praktikant\*innen den Prozess über mehrere Jahre.

### **2.3. Implementierung des Gender-Mainstreaming-Konzeptes auf der Organisationsebene**

Die Organisationsebene betrifft die Verwaltung. Mein Anspruch des Gender-Mainstreaming-Konzeptes im Vergleich zu anderen umfassenderen Konzepten besteht darin, das Verwaltungshandeln zu ändern ohne den Anspruch, den Aufbau der Verwaltung (Hierarchien) zu verändern. Die Verwaltung besteht in der Regel aus der Verwaltungsspitze, Abteilungsleitungen, Amtsleitungen, Gruppenleitungen und Sachbearbeiter\*innen. Daneben haben die Bezirksverwaltungen Leistungs- und Verantwortungszentren (LuV) und Serviceeinheiten (SE).

Im Sinne von Gender Mainstreaming tragen alle in der Verwaltung arbeitenden Menschen mehr oder weniger Verantwortung für das Thema Gleichstellung. In den weiteren Ausführungen wird demzufolge vereinfachend zwischen der Verwaltungsspitze - der Leitungsverantwortung - und Mitarbeiter\*innen unterschieden. Im Folgenden beschreibe ich zunächst den Prozess auf der Organisationsebene, im Kapitel 2.5. erläutere ich die Implementierung auf der Facharbeitsebene und beschreibe die Umsetzung der FGA-Fachbezogene Gender Analyse in den Fachbereichen der Verwaltung.

---

<sup>75</sup> 2003 wurde die Verfasserin zunächst als Frauenbeauftragte im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf bestellt, im Jahr 2008 wurde sie auf Initiative und Beschluss der Bezirksverordnetenversammlung (DS-Nr. 0830/3) und mit Bezirksamtsbeschluss in Gleichstellungsbeauftragte umbenannt.



Abb. 7: Implementierung auf der Organisationsebene<sup>76</sup>

In einem ersten Schritt war es zunächst notwendig, auf der Organisationsebene einen Ablauf (einschließlich Zeitplan), Zuständigkeiten (einschließlich Akteur\*innen), Instrumente und Kommunikationsstränge zu klären, an die Gegebenheiten der Verwaltung des Bezirkes anzupassen.

<b>Ablauf</b>	Zeitplan, Rückkopplung	jährlich
<b>Akteur*innen</b>	Mitarbeiter*innen Leitungsspitze Koordinator*innen  Parlamentarier*innen	Mitarbeiter*innen der Fachabteilungen Bezirksamt Gleichstellungsbeauftragte GM-Ansprechpartner*innen in den Abteilungen Bezirksverordnete Ausschuss für Gender Mainstreaming
<b>Instrumente</b>	FGA-Fachbezogene Gender Analyse Gleichstellungsziele Maßnahmen Beschlüsse	FGA-Fachbezogene Gender Analyse  Gleichstellungspolitische Leitlinien Maßnahmen BA-Beschlüsse <sup>77</sup>
<b>Kommunikation</b>	vertikal und horizontal top-down, bottom-up	Handlungsanleitung Fachkonferenzen Informationsveranstaltungen Workshops Gender Trainings Teambesprechungen

Abb. 8 Konkretisierung der Elemente des kybernetischen Modells

<sup>76</sup> <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gendermainstreaming/Implementierung.html> (10.10.2015)

<sup>77</sup> Beschlüsse des Bezirksamtes.

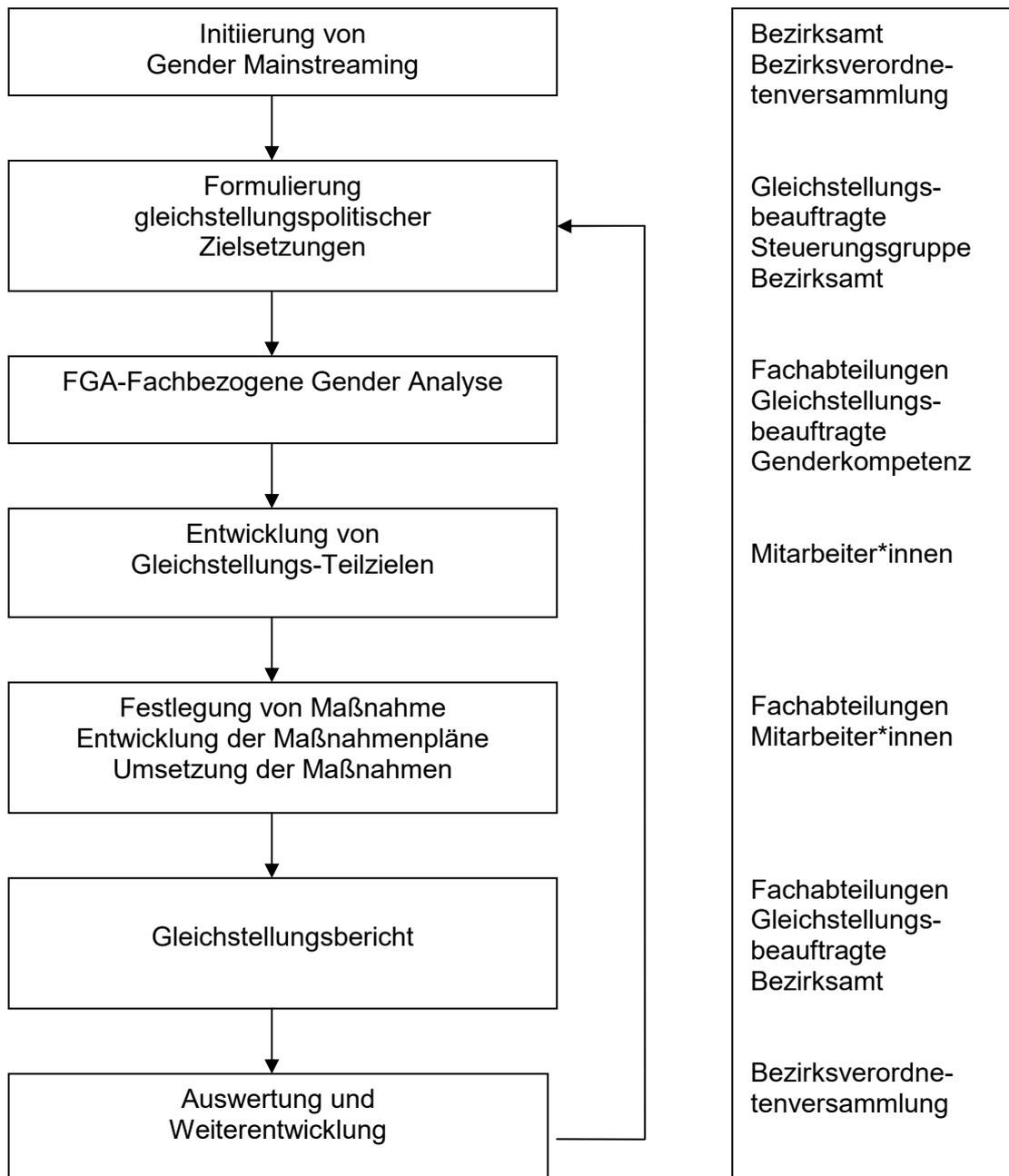
**Ablauf****Akteur\*innen**

Abb. 9: Konkretisierung GM-Ablaufplan, Ablauf und Akteur\*innen

**Akteur\*innen**

Das Bezirksamt beschließt die Arbeitspläne, gleichstellungspolitische Ziele und die Berichte an die Bezirksverordnetenversammlung. Die Gleichstellungsbeauftragte entwickelt das Konzept, steuert und koordiniert. Der Steuerungsdienst - die leitenden Fachbeamten - befassen sich in der Einführungsphase mit dem Konzept und geben Empfehlungen. GM-Ansprechpartner\*innen koordinieren innerhalb der Abteilungen.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln Teilziele und Maßnahmen mit dem Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse. Sie stellen Maßnahmenpläne auf und werden dabei von externen Berater\*innen und/oder der Gleichstellungsbeauftragten unterstützt. Die Bezirksverordnetenversammlung – der Ausschuss für Gender Mainstreaming – kontrolliert und bewertet GM-Ziele und -Maßnahmen und empfiehlt der Verwaltung das weitere Vorgehen.

### Instrumente

Das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse erforderte zunächst die Entwicklung, Formulierung und einen Beschluss zu Gleichstellungszielen. Zu klären waren ebenso Form und Inhalt zu sinnvollen Beschlüssen der Verwaltungsspitze.

### Gleichstellungspolitische Zielsetzungen Charlottenburg-Wilmersdorf<sup>78</sup>

Mit dem Beschluss des Bezirksamtes Charlottenburg-Wilmersdorf zur Einführung von Gender Mainstreaming werden 2004 erstmalig Ziele zur Gleichstellung der Geschlechter als Leitlinien künftigen Handelns formuliert. Sie schließen auch Ziele der Gleichstellung von Migrantinnen und Migranten sowie von Frauen und Männern mit Behinderung ein.

Gleichstellungspolitische Ziele
<p>I. Gleichberechtigte Beteiligung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgewogene Beteiligung von Frauen und Männern an Gremien</li> <li>• Unterstützung von Netzwerken und Organisationen, die eine ausgewogene Beteiligung der Geschlechter an Entscheidungsprozessen fördern</li> <li>• Förderung einer ausgewogenen Geschlechterbeteiligung an Führungs- und Entscheidungsprozessen</li> </ul>

<sup>78</sup>Beschluss des Bezirksamtes im Februar 2004, Drucksache der BVV: DS-Nr. 0825/2.

## II. Verbesserung der ökonomischen Eigenständigkeit von Frauen und Teilhabe beider Geschlechter an allen Ebenen des Arbeitsmarktes

zum Beispiel:

- Förderung der gleichberechtigten Teilnahme von Mädchen und Jungen bzw. Frauen und Männern an technischen, sozialen, pädagogischen und gesundheitsorientierten Berufsfeldern
- Beratung von Unternehmen und Organisationen, Pläne zur Gleichstellung im Berufsleben zu entwickeln und umzusetzen
- Gezielte Personalentwicklung in der Verwaltung mit dem Ziel einer ausgewogenen Beteiligung von Frauen und Männern an Führungspositionen
- Gestaltung von Maßnahmen der Hilfe zur Arbeit orientiert an den Chancen der Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt
- Unterstützung von Unternehmerinnen und Unternehmern entsprechend ihren geschlechtsspezifischen Chancen

## III. Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

zum Beispiel:

- eine der Nachfrage gerecht werdende Bereitstellung von Bildungseinrichtungen und Schulen zur ganztägigen und flexiblen Betreuung von Kindern
- Förderung der Entwicklung erweiterter, so genannter geschlechtsuntypischer Lebensplanung (Öffnung der Jungen für das Einplanen von Lebenszeit im Bereich der Erziehungs-, Familien- und Hausarbeit)
- Unterstützung von Modellen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer und Frauen verbessern, z. B. Telearbeit, Familienpausen, betriebliche Kinderbetreuung und veränderte Arbeitszeiten
- Abstimmung der Sprech- und Öffnungszeiten von Ämtern, Geschäften, Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen

## IV. Chancengleichheit in der Stadtplanung

zum Beispiel:

- Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedürfnisse von Frauen, Männern und Kindern in der Stadt-, aber auch in der Verkehrsplanung (z. B. sollten sich Menschen unabhängig von Herkunft, Geschlecht oder Alter frei und ohne Angst bewegen können)
- Beteiligung von Beiräten, insbesondere des Frauenbeirates an der Planung

## V. Förderung einer öffentlichen Auseinandersetzung über Gewalt gegen Frauen und Kinder in der Familie und im öffentlichen Raum sowie entsprechende Beratungs- und Hilfsangebote

zum Beispiel:

- Förderung der Kenntnisse über weibliches und männliches Rollenverhalten (u. a. in der Erziehung und Ausbildung)
- Entwicklung und Förderung geschlechterdifferenzierter Arbeit mit Angeboten sowohl im koedukativen als auch in geschlechtshomogenen Einrichtungen
- Förderung von Mädchen und Jungen in den Bereichen, die jeweils im Zuge der geschlechtsspezifischen Sozialisation zu kurz gekommen sind
- Förderung von geschlechterangemessenen Selbstverteidigungsangeboten
- Förderung von Schutz- und Beratungseinrichtungen
- Förderung der Anti-Gewalt-Arbeit einschließlich der Zusammenarbeit der zuständigen Einrichtungen (z. B. Polizei, freie Träger)
- Öffentlichkeitsarbeit

<p>VI. Förderung einer Geschlechter differenzierenden Gesundheitsplanung zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung einer geschlechtsspezifischen Datenbasis im Gesundheitswesen</li> <li>• Förderung von geschlechtsspezifischen Gesundheitseinrichtungen und Angeboten</li> </ul>
<p>VII. Gezielte geschlechtsspezifische Förderung der Selbstorganisation in verschiedenen Lebenslagen und Altersstufen zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung der Selbsthilfe und -erfahrung</li> <li>• Förderung niedrigschwelliger, gesundheitsfördernder Angebote</li> <li>• Förderung von Beratungsangeboten</li> <li>• Förderung der Vernetzung</li> </ul>
<p>VIII. Gendergerechter Bildungsprozess<sup>79</sup></p>

Abb. 10: Gleichstellungspolitische Leitlinien Charlottenburg-Wilmersdorf

### Kommunikation

Im ersten Schritt zur Wissensvermittlung wurde den Mitarbeiter\*innen der Verwaltung eine Handlungsanleitung zur Verfügung gestellt. Kommunikation erfolgte später in **Teambesprechungen, Workshops, Fachkonferenzen, Informationsveranstaltungen** und **Gender Trainings**.

Die **Handlungsanleitung** wurde als „living document“ zu Beginn des Prozesses 2003 von der Verfasserin erarbeitet und in ihrer vierten und letzten Fassung 2005 veröffentlicht<sup>80</sup>. Mit der Handlungsanleitung wurden den Mitarbeiter\*innen Informationen zu Gender Mainstreaming im Allgemeinen, zum Konzept für die Verwaltung in Charlottenburg-Wilmersdorf und Empfehlungen zur Implementierung im Fachbereich gegeben. Kommunikationsformen wie Teambesprechungen, Fachkonferenzen und Workshops werden angeregt. Hier einige Auszüge:

"[...] Gender Mainstreaming (GM) – was ist das ?

Gender Mainstreaming bedeutet, bei allen Entscheidungen von Politik und Verwaltung die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Män-

<sup>79</sup> Die Leitlinie VIII kam im Laufe des Prozesses in der Weiterentwicklung auf Anregung der Volkshochschule dazu.

<sup>80</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 11.



V.								
VI.								
VII.								
VIII.								

Abb. 11: Maßnahmenplan nach FGA-Fachbezogene Gender Analyse

Die Gleichstellungsziele sind nach Möglichkeit durch Kennzahlen zu beschreiben (Ist – Soll). Ziel ist, jeweils einen gleichstellungspolitischen Mehrwert zu erreichen.

Im Ergebnis der arbeitsplatz- und aufgabenbezogenen Analysen werden folgende **Beispiele für Maßnahmen** vorgeschlagen:

- In einem Haushaltstitel sind Festlegungen hinsichtlich seiner Verwendung zu treffen.
- Die Änderung einer Richtlinie, Verordnung oder eines Gesetzes ist notwendig und anzustreben.
- Eine nach Geschlecht differenzierte Datenbasis ist zu erstellen, oder eine Maßnahme ist durch eine nach Geschlechtern differenzierte Datenerhebung zu begleiten.
- Es ist ein neues (Landes-) Programm aufzulegen.
- Dem/r Zuwendungsempfänger/in, dem/r Auftragnehmer/in sind Auflagen zur inhaltlichen Umsetzung der Leitlinien zu erteilen.
- Festlegung von Kriterien im Flächennutzungsplan, in der Bereichsentwicklungsplanung, in Bebauungsplänen, ...
- Bei der Erteilung von Baugenehmigungen sind folgende Auflagen zu erteilen: ...
- Die Vergabepaxis ist zu prüfen.
- Bei der Abnahme sind folgende Kriterien zu überwachen: ...
- Die Zusammensetzung eines Gremiums ist zu verändern.
- Ein Produkt erhält gleichstellungsrelevante Qualitäts- bzw. Zielerreichungsindikatoren.
- Ein neues Produkt ist zu formulieren.
- ...

Abb. 12: Vorschläge für Maßnahmen (aus der Handlungsanleitung)

Die Maßnahmen sollten finanzrelevant sein. Das kann bedeuten, Vorschläge für die Verwendung von Mitteln zu machen. Das kann auch bedeuten, zunächst nach Geschlecht zu differenzierende Statistiken für einen oder mehrere Haushaltstitel zu führen. [...]”<sup>81</sup>

<sup>81</sup> Auszüge aus der Handlungsanleitung, ebd. S. 11 bis 24.

## 2.4. Beschreibung des Prozesses - Phasen eins bis vier

### 2.4.1. Phase 1 - Einführung von Gender Mainstreaming (2003 - 2005)

Das Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin hat im Oktober 2003 beschlossen, Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung einzuführen und dies der BVV<sup>82</sup> mitzuteilen<sup>83</sup>. Dieser Beschluss enthielt nicht nur den Willen der Einführung, sondern zugleich einen Arbeitsplan, den Auftrag, gleichstellungspolitische Ziele zu beschließen und ein Umsetzungskonzept. Vorausgegangen war dem Beschluss die Überzeugung der Bezirksbürgermeisterin, dass die FGA-Fachbezogene Gender Analyse eine Möglichkeit ist, den Auftrag der Landesregierung<sup>84</sup> zu erfüllen.

Am 28. Oktober 2003 hat das Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf beschlossen<sup>85</sup>:

1. die Einführung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung von Charlottenburg-Wilmersdorf,
2. einen Arbeitsplan zur Einführung von Gender Mainstreaming (Anlage<sup>86</sup>), der alle drei Monate hinsichtlich des Zeithorizontes zu überarbeiten ist,
3. die Beauftragung der Frauenbeauftragten als Genderbeauftragte zunächst befristet bis 30.06.2005 unter Zugrundelegung der Aufgabenbeschreibung und
4. dass jede Abteilung je eine/einen Ansprechpartnerin/Ansprechpartner für die Einführung von Gender Mainstreaming in den Arbeitsbereichen (Testbereiche) der Abteilungen (Arbeitsplan – Arbeitsschritt 05) benennt.

Das Bezirksamt beruft sich dabei auf den Vertrag von Amsterdam, das Berliner Landesgleichstellungsgesetz und den Beschluss des Senats zur Einführung von Gender Mainstreaming.

Anlage: Arbeitsplan zur Einführung von Gender Mainstreaming (GM) im Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf

Abb. 13: Beschluss des Bezirksamtes zur Einführung von Gender Mainstreaming

Der erste **Arbeitsplan** konkretisiert den dargelegten GM-Ablauf für einen bestimmten Zeitraum. Er legte unter anderem fest, dass bis Januar 2004 die Gleichstellungsziele

<sup>82</sup> Bezirksverordnetenversammlung

<sup>83</sup> Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung (BVV) Charlottenburg-Wilmersdorf DS-Nr. 0714/2.

<sup>84</sup> In Beantwortung der Drucksache Nr. 14/1110 des Abgeordnetenhauses von Berlin

<sup>85</sup> Beschluss des Bezirksamtes Nr. 273 vom 28.10.2003 und Drucksache der BVV DS-Nr. 825/2.

<sup>86</sup> siehe unten: Abb. 14.

zu beschließen seien, dass der Prozess durch die damalige Frauenbeauftragte<sup>87</sup> gemeinsam mit beauftragten Ansprechpartner\*innen aus allen sechs Abteilungen koordiniert werden und den Mitarbeiter\*innen der Verwaltung eine Handlungsanleitung für den Umgang mit GM im Januar 2004 zur Verfügung gestellt werden solle. Der Arbeitsplan umfasste einen Zeitraum von 21 Monaten, also bis Juni 2005.

<b>Arbeits-schritt Nr.</b>	<b>Aufgaben</b>	<b>Termin</b>	<b>Zuständigkeit</b>
01.	Beschluss zur Einführung von GM	10/2003	Bezirksamt
02.	Einsetzung der Genderbeauftragten	10/2003	Bezirksamt
03.	Beschluss der gleichstellungspolitischen Ziele als Leitlinien	01/2004	Bezirksamt
04.	Vorlage einer Handlungsanleitung	01/2004	Steuerungsgruppe Genderbeauftragte
05.	Initiierung/Durchführung von Workshops, hausinternen Veranstaltungen, Gendertrainings	ab 01/2004 laufend	Bezirksstadträtin Bezirksstadträte Genderbeauftragte
07.	Je Testbereich ist ein Maßnahmenplan zu erarbeiten	02/2004	Bezirksstadträtin/ Bezirksstadtrat Amts/LuV/SE-Leitung Ansprechpartner/in GM
08.	Beschluss zur Umsetzung der Maßnahmenpläne	03/2004	Bezirksamt
09.	Durchführung der Maßnahmen	bis 12/2004	der jeweilige Arbeitsbereich, GM-Ansprechpartner*in

<sup>87</sup> Die Frauenbeauftragte wurde mit dem o. g. Beschluss mit der Koordinierung von Gender Mainstreaming als so genannte Genderbeauftragte beauftragt. Später wurde sie durch Beschluss der BVV in Gleichstellungsbeauftragte umbenannt. Der Begriff Genderbeauftragte ist eine Wortschöpfung der Landesebene. Danach sollte diese Aufgabe nicht durch die Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragte erfüllt werden, sondern durch ein Mitglied des Bezirksamtes. Das Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf entschied davon abweichend, die Frauenbeauftragte als Genderbeauftragte einzusetzen mit folgender Aufgabenbeschreibung: Erarbeitung und Evaluation des bezirklichen Gender-Mainstreaming (GM)-Prozesses einschließlich Operationalisierung, Steuerung des GM-Prozesses, Beratung der Verwaltung und des Bezirksamtes, Durchführung von Fortbildungsveranstaltungen, Vertretung des Bezirks im bezirklichen Steuerungsgremium des Senats, Ansprechpartnerin für die Geschäftsstelle GM der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen.

10.	Bericht über die Durchführung der Maßnahmen (Zielerreichungsgrad) einschließlich inhaltlicher Auswertung	02/2005	Bezirksstadträtin/ Bezirksstadträte Amts/LUV/SE-Leitung Ansprechpartner/in GM
11.	Auswertung der Einführungsphase	03/2005	Steuerungsgruppe Genderbeauftragte Ansprechpartner/in GM
12.	Fortschreibung der gleichstellungspolitischen Ziele	04/2005	Genderbeauftragte Steuerungsgruppe
13.	Überarbeitung der Handlungsanleitung	05/2005	Genderbeauftragte Steuerungsgruppe
14.	Kenntnisnahme des Berichtes und Beschluss zur Weiterführung von GM	06/2005	Bezirksamt

Abb. 14: Erster Arbeitsplan

Jede Abteilung sollte in dieser Zeit einen ersten Arbeitsbereich (Testbereich) identifizieren und einen entsprechenden Maßnahmenplan erarbeiten. Unterstützt haben den Arbeitsschritt 07 die Gleichstellungsbeauftragte und Studierende des Studienganges Gender Kompetenz der Freien Universität Berlin.

<b>Abteilungen<sup>88</sup></b>	<b>Testbereich<sup>89</sup></b>
Finanzen, Bildung und Kultur	<u>Amt Bildung und Kultur</u> Fachbereich Kultur „Produkt 72628 - Programmangebot Bildende Kunst“
Bauwesen	<u>Stadtplanungs- und Vermessungsamt</u> Fachbereich Stadtplanung Chancengleichheit in der verbindlichen Bauleitplanung, B-Plan Heizkraftwerk und Parkanlage Gerhart-Hauptmann
Jugend, Familie, Schule und Sport	<u>Fachbereich Jugend- und Familienförderung</u> Jugendförderung Einrichtungen/Offener Bereich
Soziales, Gesundheit und Verkehr	<u>Gesundheitsamt</u> Fachbereich Gesundheitsschutz Beratungsstelle für Behinderte und pflegebedürftige Personen

<sup>88</sup> Bis 2011 bestand die Bezirksverwaltung aus sechs Abteilungen mit von Bezirk zu Bezirk unterschiedlichen Ressortzuschnitten. Der Zuschnitt änderte und ändert sich weiterhin in jeder Wahlperiode, also alle fünf Jahre.

<sup>89</sup> Ein Testbereich ist ein Amt oder ein Fachbereich oder ein LuV - Leistungs- und Verantwortungszentrum oder eine SE - Serviceeinheit.

Bürgerdienste, Wohnen und Personal	<u>Amt für Bürgerdienste</u> Arbeitsplatz Bürgeramt Personalentwicklungsplanung
Wirtschaft, Liegenschaften, Organisation und Bibliotheken	<u>Bibliotheksamt</u> Bibliotheksangebote

Abb. 15: Die Testbereiche der Phase 1<sup>90</sup>:

Die Gleichstellungsziele (Arbeitsschritt 03) - ein Entwurf lag mit der Beschlussfassung vom Oktober 2003 vor - sind nach intensivem Abstimmungsprozess zwischen den Mitgliedern des Bezirksamts und mit einem Monat Verzögerung im Bezirksamt am 24. Februar 2004 in der vorliegenden Form beschlossen und ebenso der BVV zur Kenntnis gegeben worden<sup>91</sup>. Die Handlungsanleitung<sup>92</sup> (Arbeitsschritt Nr. 04) lag in ihrer ersten Fassung im Januar 2004 vor, wurde mit der Steuerungsgruppe<sup>93</sup> diskutiert und 2005 veröffentlicht.

Zur Erfüllung des in der Einführungsphase vorgegebenen Arbeitplanes ist zu sagen, dass er im Wesentlichen, mit kleinen Verzögerungen erfüllt wurde. Über die Umsetzung der Maßnahmen berichteten Bezirksamtsmitglieder und Mitarbeiter\*innen der Verwaltung auf der ersten Fachkonferenz zu Gender Mainstreaming<sup>94</sup> und im ersten Gleichstellungsbericht<sup>95</sup>.

<sup>90</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 28.

<sup>91</sup> Drucksachen der BVV DS-Nr. 0825/2.

<sup>92</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 11.

<sup>93</sup> Die Steuerungsgruppe in der Bezirksverwaltung setzt sich aus den leitenden Fachbeamt\*innen der Abteilungen zusammen. Eine wesentliche Ergänzung der Steuerungsgruppe war das Einfügen des "Zielereichungsgrad" in den Maßnahmenplan.

<sup>94</sup> Die erste "Fachkonferenz Gender Mainstreaming" fand am 09.03.2005 statt und ist dokumentiert in: Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf, Band I, Berlin 2005, S. 43-80.

<sup>95</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 26-41.

## 2.4.2. Phase 2 - Weitere Einführung von GM (Juli 2005 - April 2006)

Mit Beschluss vom 14. Juni 2005 verabredete das Bezirksamt, Gender Mainstreaming auf der Grundlage der FGA-Fachbezogene Gender Analyse weiterzuführen und informierte die BVV<sup>96</sup> darüber mit einer Vorlage zur Kenntnisnahme am 5. Juli 2005<sup>97</sup>. Mit einem zweiten Arbeitsplan<sup>98</sup> für diese Phase verabredete das Bezirksamt, dass die Abteilungen die Umsetzung der Maßnahmen der Phase eins fortsetzt, einen weiteren Fachbereich, ein weiteres Amt oder/und eine neue Aufgabe in den GM-Prozess aufnimmt und einen weiteren Maßnahmenplan hierfür entwickelt. Ebenso sollten die gleichstellungspolitischen Ziele fortgeschrieben, ein Gleichstellungsbericht erarbeitet und die Ergebnisse in einer Gender Mainstreaming Fachkonferenz vorgestellt und diskutiert werden.

Abteilungen	Testbereiche Phase I	GM-Bereiche Phase II
Finanzen, Bildung und Kultur	<u>Fachbereich Kultur</u> 10 MA <sup>99</sup> Datenerhebung und -auswertung 2004 im Hinblick auf Gender Budgeting Umsetzung der Maßnahmen aus Phase 1 Analyse in der Artothek der Kommunalen Galerie	<u>Fachbereich Volkshochschule</u> 16 MA
Bauwesen	<u>Stadtplanungs- und Vermessungsamt</u> Fachbereich Stadtplanung 1 MA Chancengleichheit in der verbindlichen Bauleitplanung: Weitere Umsetzung der Maßnahmen aus 2004 (50%): Aufnahme in die Begründung von Bebauungsplänen und in die Auslegung (§ 1 (6), § 3 BauGB)	<u>Bau- und Wohnungsaufsichtsamt</u> 47 MA

<sup>96</sup> Bezirksverordnetenversammlung

<sup>97</sup> Vorlage zur Kenntnisnahme der BVV (VzK) DS-Nr. 1533/2.

<sup>98</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 131.

<sup>99</sup> Mitarbeiter\*innen der Verwaltung

Jugend, Familie, Schule und Sport	<u>Fachbereich Jugend- und Familienförderung</u> 78 MA Jugendförderung/ Offener Bereich: Punkt 7 und 8 des Maßnahmenplanes aus 2004: Auswertung und Dokumentation der Untersuchungen, Vorstellung und Präsentation der Ergebnisse	<u>Fachbereich Jugend- und Familienförderung</u> 78 MA Jugendförderung/ Offener Bereich: Mitarbeit am Handbuch zum Qualitätsmanagement der Berliner Jugendarbeit Gender Check / Teamfragebogen kontinuierlich in allen Einrichtungen einsetzen
Soziales, Gesundheit und Verkehr	<u>Fachbereich Gesundheitsschutz</u> 18 MA Beratungsstelle für Behinderte und pflegebedürftige Personen: Fortsetzung der Untersuchung aus 2004, Überprüfung der Tendenzen	<u>Fachbereich Eingliederungshilfe und Pflegeleistungen</u> 15 MA
Bürgerdienste, Wohnen und Personal	<u>Amt für Bürgerdienste</u> 81 MA Arbeitsplatz Bürgeramt, Personalentwicklungsplanung: Auswertung der Untersuchung, Umsetzung von Maßnahmen der Personalentwicklung	<u>Amt für Bürgerdienste</u> 81 MA Arbeitsplatz Bürgeramt, Personalentwicklungsplanung: Auswertung der Untersuchung, Umsetzung von Maßnahmen der Personalentwicklung
Wirtschaft, Liegenschaften, Organisation und Bibliotheken	<u>Bibliotheksamt</u> 10 MA Internetsnutzung durch Mädchen und Jungen: Analyseergebnisse: Veränderung nicht notwendig	<u>Bibliotheksamt</u> 80 MA Bibliotheksangebote, Entleihungen: Aufstellung des Haushalts unter Berücksichtigung von Gender-Gesichtspunkten (Analyse 2004)

Abb. 16: Gender-Mainstreaming-Bereiche der Phasen 1 und 2

### Entwicklung von Teilzielen

Die Fachabteilungen haben in der Phase 2 folgende Teilziele entwickelt (Beispiele):  
Im **Kulturamt** sollten zukünftig Frauen und Männer in Gremien, zum Beispiel Fachjurs von Wettbewerben und Ausschreibungen gleichberechtigt beteiligt werden, gleichberechtigt sollten mehr Frauen von Ausstellungsverkäufen profitieren.  
In den **Bibliotheken** sollte darauf geachtet werden, dass Mädchen und Jungen das Internet gleichberechtigt nutzen.

Das **Bürgeramt** setzte sich "geschlechtsdifferenzierte Kundenorientierung" zum Ziel und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichberechtigt an der Organisation der Arbeitsabläufe und Binnenorganisation zu beteiligen. Familienfreundlichere Arbeitszeiten und Öffnungszeiten in den Bürgerämtern für Frauen und Männer, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Mitarbeiter\*innen waren ebenso Ziele und Wünsche, die im Zusammenhang mit Gender Mainstreaming artikuliert wurden. Im **Baubereich** sollte der Frauenanteil in Führungspositionen erhöht werden, das Personalamt nahm sich gezielt vor, Personalentwicklung in der Verwaltung geschlechtergerecht umzusetzen. "Der Grundsatz der Gleichstellung der Geschlechter sollte als integraler Bestandteil der städtebaulichen Planungen verankert werden." Die Anteile von Prüfstatikerinnen, Prüfbeamtinnen, weiblichen Brandschutzbeauftragten und Chancengleichheit im Amt der Bau- und Wohnungsaufsicht sollten erhöht werden.

In der Abteilung **Jugend, Familie, Schule** und Sport sollte eine gleichberechtigte Teilnahme von Frauen/Müttern und Männern/Vätern an Erziehungsprozessen, Mädchen und Jungen gemäß § 11 KJHG<sup>100</sup>, Mädchen in der offenen Jugendarbeit, die Selbstorganisation von Mädchen und Frauen und Angeboten der Selbstverteidigung von Frauen und Mädchen gefördert werden. Gender Mainstreaming sollte mit dem Handbuch zum Qualitätsmanagement in der Berliner Jugendarbeit verknüpft werden. Das **Sportamt** wollte bereits in dieser Phase die unterschiedlichen Bedürfnisse von Frauen, Männern und Kindern beim Bau von Sportanlagen sowie der Ausstattung vorhandener Anlagen berücksichtigen und Frauenorganisationen und -gruppen unterstützen und über besondere Sportangebote informieren.<sup>101</sup>

Die Fachbereiche **Gesundheit** und **Soziales** formulierten als Teil-Ziele eine "geschlechtergerechte und geschlechterdifferenzierte Ausrichtung der Eingliederungsmaßnahmen für behinderte Menschen", eine "gezielte Förderung und Unterstützung in einem selbst bestimmten Leben von weiblichen und männlichen Behinderten und chronisch Kranken durch Vernetzung von Anbietern und Hilfsangeboten", "geschlechtsspezifisch angepasste Beratung von Behinderten und chronisch Kranken, "geschlechtsspezifische Beratung der Träger und Institutionen, die an der Versorgung Behinderter und chronisch Kranker beteiligt sind", Förderung der Kenntnisse über weibliches und männliches Rollenverhalten und eine Förderung der Anti-Gewalt-Arbeit. Die gemeinsame Verantwortung der Paare für Schwangerschaft und

---

<sup>100</sup> Kinder- und Jugendhilfegesetz

<sup>101</sup> Über die Verfolgung dieser Ziele dazu unten: S. 73-80.

Schwangerschaftsverhütung sollte thematisiert und vorangebracht werden, Seniorensportgruppen, die gezielt auf geschlechtsspezifische und altersbedingte Erfordernisse ausgerichtet sind, sollten gefördert werden<sup>102</sup>.

### **2.4.3. Phase 3 - Umsetzung von GM (Mai 2006 - November 2012)**

Waren in der 2. Phase bereits 356 Mitarbeiter\*innen der Verwaltung mit der Weiterführung von Gender Mainstreaming beschäftigt, so haben zu Beginn der dritten Phase 493 Mitarbeiter\*innen Gender Mainstreaming umgesetzt.<sup>103</sup> Das Bezirksamt hatte auf Anregung der Bezirksbürgermeisterin beschlossen, ab Mai 2006 die Phase 3 - die Umsetzungsphase beginnen zu lassen. Ab der 3. Phase beschloss das Bezirksamt keine weiteren Arbeitspläne. Bereits 2004 hatte die Bezirksverordnetenversammlung (BVV) sich in den Prozess eingebracht und beschlossen, dass das Bezirksamt jährlich einen Bericht über "die Umsetzung der gleichstellungspolitischen Leitlinien vorzulegen" habe.<sup>104</sup> Die BVV - mit ihrem Ausschuss für Gender Mainstreaming - hat sich damit in die Steuerung (und Rückkopplung) im Sinne des kybernetischen Modells eingebracht.

Die Bezirksbürgermeisterin konstatiert über den Abschluss der Einführung von Gender Mainstreaming und den Beginn der Umsetzung im Band II von "Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf", dass Gender Mainstreaming in ein Regelverfahren überführt sei und inzwischen über 500 Mitarbeiter\*innen mit der Umsetzung befasst wären. Das Bezirksamt hatte dazu beschlossen<sup>105</sup>, dass die Methode FGA-Fachbezogene Gender Analyse weiterhin Grundlage der Operationalisierung von Gender Mainstreaming sein soll, jede Abteilung jährlich mindestens eine Maßnahmenplan erarbeiten und jährlich über dessen Umsetzung zu berichten habe, dass die vom RdB<sup>106</sup> vorgegebenen Produkte zu analysieren und in die Maßnahmenpla-

---

<sup>102</sup> siehe hierzu das Kapitel "Implementierung des GM-Konzeptes auf der Facharbeitsebene - Beschreibung der Umsetzung in den Fachbereichen", S. 51-80.

<sup>103</sup> Die weitere Entwicklung der Teilnahme der Mitarbeiter\*innen am Prozess ist nicht dokumentiert.

<sup>104</sup> Drucksache der Bezirksverordnetenversammlung Charlottenburg-Wilmersdorf DS-Nr. 0763/2.

<sup>105</sup> Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung Charlottenburg-Wilmersdorf DS-Nr. 0480/3.

<sup>106</sup> Rat der Bürgermeister: Gremium der 12 Bezirksbürgermeister\*innen Berlins.

nung nach der FGA-Fachbezogene Gender Analyse einzubeziehen sind. Darüber hinaus sollten allen Empfänger\*innen von Zuwendungen Auflagen hinsichtlich der gleichstellungspolitischen Zielsetzungen des Bezirks und der Führung von nach Geschlecht zu differenzierten Statistiken erteilt werden. Ebenso wird mit diesem Beschluss erneut die sprachliche Gleichbehandlung von Frauen und Männern im Schriftverkehr "nach innen und außen" mit Hinweis auf den Leitfaden zur geschlechtergerechten Sprache der Verwaltung<sup>107</sup> festgelegt.

In allen Abteilungen sind jährlich neue Fachbereiche und Themen hinzugekommen und die Analyse der vom Rat der Bürgermeister (RdB) beschlossenen Produkte hat begonnen<sup>108</sup>. Das bedeutete die Notwendigkeit, die vom RdB geforderte Nutzer\*innen-Analyse in unser Konzept einzubauen. Wir haben in Abstimmung mit dem Haushaltsamt dann nicht nur die Nutzer\*innen-Analyse in den Ämtern und Fachbereichen zu den zu analysierenden Produkten durchführen lassen, sondern zu den Produkten zusätzlich ausführen lassen, welchen Beitrag das Produkt leisten kann und sollte zur Umsetzung der von uns beschlossenen Gleichstellungsziele. Mit dem 3. Gleichstellungsbericht<sup>109</sup> wurden dann die Ergebnisse auch der Nutzer\*innen-Analyse in Maßnahmenplänen sichtbar.<sup>110</sup>

<b>Produkt</b>	Nummer und Name	
<b>Zielsetzung</b>	Welches vom Bezirk festgelegtes genderpolitisches Ziel wird mit diesem Produkt verfolgt? Welches fachspezifisches Teilziel wird verfolgt?	
<b>Zielgruppe</b>	Wem wird das Produkt angeboten ?	
<b>Indikatoren</b>	Benennung der Indikatoren (Datenanalyse, Definition der Zielerreichung)	
<b>Bezugsgröße</b>	Auf welche Einheit werden die Kosten bezogen ?	
<b>Produktbudget</b>	Geplantes Budget	
<b>Nutzer/innen- Analyse</b>	Wie viele Personen nutzen das Produkt bisher?	
	Frauen	Männer
	absolut	absolut
	%	%

<sup>107</sup> siehe Intranet der Berliner Verwaltung Stichwortsuche/Gender Mainstreaming/Leitfaden für eine geschlechtergerechte Sprache in der Verwaltung.

<sup>108</sup> Beschluss des RdB Nr. 992/06 vom 15.06.2006.

<sup>109</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band II, Berlin 2007, S. 118

<sup>110</sup> Ebd., S. 143.

	Anteil des Budget in T€	Anteil des Budget in T€
<b>Steuerungsmaßnahmen</b>	Festlegung der notwendigen weiteren Maßnahmen zur Umsetzung der Zielstellungen im Maßnahmenplan (gleichstellungspolitische Zielstellungen des Bezirks, fachspezifische Teilziele)	

Abb. 17: Grundraster für Gender Budgeting Nutzer\*innen-Analyse

<b>Abteilungen</b>	<b>Testbereiche Phase 1 und GM-Bereiche Phase 2</b>	<b>GM-Bereiche Phase 3</b>	<b>Produkte Version 10.0<sup>111</sup></b>
Finanzen und Kultur	Fachbereich Kultur	Fachbereich Kultur	5 Produkte
Bauwesen	Stadtplanungs- und Vermessungsamt Bau- und Wohnungsaufsichtsamt	Grünflächen- und Tiefbauamt	1 Produkt
Jugend, Familie, Schule und Sport	Jugend- und Familienförderung	Schul- und Sportamt	29 Produkte
Soziales, Gesundheit, Umwelt und Verkehr	Gesundheitsschutz Eingliederungshilfe	Psychiatrie-Koordinierung	11 Produkte
Bürgerdienste, Ausbildungsförderung und Personal	Amt für Bürgerdienste	Personalverwaltung	2 Produkte
Wirtschaft, Ordnungsangelegenheiten und Weiterbildung	Bibliotheksamt Volkshochschule	Wirtschaftsamt Musikschule	8 Produkte

Abb. 18: Umsetzung von Gender Budgeting im Gender-Mainstreaming-Prozess<sup>112</sup>

Im Doppelhaushalt 2008/2009 erschienen erstmals im Vorbericht des Haushaltsplanes Zielstellungen und damit die Verbindung der Produktinformationen mit der FGA-Fachbezogene Gender Analyse:

Produkt	analysiert ja/nein	Produkt-Budget 2008	Anteil Produkt-Summenbudget	Nutzer männl.	Nutzer weibl.	Welchen Beitrag kann das Produkt leisten zur Umsetzung der gleichstellungspolitischen Ziele ?

Abb. 19: Raster zum Vorbericht des Haushaltsplanes

<sup>111</sup> Hier ist die Version 10.0 des Produktkatalogs der Berliner Verwaltung gemeint.

<sup>112</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band II, Berlin 2007, S. 134-141.

Bei 44 Produkten gab es Angaben zu Nutzer\*innen-Analysen, bei 23 Produkten wurden auf der Grundlage der gleichstellungspolitischen Zielstellungen des Bezirks Teilziele benannt, zehn Produkte fanden Eingang in die Maßnahmenpläne. In diesen Fällen führten die Ämter ausführliche Analysen durch und berichteten jeweils am Jahresende darüber.<sup>113</sup> In der 3. Phase sind der dritte bis achte Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming<sup>114</sup> erarbeitet worden.

In den ersten drei Phasen der Implementierung und Umsetzung sind 32 Maßnahmenpläne mit über 150 sehr unterschiedlichen Maßnahmen formuliert und umgesetzt worden. Im Folgenden werden einige **Beispiele** aus verschiedenen Abteilungen der Verwaltung aufgezeigt.<sup>115</sup>

Die Abteilung Bauwesen und die Abteilung Bürgerdienste, Ausbildungsförderung und Personal prüften, ob es sinnvoll sei, eine **betriebliche flexible Kinderbetreuung** für die Beschäftigten der Verwaltung einzurichten. Im Ergebnis einer Bedarfsprüfung wurde ein kindgerechter Arbeitsplatz für die zeitweise Betreuung eingerichtet.

Die Abteilung **Bauwesen** gestaltete ihr Gebäude am Hohenzollerndamm 174-177 familiengerecht um und erarbeitete einen Kriterienkatalog im Hinblick auf gleichstellungspolitisch planungsrechtlich relevante Belange.

In die Nutzungsprofile der **Spielplätze** wurden Wünsche von Kitas, Kinderläden und Schulen aufgenommen. Für Mädchen sind zwei spezielle Spielplätze geschaffen worden.

Die Abteilung Jugend, Familie, Schule und Sport entwickelte einen Gender-Mainstreaming-Check für die Arbeit und Gestaltung des **offenen Bereiches der Jugend-Freizeit-Einrichtungen** (JFE). Die öffentlichen und freien JFE sind dann anhand des GM-Checks untersucht, und die Mädchen und Jungen befragt worden.

---

<sup>113</sup> siehe Ausführungen im Kapitel 2: Beschreibung der Umsetzung in den Fachbereichen.

<sup>114</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band II, Berlin 2007, S. 118-151, Band III, Berlin 2009, S. 15-52, 81-151, Band IV, Berlin 2013, S. 10-133, S. 186-231.

<sup>115</sup> Genaueres hierzu im Kapitel 2: Beschreibung der Umsetzung in den Fachbereichen.

Die Abteilung Soziales, Gesundheit, Umwelt und Verkehr richtete ein **Selbstbehauptungstraining für Frauen** ein. Es fand eine **Befragung der Trägervereine** statt. Diese wurden u. a. dazu aufgefordert, nach Geschlecht differenzierende Statistiken zu führen. Im Reha-Plan (Rehabilitationsplan) wurde das Kriterium einer Geschlechter differenzierenden Gesundheitsplanung aufgenommen. Die Trägervereine wurden sensibilisiert und ihre Betreuungskonzepte überprüft hinsichtlich geschlechtsspezifischer Förderung und Datenerfassung über die Verteilung der Hilfen.

In den **Bibliotheken** erstellten die Mitarbeiter\*innen Geschlechter differenzierende Statistiken zur Entleihung von Medien und bewerteten das Ausleihverhalten von Frauen und Männern und von Mädchen und Jungen .

Beispiel für die Zusammenführung von **Gender Mainstreaming und Interkultureller Öffnung der Verwaltung** führte die Abteilung Wirtschaft, Ordnungsangelegenheiten und Weiterbildung durch.

Die **Volkshochschule** sensibilisierte die Kursleitenden für Genderaspekte und evaluierte die Zufriedenheit von Teilnehmenden an Kursen der Volkshochschule City West nach Geschlecht.

Um die wirtschaftliche Eigenständigkeit von Frauen zu stärken, wurde ein Zentrum für Gründerinnen und Unternehmerinnen geschaffen. Frauen werden in der Gründungsphase durch den Fachbereich **Wirtschaftsförderung** besonders unterstützt.

Der Fachbereich **Ausbildungsförderung** wirbt verstärkt um männliche Auszubildende. Die Auszubildenden werden besonders zu Gender Mainstreaming geschult.

Um Frauen in **Führungspositionen** zu stärken, gibt es jährlich den Wettbewerb FiV – Frau in Verantwortung. Der Frauenanteil in Führungspositionen in der Abteilung Bauwesen wurde erhöht.

#### 2.4.4. Phase 4 Umsetzung von GM und Schwerpunktsetzung (ab 2013)

Im Ergebnis einer Evaluation<sup>116</sup> im Jahr 2011 und nach Auswertung der Ergebnisse durch die BA-Mitglieder verabredete das Bezirksamt (BA) eine Vertiefung von Gender Mainstreaming (GM) in einzelnen Kern- und Schwerpunktbereichen. Dazu erarbeitete eine neu gegründete Arbeitsgruppe der GM-Koordinator\*innen<sup>117</sup> aller Abteilungen in einem vierteljährlichen Prozess GM-Schwerpunktsetzungen für folgende Themen: Gestaltung von öffentlichen Räumen, Personalentwicklung, Wirtschaftsförderung, Bildung und Kultur, Gesundheit, Soziales und Jugend. Für jeden der Schwerpunkte erarbeitete die ressortübergreifende Arbeitsgruppe unter Leitung der Gleichstellungsbeauftragten Ziele und ressortübergreifende Maßnahmen. So sollten zum Beispiel die Spielplätze des Bezirks hinsichtlich Geschlechtergerechtigkeit untersucht, Genderaspekte im Ausschreibe- und Wettbewerbsverfahren der Abteilung Stadtentwicklung definiert, ein Personalentwicklungskonzept unter Berücksichtigung von GM-Aspekten erstellt, Existenzgründerinnen verstärkt gefördert und die Gleichstellungsziele der Musikschule erörtert werden. Jungen und junge Männer sollten im Gesundheitsamt stärker über Sexualität und Verhütung aufgeklärt und die Angebote in den Jugendfreizeiteinrichtungen erneut geschlechterdifferenziert analysiert werden. Das Bezirksamt fasste dazu im Januar 2013 einen Beschluss.<sup>118</sup> Ebenfalls im Januar 2013 beschloss das Bezirksamt auf Anregung der Gleichstellungsbeauftragten, dass zukünftig bei "genderrelevanten" Bezirksamtsbeschlüssen und Vorlagen an die Bezirksverordnetenversammlung "Aussagen zu den Auswirkungen im Hinblick auf die gleichstellungspolitischen Ziele des Bezirksamtes aufgenommen werden".<sup>119</sup>

---

<sup>116</sup> Frey, Regina, Gender Mainstreaming als Qualitätsprozess im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf in Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 134.

<sup>117</sup> Jede Abteilung benannte eine Koordinatorin für Gender Mainstreaming. Sie sollte weitreichendere Aufgaben als die GM-Ansprechpartner\*innen haben.

<sup>118</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2014, S. 234: Vorlage zur Beschlussfassung Nr. 106 in der 58. Sitzung des Bezirksamtes am 29. Januar 2013.

<sup>119</sup> Ebd., S. 239: Vorlage zur Beschlussfassung Nr. 100 in der 57. Sitzung des Bezirksamtes am 22. Januar 2013.

Im 12. Bericht<sup>120</sup> stellt das Bezirksamt die Ergebnisse der 4. Phase dar und führt dazu aus: „[...] Das Bezirksamt beschließt die Berichterstattung zu den gleichstellungspolitischen Schwerpunkten für die Jahre 2013 – 2016, die bislang rückblickend für das vergangene Kalenderjahr erfolgte, im Jahr 2016 mit einem zusammenfassenden Fazitbericht zur abgelaufenen Legislaturperiode zu beenden.“

Hier bleibt unklar, ob die jährliche Berichterstattung beendet werden soll und es der Bezirksverordnetenversammlung oder dem Bezirksamt der neuen Legislaturperiode überlassen werden soll, wie Gender Mainstreaming weiter umgesetzt wird. Die Empfehlungen des Berichtes beschränken sich darauf, einige wenige Schwerpunkte für die weitere Umsetzung von Gender Mainstreaming zu empfehlen:

Im Bereich der Personalentwicklung soll der Anteil der weiblichen Beschäftigten in der mittleren Führungsebene und der Anteil der männlichen Auszubildenden erhöht werden. Im Fachbereich Soziales ist die zunehmende Wohnungslosigkeit bei Frauen weiterhin zu beachten und mit "sensiblen Hilfeangeboten angemessen zu reagieren". Die Angebotsstruktur der Freizeitangebote für Senior\*innen wird "weiterhin, vor allem mit Blick auf den demographischen Wandel, ein spannendes Themenfeld sein". Es bleibt der Sportbereich als besondere Aufgabenstellung bestehen. Die Ungleichgewichte in der Nutzung der Sportangebote und Sportanlagen wurden bislang nur unzureichend bearbeitet, hierzu müssen weitere Maßnahmen überlegt und breitere Bündnisse geschlossen werden. Es bleibt wünschenswert, dass der Wettbewerb zur Förderung von Frauen im Sport regelhaft im Bezirkshaushalt verankert wird." Die Integrationsarbeit soll verstärkt "in den Blick genommen werden"<sup>121</sup>.

---

<sup>120</sup> Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung DS-Nr. 1587/4, Juni 2016, Anmerkung: Meine Tätigkeit als Gleichstellungsbeauftragte endete im Sommer 2015, der 11. und 12. Bericht entstanden nicht mehr in meiner Verantwortung.

<sup>121</sup> Ebd., S. 40.

## 2.5. Implementierung des Gender-Mainstreaming-Konzeptes auf der Facharbeitsebene - Beschreibung der Umsetzung in den Fachbereichen

Das Genderkompetenzzentrum<sup>122</sup> stellt den Prozess der Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Facharbeitsebene wie folgt dar:

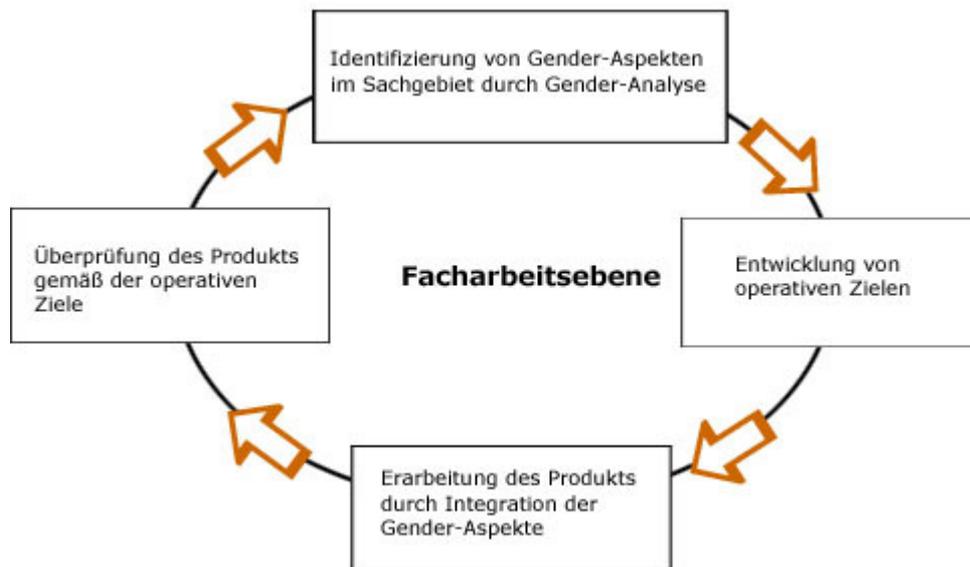


Abb. 20: Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Facharbeitsebene

Konkretisiert für den Prozess in den Fachbereichen des Bezirksamtes Charlottenburg-Wilmersdorf stellt sich die Implementierung von Gender Mainstreaming mit dem Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse wie folgt dar:

<sup>122</sup> <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gendermainstreaming/Implementierung/facharbeitsebene.html/> (10.10.2015)

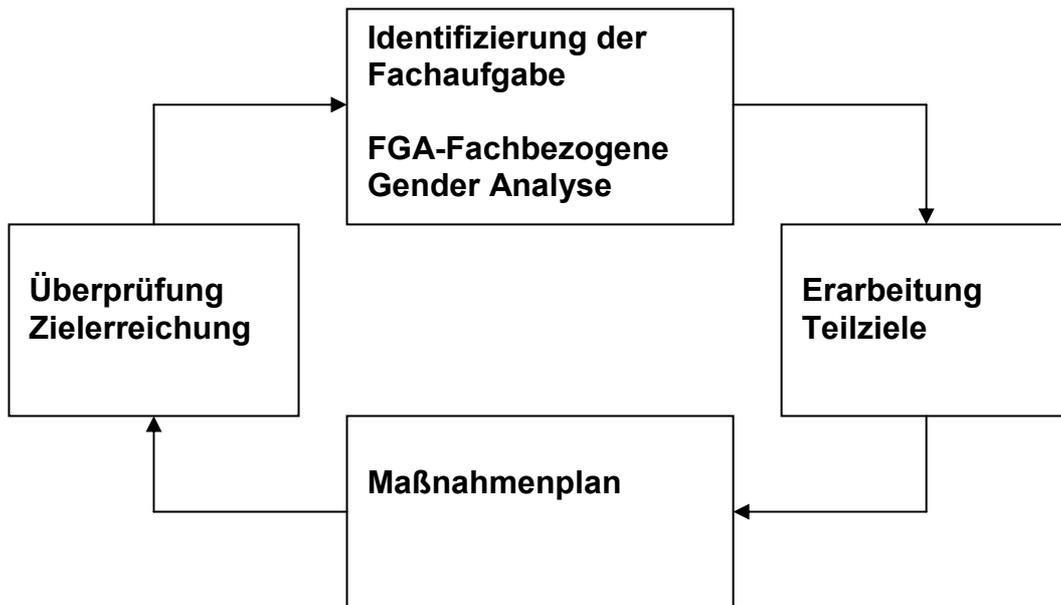


Abb. 21: Konkretisierung der Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Facharbeitsebene

In den folgenden Kapiteln beschreibe ich die Einführung und Umsetzung von Gender Mainstreaming in einigen Ämtern und Fachbereichen der Bezirksverwaltung. Ausgewählt für diese Betrachtung habe ich Bereiche, die sehr unterschiedlich zum Thema Gender Mainstreaming gearbeitet haben. So gibt es Fachbereiche, die sich stringent an das Konzept gehalten, jährlich neue Maßnahmenpläne mit konkreten Zielvorgaben formuliert und darüber regelmäßig berichtet haben. Andere Bereiche erfüllten ein Pflichtprogramm halbherzig und die Berichterstattungen zeigen jährliche Wiederholungen, die vermuten lassen, dass die selbst formulierten Ziele nur zögerlich verfolgt wurden. Es gab aber auch Bereiche, die nicht nur kein Engagement, sondern auch Widerstand gezeigt haben.

Die Inhalte der vorliegenden Dokumente werden nach den oben genannten Kriterien in folgenden Schritten analysiert:

1. Ich umreiße jeweils kurz das Aufgabengebiet des Fachbereiches und benenne dazu gleichstellungspolitische (bundesweite) Erkenntnisse zum Fachthema - soweit diese vorhanden und bekannt sind.
2. Stelle ich dar, inwieweit die FGA-Fachbezogene Gender Analyse angewandt wurde, welche gleichstellungspolitischen Leitlinien zur Anwendung kamen.

3. Ich skizziere, welche Erkenntnisse in der Fachabteilung in den Jahren 2003 bis 2016<sup>123</sup> gewachsen sind, ob, wie und mit welchen Maßnahmen umgesteuert wurde.

### 2.5.1. Beispiel Fachbereich Kultur

Gemäß Verfassungsauftrag<sup>124</sup> fördert und unterstützt das Kulturredesamt Künstler\*innen, indem es ihnen Arbeits-, Proben-, Präsentations- und Aufführungsräumen zur Verfügung stellt, Kunst- und Kulturprojekte finanziell und ideell fördert. Es fördert den kulturellen Austausch und unterstützt kulturelle, auch ehrenamtliche Arbeit, plant, schafft und sichert kulturelle Standorte.

Gender Mainstreaming bedeutet hier einerseits eine gleichberechtigte kulturelle Teilhabe von Frauen und Männern hinsichtlich der kulturellen Angebote und Förderprogramme und andererseits eine Förderung gleichstellungsrelevanter Themen mit dem Ziel, diese Themen der Bevölkerung zur Vermittlung des Gleichstellungsgedankens nahe zubringen.

Der Gender Pay Gap - der Einkommensunterschied zwischen Frauen und Männern - ist in Deutschland in der Berufsgruppe Kunst, Unterhaltung und Erholung von 26 % im Jahre 2006 auf 31 % im Jahr 2008 gestiegen.<sup>125</sup> Nach Juliane Freifrau von Friesen haben Bildende Künstlerinnen nur eine Chance für eine öffentlich finanzierte Ausstellung von höchstens eins zu drei. In Europa erhalten Künstlerinnen nur ca. 10 bis 15 % aller öffentlichen Mittel.<sup>126</sup>

---

<sup>123</sup> Zehn Gleichstellungsberichte in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Bände I bis IV, Berlin 2005-2014, 11. Bericht in Vorlage zur Kenntnisnahme der BVV DS-Nr. 1429/4, Berlin 2015 und 12. Bericht in Vorlage zur Kenntnisnahme der BVV DS-Nr. 1587/4, Berlin 2016.

<sup>124</sup> Verfassung von Berlin Art. 20 (2): „Das Land schützt und fördert das kulturelle Leben.“

<sup>125</sup> <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/71012/umfrage/einkommensunterschied-zwischen-maennern-und-frauen> (14.02.2017)

<sup>126</sup> Friesen, Juliane Freifrau von, Gender Budgeting in der öffentlichen Kunstförderung - Zur Notwendigkeit einer geschlechtergerechten Mittelvergabe, Vortrag anlässlich einer Veranstaltung zum Internationalen Frauentag des Bündnis für Künstlerinnen, Landesarbeitsge-

Im ersten Jahr der Einführung von Gender Mainstreaming war der Fachbereich Kultur, Teil des Amtes "Bildung und Kultur" in der Abteilung Finanzen, Bildung und Kultur, GM-Testbereich<sup>127</sup>. Im Fachbereich managen unter einer weiblichen Leitung dreizehn Mitarbeiterinnen und vier Mitarbeiter Ausstellungen, Veranstaltungen und betreuen kulturelle Einrichtungen (Museen, Galerien) des Bezirks. Zur Einführung von Gender Mainstreaming fanden Workshops zur Umsetzung der GM-Leitlinien<sup>128</sup> und Formulierung von gleichstellungspolitischen Teilziele des Fachbereiches statt. Ein Maßnahmenplan wurde erarbeitet. Eine Studentin des Studienganges Gender Kompetenz der Freien Universität Berlin begleitete den Prozess während eines dreimonatigen Praktikums. Folgende Ziele und Maßnahmen sind erarbeitet bzw. umgesetzt worden im ersten Jahr der Einführung:

#### I. Gleichberechtigte Beteiligung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen<sup>129</sup>

- durch die paritätische Besetzung von Männern und Frauen in Jurys und Gremien und im Kulturbeirat

#### II. Verbesserung der ökonomischen Eigenständigkeit von Frauen

- durch die Beteiligung beider Geschlechter an Ausstellungen und Veranstaltungen in der kommunalen Galerie
- Förderung von Frauen durch Ankäufe
- Veröffentlichungen und Dokumentationen
- Vermittlung von Frauen an andere Kulturinstitutionen und Kulturträger
- Bereitstellung von Infrastruktur für Workshops, Kurse, außerschulische Angebote, kulturpädagogische Angebote
- Aufbau von Netzwerken
- Gender-Budget-Analyse des Produktes<sup>130</sup> Programmangebot Bildende Kunst

---

meinschaft für Frauen in künstlerischen Berufen Baden-Württemberg e. V. am 8. März 2003 in Mannheim.

<sup>127</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 28.

<sup>128</sup> GM-Leitlinien: gemeint sind hier die gleichstellungspolitischen Leitlinien, siehe oben, S. 32.

<sup>129</sup> Der Fachbereich bezieht sich hier auf die vom Bezirksamt beschlossenen gleichstellungspolitischen Leitlinien, im folgenden auch als GM-Leitlinien bezeichnet.

### III. Die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- durch ein spezifisches Programmangebot der kommunalen Galerie
- Berücksichtigung des Genderaspekts im Leistungsauftrag
- Flexibilisierung der Öffnungszeiten

### IV. Chancengleichheit in der Stadtplanung

- durch die Kooperation bei Projekten und Ausschreibungen, zum Beispiel Kunst am Bau

### V. Förderung einer öffentlichen Auseinandersetzung über Gewalt gegen Frauen und Kinder in der Familie und im öffentlichen Raum sowie entsprechende Angebote

- durch die Präsentation von Kunst im Kontext von spezifischen gesellschafts-politischen Themen
- Veranstaltungen zum Thema Gewalt

### VI. Förderung einer geschlechtsspezifischen Gesundheitsplanung

- durch die Erfassung der Künstlerinnen und Künstler im Bezirk und deren Lebenssituation

### VII. Geschlechtsspezifische Förderung der Selbstorganisation

- durch Bereitstellung von Infrastruktur, das heißt Räume für regelmäßige Treffen
- Mithilfe beim Aufbau von Netzwerken

Als erste Maßnahme wurde eine qualifizierte Analyse der Ist-Situation in einer Einrichtung des Fachbereichs durchgeführt. Für die FGA-Fachbezogene Gender Analyse wurden dazu Daten der kommunalen Galerie aus dem Jahr 2003, nämlich der Tätigkeitsbericht und eine Besucher\*innen-Befragung zugrunde gelegt und ausgewertet. Betrachtet und bewertet hat der Fachbereich ebenso die Zusammensetzung der zugeordneten Gremien, des Kulturbeirates und des Ausschuss für Bildung und Kultur der Bezirksverordnetenversammlung.

Die Analyse des Produktes 72628 – Programmangebot Bildende Kunst<sup>131</sup> - berücksichtigte folgende Fragestellungen:

---

<sup>130</sup> Im Produktkatalog der Berliner Verwaltung sind alle Dienstleistungen der Bezirksverwaltungen im Land Berlin beschrieben mit Aussagen zum Leistungsumfang, zu Qualitätsindikatoren und zum Budget.

<sup>131</sup> Das Produkt wurde ausgewählt, weil es Schwerpunkt in der Arbeit der kommunalen Galerien in Charlottenburg-Wilmersdorf und auch in denen der anderen Berliner Bezirke ist. Mit

Welche Ausstellungen fanden statt?  
 Wer hat an diesen Ausstellungen teilgenommen?  
 Welches Thema hatte die Ausstellung?  
 Von wem wurde sie ausgerichtet?  
 Welche Kooperationspartner/innen waren beteiligt?  
 In welchem Ausstellungsraum fanden sie statt?  
 Welche Rahmenveranstaltungen gab es?  
 Wie war die Resonanz auf die Ausstellung?  
 Welche Zielgruppe hatte die Ausstellung?  
 Welches Budget stand zur Verfügung,  
 wie wurden die Mittel verteilt?  
 Wie waren die Öffnungszeiten zur Ausstellung?

Abb. 22: Fragestellungen im Kulturrat

Das Kulturrat berichtete über das Ergebnis der Analyse: „Die kommunale Galerie hat durch die kontinuierliche Zusammenarbeit mit dem Frauen Museum Bonn und dem Frauen Museum Berlin e.V. ein nahezu ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei der Ausrichtung des Programmangebotes erreicht. Die Kooperation mit [...] der Frauenbeauftragten und der Migrantenbeauftragten zeigt die positiven Auswirkungen der Vernetzung im Hinblick auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming. In einzelnen Ausstellungen wird hier die Kunst in einen spezifischen Kontext gestellt. In der kommunalen Galerie hat es jährlich mit der Ausrichtung einer Ausstellung zum Frauenfrühling<sup>132</sup> diese Verknüpfung gegeben, wie beispielsweise bei der Ausstellung

---

dem genannten Produkt lässt sich der Leistungsumfang für eine Galerie im Fachbereich Kultur ausführlich darstellen. Weitere Aspekte haben die Auswahl auf das Produkt im Fachbereich mit befördert. Diese sind hier kurz benannt: Zu diesem Zeitpunkt arbeiteten die Kunst- und Kulturräte in Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle für den Produktkatalog für Berlin an einer Reduzierung der Produkte im Kulturbereich von fünf auf drei. In die Neufassung des Produktkataloges sollte Gender Mainstreaming mit einfließen. Ebenso wird das Produkt 72628 mit fünf anderen ausgewählten Produkten in die produktbezogene Gender-Budget-Analyse in den Bezirken aufgenommen. Darauf hat sich der Rat der Bürgermeister (RdB) verständigt (Beschluss-Nr. 621/ 04 vom 16.9.04). Der RdB hat sich bereit erklärt, im Hinblick auf die Haushaltsplanung 2006 Gender Budgeting in allen Bezirken anhand ausgewählter und abgestimmter Produkte zu erproben.

<sup>132</sup> Frauenfrühling: jährlich stattfindende Veranstaltungsreihe der Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten in einigen Berliner Bezirken anlässlich des 8. März, des internationalen Frauentages.

Frauen im Orient - Frauen im Okzident", in der 23 internationale Fotografinnen Lebensperspektiven von Frauen darstellen.<sup>133</sup>

Im zweiten Jahr verfolgte das Kulturamt insbesondere die Ziele „Verbesserung der ökonomischen Eigenständigkeit von Frauen ...“, die „Förderung der Auseinandersetzung über Gewalt“ und „Chancengleichheit in der Stadtplanung“. Konzipierte Maßnahmen, wie die Durchführung von Ausstellungen bildender Künstlerinnen, die Förderung durch Kunstankäufe für die Artothek, Durchführung von Veranstaltungen mit Künstlerinnen, Kooperationen mit Schulen und der Jugendförderung, Netzwerke für Künstlerinnen, Beratung bei Anträgen, Bewerbungen und die Bereitstellung von Infrastruktur, eine besondere Ausstellung „Eva hat das leiden satt“ und das Projekt „Stadt der Frauen“ werden umgesetzt.

Bereits im dritten Jahr (2006) nimmt der Fachbereich Kultur für sich in Anspruch, Gender Mainstreaming eingeführt zu haben.<sup>134</sup> Alle Produkte werden geschlechtergerecht im Sinne der gleichstellungspolitischen Zielsetzungen des Bezirkes vergeben. Gemessen wird die Geschlechtergerechtigkeit laufend unter anderem mittels Nutzer\*innen-Analysen der Produkte 79032/79401 – Förderung kultureller Produkte, 72630/79402 – Kulturelle Angebote Dritter durch Bereitstellung von Infrastruktur, 72629/79403 – Stadtteilgeschichte und 72628/79404 – Kulturelle Angebote. Die Produktbeschreibungen erhalten Handlungsempfehlungen für die Umsetzung der definierten Gleichstellungsziele. Es findet aktiv Auseinandersetzung und Reflexion zur Geschlechterrolle statt. Die Angebote und die Möglichkeiten der kulturellen Teilhabe werden von Männern und Frauen unterschiedlich angenommen und interpretiert. Im Rahmen von Gender Mainstreaming lassen sich daraus bei der Planung und Umsetzung von künstlerischen und kulturellen Maßnahmen und Projekten relevante Aspekte ableiten, zum Beispiel bei der Vergabe von Preisen, Stipendien, Fördermitteln und bei der Planung und Ausrichtung von Programmen.

---

<sup>133</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf I Band, Berlin 2005, S. 32.

<sup>134</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 119.

Im vierten Bericht über das Jahr 2007<sup>135</sup> wird hervorgehoben, wie kulturelle Angebote zum Verständnis von Geschlechterrollen beitragen können und welchen Wert die Beschäftigten des Kulturamtes diesem Aspekt beimessen. Mittels einer Besucher\*innen-Befragung in allen Einrichtungen wurden Daten zur Zielgruppenorientierung, zur thematischen Ausrichtung und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermittelt und im fünften<sup>136</sup> und sechsten<sup>137</sup> Gleichstellungsbericht dargestellt.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen einerseits, wie erfolgreich Gender Mainstreaming im Kulturbereich umgesetzt wurde und andererseits, welche Aufgaben weiterhin zu verfolgen sind. So kann resümiert werden, dass alle Ausstellungen und Kultureinrichtungen bei Frauen und Männern gleichermaßen Interesse finden. Lediglich die Themen der Stadtteilgeschichte werden von den Frauen wesentlich stärker angenommen. Die Mitarbeiterinnen des Kulturamtes haben deshalb Ideen entwickelt, um die Männer stärker an zeitgeschichtlichen Ausstellungsvorhaben zu beteiligen.

Im siebenten Bericht<sup>138</sup> wird wieder besonders hervorgehoben, dass die Ausstellungskonzeption eine gleichberechtigte Beteiligung von Künstlerinnen und Künstlern vorsieht und diese auch weiterhin so umgesetzt wird.<sup>139</sup> Bei der Förderung von Kulturprojekten wird ebenso weiterhin darauf geachtet, dass Frauen und Männer glei-

---

<sup>135</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band III, Berlin 2009, S. 18.

<sup>136</sup> Ebd., S. 85-87.

<sup>137</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 12-15.

<sup>138</sup> Ebd., S. 117-118.

<sup>139</sup> Das Kulturamt ist seit der Berliner Wahl im Jahr 2010 im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf Teil der Abteilung Wirtschaft, Ordnungsangelegenheiten und Weiterbildung zum LuV (Leistungs- und Verantwortungszentrum) "Weiterbildung und Kultur". Die Abteilung wird jetzt von einem männlichen Mitglied des Bezirksamtes geleitet. Dieser Bezirksstadtrat ist nicht neu im Bezirksamtgremium, engagierte und engagiert sich gleichstellungspolitisch z. B. im Beirat des UCW - Unternehmerinnen- und Gründerinnenzentrum Charlottenburg-Wilmersdorf und in der Jury des Preises "FiV - Frau in Verantwortung", der jährlich im Bezirk vergeben wird.

chermaßen von den Zuwendungen<sup>140</sup> profitieren. Die Zuwendungsbescheide enthalten Auflagen hinsichtlich Geschlechter differenzierender Statistiken und Umsetzung der gleichstellungspolitischen Ziele des Bezirksamtes.

Der achte Bericht über das Jahr 2011 berücksichtigt wiederum sowohl die gleichberechtigte Teilhabe der Besucherinnen und Besucher an Veranstaltungen, als auch die Förderung von Frauen und Männern der Branche. Die Zahlen<sup>141</sup> zeigen einen leicht höheren Anteil von Frauen sowohl bei den Besucherinnen (2011: Durchschnitt 12 Monate: Anteil der Frauen 54,4 %) als auch den ausstellenden Künstlerinnen (14 Künstlerinnen, 13 Künstler). Dies ist gewollt, entspricht den gleichstellungspolitischen Zielen, hier der "Förderung der wirtschaftlichen Eigenständigkeit der Frauen". Der kostenlose Besuch der Kulturveranstaltungen komme insbesondere dem nicht so "gut situierten" weiblichen Anteil der Bevölkerung zugute.<sup>142</sup> Der höhere Anteil der Besucherinnen entspräche dem höheren Anteil der Frauen an der Bevölkerung.<sup>143</sup> Als ständige Maßnahme des Fachbereiches Kultur werden die kontinuierliche statistische Erhebung von Geschlechterdaten, die geschlechterbezogene Evaluation sowie die Beachtung der GM-Leitlinien genannt.

Über das Jahr 2012<sup>144</sup> berichtet der Fachbereich Kultur im neunten Bericht über fünf Maßnahmen<sup>145</sup>, die weiterhin die Ziele "Gleichberechtigte Teilhabe" und "Ökonomische Eigenständigkeit" verfolgen.

---

<sup>140</sup> Unterschieden wird grundsätzlich zwischen den Kosten, die im Amt bei der Bearbeitung der Einzelfälle entstehen und den Kosten, die bei Dritten entstehen, also Maßnahmen und Projekte, die von Dritten, von freien oder gemeinnützigen Trägern durchgeführt werden. Die Vergabe von Zuwendungen sind nach dem Berliner Haushaltsrecht der Landeshaushaltsordnung § 44 geregelt. Die Abteilung Finanzen und Kultur hat der Zuwendungsempfänger\*in mit dem Zuwendungsbescheid Auflagen hinsichtlich Gender Mainstreaming erteilt.

<sup>141</sup> Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 199.

<sup>142</sup> Ebd., S. 198.

<sup>143</sup> Anteil der Frauen an der Bevölkerung in Charlottenburg-Wilmersdorf: 52,6 % (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2012).

<sup>144</sup> Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf, Teil 18: Neunter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming 2012, S. 11.

Der 10. Bericht<sup>146</sup> über das Jahr 2013 weicht ab von der vorgegebenen Formatisierung.<sup>147</sup> Es wird ausführlich aus dem Bereich kulturelle Bildung, über die Kulturprojekte, den Bezirkskulturfonds, die kommunale Galerie, die Ateliers, die Kleine Orangerie, die Artothek, das Museum, das Archiv und die Museums-Pädagogik berichtet. Sehr anschaulich wird dargestellt, wie bei der Vergabe der Zuwendungen an Künstlerinnen und Künstler die GM-Leitlinien sowohl qualitativ als auch quantitativ umgesetzt werden. Von 217 Anträgen von Künstlern und 196 Anträgen von Künstlerinnen wurden sechs Anträge von Künstlern und zwölf Anträge von Künstlerinnen gefördert unter anderem zu aktuellen Gleichstellungs- und Geschlechterthemen<sup>148</sup>. Der Fachbereich Kultur<sup>149</sup> berichtet darüber hinaus, dass geschlechterbezogene Evaluationen und statistische Erhebung sowie die Beachtung der GM-Leitlinien kontinuierliche Maßnahmen des Fachbereichs seien. Ziel sei es auch zukünftig, bei jedem neuen kulturellen Angebot eine geschlechterbezogene Evaluation anhand von statistischen Erhebungen durchzuführen. Das fest angestellte Personal (einschließlich Leitung) des Fachbereichs Kultur ist überwiegend weiblich. Im Rahmen der Bürgerarbeit<sup>150</sup> beschäftigte das Amt zusätzlich sechs männliche Mitarbeiter für wissenschaftliche Recherchen und eine weitere männliche Person für die Archivnutzung sowie drei weibliche Bürgerarbeiterinnen für die Erschließung von Archivalien und Schenkungen. Im Bereich Weiterbildung und Kultur ist der Anteil der Frauen in Führungspositionen erhöht worden.<sup>151</sup>

---

<sup>145</sup> Die Maßnahmen beinhalten ständige Datenerfassung, Evaluation des Projektfonds, der Zuwendungsempfänger, der Ausstellungen etc.

<sup>146</sup> Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf, Teil 19: Zehnter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming, Berlin 2013.

<sup>147</sup> Ab neuem Bericht wurden die Abteilungen aufgefordert, in Tabellenform zu berichten.

<sup>148</sup> Geschlechterthemen: Missbrauch und Gewalt an Mädchen, Geschlechterrollen, häusliche Gewalt u. a.

<sup>149</sup> Die Abteilung Bürgerdienste, Weiterbildung, Kultur, Hochbau und Immobilien wird seit November 2011 von einer Frau geleitet. Der Wechsel im Bezirksamt ergab sich der der Bundestagswahl, da der leitende Bezirksstadtrat in den Bundestag kam.

<sup>150</sup> Bürgerarbeit ist eine Fördermaßnahme nach dem Sozialgesetzbuch II, wonach Menschen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung (ohne Arbeitslosenversicherungspflicht) im Bereich von zusätzlicher und im öffentlichen Interessen liegender Arbeit gebracht werden.

<sup>151</sup> Die Leitung der Volkshochschule wurde mit einer Frau besetzt.

Im 11. und ebenso im 12. Bericht wird deutlich, dass Gender Mainstreaming in der Arbeit des Kulturamt Verwaltungsalltag ist. Alle neuen Kultur-Angebote werden geschlechterbezogen evaluiert.<sup>152</sup>

Für den Fachbereich Kultur der Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmersdorf kann eingeschätzt werden, dass hier eine systematische Umsetzung des Konzeptes Gender Mainstreaming vorliegt, die Maßnahmen und Teilziele auf der Grundlage der GM-Leitlinien erarbeitet und die FGA-Fachbezogene Gender Analyse konsequent angewandt wurde. Durch vielfältige Maßnahmen in den Bereichen der Mittelvergaben, der Themenwahlen und Öffnungszeiten sorgt das Kulturamt dafür, dass einerseits Frauen und Männer gerechter von allen Angeboten profitieren können und dass andererseits durch geschlechterbewusstes Auswählen der Themen geschlechterbewusste Öffentlichkeitsarbeit geleistet wird.

### **2.5.2. Beispiel Fachbereich Gesundheit**

Zum Gesundheitsamt Charlottenburg-Wilmersdorf gehören die Beratungsstelle für behinderte, pflegebedürftige, krebs- und aidskranke Menschen, der sozialpsychiatrische Dienst, ein Zentrum für sexuelle Gesundheit und Familienplanung und der Kinder- und Jugendgesundheitsdienst<sup>153</sup>.

Bereits seit einigen Jahren zeigen Gesundheitsforschung und -politik Geschlechter diskriminierende Unterschiede in der Prävention und Versorgung auf. Um Frauen und Männern die gleichen Chancen zu geben gesund zu werden und zu bleiben, ist es notwendig, ihre je auch individuell spezifischen Lebenslagen und Bedürfnisse zu berücksichtigen. Im erwerbsfähigen Alter sind sowohl schwer als auch leicht behinderte Männer häufiger erwerbstätig als Frauen in der gleichen Situation. In der beruflichen Eingliederung sind behinderte Frauen unterrepräsentiert. Die ungleiche Beschäftigungssituation behinderter Frauen und Männer spiegelt sich nachhaltig wider

---

<sup>152</sup> Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf, Drucksachen der BVV: 11. Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming 2013: Vorlage zur Kenntnisnahme DS-Nr: 1429/4 und 12. Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming: Vorlage zur Kenntnisnahme DS-Nr: 1587/4.

<sup>153</sup> Der Kinder- und Jugendgesundheitsdienst wurde in der nächsten Wahlperiode dem Jugendamt zugeordnet.

in der ökonomischen Situation, im Einkommen und später in der Rente. Darüber hinaus tragen Frauen und Männer unterschiedliche Gesundheitsrisiken. Als Erklärung für diese Befunde werden häufig geschlechtsspezifisch unterschiedliche Lebensverhältnisse herangezogen, so etwa die höheren Unfallrisiken für Männer im produzierenden Gewerbe oder die von Frauen meist bis ins hohe Alter übernommene Verantwortung für Hausarbeit mit den damit verbundenen Verletzungsgefahren. Ebenso sind geschlechtsspezifische Krankheits- und Unfallprofile auch mit kulturellen Mustern von Weiblichkeit und Männlichkeit verknüpft. So ist bei den stationär behandelten Männern zum Beispiel "psychische und Verhaltensstörungen durch Alkohol" als zweithäufigste Diagnose zu verzeichnen, während diese Diagnose bei Patientinnen unter den 20 häufigsten überhaupt nicht erscheint.<sup>154</sup>

Ebenso sind Körpergefühl und der Umgang mit gesundheitlichen Belastungen ein Ergebnis geschlechtsspezifischer Sozialisation. Dies führt unter anderem zu einer unterschiedlichen Bereitschaft Präventionsangebote wie zum Beispiel Krebsvorsorgeuntersuchungen in Anspruch zu nehmen.<sup>155</sup> Frauen betreiben mehr Gesundheitsvorsorge und gehen häufiger zu Ärzten. Gesundheitliche Probleme von Männern würden andererseits oftmals ernster genommen, da Männer erst zum Arzt gingen, wenn sie ernsthaft erkrankt seien. Männern werden häufiger hochwertigere Medikamente und teurere Untersuchungsmethoden zuteil<sup>156</sup>.

Der Fachbereich Gesundheit arbeitete im ersten und zweiten Jahr zu den Themen der GM-Leitlinien VI - Förderung einer Geschlechter differenzierenden Gesundheitsplanung und VII - Gezielte geschlechtsspezifische Förderung der Selbstorganisation in verschiedenen Lebenslagen und Altersstufen. Ab 2006, also im 3. Jahr der Einführung orientierte sich der Fachbereich zusätzlich an den Leitlinien V - Förderung einer öffentlichen Auseinandersetzung über Gewalt gegen Frauen und Kinder in der Familie und im öffentlichen Raum sowie entsprechende Beratungs- und Hilfsangebote

---

<sup>154</sup> <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/sachgebiete/gesundheit/aspekte/index.html/> (07.05.2016)

<sup>155</sup> <http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/genderreport/9-behinderung.html> (07.05.2016)

<sup>156</sup> Zweiter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.) Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band II, Berlin 2007, S. 24.

und weiterhin an der Leitlinie VII - Gezielte geschlechtsspezifische Förderung der Selbstorganisation in verschiedenen Lebenslagen und Altersstufen.

Im ersten Jahr wählte die Abteilung als ersten zu untersuchenden Bereich die Beratungsstelle für Behinderte und pflegebedürftige Personen aus. Der Begriff "Gender Mainstreaming" und die vom Bezirk beschlossenen gleichstellungspolitischen Leitlinien riefen zu Beginn des Prozesses bei den Mitarbeiter\*innen Unverständnis hervor: "Was hat das mit unserer Arbeit zu tun? Wir arbeiten professionell auf der Grundlage gesetzlicher Regelungen." Anregungen und Fragestellungen der Gleichstellungsbefragten und die Unterstützung durch Studierende des Studienganges Gender Kompetenz der Freien Universität Berlin halfen weiter. Folgende gemeinsam erarbeitete Fragestellungen wurden Ausgangspunkt zahlreicher Untersuchungen und Teambesprechungen im Fachbereich:

Stellen Frauen und Männer unterschiedliche Anträge hinsichtlich Leistung und Volumen?  
 Werden die Anträge unterschiedlich bzw. geschlechtsspezifisch geprüft und bewertet?  
 Sind Unterschiede hinsichtlich der Stellungnahmen vorhanden, begründet, sinnvoll?

Abb. 23: Fragestellungen in den Fachbereichen Soziales und Gesundheit

Die Studierenden bekamen während ihres Praktikums Zugang zu allen Mitarbeiter\*innen, zu den Anträgen der Kund\*innen, zu Stellungnahmen und Bewilligungen. Ziel der Untersuchungen war es zu hinterfragen, ob die Verwendung öffentlicher Mittel zu geschlechtergerechten und Geschlechter differenzierenden Maßnahmen genutzt werden.

Bei der statistischen Aufbereitung wurde bereits offensichtlich, dass im Bereich der Eingliederungshilfe für behinderte Menschen mehr Männer (59 %) als Frauen (41 %) Hilfeleistungen erhielten und damit einen größeren Anteil der von hier vergebenen öffentlichen Mittel in Anspruch nahmen. Nach Auswertung der Untersuchung im Gesundheitsamt lagen die Kosten bei Eingliederungsmaßnahmen für behinderte Männer im Falldurchschnitt knapp 5 % höher als bei behinderten Frauen.

Im zweiten Jahr 2005 stellte die zuständige Bezirksstadträtin anlässlich der ersten Fachkonferenz zu Gender Mainstreaming<sup>157</sup> in Charlottenburg-Wilmersdorf Erkenntnisse und Erfahrungen ihrer Abteilung zum Themenfeld der Behindertenhilfe unter dem Titel "Menschen mit Behinderung haben ein Geschlecht - oder: Pflege ist Frauensache?" vor<sup>158</sup>: "Frauen leben im Durchschnitt fünf Jahre länger als Männer, zudem ist die Ehefrau im Durchschnitt vier Jahre jünger als ihr Ehemann. Die Konsequenzen sind in jeder Statistik ablesbar wie im Seniorenclub: Die Mehrheit der Frauen verbringt die letzten Lebensjahre ohne den langjährigen (Ehe-) Partner. Dem frühen Tod der Männer gehen natürlich auch frühzeitigere Krankheitsepisoden voraus. Die durchschnittlichen Lebensverhältnisse spiegeln sich auch in den Ergebnissen der Untersuchung wieder<sup>159</sup>: Männliche Klienten sind im Schnitt 67 Jahre, die Klientinnen hingegen 72 Jahre alt. Zwar leben Männer und ein Drittel der Frauen bei ihren Familien, davon die Männer fast ausschließlich mit ihrer Frau, während diese als Klientinnen je zur Hälfte mit dem Ehemann oder den Kindern, hier überwiegend den Töchtern leben. Das System "Frauen sorgen für ihre Männer, Töchter für das (verwitwete) Elternteil" zieht sich wie ein roter Faden durch die Untersuchung. Bis zur Hilfeleistung durch unser Amt werden ein Drittel der Klientinnen und Klienten durch die eigene Familie, und zwar von den Töchtern versorgt. Dies auch, wenn hilfebedürftige Frauen mit dem Ehepartner zusammen leben: nur jeder vierte Ehemann übernimmt die Pflege seiner Frau, hingegen dreiviertel der Ehefrauen, die mit hilfebedürftigen Männern im Haushalt leben. Bei der Beantragung der Hilfeleistungen gibt es signifikante Unterschiede zwischen den Geschlechtern [...] So beantragen deutlich weniger Männer (ein Drittel) das Modul „Mittagessen kochen“ als Frauen (zwei Drittel), vermutlich weil

---

<sup>157</sup> Fachkonferenzen zu Gender Mainstreaming wurden von 2005 bis 2009 jährlich durchgeführt.

<sup>158</sup> Bericht der Bezirksstadträtin Martina Schmiedhofer, Bündnis 90/Die Grünen, anlässlich der 1. Fachkonferenz Gender Mainstreaming am 09.03.2005, in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 54.

<sup>159</sup> Die Untersuchung wurde vom Studiengang Gender Kompetenz der Freien Universität Berlin durchgeführt: Schmidt, Helen und Steinert, Denise: Implementierung von Gender Mainstreaming im Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin – Bericht über die Ergebnisse der Gender Analyse im Testbereich Gesundheitsamt und Sozialamt, Dezember 2004.

es Ehemännern sonst von der Partnerin zubereitet wird, was umgekehrt deutlich seltener geschieht." Bei der Beantragung von „Hauswirtschaft“ sei es auffällig, dass sie Klienten zu 78 % bewilligt werden, Klientinnen nur zu 73 %. Ebenso fiel auf, dass die Bewilligungspraxis hinsichtlich der sozialen Betreuung durch Sozialarbeiter\*innen von beiden Geschlechtern in der gleichen Zahl beantragt, aber bei 90 % der Männer und nur bei 67 % der Frauen bewilligt werden, allerdings durch die Sozialarbeiterinnen. Bei den Sozialarbeitern ist es deutlich anders: Sie befürworteten die soziale Betreuung zu 100 %. Die Erfassung und Bewertung dieser Daten war im Sinne der FGA-Fachbezogene Gender Analyse eine erste Maßnahme. Als eine weitere Maßnahme veranlasste die Bezirksstadträtin eine Evaluierung der Bewilligungspraxis, da sie befürchtete, "dass ein Mehr an Mitgefühl von Sozialarbeiterinnen („dem armen vereinsamten alten Mann“) gegenüber den alten Frauen („die schaffen das schon, haben doch Nachbarn und Kinder“), "subjektiv geschlechtsparteiisch" in die Bewilligungspraxis mit eingeht."<sup>160</sup> Nach Aussage der Bezirksstadträtin und im Ergebnis der Untersuchung lehnten die Mitarbeiterinnen des Gesundheitsamtes generell deutlich mehr Aufträge komplett ab. Bei den bewilligten Leistungen waren geschlechtsspezifische Bewilligungen deutlich. Die Kategorie Geschlecht habe auch auf die Arbeit für Menschen mit Behinderungen Einfluss. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Gesundheitsamtes erkannten, dass ihre Arbeit nicht geschlechtsneutral ist. Geschlechtsneutralität gäbe es nicht, wenn Menschen – Männer oder Frauen – mit anderen Menschen – Männern oder Frauen – arbeiten. Deshalb war diese erste Untersuchung Anstoß für nachfolgende tiefer gehende Analysen und Konsequenzen auch in anderen Fachbereichen des Gesundheitsamtes und des Sozialamtes.

Im dritten Jahr 2006 erweiterte die Abteilung den GM-Bereich auf den Sozialpsychiatrischen Dienst und das Zentrum für sexuelle Gesundheit. Orientierung gaben auch hier die gleichstellungspolitischen Leitlinien I und II. Hinzu kam die Leitlinie III - Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Leistungen der freien Träger mit ihren Angeboten zur Tagesstruktur, Beschäftigung und Einzelbetreuung von psychisch Kranken wurden in den GM-Prozess aufgenommen. Die fachliche Betreuung obliegt hier der Kontakt- und Beratungsstelle für psychisch Kranke, die im GM-

---

<sup>160</sup> Bericht der Bezirksstadträtin Martina Schmiedhofer, Bündnis 90/Die Grünen, anlässlich der Fachkonferenz Gender Mainstreaming am 09.03.2005, in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band I, Berlin 2005, S. 54.

Prozess das Erarbeiten der jährlichen Maßnahmenpläne koordiniert und eine Weiterbildung der Führungskräfte zu Gender Mainstreaming übernahm. Die freien Träger wurden über Zuwendungsbescheide<sup>161</sup> verpflichtet, die Gleichstellung der Geschlechter zu berücksichtigen, das heißt, die gemeinsam mit der Koordinierungsstelle erarbeiteten Maßnahmenpläne umzusetzen und über ihre Umsetzung in den jährlich zu verfassenden Zuwendungs-Berichten die Ergebnisse darzustellen.

Wichtigste Maßnahme war im dritten Jahr die Befragung der Träger und von 291 behinderten Menschen: Die Auswertung der Daten veranlasste das Gesundheitsamt zu folgenden Aussagen: Männer sind lebensjünger bedürftig, im Schnitt mit 67, Frauen erst mit 72 Jahren. Frauen sorgen für ihre Männer, Töchter für das (verwitwete) Elternteil. Nur jeder 4. Ehemann übernimmt die Pflege seiner Frau, hingegen dreiviertel der Ehefrauen, die mit hilfebedürftigen Männern im Haushalt leben. Die Krankheitsbilder zeigen geschlechtsspezifische Unterschiede: Männer sind in ihrem Krankheitsbild extrovertierter, was zu früherer Auffälligkeit, zum Beispiel aggressivem Verhalten, auch Suchtmittelgebrauch, auch in der Öffentlichkeit führt. Sie verwarlosen und sind weniger bereit, Medikamente regelmäßig einzunehmen. Frauen sind tendenziell introvertierter und leiden mehr unter der Einschränkung ihrer interaktionellen Fähigkeiten. Auch in akuten Krankheitsphasen können sie sich besser versorgen. In der Psychose erleiden sie größere depressive Anteile als Männer, ziehen sich zurück in die Isolation und gebrauchen Suchtmittel allein zu Hause.<sup>162</sup>

Die unterschiedlichen geschlechtsspezifischen Ausprägungen der psychiatrischen Erkrankungen spiegeln sich in Versorgungsanforderungen wider: Männer benötigen mehr Beratung in Bezug auf Hygiene und Selbstversorgung und haben mehr Motivation zu Kommunikation. Bei schizophrenen Männern müssen die Mitarbeiter\*innen häufiger intervenieren, um die Gruppe in Tagesstätten oder auch einzelne Klient\*innen zu schützen. Frauen fordern mehr Vorgaben und brauchen mehr Kontakt zur Betreuerin, Beratung in Familienangelegenheiten und bei Krankheit mehr nachgehende Betreuung. Das Gesundheitsamt, konkret der sozialpsychiatrische

---

<sup>161</sup> Zuwendungsbescheide sind Bescheide an Träger, die bestimmte vertraglich vereinbarte Leistungen erbringen.

<sup>162</sup> Bezirksamtsamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band II, Berlin 2007, S. 186-192.

Dienst, klärte gemeinsam mit den Trägern, welche geschlechtsspezifischen Bedürfnisse (Maßnahmen) sich daraus ergeben. So wurde im Maßnahmenplan wiederum als Teilziel eine "Bedarfsgerechtigkeit in der Zuwendung" formuliert und eine höhere Inanspruchnahme von Hilfen für suchtkranke Männer. Dies soll unter anderem mit den Maßnahmen GB-Analysen, Überprüfung der GB-Analysen, Zielgruppenanalysen und Fallbesprechungen erreicht werden.<sup>163</sup>

Seit 2007 finden für den zuwendungsfinanzierten Sucht- und Psychatriebereich jährlich extern begleitete Workshops für die freien Träger des Zuwendungsbereiches statt mit dem Ziel, gemeinsam Ziele auf der Grundlage der GM-Leitlinien zu entwickeln, beziehungsweise weiterzuentwickeln und geeignete Maßnahmen zur Zielerreichung zu verabreden. Ab 2008 wurden dazu die Nutzer\*innen-Analysen herangezogen und Sollwerte erarbeitet. In Teamsitzungen wird regelmäßig die Entwicklung und Umsetzung der geschlechtergerechten Ausrichtung der Angebote reflektiert, weitere Untersuchungen gaben Anlass zur Umsteuerung im Gesundheitsamt.<sup>164</sup>

Im achten Bericht führt die Abteilung dazu zum Beispiel aus: "Die Ist-Verteilung 2011 für die Produkte 79711<sup>165</sup> und 79713<sup>166</sup> stimmt unter Berücksichtigung einer Schwankungsbreite weitestgehend mit den definierten Zielwerten überein. Beim Produkt 80043<sup>167</sup> zeigt sich eine Abweichung von den Zielwerten insofern, dass genau wie in 2010 mehr Klientinnen betreut werden (43 %) als aufgrund des Zielwertes (31 %) zu erwarten ist. Erklärbar ist dies mit den intensiven Bemühungen seitens der

---

<sup>163</sup> Siebenter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Raabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 130.

<sup>164</sup> Eine Untersuchung im Jahr 2007 zu den o. g. Fragestellungen zu zwei Leistungen des Produktes 78417 - Sozialpädagogische Beratung und Hilfen zur Überwindung/Milderung der behinderungs-, pflege- und krankheitsbedingten Problematiken.

<sup>165</sup> Produkt Nr. 79711 - Kontakt- und Beratungsstelle.

<sup>166</sup> Produkt Nr. 79713 - Zuverdienst.

<sup>167</sup> Produkt Nr. 80043 - Suchtberatung.

Suchtberatungsstellen in den vergangenen Jahren, das Angebot für die Klientinnen zu stärken (Beispiel Frauengruppen)."<sup>168</sup>

In zehn Jahren stellte der Bereich 22 Maßnahmenpläne mit 145 Maßnahmen dar.<sup>169</sup> Die Maßnahmenpläne des Fachbereiches enthalten zunächst neben allgemeinen Teil-Zielsetzungen zur Verankerung des Gleichstellungsgedankens in Reha-Plänen und Gender-Sensibilisierungs-Veranstaltungen konkrete Pläne zur geschlechtsspezifischen Datenerfassung und zur Erarbeitung von konkreten Fragestellungen für die Beurteilung, ob und welche Ungerechtigkeiten bei der Arbeit im Fachbereich auftreten. Ergebnisse der Analysen spiegeln sich in vielfältigen, ergebnisorientierten Maßnahmen wider.

Hier einige **Beispiele für umgesetzte Maßnahmen**:

- Trainings für Führungskräfte und Mitarbeiter/innen des Gesundheitsamts und des Sozialamtes haben stattgefunden.
- Kenntnisse über geschlechtsspezifisches Verhalten werden vermittelt und die Sensibilität der Mitarbeiter\*innen laufend weiterentwickelt.
- Mitarbeiter\*innen treten als Multiplikatorinnen auf und geben ihre Erkenntnisse weiter.
- Eine geschlechtergemischte Zusammensetzung im Team wird angestrebt.
- Eingliederungsmaßnahmen werden geschlechtsspezifisch ausgerichtet.
- Die Beratung der Träger soll geschlechtersensibel erfolgen.
- Die Verfahrensabläufe werden angepasst, zum Beispiel sollen die Wünsche von Klientinnen - von Ärztinnen beraten und begutachtet zu werden - berücksichtigt werden.
- Spezielle Frauenwohnprojekte werden eingerichtet.
- Mitarbeiter\*innen erhalten Supervisionen.

---

<sup>168</sup> Achter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 211.

<sup>169</sup> Gleichstellungsberichte in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Bände I - V, Berlin 2005 bis 2014.

- Im Zuverdienstbereich werden bevorzugt Frauen eingestellt, klassische Männerdomänen (Gartenbau, Gebäudereinigung) werden durchmischt.
- Ein Männer-Gesundheitstag wurde durchgeführt.
- Auseinandersetzung mit Gender-Aspekten auf der Basis des Diversity-Ansatzes und unter dem Aspekt der „Transkulturalität“ im Team werden geführt.
- Eine gendersensible Sprache in Wort und Schrift soll konsequent eingesetzt werden.
- Mann/Frau-Beziehung im transkulturellen Kontext und die professionelle Rolle in der Beratung werden thematisiert.
- Spezifische Schutzbedürfnisse werden von den wenigen Frauen, die das Angebot der Suchthilfe aufsuchen, formuliert und erfüllt (Vorhang im Konsummobil).
- Klienten werden zu Geschlechterfragen geschult.
- Im Zentrum für sexuelle Gesundheit und Familienplanung wird das Beratungs- und Hilfeangebot für Männer ausgebaut.

Die Arbeit im Gesundheitsamt ist gekennzeichnet von konsequentem Einsatz der FGA-Fachbezogenen Gender Analyse. Maßnahmenpläne werden jährlich im Team erarbeitet und umgesetzt. In Auswertung der Ergebnisse werden neue Ziele und Maßnahmen erarbeitet, auf Erreichtes wird aufgebaut (Rückkopplung) und die Ergebnisse werden in angrenzenden Fachbereichen genutzt (Synergien). Konkrete Vorstellungen über das weitere Vorgehen und eine reflektierte Arbeitsweise erzeugen dichte, individuelle Ergebnisse.

### **2.5.3. Beispiel Fachbereich Soziales**

Der Fachbereich Soziales war bereits im ersten Jahr mit der Beratungsstelle für Menschen ab 65 Jahre, behinderte Menschen und Krebskranke gemeinsam mit der Beratungsstelle für Behinderte und pflegebedürftige Personen des Gesundheitsamtes am GM-Prozess der Abteilung beteiligt.<sup>170</sup>

---

<sup>170</sup> Hierzu gehört das Produkt 78417 - Sozialpädagogische Beratung und Hilfen zur Überwindung/Milderung der behinderungs-, pflege- und krankheitsbedingten Problematiken.

Als zweiter Bereich wurden im Jahr 2005 die Eingliederungshilfen für behinderte Menschen in den GM-Prozess einbezogen. Bei der Auswertung der Fragebögen<sup>171</sup> wurde deutlich, dass mehr Männer als Frauen Sozialhilfeleistungen erhalten. Im Ergebnis der Untersuchungen diskutierten die Kolleginnen im Rahmen der Dienstbesprechungen, wie ihr Handeln in Hinblick auf geschlechtsspezifische Belange zu reflektieren sei. Als weitere Maßnahme haben im Jahr 2006 Trainings für Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen des Sozialamtes und des Gesundheitsamtes stattgefunden.

Im Jahr 2006 wurde eine zweite Untersuchung zur Hilfe zur Pflege in der Beratungsstelle durchgeführt. Die Auswertung der Ergebnisse der Pflegegutachten und -stellungen bezogen auf die Anzahl von Frauen und Männern ergab für das Jahr 2006 eine leichte Verschiebung der Häufigkeit zu knapp über 50 % für Frauen sowohl in der Zahl der erstellten Pflegegutachten (41 von 78 Gutachten wurden für Klientinnen erstellt) als auch in der Zahl der Pflegebefürwortungen (24 von 41 für Frauen).<sup>172</sup> Anders als bei der Befragung 2004 konnte bei einer weiteren Befragung im Jahr 2007 festgestellt werden, dass der Interaktionseffekt zwischen Geschlecht der Antragsteller\*in und Geschlecht der Sozialarbeiter\*in nicht mehr signifikant war. Gleichzeitig zeigte die Untersuchung bemerkenswerte Ergebnisse zu den soziodemografischen Merkmalen der Antragsteller\*innen: Etwa dreiviertel der Antragsteller waren Frauen (76,6 %). Die Frauen sind wesentlich älter als die Männer. Die Frauen wohnen häufiger allein als die Männer. Die Frauen haben durchschnittlich eine höhere Pflegestufe als die Männer. 46 % der Antragsteller\*innen haben einen Migrationshintergrund (39,3 % stammen aus den ehemaligen GUS-Staaten<sup>173</sup> und 6,7 % aus anderen Ländern).

Die jährliche Auswertung der Ergebnisse der Pflegegutachten und -stellungen bezogen auf die Anzahl von Frauen und Männern ergab für das Jahr 2007 eine deutliche Veränderung gegenüber den Vorjahren. Der Anteil an Pflegebegutachtungen

---

<sup>171</sup> siehe Ausführungen zum Fachbereich Gesundheit.

<sup>172</sup> Dritter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin Band II, Frauenbeauftragte Christine Raabe (Hg.), Berlin 2007, S. 127.

<sup>173</sup> GUS steht als Abkürzung für: Gemeinschaft Unabhängiger Staaten (russisch: Содружество Независимых Государств).

für Frauen sank auf knapp 44 % (39 von 89 Gutachten wurden für Klientinnen erstellt) gegenüber etwas über 50 % in den beiden Vorjahren. Bei den Einstufungen für Pflegestufen zeichnet sich die gleiche Entwicklung ab. Für Frauen wurden 45 % der Stellungnahmen gefertigt (27 von 60 Pflegeeinstufungen).

Im dritten Jahr benannte die Abteilung für die Ausweitung des Gender-Mainstreaming-Prozesses zusätzlich den **Sozialdienst** für Erwerbsfähige nach SGB II<sup>174</sup> und die **Soziale Wohnhilfe**<sup>175</sup>. Hierzu erarbeiteten die Mitarbeiter\*innen des Fachbereiches als erste Maßnahme im Rahmen eines Workshops zahlreiche Fragestellungen: Warum wird das Angebot der Wohnungslosenhilfe von Männern stärker genutzt als von Frauen? Sind Frauen weniger von Mietschulden und Obdachlosigkeit bedroht? Gehen sie anders damit um oder liegen andere Gründe vor? Durch welche Quellen, Informationen, Institutionen kommen Frauen und Männer zur sozialpädagogischen Beratung?<sup>176</sup> Die zweite Maßnahme war eine detaillierte Datenerfassung zu diesen Fragestellungen. Im Jahr 2009 lagen folgende Ergebnisse vor<sup>177</sup>:

Im Ergebnis der Befragung - es wurden 56 Klient\*innen und neun Berater\*innen befragt - wurde deutlich, dass Frauen weniger Hilfeleistungen als Männer nachfragen. Frauen sehen sich eher als Verursacherinnen ihrer Problemlagen während Männer die Ursachen eher außerhalb suchen, was Auswirkungen auf die Hilfeangebote hat. So erhalten Männer eher schnelle und langfristige Maßnahmen, Frauen dagegen eher kurzfristig angelegte Hilfeangebote. Frauen sind weniger von Obdachlosigkeit betroffen, verdeckte Prostitution kann vermutet werden. Als Konsequenz aus den Ergebnissen der Befragung und die damit erreichte Sensibilisierung wurde den Mit-

---

<sup>174</sup> Sozialgesetzbuch II

<sup>175</sup> Betrifft das Produkt 78415 - Sozialpädagogische Beratung zur Erlangung und Sicherung von Wohnraum.

<sup>176</sup> Vierter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Raabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band III, Berlin 2007, S. 127.

<sup>177</sup> Sechster Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in: Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin Gleichstellungsbeauftragte Christine Raabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 24.

arbeiter\*innen eine Weiterbildung zum Thema "Professionalität in der Beratung" angeboten.<sup>178</sup>

Hinzu kamen im Jahr 2006 die Produkte der **Seniorenarbeit**. Hier kam es zu einer berlinweiten Zusammenarbeit durch die Geschäftsstelle Produktkatalog.<sup>179</sup> Die Umsetzung von Gender Budgeting für den Bereich der Seniorenbetreuung mit den ausgewählten Produkten 60714, 77697, 78413, 78793 und 78815<sup>180</sup> wurde in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle Produktkatalog und der Produktmentorengruppe 1032 durchgeführt, um ein Berlin weit möglichst einheitliches Verwaltungshandeln zu gewährleisten und Vergleichbarkeit zwischen den Bezirken herzustellen.

Für den Fachbereich Soziales ist festzuhalten, dass es um die Beratung und Hilfe für Menschen geht, die benachteiligt sind durch eine Behinderung, eine psychische Erkrankung, durch Armut und/oder Alter. Es lässt sich ein hohe Frauenanteil feststellen. Ziel in diesem Bereich muss es sein, dass Frauen gar nicht erst in diese Lage kommen, Hilfe muss also früher, bzw. rechtzeitig einsetzen.

Wie bereits im vorangegangenen Kapitel ausgeführt, haben umfangreiche Analysen aufschlussreiche Ergebnisse für die Arbeit im Gesundheitsamt gebracht. Diese konnten im Fachbereich Soziales und mit weiteren Untersuchungen ergänzt gewinnbringend eingesetzt werden. Die Mitarbeiter\*innen und Amtsleitungen wurden sensibilisiert hinsichtlich geschlechtsspezifischem Verhalten, reflektierten verstärkt ihre Beratungstätigkeit und richteten die Angebote des Fachbereiches zunehmend geschlechtergerecht und geschlechtersensibel aus.

---

<sup>178</sup> Siebenter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung in: Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 106.

<sup>179</sup> Die Geschäftsstelle Produktkatalog koordiniert Berlinweit die Fortschreibung des Produktkatalogs und erarbeitet für die Produkte Gleichstellungsziele. <https://www.berlin.de/ba-pankow/politik-und-verwaltung/geschaeftsstelle-produktkatalog>

<sup>180</sup> Produkt Nr. 60714 - Organisation der ehrenamtlichen Arbeit, 77697 - Organisation und Abrechnung Mittagstisch, 78413 - Seniorenspezifische Beratung und Betreuung, 78793 - Seniorenbezogene Angebote und Veranstaltungen, 78815 - Seniorenbezogene Angebote und Veranstaltungen (präventiv, integrativ, rehabilitiv) durch freie Träger.

#### 2.5.4. Beispiel Fachbereich Sport

Der Fachbereich Sport ist Teil der Abteilung Jugend, Familie, Schule und Sport<sup>181</sup>. Im Sportamt werden Sport- und Freizeitveranstaltungen organisiert, Sportanlagen bereitgestellt und vermietet. Für den Erhalt und die Sanierung der Sportanlagen stehen jährlich über sieben Millionen € zur Verfügung.

Geschlechtergerechtigkeit im Sport führt zunächst zu der Frage, zu welchen Anteilen profitieren Frauen und Männer, Mädchen und Jungen von der Sportförderung? Wer nutzt zu welchen Zeiten die Sportanlagen, welche Sportarten sind geschlechtsspezifisch, wo wird diskriminiert?

Gender Mainstreaming im Sport hat neben der gesellschaftlichen und sozialen Bedeutung sehr viel mit der Ausprägung des biologischen Geschlechts zu tun, da es regelmäßig um eine aktive körperliche Leistung geht. Insofern spielt die Geschlechterforschung im Sportbereich eine besondere Rolle<sup>182</sup>. Die unterschiedlich körperliche Leistungsfähigkeit von Frauen und Männern führten in der Vergangenheit zu einer Hierarchie der Sporttreibenden.

Rollenstereotype halten sich im Sportbereich hartnäckig - eine "natürliche Ordnung"<sup>183</sup> legitimiert zugleich Unterscheidungen sozialer Art zu rechtfertigen. Im Sport scheint es besonders schwierig zu sein, Rollenstereotype und Machtkonstellationen zu durchbrechen und Verständnis, Anerkennung, Ressourcen, wie Trainingszeiten, Sportanlagen zu finden, wenn Mädchen und Frauen eine "männertypische" Sportart wählen. Ein Vergleich der Beteiligung von Frauen und Männern aus den Jahren 1985 und 2011 zeigt, dass nicht nur mehr Sport getrieben wird, sondern dass Frauen und Mädchen aktiver geworden sind. Vor allem in den Altersgruppen von 45 bis 75 Jah-

---

<sup>181</sup> In einer Wahlperiode gehörte zu dieser Abteilung auch der Fachbereich Umwelt.

<sup>182</sup> Die Deutsche Sporthochschule gründete aus dieser Kenntnis Ende der 90iger Jahre eine Abteilung Geschlechterforschung. Unter der Leitung von Prof. Hartmann-Tews erschienen seit dieser Zeit umfangreiche Veröffentlichungen.

<sup>183</sup> siehe Hartmann-Tews, I./Rudolfs, B./Tischer, U., Im Sport zählt nur Leistung!? - Zur Relevanz von Geschlechter- und Altersstereotypen im Sport, in: Vielfalt erkennen - Strategien für einen sensiblen Umgang mit unbewussten Vorurteilen, Charta der Vielfalt e. V., Berlin 2014, S. 65.

ren überwiegt sogar die Teilnahme von Frauen und Mädchen am Sport.<sup>184</sup> Rollenstereotype halten sich hartnäckig und so wird unterstellt, dass bestimmte Sportarten eher für Frauen und andere eher für Männer geeignet sind. Wenn jedoch zum Beispiel Frauen und Mädchen Angebote für "männertypische" Sportarten gemacht werden, zeigen Frauen und Mädchen oftmals in kürzester Zeit erstaunliche Leistungen. Ursache hierfür könnten weibliche Vorbilder, zum Beispiel Boxerinnen und Fußballerinnen sein.

Seit 2003 gibt es bundesweit und auch in Berlin zahlreiche politische Initiativen, um mehr Gleichberechtigung und soziale Vielfalt im Sport zu erreichen. Frauensportprogramme sind in einigen Bundesländern beschlossen worden, der DOSB<sup>185</sup> trat 2007 der "Charta der Vielfalt" bei und gründete im Jahr 2009 eine Arbeitsgruppe "Gender und Diversity". Im Jahr 2008 führte die Frauenvollversammlung des DSOB ihre jährliche Mitgliederversammlung zum Thema "Gender und Diversity - Konkurrenz oder Verstärkung?" durch, 2009 rief der DSOB zum "Jahr der Frauen im Sport" aus. Der Landessportbund Berlin veröffentlicht seit 2005 Publikationen zum Thema "Frauen im Sport" und ein Landesausschuss "Frauen und Gleichstellung" wurde gegründet.

Erst ab dem Jahr 2006<sup>186</sup> und mit dem dritten Bericht 2007 gab es seitens des Sportamtes Charlottenburg-Wilmersdorf erste Aussagen zur sportlichen Beteiligung von Frauen und Männern unter Bezug auf Daten des Statistischen Landesamtes Berlin mit dem Verweis auf die "grundsätzlich geregelte Autonomie des Sports"<sup>187</sup>. Vermittelt wurde in diesem und ebenso im vierten Bericht<sup>188</sup>, dass der Frauenanteil 40 % und der Männeranteil 60 % in den Berliner Sportvereinen beträgt und eine Nutzer\*innen-Analyse der Sportflächen und -hallen nicht für sinnvoll erachtet wird.

---

<sup>184</sup> Ebd., S. 65.

<sup>185</sup> Deutscher Olympischer Sportbund

<sup>186</sup> Im Zusammenhang mit der von der Landesebene geforderten GB-Analyse.

<sup>187</sup> Dritter Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Frauenbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band II, Berlin 2007, S. 124.

<sup>188</sup> Vierter Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band III, Berlin 2009, S. 21.

Haushalt <sup>189</sup>	Nutzerinnen in %	Nutzer in %
2006/2007	38,1	61,9
2008/2009	38,1	61,9
2010/2011	39,7	60,3
2012/2013	34,8	65,2
2014/2015	40,5	59,5
2016/2017	37,7	62,3

Abb. 24: GB-Analysen in den Haushaltsplänen<sup>190</sup>

Erst im fünften Bericht<sup>191</sup> führt der Fachbereich aus, dass der "Frauen-Fußballmannschaft von Tennis Borussia Berlin e. V. als Teilnehmerin der 2. Frauen-Fußballbundesliga auch weiterhin [...] die Nutzung des bezirklichen Mommsenstadions eingeräumt wird [...] und den Frauenfußball - im Rahmen der Möglichkeiten - zu unterstützen".

<sup>189</sup> Angaben im Vorbericht des jeweiligen Haushaltsplanes.

<sup>190</sup> Zahlen des Statistischen Landesamtes zur Mitgliedschaft in Sportvereinen, also keine Nutzer\*innen-Analysen.

<sup>191</sup> Fünfter Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band III, Berlin 2009, S. 97 f.

Im sechsten<sup>192</sup> und siebenten<sup>193</sup> Bericht ist ein Umdenken im Sportamt erkennbar. Noch immer werden zwar keine Nutzer\*innen-Analysen durchgeführt<sup>194</sup>, aber die für die Haushaltsplanaufstellung 2010/2011 geforderten Spalten "Welchen Beitrag kann das Produkt leisten zur Umsetzung der gleichstellungspolitischen Ziele"<sup>195</sup> und "Zielwert bzw. Begründung, soweit ein Zielwert nicht benannt werden kann"<sup>196</sup> wurden erstmals durch das Sportamt mit Leben erfüllt. So sollten die Sportvereine sensibilisiert und motiviert werden, Aktivitäten für Frauen und Mädchen anzubieten. Beim Bau von Sportanlagen sollten die unterschiedlichen "Bedürfnisse von Frauen, Männern und Kindern einer besonders intensiven und sensiblen Prüfung unterzogen"<sup>197</sup> werden.

Im achten Bericht über das Jahr 2011 vermittelt das Sportamt, dass es "gewillt (ist), weitere Schritte in Sachen GM<sup>198</sup> in die richtige Richtung zu unterstützen."<sup>199</sup> Vorausgegangen waren etliche Anträge und Beschlüsse der BVV<sup>200</sup>, fünf Runde Tische in den Jahren 2011 und 2012 und eine Großveranstaltung im Rathaus Charlottenburg anlässlich der Frauenfußballweltmeisterschaft. Der damalige Präsident des Deutschen Fußballbundes Theo Zwanziger appellierte Politik und Verwaltung, den Frauenfußball auch in Charlottenburg-Wilmersdorf zu fördern.

---

<sup>192</sup> Sechster Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 52.

<sup>193</sup> Siebenter Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 128.

<sup>194</sup> Es werden weiterhin die Daten des Statistischen Landesamtes zu geschlechtsdifferenzierten Mitgliederzahlen in Sportvereinen hinzugezogen.

<sup>195</sup> Diese Spalte ergab sich aus der Erweiterung der FGA-Fachbezogene Gender Analyse.

<sup>196</sup> Diese Spalte wurde eingeführt auf der Grundlage des BVV-Beschlusses DS-Nr. 0564/3.

<sup>197</sup> Siebenter Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 126.

<sup>198</sup> Gender Mainstreaming

<sup>199</sup> Achter Gleichstellungsbericht in Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 207.

<sup>200</sup> Bezirksverordnetenversammlung

Im neunten Bericht wird dargelegt, dass weiterhin keine Nutzer\*innen-Analysen durchgeführt werden können und der zehnte Bericht<sup>201</sup> vermittelt erste Nutzer\*innen-Analysen über eine Eissporthalle, in der "täglich exakte Aufzeichnungen der Anzahl der aktiven Vereinsportlerinnen und -sportler [...] eine repräsentative Aussage über die Anteile weiblicher und männlicher Sportlerinnen und Sportler, unterteilt nach den genannten unterschiedliche Eissportarten<sup>202</sup>" ermöglichen.

Entscheidende Fortschritte hinsichtlich öffentlicher Wahrnehmung und Willensbildung konnten schließlich Initiativen der Gleichstellungsbeauftragten und der BVV und bewirken:

DS-Nr.	Datum	Thema der Drucksache	Bemerkungen
0810/3	24.04.2008	Frauensportaktionswochen in Charlottenburg-Wilmersdorf	Antrag Ablehnung
0842/3	29.05.2008	Gender Budgeting im Sport	Antrag: Nutzer*innen-Analyse, Zielfestlegungen, mit Maßnahmenplänen nach FGA untersetzen  Antwort des BA: Vergabe erfolgt nach Vorgaben der SPAN, keine Nutzer*innen-Analyse – nur Mitgliederanalyse möglich
1111/3	11.12.2008	Geschlechtergerechte Sportförderung im Bezirk ?	Fragen: Information der Vereine zu gleichstellungspolitischen Leitlinien, Berücksichtigung des Um- und Neubaus von Sportanlagen für Frauen und Mädchen, Sportangebote für Frauen und Mädchen, Anteil von Frauen in sportpolitischen Ehrenämtern erhöhen.  Antwort des BA <sup>203</sup> : Vorrangig Beantwortung zum Detailbereich Seniorensport, Betonung der Autonomie der Sportvereine auch hinsichtlich der Nutzungsrechte öffentlicher Sportanlagen.

<sup>201</sup> Der neunte und zehnte Bericht liegen als Teile 18 und 19 von Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf in der Fassung als Drucksachen der BVV mit den DS-Nr. 0728/4 und DS-Nr. 0995/4 vor.

<sup>202</sup> Eiskunstlauf: 80 % weiblich, Curling: 75 % männlich, Eishockey: 90 % männlich.

<sup>203</sup> Bezirksamt

0544/3	19.02.2009	Gender Mainstreaming im Sportamt	<p>Fragen: Verteilung der Nutzungszeiten für Männer und Frauen, Möglichkeiten der Einflussnahme über die Vertragsgestaltung mit den Vereinen auf die geschlechtergerechte Verteilung der Nutzungszeiten</p> <p>Antwort des BA: Keine Statistiken vorhanden, Nutzung regelt die SPAN<sup>204</sup></p>
1112/3	11.12.2008 Beschluss BVV am 30.04.2009	Geschlechterdifferenzierte Nutzungsstatistik	<p>Beauftragung des BA gegenüber der Senatsverwaltung eine geschlechterdifferenzierte Nutzungsstatistik durchzusetzen (SPAN)</p>
1113/3	11.12.2008 Beschluss BVV am 28.05.2009	Frauenanteil beim Ehrenamt im Sport erhöhen	<p>Aufforderung des BA gegenüber BSB<sup>205</sup> und LSB<sup>206</sup> dafür einzusetzen, Maßnahmen für die Erhöhung des Frauenanteils im Ehrenamt der Sportvereine zu entwickeln</p> <p>Antwort des LSB: Prüfung der Maßnahmen zur Umsetzung der Zielstellungen des Frauenförderplanes</p>
1114/3	11.12.2008 Beschluss BVV am 28.05.2009	Sportanlagenvergabe	<p>Aufforderung des BA zur Prüfung, inwieweit bei der Vergabe von Nutzungsrechten Vereinen mit dem Nachweis geschlechtergerechten Verhaltens bei der Verteilung der Nutzung von Sportanlagen der Vorzug eingeräumt werden kann.</p> <p>Antwort des BA: Hinweis der Novellierung der SPAN mit Wirkung von 1.3.2010</p>
1627/3	18.02.2010	Engagement für Gender Mainstreaming im Sport	<p>Fragen: Anwendung der novellierten SPAN, Einfluss des BA zur stärkeren geschlechtergerechten Vergabe von Sportanlagen, Umsetzung der novellierten SPAN durch die Abteilung Jugend und Sport</p> <p>Antwort des BA: Darstellung der Initiative der BVV im Novellierungsverfahren der SPAN, SPAN ist nachrangig gegenüber dem BSFG<sup>207</sup> – Betonung der Autonomie der Sportvereine, Gespräch mit BSB im Sinne der Fragestellung</p>
2052/3	17.03.2011	Geschlechtsspezifische Datenerhebung zur Sportstättennutzung	<p>Aufforderung des BA: Datenerhebung zur Sportstättennutzung 2010 aufzuarbeiten</p> <p>BA: Übersicht am 24.8.2011 vorgestellt</p>
			Frage an das BA:

<sup>204</sup> Sportanlagennutzungsverordnung

<sup>205</sup> Berliner Sportbund

<sup>206</sup> Landessportbund

<sup>207</sup> Berliner Sportförderungsgesetz

0251/4	24.05.2012	Vergebliche Liebesmüh	<p>Ergebnisse des Runden Tisches Gender Sport und Umsetzung der Ergebnisse</p> <p>Antwort des BA:          Bericht zum Runden Tisch: Beschränkung der Einflussnahme durch den Bezirk, Notwendigkeit der Optimierung der Nutzungszeiten, Freiräume für eine geschlechtergerechtere Nutzung finden, Beendigung des Runden Tisches und Übergabe an die hauptzuständigen Ausschüsse (Sport und Gender Mainstreaming)</p>
--------	------------	-----------------------	--

Abb. 25: Initiativen der BVV zum Thema Sport

Auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten und mit Unterstützung der Verwaltung und gegen vielfältige Widerstände wurde schließlich im Jahr 2009/2010 die SPAN - Sportanlagen-Nutzungsvorschrift<sup>208</sup> in folgenden Punkten geändert/ergänzt:

- Mädchen und Frauen sollen im Sport durch eine geschlechtergerechte Vergabe von Sportanlagen gefördert werden.
- Die Sportanlagen sind grundsätzlich geschlechtergerecht unter Berücksichtigung sportartspezifischer Bedürfnisse zu vergeben.
- Der Mustervertrag zeigt jetzt, wie im Belegungs- und Nachweisbuch, wie die „Anzahl der nutzenden Personen nach Geschlecht“ aufzuzeigen sind.
- In der SPAN wird nun auch eine geschlechtergerechte Sprache eingesetzt!

Dabei kam mir meine gute Zusammenarbeit mit der damaligen Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen zugute und dass der zuständige Senator bereit war, im Senat die Mitzeichnung zum Beschluss über eine Novellierung der Ausführungsvorschriften zur Nutzungsverordnung (SPAN) zu beantragen.

Das Bezirksamt entschied im Jahr 2014, die Sportvereine für mehr Gleichberechtigung zu motivieren und lobte den Wettbewerb "Frauen und Mädchen im Sport 2014 in Charlottenburg-Wilmersdorf" aus. Von 219 angeschriebenen Sportvereinen beteiligten sich im ersten Jahr nur vier, die Beteiligung bei der Wiederholung des Wettbewerbs im Jahr 2016 war mit zwei Sportvereinen noch geringer.

<sup>208</sup> Die Ausführungsvorschrift über die Nutzung öffentlicher Sportanlagen Berlins und die Vermietung und Verpachtung landeseigener Grundstücke an Sportorganisationen.

Bestandteil des Wettbewerbs war die Erhebung und Auswertung der tatsächlichen Nutzungsdaten. Der Bericht über die Nutzer\*innen-Analyse<sup>209</sup> kommt zu folgenden Ergebnissen: "Die Gesamtzahl aller erfassten Nutzer\*innen zeigt auf, dass kontinuierlich die Zahl der Jungen und Männer gestiegen ist, bei Mädchen und Frauen dagegen nach einem Anstieg im Jahr 2014 die Zahl der Sporttreibenden wieder sank. Nach wie vor ist der Frauenfußball im Bezirk unterrepräsentiert. Zwar steigen auch die Zahlen teilnehmender Frauen und Mädchen, jedoch werden die Sportplätze von immer mehr Fußball spielenden Jungen und Männern belegt, so dass die Auslastungskapazität erschöpft ist. Insofern ist der Prozentsatz der Frauen und Mädchen in den letzten Jahren nahezu gleich bleibend. Hervorzuheben sind die Sportarten American Football, Hockey und Boxen, in denen ein kontinuierlicher Anstieg der teilnehmenden Mädchen zu verzeichnen ist. Interessant ist es, dass in den letzten Jahren neue Sportarten sich etablierten, an denen von Anfang an, Sportlerinnen und Sportler gleichwertig teilnehmen. Augenscheinlich sind bei neuen Sportarten (Aikido, Ultimate, Softball, ...) keine Vorbehalte vorhanden, die aus der Entwicklung traditioneller Sportarten noch immer wirksam sind."

Jahr	Nutzerinnen in %	Nutzer in %
2010	19,6	80,4
2013	18,4	81,6
2014	21,7	78,3
2015	15,5	84,5
2016	16,2	83,8

Abb. 26: Nutzer\*innen-Zahlen der bezirklichen Sportanlagen

Im Sportamt gab es keine Orientierung an den gleichstellungspolitischen Leitlinien, es wurde keine Maßnahmenpläne nach der FGA-Fachbezogene Gender Analyse erarbeitet. Da die Implementierung auf der Facharbeitsebene des Sportamtes bisher nicht gelang, sahen und sehen sich die geförderten Sportvereine nicht in der Pflicht, die Gleichstellung und die Förderung von Frauen und Mädchen voranzubringen.

<sup>209</sup> Lucas, Ulrike, Nutzer\*innen-Analyse auf den bezirklichen Sportanlagen Charlottenburg-Wilmersdorf in den Jahren 2010, 2013, 2014, 2015 und 2016, Berlin 2016.

Selbst der Versuch über eine Steuerung durch Gender Budgeting und die vielfältigen Initiativen der Bezirksverordnetenversammlung haben aus meiner Sicht nur eine eher minimale Bewusstseinsveränderung bewirkt.

### 3. Reflexion der Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in einer öffentlichen Verwaltung

#### 3.1. Qualitätskriterien für Gender-Mainstreaming-Prozesse

Das Genderkompetenzzentrum der Humboldt-Universität Berlin hat Qualitätskriterien zur Einschätzung einer Implementierung der Gender-Mainstreaming-Strategie entwickelt. Danach zeichnet sich gutes Gender Mainstreaming dadurch aus, dass die Zuständigkeiten im Prozess geklärt sind, Zielorientierung und ein Implementierungskonzept top-down als Voraussetzung für die Arbeit auf der Facharbeitsebene beschlossen sind:

"Die Implementierung von GM erfordert unterschiedliche **Zuständigkeiten**. Der Leitung einer Organisation kommt Steuerungsverantwortung zu. Sie ist verantwortlich für initiiende und nachhaltige Maßnahmen. Die Entwicklung eines **Implementierungskonzeptes** ist eine zentrale Voraussetzung für eine qualitätssichernde Durchführung von GM in den Handlungsfeldern und Sachgebieten. Die Vermittlung oder **Steuerung** des Implementierungsprozesses an die Facharbeitsebenen erfolgt durch Information und Kommunikation, Akzeptanzsicherung, Beratung und Fortbildung. Die Durchführung von GM auf der Facharbeitsebene beinhaltet eine Bestandsaufnahme, die den aktuellen Gleichstellungsstand (Status Quo) innerhalb des Handlungsfeldes oder des Sachgebietes analysiert. Ausgehend vom Ergebnis sorgen **Gleichstellungsziele** für einen klaren Umsetzungskurs. Werden die Ziele mit messbaren Einheiten verbunden, kann eine effiziente und erfolgreiche Umsetzung als Evaluationsresultat gesichert werden."<sup>210</sup>

---

<sup>210</sup> <http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/implementierung/> (10.10.2015)

Diese Kriterien werden im Folgenden aufgegriffen, ergänzt mit den eingangs erläuterten eigenen Ansprüchen an eine umfassende, systematische, systemische und nachhaltige Implementierung von Gender Mainstreaming.

	<b>Qualitätskriterien des Genderkompetenzzentrums</b>	<b>Umsetzungskonzept Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin</b>
umfassend	Gleichstellungsziele sorgen für einen klaren Umsetzungskurs.	Gleichstellungspolitische Leitlinien
systematisch	Ein Implementierungskonzept ist eine zentrale Voraussetzung für eine qualitätssichernde Durchführung von GM in den Handlungsfeldern und Sachgebieten.	Organisationsebene: Kybernetisches Modell  Facharbeitsebene: FGA-Fachbezogene Gender Analyse
systemisch	Die Implementierung von GM erfordert unterschiedliche Zuständigkeiten.	Akteure, Ablauf, Instrumente, Kommunikation sind definiert
nachhaltig	Werden die Ziele mit messbaren Einheiten verbunden, kann eine effiziente und erfolgreiche Umsetzung als Evaluationsresultat gesichert werden?	Steuerung, Kontrolle und Rückkopplung

Abb. 27 : Qualitätskriterien des Genderkompetenzzentrums in Reflexion zum GM-Prozess in Charlottenburg-Wilmersdorf

Aus der Perspektive der Akteurin reflektiere ich im Folgenden, welche Qualitätskriterien wie und in welchem Maße bei der Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in der öffentlichen Verwaltung von Charlottenburg-Wilmersdorf erfüllt sind. Dabei werden erstens der Prozess anhand der oben genannten Kriterien beleuchtet, zweitens die Ergebnisse einer Evaluation des Prozesses aus dem Jahr 2011<sup>211</sup> einbezogen und drittens problemzentrierte Expert\*innen-Interviews zur Bewertung eingesetzt.

<sup>211</sup> Frey, Regina, Gender Mainstreaming als Qualitätsprozess im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf in Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 134.

### 3.2. Expert\*innen-Interviews

In der Zeit von Juli bis Oktober 2013<sup>212</sup> habe ich elf Leitfaden gestützte qualifizierte Interviews mit Mitarbeiter\*innen von drei Bezirksämtern und zwei Senatsverwaltungen zum Thema Gender Mainstreaming geführt. Um eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre zu erreichen, sicherte ich Anonymität zu und arbeitete ohne Aufzeichnungsgerät. Meine handschriftlichen Notizen protokollierte und wertete ich zeitnah aus.

Ziel der Befragung war es, weitere Erkenntnisse für die Entwicklung eines Regelverfahrens zur Implementierung von Gender Mainstreaming zu ermitteln. Dabei sollten folgende Fragestellungen zur Klärung beitragen:

1. Wie kann Gender Mainstreaming nachhaltig eingeführt werden?
2. Welche Kriterien sind an Nachhaltigkeit zu knüpfen?
3. Mit welchen Instrumenten der Verwaltung kann GM systematisiert werden?
4. Wie ist das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse einzusetzen und zu ergänzen?
5. Kann dieser Ansatz den Anspruch der derzeitigen Entwicklungen auf Chancengleichheit, Antidiskriminierung und Gender Diversity erfüllen?

Alle elf Interviewpartner\*innen sind Angestellte in leitenden Positionen der Berliner Verwaltung, drei von ihnen sind darüber hinaus Genderbeauftragte<sup>213</sup>, sechs Gesprächspartner\*innen sind männlich, fünf weiblich. Sie sind tätig als Bezirksstadträtin, Bezirksstadtrat, Abteilungsleiter\*in, Leiter eines Rechtsamtes, Büroleitung, Gleichstellungsbeauftragte, Psychiatriekoordinator, Fachbereichsleiterin und Gruppenleiterin. Die Befragten arbeiten in sehr verschiedenen Fachbereichen, so kann neben der strukturellen/organisatorischen Breite auch ein breites fachliches Spektrum abgebildet werden. Vertreten sind die Bereiche Wirtschafts- und Technologiepolitik, Öffentli-

---

<sup>212</sup> Die Interviews wurden zu Beginn meines letzten Arbeitsjahres als Gleichstellungsbeauftragte im Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf geführt.

<sup>213</sup> Mit Einführung von Gender Mainstreaming in der Berliner Verwaltung wurden durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen alle Senats- und Bezirksverwaltungen aufgefordert, „Genderbeauftragte mit Leitungsverantwortung“ aus der ersten Führungsebene zu benennen.

cher Gesundheitsdienst, Sozialamt, Jugendamt, Schulverwaltung, Sportamt, Rechtsamt und Personalamt. Bei der Auswahl der Expertinnen achtete ich darauf, Personen zu gewinnen, die einen hohen Einfluss- und Verantwortungsbereich in verschiedenen Verwaltungs- und Fachbereichen haben. Ich habe ausschließlich Expert\*innen interviewt, die ich aus verschiedenen Arbeitszusammenhängen während meiner 24-jährigen Tätigkeit in der Berliner Verwaltung kennen lernte (siehe Liste der Interviewpartner\*innen und eine Kurzfassung der transkribierten Interviews ab Seite 99). Für die Auswertung habe ich eine Matrix entwickelt, die vertikal die Nummern eins bis elf der anonymisierten Fragebögen und horizontal die Kriterien "umfassend", "systematisch", "systemisch" und "nachhaltig" enthält. Die Antworten wurden in die jeweiligen Spalten und Zeilen notiert. Die summierten Ergebnisse der Matrix-Spalten fließen ein in die folgenden Kapitel der Bewertung..

### 3.3. Gleichstellungsziele sorgen für einen klaren Umsetzungskurs

Um mit Gender Mainstreaming einerseits **umfassend** die Themen der Geschlechtergerechtigkeit zu bearbeiten und andererseits die Möglichkeiten von Verwaltung auszuschöpfen, bedarf es meines Erachtens zu Beginn des Prozesses einer umfassenden Definition der Themen. Dies ist uns mit der Beschlussfassung zu den gleichstellungspolitischen Leitlinien zu Beginn des Prozesses gelungen. Zielorientierung und -formulierung sind zudem Voraussetzung und Baustein zugleich für das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse. So ist Gender Budgeting ausdrücklich Teil von Gender Mainstreaming, Nutzer\*innen-Analysen werden schrittweise als Teil von GM-Maßnahmen durchgeführt. Es werden ausdrücklich und ausschließlich nur die Daten nach Geschlecht erhoben, die tatsächlich zur Gewinnung neuer Erkenntnisse notwendig sind.

Der Evaluationsbericht 2011<sup>214</sup> hat bereits inhaltliche und organisatorische Schwächen der gleichstellungspolitischen Leitlinien aufgezeigt. Der im Jahr 2004 im Bezirksamt top-down beschlossenen Leitlinien ging lediglich ein Abstimmungsprozess der sechs Bezirksamtsmitglieder und der Gleichstellungsbeauftragten voraus. Einige Mitarbeiter\*innen empfanden es als störend, dass sie nicht beteiligt waren, sich teil-

---

<sup>214</sup> Frey, Regina, Gender Mainstreaming als Qualitätsprozess im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf in Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV, Berlin 2013, S. 134.

weise mit den Zielen nicht identifizieren können und eine Formulierung von Teilzielen zu schwierig war. Eine jährliche Überarbeitung der Leitlinien war zwar vorgesehen, fand aber trotz Abfrage<sup>215</sup> nur einmal auf Anregung der Volkshochschule im Jahr 2006 statt. Positiv zu bewerten ist, dass die Bezirksverordnetenversammlung den gleichstellungspolitischen Leitlinien durch Beschluss ebenfalls zustimmte.

### **3.4. Ein Implementierungskonzept ist eine zentrale Voraussetzung für eine Durchführung von GM in den Handlungsfeldern und Sachgebieten**

Das Implementierungskonzept in Charlottenburg-Wilmersdorf schließt sowohl die Organisations- als auch die Facharbeitsebene ein und erhebt den Anspruch Voraussetzung für eine **systematische** Implementierung von Gender Mainstreaming zu sein. Systematisch steht hier für eine Integration des Gleichstellungsgebotes in die bestehenden Dienstleistungen, Produkte, Beschlüsse, Projekte und Veranstaltungen, ebenso in Zeitabläufe, in die Arbeitsabläufe der Verwaltung, für eine Beteiligung aller Mitarbeiter\*innen der Verwaltung. Dazu sind Instrumente zu vermitteln, Kommunikation zu organisieren und Akzeptanz herzustellen.

Das hier zu reflektierende Implementierungskonzept zeichnet sich auf der Organisationsebene durch ein kybernetisches Modell aus, das den Zusammenhang von Prozess-Ablauf, Prozessbeteiligten, Steuerung und Rückkopplung beschreibt. Auf der Facharbeitsebene regelt die FGA-Fachbezogene Gender Analyse eine fachliche ziel- und ergebnisorientierte Arbeit zu Gender Mainstreaming.

Das bedeutet konkret, dass die systematische Umsetzung durch zahlreiche Bezirksamtsbeschlüsse geregelt ist, Arbeitspläne top-down beschlossen werden, jährlich neue Arbeitsbereiche hinzu kamen und die Arbeit in den davor begonnenen Arbeitsbereichen zyklisch verbessert wird, in zwölf Gleichstellungsberichten über die Umsetzung von über 300 Maßnahmen die Bezirksverordnetenversammlung (BVV) und die Öffentlichkeit informiert wurden und die BVV regelnd in die Steuerung des Prozesses eingreift.

---

<sup>215</sup> Die Abfrage erfolgte im Rahmen des jährlichen Gleichstellungsberichtes.

Mehrheitlich bewerteten die Interview-Partner\*innen das prozessorientierte, zyklisch angelegte Konzept mit jährlicher Berichterstattung positiv, was sich in folgenden Meinungsäußerungen widerspiegelt: Das gut strukturierte Konzept fordere Kontinuität und Konsequenz heraus. Immer neue Aspekte bei der Beleuchtung der Arbeitsaufgaben werden gesehen und durch regelmäßige Analyse werde das Bewusstsein geschärft. Das Konzept sichere eine Relevanzprüfung des gesamten Politikfeldes, sehe eine Integration in alle Arbeitsgebiete vor. Gut seien der klare Ablauf (vier mal genannt), die verbindliche Struktur (drei mal genannt), die verbindliche Umsetzung der Ziele und Projekte (fünf mal genannt).

Nachteilig könnte man folgende Aussage interpretieren: "Mit einer systematischen Einführung erreicht man eher die Köpfe. Mit Leuchttürmen können die Herzen erreicht werden."

### **3.5. Die Implementierung von GM erfordert unterschiedliche Zuständigkeiten**

Der **systemische** Ansatz besagt eine verbindliche Verankerung von Gender Mainstreaming in das System Verwaltung, keine Parallelstrukturen aufzubauen, sondern die Zusammenführung des kybernetischen Organisationsmodells mit den bestehenden (Organisations-)Strukturen, in das System Verwaltung, vertikal und horizontal. Das bedeutet vertikale und horizontale Kommunikation - top-down und bottom-up - in der Verwaltungsstruktur zu nutzen, erfordert Klärungen hinsichtlich Zuständigkeiten. Welche Akteur\*innen übernehmen welche Aufgabe, wer steuert?

Die Leitungsspitze, das Bezirksamt – beschließt im Sinne von „top-down“ gleichstellungspolitische Zielsetzungen und Arbeitspläne einschließlich Arbeitsteilung. Die GM-Ansprechpartner\*innen und GM-Koordinator\*innen<sup>216</sup> sind Kontaktpersonen zur Gleichstellungsbeauftragten und koordinieren die Arbeit innerhalb der Abteilung. Die Gleichstellungsbeauftragte steuert und koordiniert den Prozess, stellt Kommunikation her, greift korrigierend in den Prozess ein und berät die Fachabteilungen. Die Bezirksverordneten kontrollieren und geben Anregungen und Empfehlungen für das weitere Vorgehen. Kommunikation findet in der Regel in den Teamsitzungen, Lei-

---

<sup>216</sup> Ab 2012 GM-Koordinator\*innen mit stärkeren Kompetenzen.

tungsberatungen, Bezirksamtssitzungen statt. Eigens für Gender Mainstreaming stattfindende Veranstaltungen, wie zum Beispiel Fachkonferenzen und die Arbeitsbesprechungen der GM-Koordinatorinnen fallen aus dem "systemischen Anspruch" ebenso wie die Gleichstellungsberichte heraus, scheinen jedoch zu Beginn des Prozesses sehr wichtig zu sein. Einige Interviewpartner\*innen wünschten sich mehr Fortbildungen zum Thema Gender Mainstreaming.

Eine systemische, "dem System Verwaltung angepasste" Herangehensweise (zweimal genannt), und die "Beteiligung aller" (zweimal genannt) wurden positiv bewertet, weil so ein "verwaltungstechnisches Abarbeiten von Vorgaben von oben nach unten bis zu den Produkten" (zweimal genannt) Verbindlichkeit erzeuge, denn: "Man kann sich auf die Verwaltung verlassen, es geht seinen Gang, das hierarchische Prinzip funktioniert" und: "Jede/r hat Ideen und Phantasien zu Gender Mainstreaming, auch negative".

### **3.6. Werden die Ziele mit messbaren Einheiten verbunden, kann eine effiziente und erfolgreiche Umsetzung gesichert werden**

Die Gleichstellung der Geschlechter, Geschlechtergerechtigkeit soll **nachhaltig**<sup>217</sup> verbessert werden durch Steuerung, Kontrolle und Rückkopplung. Erreichte Ziele sind zu erhalten, neue Ziele sind zu setzen, ein Ergebnis baut auf das vorhergehende auf. Dazu sind Zuständigkeiten und Zeitabläufe festzulegen.

Die Aussagen der Interviewpartner\*innen ergänzen meine ursprünglichen Ausführungen zum Nachhaltigkeitsbegriff ganz wesentlich. So wurde mir erstens vermittelt,

---

<sup>217</sup> Der Begriff der Nachhaltigkeit (sustainability) gilt seit mehreren Jahren als Leitbild für eine zukunftsfähige, nachhaltige Entwicklung der Menschheit. Die Europäische Union formulierte 1997 mit ihrem Vertrag von Amsterdam drei Säulen der Nachhaltigkeit. Danach umfasst Nachhaltigkeit nicht nur das Naturerbe, sondern auch wirtschaftliche Errungenschaften und soziale und gesellschaftliche Leistungen, beispielsweise die demokratischen Strukturen und gerechte Einkommensverteilung. Als die meistgebrauchte Definition von Nachhaltigkeit gilt die Definition von nachhaltiger Entwicklung des Brundtland-Berichtes der Vereinten Nationen von 1987 [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen\\_1382.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen_1382.htm) (10.07.2014)

was unter Nachhaltigkeit im Zusammenhang mit Geschlechtergerechtigkeit und Gender Mainstreaming (GM) verstanden werden kann, zweitens welcher Voraussetzungen es hinsichtlich Nachhaltigkeit bedarf und drittens äußerten sich die Befragten dazu, ob GM nachhaltig in Charlottenburg-Wilmersdorf eingeführt sei.

So wird Nachhaltigkeit mit Begriffen wie "kontinuierlich", "permanent", "verinnerlicht", "dauerhaft", "was nicht einmalig ist, was nachgemacht wird" und "etwas, das sich trägt und erhält über längere Zeit" umschrieben. Nachhaltigkeit bedeute, wenn GM systematisch, nicht nur auf dem Papier, regelmäßig angewandt wird, eine automatische Anwendung von Instrumenten, automatisch im alltäglichen Vollzug. Maßstab seien die rechtlichen Rahmenbedingungen, gleiche Teilhabe als Leitmotiv für die Politik und Verwirklichung des Anspruchs der gleichen Teilhabe. Und: "Nachhaltigkeit ist, wenn sich Mitarbeiter\*innen infizieren lassen, nicht aufhören, darauf hinzuweisen, immer wieder". Nachhaltigkeit sei gegeben, wenn Geschlechtergerechtigkeit hergestellt sei.

Nach den Voraussetzungen für ein nachhaltiges Gender Mainstreaming gefragt, werden genannt: "einfache Ideen", "klare Abfolge", Transparenz, Wissen, die Operationalisierung von Zielen, politischer Wille und eine gute Gesprächskultur. Ebenso spielten Weiterbildung und Erfolge eine Rolle. So formulierte ein Mitarbeiter, dass die Mitarbeiter\*innen der Suchtberatungsstelle sich "gut fühlen, wenn ihr fachliches Wissen zu geschlechtsspezifischem Verhalten unterfüttert sei" und zu Erfolgen führe. Nachhaltigkeit wird in Verbindung gebracht mit einer systematischen Implementierung. So sei eine systematische Einführung Voraussetzung für Nachhaltigkeit (dreimal genannt). Je systematischer, desto nachhaltiger sei die Implementierung (dreimal genannt). Bedingung für Nachhaltigkeit sei: wenn "man eine Zeitlang gezwungen ist, so zu denken, dann funktioniert es automatisch".

Danach gefragt, ob sie der Meinung sind, dass GM nachhaltig in Berlin eingeführt sei, äußerten sich drei Interviewpartner\*innen eher zurückhaltend: "nicht sehr nachhaltig", "die Mitarbeiter\*innen stehen nicht dahinter" und "ein langsamer grundsätzlicher Bewusstseinswandel gerät ins Bewusstsein". Ganz anders äußerten sich Mitarbeiter\*innen der Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmersdorf: Im Zentrum für sexuelle Gesundheit und Familienplanung habe sich die Einstellung der Mitarbei-

---

ter\*innen und Kund\*innen verändert, hier sei eine große Nachhaltigkeit entstanden. Nachhaltigkeit kann konstatiert werden, wenn Mitarbeiter\*innen neue Techniken in Beratungsprozessen weiter nutzen, die Technik der geschlechterdifferenzierten Fallbesprechung sei Bestandteil bei Dienstberatungen geworden. Berichtet wurde, dass sich innerhalb des Teams nachhaltig etwas verändert hat, Sichtweisen und Angebote. Die Personalabteilung nimmt für sich in Anspruch, nachhaltiges Gender Mainstreaming einzuführen durch die Schulung der Auszubildenden ("Hoffnung auf junge Leute").

Das Genderkompetenzzentrum verbindet mit dem Nachhaltigkeitsbegriff eine Messbarkeit der Ziele. Mit der FGA-Fachbezogenen Gender Analyse sind die Messung von qualitativen und quantitativen Zielen vorgesehen, in der Spalte "Zielerreichung" des Maßnahmenplanes dargestellt. Durch Kontrolle und Rückkopplung sollen jährlich auch die quantifizierbaren Ziele - zum Beispiel aus der Analyse der Nutzer\*innenzahlen - neu verabredet/verhandelt werden. Hier kommen politische Kontrolle und Initiative der Bezirksverordnetenversammlung und der Ausschuss für Gender Mainstreaming ins Spiel und tragen zur Nachhaltigkeit wesentlich bei:

0413/2	Gender Budgeting – Geschlechtergerechte Haushaltsführung
0630/2	Gender Mainstreaming für eine moderne Verwaltung
0714/2	Einführung von Gender Mainstreaming
0763/2	Erster Bericht zur Umsetzung Leitlinien zu Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung
0825/2	Einführung von Gender Mainstreaming
0949/2	Gender Mainstreaming - Maßnahmenpläne der Abteilungen des Bezirksamtes
1533/2	Weiterführung von Gender Mainstreaming nach der Einführungsphase
1858/2	Zweiter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
0111/3	Wohnraumversorgung im Bezirk für von häuslicher Gewalt betroffene Frauen
0218/3	Dritter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
0480/3	Weiterführung von Gender Mainstreaming in der Umsetzungsphase
0544/3	Gender Mainstreaming im Sportamt
0564/3	Gender Budgeting – der zweite Schritt nach der Analyse
0695/3	Vierter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
0810/3	Frauensportaktionswochen in Charlottenburg-Wilmersdorf
0811/3	Innovationspreis Mädchen- und Frauensport
0842/3	Gender Budgeting Sport
0887/3	Basketballplatz für den Mädchentreff
0944/3	Umsetzung der Gender-Budget-Nutzer*innen-Analyse in das „Gender-Mainstreaming-Umsetzungskonzept“
1111/3	Geschlechtergerechte Sportförderung im Bezirk ?
1112/3	Geschlechterdifferenzierte Nutzungsstatistik
1113/3	Frauenanteil beim Ehrenamt im Sport erhöhen
1114/3	Sportanlagenvergabe
1175/3	Fünfter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
1250/3	Gender- und arbeitsmarktpolitische Ausrichtung des JobCenters in Charlotten-

	burg-Wilmersdorf in Krisenzeiten
1464/3	Weiterhin mehr Frauennamen ins Stadtbild, aber Ausnahmen möglich machen!
1627/3	Engagement für Gender Mainstreaming im Sport
1764/3	Sechster Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
1775/3	Eine Arbeitshilfe: Gender Mainstreaming in die Bauleitplanung
1842/3	Männergesundheitstag
1849/3	Das Unternehmerinnen- und Gründerinnenzentrum langfristig sichern und erhalten
1995/3	Sportförderungsgesetz aktualisieren!
2052/3	Geschlechterspezifische Datenerhebung zur Sportstättennutzung
2114/3	Siebenter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
2174/3	Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf – Evaluation des Prozesses
0040/4	Bericht zur Verteilung der Geschlechter bei VHS <sup>218</sup> -Kursen
0188/4	Frauen und Mädchen in Sportvereinen
0230/4	Mädchenfußball-AGs an Grundschulen einrichten
0235/4	Mehr Chancengleichheit in der Musikschule
0251/4	Vergebliche Liebesmüh
0293/4	Achter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
0728/4	Neunter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
0792/4	Mädchen und Frauen im Sport fördern
0840/4	Innovation für das UCW <sup>219</sup>
0889/4	Frauenschwimmzeiten
0995/4	Zehnter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
1429/4	Elfter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
1587/4	Zwölfter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming

Abb. 28: Beschlüsse/Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung zu Gender Mainstreaming

### 3.7. Weiterentwicklung der FGA-Fachbezogene Gender Analyse - Möglichkeiten für Diversity Mainstreaming?

Die Expert\*innen-Interviews hatten außerdem zum Ziel, Anregungen und Hinweise für das weitere Vorgehen und zur Weiterentwicklung des Verfahrens, auch in Richtung Diversity Management zu geben. Eigene Erfahrungen der Akteurin kommen hinzu und haben bereits während der Implementierung korrigierend und ergänzend den Prozess beeinflusst.

In den vorangegangenen Kapiteln wird deutlich, dass das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse gut einzusetzen ist, eine systematische und dem Verwaltungshandeln angepasste Verfahrensweise sinnvoll ist. Der Maßnahmenplan

<sup>218</sup> VHS: Volkshochschule

<sup>219</sup> UCW: Unternehmerinnenzentrum City West

sollte nicht zu starr angewandt werden. Operative Ziele, Maßnahmen, Umsteuerungen sind ebenso mit anderen Mitteln zu verabreden und umzusetzen.

Kann dieser Ansatz den Anspruch der derzeitigen Entwicklungen auf Chancengleichheit, Antidiskriminierung und **Gender Diversity** erfüllen? Bereits in den im Jahr 2014 verabschiedeten Leitlinien werden in der Überschrift Migrant\*innen und Menschen mit Behinderungen angesprochen, tauchen aber als besonders zu fördernde und vor Diskriminierung zu schützende Gruppen in den Leitlinien unter den genannten Themen nicht mehr auf. Die Interviewpartner\*innen äußerten mehrheitlich, dass die FGA-Fachbezogene Gender Analyse (gut) geeignet wäre (elf Nennungen), den Diversity-Ansatz aufzunehmen. Dazu sei es notwendig, die Zielgruppen aufzunehmen, die Leitlinien zu ergänzen, Unterkategorien zu bilden. In den Fachbereichen Gesundheit und Soziales haben sich Mitarbeiter\*innen bereits mit Gender-Aspekten auf der Basis des Diversity-Ansatzes und unter dem Aspekt der „Transkulturalität“ im Team auseinander gesetzt.

Wie oben bereits ausgeführt, sollten die gleichstellungspolitischen **Leitlinien** zyklisch diskutiert und ergänzt werden. Bislang erfolgte lediglich im Jahr 2006 eine Ergänzung durch die Mitarbeiter\*innen der Volkshochschule. Diese achte Leitlinie fällt jedoch aus dem Rahmen, da sie keine Zielformulierung enthält. Einen Bottom-up-Prozess (mit über 2000 Mitarbeiter\*innen) zur Weiterentwicklung der Leitlinien zu organisieren, stellt aus meiner Sicht eine große Herausforderung dar.

Ein wesentlicher Punkt ist mehrfach in verschiedenen Zusammenhängen genannt worden: Der Wunsch nach besserer **Kommunikation**. Eine Fortsetzung der Gender Mainstreaming Fachkonferenzen, mehr Austausch (auch über Abteilungs- und Ämtergrenzen hinaus), Wissensbörsen, Fortbildungen, mehr Netzwerkarbeit, Mitarbeiter\*innen-Vorgesetzten-Gespräche und mehr Informationen von Seiten der Gleichstellungsbeauftragten sind in den Interviews genannt.

Neben der systematischen GM-Arbeit sollte es so genannte **Leuchttürme** geben, das heißt, dass besonders nachvollziehbare, erfolgreiche Projekte ein Erkenntnisgewinn darstellen und motivierend auf andere Bereiche wirken könnten.

**Ressortübergreifende Arbeit** zu Gender Mainstreaming bringt Synergieeffekte und wirkt sich motivierend auf die Mitarbeiter\*innen aus. Einige Themen verlangen danach und so zahlt sich ein möglicher Zeitaufwand wieder zeitsparend aus. So haben die Fachbereiche Soziales und Gesundheit von Synergieeffekten profitiert, die Ergebnisse der Untersuchungen im Gewerbeamt haben sich in Maßnahmen der Wirtschaftsförderung widergespiegelt, alle Abteilungen haben in einer ressortübergreifenden Arbeitsgruppe Ziele und Maßnahmen für die Personalentwicklung gemeinsam erarbeitet und umgesetzt.

### **3.8. Ist Gender Mainstreaming eine geeignete Strategie die Gleichberechtigung der Geschlechter in Deutschland zu verbessern?**

Welchen Beitrag kann eine Bezirksverwaltung zur Gleichberechtigung der Geschlechter leisten? Ist die FGA-Fachbezogene Gender Analyse ein geeignetes Instrument?

In diesem Kapitel stelle ich eine Korrelation her zwischen dem im Kapitel 0.4. formulierten Anspruch an Gender Mainstreaming einschließlich der im Kapitel 1.2. entwickelten Kriterien "umfassend", "systematisch", "systemisch" und "nachhaltig" sowie den im Kapitel 3.1. erläuterten GM-Qualitätskriterien des Genderkompetenzzentrums und den im Kapitel 0.4. erhobenen sechs Kritikpunkten an der GM-Strategie, die eine die Gesellschaft verändernde Anwendbarkeit der Strategie bezweifeln. Dabei fließen die in den Kapiteln 3.1. bis 3.7. dargestellten Ergebnisse meiner Bewertung des Instrumentes der FGA-Fachbezogene Gender Analyse ein.

#### **Anspruch an Gender Mainstreaming**

Gender Mainstreaming soll Individuen und damit auch Organisationen in die Lage versetzen, das eigene Handeln gleichstellungsorientiert zu reflektieren und auszurichten. Dazu dienen Instrumente, die immer zugleich sensibilisieren, Wissen vermitteln und Handeln optimieren. Diese Instrumente dienen folglich auch dazu, Akteure in die Lage zu versetzen, Gleichstellungsrecht zu kennen, umzusetzen sowie entsprechendes Rechtsbewusstsein zu entwickeln und auch zu erzeugen. Mit dem Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse soll dieser Anspruch erfüllt werden.

## 1. Kritikpunkt: **Mainstream - Wirtschaftswachstum**

Dem Widerspruch von feministischem Gesellschaftsanspruch und (männlich) dominiertem Wirtschaftswachstumsglauben setze ich entgegen, dass hier hoffnungsvolle Veränderungen in Sicht sind. So hat die Enquete-Kommission des Bundestages "Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität - Wege zu nachhaltigem Wirtschaften und gesellschaftlichem Fortschritt in der Sozialen Marktwirtschaft"<sup>220</sup> neben dem Auftrag, den Stellenwert von Wachstum in Wirtschaft und Gesellschaft zu ermitteln, "einen ganzheitlichen Wohlstands- oder Fortschrittsindikator zu entwickeln und [...] den Einfluss von Arbeitswelt, Konsumverhalten und Lebensstilen auf Möglichkeiten nachhaltigen Wirtschaftens zu untersuchen und konkrete politische Handlungsempfehlungen für ein ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltiges Wirtschaften zu entwickeln". Zunehmend schrumpft der Glaube an das Heilmittel "Wirtschaftswachstum", andere Faktoren bestimmen unsere Kriterien für mehr Lebensqualität, Wachstum wird mental zunehmend weniger mit Wirtschaftswachstum verbunden.

Der Bewertung, dass "ein tiefes Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter" von Verwaltungshandelnden nicht erwartet werden kann, ist zu widersprechen. Das von mir entwickelte Implementierungskonzept ist ein systematisches und beansprucht die Beteiligung aller Mitarbeiter\*innen der Verwaltung, die zugleich Teil und Abbild der Gesellschaft sind.

## 2. Kritikpunkt: **Gleichheit, Unterschied, Transformation**

Die Sorge, dass Gender-Mainstreaming-Akteur\*innen verschiedene Modelle der Gleichstellung der Geschlechter verfolgen, ist berechtigt, sollte jedoch nicht zur Folge haben, die Strategie scheitern zu lassen. Die Schritt-für-Schritt-Strategie des kybernetischen Modells der FGA-Fachbezogenen Gender Analyse korreliert mit den Qualitätskriterien "umfassend" und "Gleichstellungsziele sorgen für eine klaren Umsetzungskurs"<sup>221</sup>. Die Ziele "Gleichheit" (gleiche Bedingungen und Chancen für Frauen und Männer), "Unterschied" (Förderung der Unterschiedlichkeit - gleichwertige Differenzierung), und "Transformation" (gesellschaftlicher Wandel) können alle genutzt werden zu verschiedenen Zeiten und an verschiedenen Orten.

---

<sup>220</sup> [https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2010/32467716\\_kw48\\_de\\_wohlstands-enquete/203414](https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2010/32467716_kw48_de_wohlstands-enquete/203414) (21.04.2014)

<sup>221</sup> siehe dazu Kapitel 3.1.

### **3. Kritikpunkt: Vision oder Strategie**

Der Strategie wird die Notwendigkeit von technischem und bürokratischem Handeln unterstellt. Technokratie bedeutet aus meiner Sicht, technisches Wissen und Handeln zu nutzen, bürokratisches Handeln impliziert die Vorstellung, sich (über-) genau an Vorschriften zu halten. Richtig ist, dass die Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in einer Verwaltung die Kenntnis und Nutzbarmachung der Verwaltungsregeln bedeutet. Verwaltung kann und sollte politisches Handeln unterstützen und verstärken. Meine Erfahrungen zeigen, dass eine strategische, systemische Herangehensweise mit klaren Zuständigkeiten gute Chancen bietet, Menschen in und außerhalb der Verwaltung zu erreichen und Verwaltungshandeln zu verändern. Gender Mainstreaming ist meines Erachtens eine Strategie zur Verfolgung der Vision einer geschlechtergerechten Gesellschaft.

### **4. Kritikpunkt: Gender Mainstreaming, Ethnizität, Klasse, Behinderung, Glaube, sexuelle Orientierung, Alter**

Es entspricht auch meiner Praxis-Erfahrung, dass das Verhältnis von Gender Mainstreaming zu anderen und die Verknüpfung mit Themen anderen Ungerechtigkeiten eine Herausforderung ist. Einerseits ist der Wunsch verständlich, die sinnvolle, Erfolg versprechende Strategie GM umfassend zu nutzen, andererseits besteht die Sorge, durch solch eine anspruchsvolle Komplexität das Thema Gleichstellung zu verwässern. Wie im Kapitel 3.7. ausgeführt, kann das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse sich auf unterschiedliche (Gesellschaft verändernde) Ziele beziehen und differenzierende Zielgruppen aufnehmen.

### **5. Kritikpunkt: Demokratie und Geschlechterverhältnisse**

Die Frage nach einem "Umdenken des Konzepts und der Praxis der Demokratie, um Geschlechterverhältnisse einzubeziehen" beantworte ich dahingehend, dass alle Instrumente der demokratischen Regeln genutzt werden sollten, um Geschlechtergerechtigkeit voranzubringen. So gehört ein Quotenbeschluss ebenso zur Demokratie, wie Beschlüsse zu Gender Mainstreaming. Wie ausführlich in der gesamten Arbeit vorgestellt, sind das Implementierungskonzept, die gleichstellungspolitischen Leitlinien und jährlichen Bewertungen der GM-Ergebnisse der Verwaltung Gegenstand der politischen Auseinandersetzung im bezirklichen Parlament, der Bezirksverordne-

tenversammlung (BVV). So wird (bürokratisches) Verwaltungshandeln der (Gender-) Expert\*innen in politisches Handeln transportiert und umgekehrt, das politische Handeln der BVV von der Verwaltung umgesetzt.

## **6. Kritikpunkt: Transnationaler Charakter**

Der transnationale Charakter der Entwicklung des Gender Mainstreaming (GM) ist ein großer Vorteil für den gesellschaftlichen Wandel zu einer geschlechtergerechten Gesellschaft. Er verstärkt sowohl die Legitimation (Strategie) als auch die inhaltliche Ausprägung (Umsetzung einer Vision, Menschenrechtsdiskurs).

Wie im Kapitel 1.2. dargelegt, erfordert Gender Mainstreaming im Sinne von "systemisch" sowohl horizontale als auch vertikale Kommunikation. Auf den transnationalen Charakter bezogen findet der horizontale Austausch und Informationsfluss zwischen Menschenrechtsorganisationen und feministisch geprägten internationalen NGOs statt. Der vertikale Informationsfluss, auch im Sinne von top-down, ist geprägt von global wirkenden Akteur\*innen, wie der UNO und der EU mit ihren Konferenzen, Beschlüssen und Gesetzen. Es bleibt nicht aus, dass unterschiedliche Geschwindigkeiten und Ungleichgewichte und eine Sorge der "Verwässerung" der Ziele anstrengend sind und ein hohes Maß an Kommunikationsbereitschaft fordern. Die Globalisierung kann/(ist?) verbunden (werden) mit dem Gedanken und dem Anspruch, Gender Mainstreaming als eine (weltweite) Strategie zur Umsetzung von Frauen(- und Menschen)rechten zu nutzen, Transformation zu einer geschlechtergerechten Gesellschaft herbeizuführen.

Die Expert\*innen-Interviews beendete ich mit einer Abschlussfrage nach weiteren Gedanken zum Thema. Ein Bezirksstadtrat, der von seiner Bezirksverwaltung als Genderbeauftragter benannt war, beantwortete diese so: "Frauen sollen die Anerkennung bekommen, die sie verdienen. Frauen können mit den Anforderungen der Jetztzeit besser umgehen Frauen sind anpassungsfähiger, flexibler."

#### 4. Fazit

Die eingangs formulierte Fragestellung "Ist Gender Mainstreaming eine geeignete Strategie die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Chancengleichheit von Frauen und Männern in Deutschland zu verbessern? Welchen Beitrag kann eine Bezirksverwaltung dazu leisten?" kann zusammenfassend wie folgt beantwortet werden:

Ja, Gender Mainstreaming ist unter bestimmten Bedingungen eine geeignete Strategie die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Chancengleichheit von Frauen und Männern in Deutschland zu verbessern. Gute Bedingungen sind internationales Engagement und internationale Vorbilder (UN, EU). Der Bericht "Gender equality in the 2030 agenda for sustainable development" der UN beschreibt dazu aktuell, wie Gender Mainstreaming in den 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung umgesetzt wird. Die EU gibt uns klare Vorgaben und entwickelt Gender Mainstreaming zu Equality Mainstreaming.

National wären politische Vorgaben und steuernde Gesetze mit finanziellen Anreizen und Sanktionen sinnvoll. Hier könnte ein Top-Down-Prinzip greifen. Die Bundesregierung vermeidet aktuell leider den Begriff Gender Mainstreaming, setzt stattdessen auf Einzelmaßnahmen und formuliert die "Entwicklung" einer "ressortübergreifende Gleichstellungsstrategie"<sup>222</sup>.

Eine Bezirks- bzw. Kommunalverwaltung kann durch ein gutes Konzept und engagierte Akteur\*innen einen lokalen Beitrag im eingeschränkten Rahmen ihrer Verwaltungsaufgaben leisten, indem sie sich auf die nationalen gleichstellungspolitischen Herausforderungen bezieht. Zum guten Konzept gehören Zielvorgaben, klare Zuständigkeiten und eine gute Kommunikation.

---

<sup>222</sup> Koalitionsvertrag CDU/CSU/SPD 2018, Berlin Februar 2018:

<http://www.zeit.de/politik/deutschland/2018-02/grosse-koalition-koalitionsvertrag-spd-cdu-csu>  
(18.02.2018)

## Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgemeinschaft
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AGH	Abgeordnetenhaus Berlin
BA	Bezirksamt
BSB	Berliner Sportbund
BSFG	Berliner Sportförderungsgesetz
BVV	Bezirksverordnetenversammlung
DS-Nr.	Drucksache-Nummer
DTSB	Deutscher Turn- und Sportbund
FidAR	Frauen in die Aufsichtsräte
FGA	Fachbezogene Gender Analyse
GB	Gender Budgeting
GGO	Gemeinsame Geschäftsordnung der Berliner Verwaltung
GM	Gender Mainstreaming
KBS	Kontakt- und Beratungsstelle
KJGD	Kinder- und Jugendgesundheitsdienst
LAG	Landesarbeitsgemeinschaft (der Berliner Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten)
LGG	Berliner Landesgleichstellungsgesetz
LSB	Landessportbund
LuV	Leistungs- und Verantwortungszentrum (der Verwaltung)
MA	Mitarbeiter*innen
PSAG	Psychosoziale Arbeitsgemeinschaft
RdB	Rat der Bezirksbürgermeister
Reha-Plan	Rehabilitationsplan
SE	Serviceeinheit (der Verwaltung)
SGB	Sozialgesetzbuch
SPAN	Sportanlagennutzungsverordnung
UCW	Unternehmerinnenzentrum City West
VHS	Volkshochschule
VvB	Verfassung von Berlin
VzK	Vorlage zur Kenntnisnahme (durch die BVV)

## Verzeichnis der Abbildungen

- Abb. 1 Kybernetisches Modell
- Abb. 2 Vertikale und horizontale Verwaltungs- und Kommunikationsstruktur
- Abb. 3 Elemente des kybernetischen Modells
- Abb. 4 GM-Ablaufplan, Ablauf und Akteur\*innen
- Abb. 5 FGA-Fachbezogene Gender Analyse als Strategie
- Abb. 6 Maßnahmenplan zur FGA-Fachbezogene Gender Analyse
- Abb. 7 Implementierung auf der Organisationsebene
- Abb. 8 Konkretisierung der Elemente des kybernetischen Modells
- Abb. 9 Konkretisierung GM-Ablaufplan, Ablauf und Akteur\*innen
- Abb.10 Gleichstellungspolitische Leitlinien Charlottenburg-Wilmersdorf
- Abb.11 Maßnahmenplan nach FGA-Fachbezogene Gender Analyse
- Abb.12 Vorschläge für Maßnahmen (aus der Handlungsanleitung)
- Abb.13 Beschluss des Bezirksamtes zur Einführung von Gender Mainstreaming
- Abb.14 Erster Arbeitsplan
- Abb.15 Die Testbereiche der Phase 1
- Abb.16 Gender-Mainstreaming-Bereiche der Phasen 1 und 2
- Abb.17 Grundraster für Gender Budgeting Nutzer\*innen-Analysen
- Abb.18 Umsetzung von Gender Budgeting im Gend-Mainstreaming-Prozess
- Abb.19 Raster zum Vorbericht des Haushaltsplanes
- Abb.20 Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Facharbeitsebene
- Abb.21 Konkretisierung der Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Facharbeitsebene
- Abb.22 Fragestellungen im Kulturamt
- Abb.23 Fragestellungen in dn Fachbereichen Soziales und Gesundheit
- Abb.24 GB-Analysen in den Haushaltsplänen
- Abb.25 Initiativen der BVV zum Thema Sport
- Abb.26 Nutzer\*innen-Zahlen der bezirklichen Sportanlagen
- Abb.27 Qualitätskriterien des Genderkompetenzzentrums in Reflexion zum GM-Prozess in Charlottenburg-Wilmersdorf
- Abb.28 Beschlüsse/Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung zu Gender Mainstreaming

**Liste der Interviewpartner\*innen**

- Fachbereichleiterin Gesundheitsförderung  
Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
- Bezirksstadträtin und Genderbeauftragte  
Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin
- Abteilungsleiterin Gleichstellung  
Senatsverwaltung für Soziales, Arbeit und Frauen, Berlin
- Abteilungsleiter und Genderbeauftragter  
Senatsverwaltung für Wirtschaft, Berlin
- Gleichstellungsbeauftragte  
Bezirksamt Reinickendorf von Berlin
- Leiter des Rechtsamtes  
Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
- Leiterin des Fachbereichs Soziale Dienste, Soziale Wohnhilfe  
Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
- Leiter des Büros der Bezirksverordnetenversammlung  
Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
- Leiter des Büros der Bezirksbürgermeisterin  
Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
- Bezirksstadtrat und Genderbeauftragter  
Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin
- Koordinator Psychiatrie im Öffentlichen Gesundheitsdienst  
Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin

## Kurzfassung der Interviews

### Interviewleitfaden für Mitarbeiter\*innen der Bezirks- und Senatsverwaltungen von Berlin

#### Eckdaten

Name:

Funktion:

Termin:

Ort:

Die Interviews werden mit ca. 60 min anberaumt.

#### I. Beschreibung der Umsetzung von Gender Mainstreaming

1. In welchen Bereichen haben Sie die Einführung/Umsetzung von Gender Mainstreaming unterstützt?
2. Welche GM-Instrumente sind Ihnen bekannt?
3. Ist Ihnen die FGA-Fachbezogene Gender Analyse<sup>®</sup> bekannt? Haben Sie diese angewandt?
4. Haben Sie externe Beratung hinzugezogen?
5. Welche Zielgruppen haben Sie berücksichtigt?

#### II. Einschätzung

1. Wie systematisch hat Ihrer Meinung nach Ihre Verwaltung Gender Mainstreaming eingeführt?
2. Welche Kriterien verbinden Sie mit "systematisch"?
3. Wie nachhaltig hat die Verwaltung Gender Mainstreaming eingeführt?
4. Wie definieren Sie Nachhaltigkeit in Bezug auf Verwaltungshandeln?
5. Ist die FGA-Fachbezogene Gender Analyse<sup>®</sup> Ihrer Meinung nach geeignet, den Diversity-Ansatz zu berücksichtigen? Wie sollte die FGA-Fachbezogene Gender Analyse<sup>®</sup> ergänzt werden? Welche Instrumente sind geeignet, den Diversity-Ansatz zu berücksichtigen?

### **III. Ausblick**

1. Wie sollte Ihrer Meinung nach, Gender Mainstreaming in Berlin/in Ihrer Verwaltung weiterentwickelt werden?
2. Wie und mit welchen Instrumenten kann der Prozess systematisiert werden? Welche "Verwaltungsinstrumentarien" sind Ihrer Meinung nach geeignet, Gender Mainstreaming systematisch fortzuführen?
3. Systematisch bedeutet noch nicht, dass GM nachhaltig eingeführt ist. Wie verhält sich Ihrer Meinung nach der Anspruch von Nachhaltigkeit zum Anliegen der systematischen Umsetzung?
4. Welche Instrumente des Verwaltungshandelns sind geeignet, den Diversity-Ansatz mit Gender Mainstreaming zu verbinden?

## Interview Nr. 1

I. 1. Ich mache meinen Einfluss geltend hinsichtlich einer geschlechtergerechten Sprache. Ich selbst verwende sie ausschließlich. Ich wende sie an bei der Formulierung von Geschäftsordnungen und der Gestaltung der Internetseite, weise die Fraktionen bei der Formulierung von Anträgen auf eine geschlechtergerechte Sprache hin. Darüber hinaus habe ich Einfluss auf Gesetzestexte, zum Beispiel habe ich das Bezirksverwaltungsgesetz "gegendert". Zuletzt hatten wir das Seniorenvertretungsgesetz und das Partizipations- und Integrationsgesetz auf der Tagesordnung.

I. 2.: Nein.

I. 3.: Keine.

I. 4.: Nein.

I. 5.: Keine.

I. 6.: Männer, Frauen, Verwaltungsangestellte, Fraktionen, Rat der Bürgermeister, Vorsteher, Vorsteherin.

II. 1.: Systematisch ja, aber nur vom Kopf, da top down, ist vermutlich von oben nur bis zur Gruppenleitungsebene vorgedrungen.

II. 2.: Einfache Ideen, Haltungen.

II. 4.: Nachhaltig kann nur sein, wenn eine vorhandene Gesprächskultur anlassfrei ein Nachgreifen möglich macht. Nicht anlassbezogen!

II. 5.: Keine Ahnung.

III.1.: Erstens: Eine Gesprächskultur ist zu entwickeln. Diese muss von der Verwaltungsspitze ausgehen. Zu allen Themen, dann ist sie auch für GM möglich. Dies hängt von der politischen Steuerung ab. Regelmäßige Amtsleitungsrunden, systematisches Weitergeben, Haltungen werden weitergegeben. Die Gesprächskultur muss gefördert werden. Das gemeinsame Lösen von Problemen muss angestrebt werden. Zweitens: Von Führungskräften sind Entscheidungen zu treffen, z. B. hinsichtlich Personal unter Beachtung des LGG. Und drittens: Die Führungskräfte müssen soziale Kompetenz und Offenheit für die Anliegen von Gender Mainstreaming zeigen.

III. 2.: VGG - Verwaltungsreformgesetz, Newsletter an die Belegschaft (Information, Transparenz), bottom up.

III. 3.: Es ist wichtiger, die Herzen zu erreichen als die Köpfe. Mit dem systematischen Ansatz erreicht man eher die Köpfe. Mit Leuchttürmen können die Herzen erreicht werden.

III. 4.: Kann ich nicht sagen.

## Interview Nr. 2

I. 1.: Auf Leitungsebene.

I. 2.: Nein.

I. 3.: Personalauswahl, LGG<sup>223</sup>

I. 4.: Nein.

I. 5.: Bezirksamtsbeschlüsse.

I. 6.: Beschäftigte des Bezirksamtes.

II. 1.: Sehr systematisch, sehr umfangreich.

II. 2.: Strukturiert, nachhaltig, permanent.

II. 3.: Nicht sehr nachhaltig, sie stehen nicht dahinter.

II. 4.: Identifikation, lassen sich nicht infizieren, nicht aufhören, darauf hinzuweisen, immer wieder.

II. 5.: Eigentlich nicht, nicht zielführend, unterschiedliche Ansätze, weitläufiger, sind zwei verschiedene Dinge.

III. 1.: Kontinuierliche Weiterentwicklung durch Aufklärung, Schulung, Fortbildung.

III. 2.: Austausch, Kundenbefragung, Installieren als Führungsaufgabe.

III. 3.: Installieren als Führungsaufgabe reicht nicht, muss in die Köpfe.

III. 4.: Aufklärung, Beispiele konkret, Schulung, Veranstaltungen, GGO<sup>224</sup> § 2 (1) Sprache.

---

<sup>223</sup> Berliner Landesgleichstellungsgesetz

<sup>224</sup> Gemeinsame Geschäftsordnung der Berliner Verwaltung

### Interview Nr. 3

I. 1.: Teilnahme an Bezirksamtssitzungen, rechtliche Beratung zu GM-gerechten Vorlagen entsprechend Bezirksamtsbeschluss, GM in Bebauungsplanverfahren, aktuelles Beispiel: gerechte Verteilung von Mitteln für ehrenamtliche Arbeit angemahnt!

I. 2.: Nicht bewusst, Unterstützung bei Anmeldung der Marke.

I. 3.: LGG, AGG<sup>225</sup>, Grundgesetz, Verfassung von Berlin, juristische Prüfungen, rechtlicher Rahmen der Tätigkeit der Gleichstellungsbeauftragten (Kompetenzen und Grenzen), Bewertung der Aktivitäten und Hinwirkungsfunktion.

I. 4.: Nein.

I. 5.: Gesetze, reine Lehre der Rechtslage.

II. 1.: Würde ich so nicht erkennen.

II. 2.: Verbindliche, alle Bereiche erfassende Bereitstellung von Mechanismen und Instrumenten, nicht nur punktuell, im Sinne der Selbstverpflichtung.

II. 3.: Ein langsamer grundsätzlicher Bewusstseinshandel gerät ins Bewusstsein.

II. 4.: Nachhaltigkeit bedeutet, dass GM systematisch, nicht nur auf dem Papier regelmäßig angewandt wird, eine automatische Anwendung von Instrumenten (Merkposten).

II. 5.: Die FGA ist geeignet in ihrer systematischen Struktur und ist um Fragestellungen und Komponenten zu ergänzen.

III. 1.: Gratwanderung: Instrumente einführen und Bereiche nicht überfordern, Angst nehmen vor weiterer Belastung, Chancen, Vorteile aufzeigen, Akzeptanz einfordern.

III. 2.: Abbau von Berührungängsten, GM einfacher erklären, Handhabbarkeit, Adressatengerecht, Adressatenorientierung.

III. 3.: Erst systematisch einführen, Anspruch auf Nachhaltigkeit aufbauen, Umsetzung begleiten, beobachten, evaluieren, anpassen, dauerhaft etablieren.

III. 4.: Fragebögen und Handlungsanleitung sind auch für Diversity geeignet. Bereitschaft ist zu wecken. Diversity sollte gleichermaßen behandelt werden.

---

<sup>225</sup> Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz

## Interview Nr. 4

I. 1.: Zuwendungsfinanzierter Bereich Psychiatrie/Suchthilfe.

I. 2.: Ja!

I. 3.: Gender Budgeting: Zielwertbestimmungen, Analyse, Auswertung der Suchtberichte, Kontrolle der Träger, Entwicklungsworkshops, Befragungen

I. 4.: Ja.

I. 5.: Keine.

I. 6.: Psychisch kranke Frauen und Männer, Menschen mit Suchterkrankungen, Anleiter/innen, Betreuer/innen, Geschäftsführer/innen.

II. 1.: Ja, die Verwaltung hat GM sehr systematisch, sinnhaft, pragmatisch und geerdet eingeführt. Die Idee ist angekommen. Durch turnusmäßige Berichte, z. B. jährlich zur Psychiatrie- und Suchtberichterstattung, in Zuwendungsbescheide aufgenommen, Befragungen durchgeführt.

II. 2.: Klare Abfolge, kontinuierlicher Prozess, Definition des Prozesses, vernünftige Struktur.

II. 3.: Sehr nachhaltig, Denkweise ist eingeschliffen, Verhaltensmodifikation: "Wenn die mich sehen, denken sie an GM". Wenn man eine Zeitlang gezwungen ist, so zu denken, sonst schleicht sich ein schlechtes Gewissen ein. Die Grundlage haben wir geschaffen. Die Suchtberatungsstelle fühlt sich bei Erfolgen gut. Geschlechtsspezifisches Verhalten wird fachlich untermauert.

II. 4.: In der Konstanz gewisse Abläufe, keine Eintagsfliege, immer nachfragen, kontinuierlich, Feedbackgabe

II. 5.: Ja, ist geeignet, versuchen wir bereits. Keine weiteren Verfahren! Der Maßnahmenplan lässt dies zu. Weitere Hilfestellung ist notwendig.

III. 1.: Keine Weiterentwicklung notwendig! Es sollte so bleiben wie es ist, festhalten! Nicht überfrachten.

III. 2.: Mit den Maßnahmenplänen.

III. 3.: Systematisch heißt immer wiederkehrend, dauerhaft kontinuierlich und ist die Voraussetzung für Nachhaltigkeit. Oft genug wiederholen, verinnerlichen wie Händewaschen. Das Gegenteil: sporadisch.

III. 4.: Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse.

## Interview Nr. 5

I. 1.: Soziale Wohnhilfe, Sozialdienst für Erwerbstätige, Sozialdienst (einschließlich Sozialarbeiter/innen, zwei Bereiche plus Verwaltung.

I. 2.: Ja.

I. 3.: Befragungen, Interviews mit Publikum und Mitarbeiter/innen, Fortbildung, Qualifizierung, Techniken der Fallbesprechung, Supervision, Beratung, Mind Mapping.

I. 4.: Ja.

I. 5.: S. o.

I. 6.: Frauen, Männer.

II. 1.: Verwaltungstechnisches Abarbeiten von Vorgaben von oben nach unten bis zum Niederschlag in den Produkten.

II. 2.: System überlegt, Analyse des eigenen Arbeitsfeldes. "Systematisch" hat den Prozess nach vorn gebracht.

II. 3.: Nachhaltigkeit bedeutet dauerhafte Wirkung, die sich weiterentwickeln kann. Meine Arbeitsgruppe hat das recht gut genutzt. Die Nachhaltigkeit zeigt sich deutlich. Die Mitarbeiter/innen wenden es an und entwickeln es weiter.

II. 4.: Man kann sich auf die Verwaltung verlassen, es geht seinen Gang, hierarchisch! An der Oberfläche ist es noch nicht nachhaltig, die meisten Führungskräfte sind Männer. Jede/r hat Ideen und Phantasien zu GM, oft eher negativ besetzt.

III.1.: Die Führungskräfte müssen sich einsetzen und es vermitteln, keine hohlen Phrasen!

III. 2.: Mitarbeiter/innen-Vorgesetzte-Gespräche, Vorbild "Führungsfrau", Unterstützung von Frauen, Personalentwicklung.

## Interview Nr. 6

I. 1.: Soziales und Gesundheit.

I. 2.: Ja.

I. 3.: Befragungen, Sensibilisierung, statistische Auswertungen, Kostenleistungsrechnung.

I. 4.: Ja.

I. 6.: Frauen, Männer, Einzelfälle des Klientels.

II. 1.: Sehr systematisch, jährlich ein weiterer Bereich, Austausch der Kolleg/innen, vernetzt, Umsetzung der theoretischen Idee in die Praxis.

II. 2.: Struktur, Ziele, Kriterien für Struktur, Planung.

II. 3.: Es hat sich was verändert in der Verwaltung. innerhalb des Teams, Angebote und Sichtweisen haben sich verändert. Auch bei Kundinnen und Kunden hat sich etwas verändert.

II. 4.: Etwas was sich trägt und erhält über längere Zeit, verankert, hat Wurzeln, neue Ideen haben sich entwickelt, neue Prozesse sind angeschoben.

II. 5.: Die FGA ist bedingt geeignet. GM funktioniert. Diversity kann es auf dieser Basis geben. Ja, ist nutzbar. Diversity ist so komplex, hat viele Aspekte. Man sollte sich von Aspekt zu Aspekt "hangeln".

III. 1.: Gender Budgeting sollte ernst genommen werden. Die Bewertung der Zahlen sollte weiterentwickelt werden.

III. 2.: Wissensbörse: Bereiche, die bereits Erfahrungen haben, miteinander vernetzen, neue Ideen gemeinsam entwickeln.

III. 3.: Nachhaltigkeit kann eine Folge von systematisch sein. Das System ist das Gerüst für Nachhaltigkeit: Planung, Weg, Zuständigkeit, Ablauf.

III. 4.: Weiterbildung mit dem Ziel, dass sich Wahrnehmung verändert. Verwaltung ist sehr reduziert.

## **Interview Nr. 7**

II. 1.: Die Berliner Verwaltung hat Gender Mainstreaming (GM) letztlich nicht systematisch eingeführt. GM ist Instrument und nicht Ziel. GM ist und kann nicht erfolgreich sein. Mit GM verhält es sich wie mit der Verwaltungsreform, wobei bestimmte Elemente der Verwaltungsreform mit geringem Erfolg eingeführt wurden. Das Verwaltungsreformgesetz hat nicht zu der gewünschten Reform geführt. Und es standen riesige Mittel für diesen Prozess zur Verfügung. Die Frage ist, wie nimmt man die Menschen mit? Wie vermittelt man, dass es sinnvoll ist?. Es reicht nicht zu zeigen, dass es technisch funktioniert. Es bleibt an den Personen hängen. Sie tun etwas aus

Überzeugung, nicht, weil sie es machen müssen. Heute gibt es nicht mehr die "typischen Beamten". Eine systematische Einführung ist deshalb nicht zielführend.

II. 2.: Wenn es alle Menschen in ihre Arbeitsgebiete integrieren, ähnlich wie bei den Qualitätssicherungsprozessen: Was ich mache, mache ich besonders gut.

II. 3.: Nachhaltigkeit ist gegeben, wenn es in Arbeitsstrukturen integriert ist, z. B. ein Mädchenprojekt entstanden ist. Es gibt drei Abstufungen: 1. sinnvolle Bereiche, weniger sinnvolle Bereiche, sinnlose Bereiche. Vorschlag folgender Vorgehensweise: 1. an Inhalte knüpfen (genderpolitisches Fachwissen nutzen), 2. Prioritäten setzen, 3. Sensibilisierung der betroffenen Bereiche. Daraus ergibt sich der Projektcharakter.

II. 4.: Nachhaltigkeit ist gegeben, wenn Geschlechtergerechtigkeit hergestellt ist. Relative N.: Schaffung von bestimmten Angeboten (zum Ausgleich bestehender Benachteiligungen). Gesetze, starre Regeln helfen nur bedingt, siehe LGG: Dort wo sich die Frauenvertreterin einsetzt erzielt das LGG Wirkung.

II. 5.: GM ist kein Instrument für Diversity, kann GM gefährlich werden, der Diversity-Ansatz verwischt den klaren Auftrag. Eine Zusammenarbeit der verschiedenen "Beauftragungen" ist sinnvoll, da Synergien sinnvoll sind, ebenso Netzwerke und Kooperationen.

III. 1.: Durch das Gleichstellungspolitische Rahmenprogramm, durch Analyse und Prioritätensetzung. Was stadtpolitisch sinnvoll ist, dort sollte die Gleichstellungspolitik verankert werden.

III. 2.: Qualitätsmanagement, Wissensmanagement, Wissenslandkarte, Wissen weitergeben.

III. 3.: Weitergabe von Kenntnissen innerhalb der Arbeitsgebiete.

III. 4.: Nein keine. Es sind verschiedene Politiken für bestimmte Zielgruppen.

## **Interview Nr. 8**

I. 1.: Schule, Sport, Weiterbildung, Kultur und weiteren Abteilungen des Bezirksamtes.

I. 2.: Gender Budgeting.

I. 3.: Ja.

I. 4.: Ja: Frau Wiedmann.

I. 5.: Kundengruppe, Kinder, Mädchen/Jungen, Volkshochschule, Grundschule.

II. 1.: Sehr systematisch, Konzept erarbeitet, ins Bezirksamt eingebracht, Bezirksamtsbeschlüsse, ämterübergreifende Arbeitsgruppe, Maßnahmen, alle Mitarbeiter/innen sind beteiligt, Kontrolle.

II. 2.: Nachhaltigkeit, Kontinuität, bestimmte Struktur, bestimmter Ablauf.

II. 3.: Prozess hat sich verstetigt, er funktioniert, ist nachhaltig.

II. 4.: Nachhaltigkeit bedeutet Verstetigung, Stand halten, weiterentwickeln, nicht nur kurze Zeit.

II. 5.: Weiß ich nicht.

III. 1.: Es funktioniert nur, wenn die Führungsebene es will. Gleichstellung muss gewollt sein. Nicht nur Theorie, sondern konkrete Projekte! Vorbilder, Zielgruppenanalyse sind wichtig.

III. 3.: Je systematischer, desto nachhaltiger!

III. 4.: Sport: Förderung von Frauen, Schule: Rollenspiele, Zusammenleben lernen, zielgenau, Projektarbeit, Zielgruppen verändern, Zielgruppenanalyse, Netzwerkarbeit, ... "Frauen sollen die Anerkennung bekommen, die sie verdienen. Frauen können mit den Anforderungen der Jetztzeit besser umgehen. Frauen sind anpassungsfähiger, flexibler."

## **Interview Nr. 9**

I. 1.: Bezirksamt und Abteilung Gesundheit und Soziales.

I. 2.: Analyse, Ziele definieren, Ziele operationalisieren, 3-R-Methode, 6-Schritte-Methode, Evaluation.

I. 3.: Ja, vorbildlich!

I. 4.: Ja, mit positiven Erfahrungen.

I. 5.: Männer, Frauen, jung und alt.

II. 1.: Ja, systematisch mit Bezirksamtsbeschluss, Steuerungsgruppe, strategischen Zielen, lang und mittelfristig, Genderbeauftragte aus dem Bezirksamt sind wichtig.

II. 2.: Systematisch bedeutet, dem System "Verwaltung" angepasst, Beteiligung aller, verbindliche Struktur, verbindliche Umsetzung der Ziele.

II. 3.: Gemischt, gut in einigen Abteilungen, z. B. Sport.

II. 4.: Keine Einmalnummer, jährliche Aktionen, Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit, was nachgemacht wird und Ziele operationalisiert, auch auf andere Bereiche, andere Themen übertragbar ist.

II. 5.: Sollte in die Ziele aufgenommen werden. Empfehlung: Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse auch auf den Diversity-Ansatz anwenden!

III. 1.: Aufgabe der Führung, Zielpyramide überarbeiten, prüfen, was leistbar ist, einzelne Ansätze auf andere Bereiche übertragen, veröffentlichen, weiterentwickeln, wo brauchen wir es immanent? In den eigenen Prozessen, Maßnahmen nicht aufsetzen, sondern nutzbringend für die eigenen Aufgaben einsetzen, z. B. im Gesundheitsamt Gesundheitsziele einarbeiten. In Berlin sollte ein systematischer Ansatz eingeführt werden!

III. 2.: Zwei Genderbeauftragte auf höchster Leitungsebene.

III. 3.: Systematische Vorgehensweise ist ein Beitrag zur Nachhaltigkeit. Plädiert für systematische Umsetzung. Je systematischer, desto nachhaltiger!

III. 4.: Zielgruppenerweiterung!

## **Interview Nr. 10**

I. 1.: Gesamter Aufgabenbereich der Wirtschafts- und Technologiepolitik (Verwaltungsaufgaben).

I. 2.: Empirische Datenerfassung, Befragungen, Erkennen von Wirkungszusammenhängen, Workshops, Fortbildung.

I. 3.: Nein.

I. 4.: Ja, für die Moderation.

I. 5.: Frauen, Männer, Beschäftigte, externe Partner, Wirtschaftsförderer, Investitionsbank Berlin.

II. 1.: Sehr systematisch in den Anfangsjahren.

II. 2.: Bewusste Gestaltung, bewusste Wirkung, bewusste Datenerfassung, Relevanzprüfung des gesamten Politikfeldes, Planung von Schritten, Regelbetrieb

II. 3.: Ja, haben wir.

II. 4.: Das Eingeführte weitermachen, nachhaltig wirkend, kontinuierlich, konsequent, mit Fortentwicklungsdynamik. Es bleibt (un)abhängig vom politischen Willen. Das Eingeführte wirkt weiter.

III. 1.: Bei intensiver Implementierung passiert die Weiterentwicklung in den Köpfen. Bestimmte weitere Reize, auch politisch, von außen, fördern den Prozess, siehe Thema Frauenquote. Schwierig ist es dort, wo der Gedanke noch nicht angekommen ist. Die "belehrende Keule" sollte vermieden werden. Gender Mainstreaming macht auch das Thema für Männer interessant, steigert das Interesse (Vereinbarkeit, Mitverdienerin). Am Anfang ist top down wichtig!

III. 2.: Es ist gesetzlich implementiert, keine Weiterentwicklung notwendig! Man kriegt es nicht mehr aus den Köpfen. Das System von Beschlüssen hat die Nachhaltigkeit gesichert. Wichtiges Instrument: Dokumentation!

III. 3.: Bei jeder Senatsvorlage, bei jedem Haushaltsplan! Systematische Einführung führt zur Nachhaltigkeit. Wichtig: anfänglich top down.

III. 4.: Diversity ist einzusetzen in Personalentwicklung, -auswahl und -wesen (Beispiel Polizei). Wichtig ist, Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt zu bringen.

### **Interview Nr. 11**

I. 1.: In allen Bereichen der Bezirksverwaltung als Koordinatorin und Fachfrau (operativ, strukturell, als Schnittstelle zur Politik und Verwaltung).

I. 2.: Mit den Instrumenten des Qualitätsmanagement (QM).

I. 3.: Eher die Elemente des QM.

I. 4.: Ja.

I. 5.: Frauen, Männer.

II. 1.: Ja, systematisch.

II. 2.: Wenn 40% der Beschäftigten etwas davon wissen, was Gender Mainstreaming (GM) ist, dass GM nichts mit Geschlechterpolarisierung zu tun hat, sondern mit gesellschaftlicher Veränderung.

II. 3.: Zu 20%, viele haben davon gehört. Wenn Azubis dazu geschult werden. Hoffnung auf junge Leute!

II. 4.: Transparenz, Wissen, Anwendung der Strategie.

II. 5.: GM schließt Diversity in keiner Weise aus. Es sind Unterkategorien zu bilden.

III. 1.: Mit einheitlichem Ansatz, einheitlicher Strategie, einheitlicher Steuerung, gemeinsamen Zielen, mit konsequentem GM. Gender Budgeting sollte als Steuerungsinstrument eingesetzt werden.

III. 2.: Mit QM. Für die Inhalte von GM sollte geworben werden.

III. 3.: Je systematischer, desto nachhaltiger!

III. 4.: Keine. Es kommt auf das Wissen der Führungskräfte an.

## Literaturverzeichnis

### Quellen

#### Drucksache des Deutschen Bundestages

DS-Nr. 17/6240 Erster Gleichstellungsbericht. Neue Wege - Gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, Deutscher Bundestag, Berlin 2011.

#### Drucksachen des Abgeordnetenhauses von Berlin

DS-Nr. 14/1110 Einführung von Gender Mainstreaming <https://www.parlament-berlin.de/de/Dokumente/Drucksachen> (19.02.2018)

Wortprotokoll der 18. Sitzung in der 14. Wahlperiode des Ausschusses für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen <https://www.parlament-berlin.de/de/Dokumente/Plenarmaterialien> (19.02.2018)

#### Drucksachen der Bezirksverordnetenversammlung

##### Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin

<https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/politik/bezirksverordnetenversammlung/online/vo040.asp> (18.02.2018)

- 0413/2 Gender Budgeting – Geschlechtergerechte Haushaltsführung
- 0630/2 Gender Mainstreaming für eine moderne Verwaltung
- 0714/2 Einführung von Gender Mainstreaming
- 0763/2 Erster Bericht zur Umsetzung  
Leitlinien zu Gender Mainstreaming in der Bezirksverwaltung
- 0825/2 Einführung von Gender Mainstreaming
- 0949/2 Gender Mainstreaming - Maßnahmenpläne der Abteilungen des Bezirksamtes
- 1533/2 Weiterführung von Gender Mainstreaming nach der Einführungsphase
- 1858/2 Zweiter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 0111/3 Wohnraumversorgung im Bezirk für von häuslicher Gewalt betroffene Frauen

- 0218/3 Dritter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 0480/3 Weiterführung von Gender Mainstreaming in der Umsetzungsphase
- 0544/3 Gender Mainstreaming im Sportamt
- 0564/3 Gender Budgeting – der zweite Schritt nach der Analyse
- 0695/3 Vierter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 0810/3 Frauensportaktionswochen in Charlottenburg-Wilmersdorf
- 0811/3 Innovationspreis Mädchen- und Frauensport
- 0830/3 Umbenennung der Frauenbeauftragten in Gleichstellungsbeauftragte
- 0842/3 Gender Budgeting Sport
- 0887/3 Basketballplatz für den Mädchentreff
- 0944/3 Umsetzung der Gender-Budget-Nutzer\*innen-Analyse in das „Gender-Mainstreaming-Umsetzungskonzept“
- 1111/3 Geschlechtergerechte Sportförderung im Bezirk?
- 1112/3 Geschlechterdifferenzierte Nutzungsstatistik
- 1113/3 Frauenanteil beim Ehrenamt im Sport erhöhen
- 1114/3 Sportanlagenvergabe
- 1175/3 Fünfter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 1250/3 Gender- und arbeitsmarktpolitische Ausrichtung des JobCenters in Charlottenburg-Wilmersdorf in Krisenzeiten
- 1464/3 Weiterhin mehr Frauennamen ins Stadtbild, aber Ausnahmen möglich machen!
- 1627/3 Engagement für Gender Mainstreaming im Sport
- 1764/3 Sechster Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 1775/3 Eine Arbeitshilfe: Gender Mainstreaming in die Bauleitplanung
- 1842/3 Männergesundheitstag
- 1849/3 Das Unternehmerinnen- und Gründerinnenzentrum langfristig sichern und erhalten
- 1995/3 Sportförderungsgesetz aktualisieren!
- 2052/3 Geschlechterspezifische Datenerhebung zur Sportstättennutzung
- 2114/3 Siebenter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 2174/3 Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf – Evaluation des Prozesses
- 0040/4 Bericht zur Verteilung der Geschlechter bei VHS<sup>226</sup>-Kursen

---

<sup>226</sup> Volkshochschule

- 0188/4 Frauen und Mädchen in Sportvereinen
- 0230/4 Mädchenfußball-AGs an Grundschulen einrichten
- 0235/4 Mehr Chancengleichheit in der Musikschule
- 0251/4 Vergebliche Liebesmüh
- 0293/4 Achter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 0728/4 Neunter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 0792/4 Mädchen und Frauen im Sport fördern
- 0840/4 Innovation für das UCW<sup>227</sup>
- 0889/4 Frauenschwimmzeiten
- 0995/4 Zehnter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 1429/4 Elfter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 1587/4 Zwölfter Bericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming

### Drucksache des RdB

Beschluss des RdB Nr. 992/06 vom 15.06.2006 zu Gender Budgeting  
<https://www.berlin.de/rbmskzl/regierender-buergermeister/buergermeister-von-berlin/rat-der-buergermeister/beschluesse/> (19.02.2018)

### Gesetzestexte/Urteile

Amsterdamer Vertrag: Artikel 3 (2), 13, 137, 141  
 Entwurf für ein Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen, Bundesrepublik, Berlin 2017  
 Berliner Landesgleichstellungsgesetz, § 21  
 BGH-Urteil IIIZR 278/15 & 303/15  
 Verfassung von Berlin Art. 20 (2)  
 Sozialgesetzbuch II  
 Berliner Sportförderungsgesetz

---

<sup>227</sup> Unternehmerinnenzentrum City West

Sonstige Quellen

- Benschop, Yvonne/Verloo, Mieke, Sisyphus` Sisters: Can Gender Mainstreaming Escape the Genderedness of Organizations?, *Journal of Gender Studies*, 2006, Vol. 15(1), p. 19-33.
- Berghahn, Sabine, Krell, Gertraude u. a. Aufruf Gleichstellung jetzt - Gleichstellungspolitik stärken!, in: *Frauen. Gesellschaft und Politik*, Nr. 313, Berlin 2013.
- Berlin gemeinsam gestalten. Solidarisch. Nachhaltig. Weltoffen. Koalitionsvereinbarung 2016 - 2021, Berlin 2016.
- Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin, Gleichstellungsbeauftragte Christine Rabe (Hg.), *Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Bände I-IV*, Berlin 2005, 2007, 2009, 2013.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), *Gender Mainstreaming. Was ist das?*, Berlin 2002.
- Deutsch, K. W., *Politische Kybernetik, Modelle und Perspektiven*, Freiburg 1969
- Deutscher Bundestag 2011, Drucksache 17/6240, Berlin 2011.
- Deutscher Städtetag, *Arbeitshilfe zu Gender Mainstreaming*, September 2012.
- Frey, Regina, *Gender Mainstreaming als Qualitätsprozess im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf in Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf Band IV*, Berlin 2013.
- Friesen, Juliane Freifrau von, *Gender Budgeting in der öffentlichen Kunstförderung - Zur Notwendigkeit einer geschlechtergerechten Mittelvergabe*, Vortrag anlässlich einer Veranstaltung zum Internationalen Frauentages des Bündnis für Künstlerinnen, Landesarbeitsgemeinschaft für Frauen in künstlerischen Berufen Baden-Württemberg e. V. am 8. März 2003 in Mannheim.
- Hartmann-Tews, I./Rudolfs, B./Tischer, U., *Im Sport zählt nur Leistung!? - Zur Relevanz von Geschlechter- und Altersstereotypen im Sport*, in: *Vielfalt erkennen - Strategien für einen sensiblen Umgang mit unbewussten Vorurteilen*, Charta der Vielfalt e. V., Berlin 2014.
- Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Harriet Taylor Mill Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung, *Discussion Paper 20, 01/2013*.
- Landesarbeitsgemeinschaft der bezirklichen Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten Berlins, *Leitfaden zum Gender Mainstreaming in der Berliner Verwaltung*, Berlin 2001 (internes Papier der Berliner Verwaltung).

- Lombardo, E./Meier, P./Verloo, M., Policymaking from a Gender+ Equality Perspective, *Journal of women, politics and policy*, January 2017, Vol. 38(1), pp. 1-9.
- Lucas, Ulrike, Nutzer\*innen-Analyse auf den bezirklichen Sportanlagen Charlottenburg-Wilmersdorf in den Jahren 2010, 2013, 2014, 2015 und 2016, Berlin 2016 (internes Papier der Verwaltung).
- Mayring, Philipp, Einführung in die qualitative Sozialforschung, Beltz, Weinheim und Basel, 6. Auflage 2016.
- Mayring, Philipp, Qualitative Inhaltsanalyse - Grundlagen und Techniken, Beltz, Weinheim und Basel, 12. Auflage 2015.
- Mitteilung der Europäischen Kommission vom 21.02.1996.
- Moesta, C. (Hg.), Frauenpolitischer Dienst - fpd - Nr. 674, Adenau 2016.
- Moesta, C. (Hg.), Frauenpolitischer Dienst - fpd - Nr. 675, Adenau 2017.
- Produktkatalog der Berliner Verwaltung.
- Schmidt, Helen und Steinert, Denise, Implementierung von Gender Mainstreaming im Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin – Bericht über die Ergebnisse der Gender Analyse im Testbereich Gesundheitsamt und Sozialamt, Dezember 2004 (internes Papier der Verwaltung).
- Walby, Sylvia, Gender Mainstreaming: Produktive Tensions and Practice, *Sozial Politics: International Studies in Gender, State and Society*, 2005, Vol. 12(3), pp 321-343.
- Walby, Sylvia, Comparative Gender Mainstreaming in a Global Era *International feminist journal of politics*, 2005, Vol. 7(4), pp. 453-470.
- Wiener, Norbert, Mensch und Maschine – Kybernetik und Gesellschaft, Alfred Metzner, Frankfurt a. M. 1952.
- Zählgemeinschaftvereinbarung zwischen SPD Kreisverband Charlottenburg-Wilmersdorf und Fraktion in der BVV Charlottenburg-Wilmersdorf und Bündnis 90/Die Grünen Kreisverband Charlottenburg-Wilmersdorf und Fraktion in der BVV Charlottenburg-Wilmersdorf (5. Wahlperiode), Berlin 2016.

Internetseiten

<http://www.eg-check.de> (23.02.2018)

<http://www.wallstreet-online.de/nachricht/9373437-gewalt-frauen-kabinetts-entscheidet-beitritt-istanbul-konvention> (06.03.2017)

<https://www.bmfsfj.de/blob/114006/738fd7b84c664e8747c8719a163aa7d9/3--atlas-zur-gleichstellung-von-frauen-und-maennern-in-deutschland-deutsch-data.pdf>  
(07.01.2017)

<https://www.bmfsfj.de/blob/80438/4873f2f8de41482f90a2e8fa3bb5fdb5/gender-mainstreaming-bei-der-vorbereitung-von-rechtsvorschriften-data.pdf> (20.07.2016)

<http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/implementierung/>  
(10.10.2015)

<http://www.berliner-zeitung.de/wirtschaft/oecd-studie-kinderbetreuung-und-haushalt-ist-immer-noch-frauensache-25770524> (20.05.2016)

[http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen\\_1382.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen_1382.htm) (10.07.2014)

<https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/ueber-den-bezirk/sonstiges/zahlen-und-fakten/> (05.02.2017)

<https://www.berlin.de/ba-pankow/politik-und-verwaltung/geschaeftsstelle-produktkatalog/> (20.04.2014)

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/71012/umfrage/einkommensunterschied-zwischen-maennern-und-frauen/> (14.02.2017)

<http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/sachgebiete/gesundheit/aspekte/index.html/> (07.05.2016)

<http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/genderreport/9-behinderung.html>  
(07.05.2016)

[https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2010/32467716\\_kw48\\_de\\_wohlstandsenquete/203414](https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2010/32467716_kw48_de_wohlstandsenquete/203414) (21.04.2014)

## Sekundärliteratur

- Allmendinger, J./Leuze, K./Blanck, J.M., 50 Jahre Geschlechtergerechtigkeit und Arbeitsmarkt, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 24-25, Bonn 2008, S.18-25.
- Bergmann, N./Pimminger, I., GeM-Leitfaden zur Verankerung von Gender Mainstreaming in Institutionen, GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF, Wien 2004.
- Bremische Bürgerschaft, Landtag (Hg.), 4. Fortschrittsbericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der bremischen Verwaltung, Drucksache 18/1155, Bremen 2013.
- Biesecker, A./Wichterich, C./v. Winterfeld, U., Feministische Perspektiven zum Themenbereich Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität - Hintergrundpapier, Bremen, Bonn und Wuppertal, März 2012.
- Butler, Judith, Zwischen den Geschlechtern - Eine Kritik der Gendernormen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 6 ff.
- Claus, Thomas (Hg.), Gender-Report Sachsen-Anhalt. Daten, Fakten und Erkenntnisse zur Lebenssituation von Frauen und Männern, Dr. Ziethen Verlag, Oschersleben 2003.
- Deutscher Städtetag (Hg.), Gender Mainstreaming - Beispiele aus den Kommunen zur Gleichstellung, Berlin und Köln 2012.
- Doblhofer, D./Küng, Z., Gender Mainstreaming - Gleichstellungsmanagement als Erfolgsfaktor - das Praxisbuch, Springer Medizin Verlag, Heidelberg 2008.
- Döge, Peter, Anerkennung und Respekt, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 37-38, Bonn 2011, S. 50-54.
- Döge, Peter, "Managing Gender" - Gender Mainstreaming als Gestaltung von Geschlechterverhältnissen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 9-16.
- Dölling, Irene, Das Geschlechter-Wissen der Akteur/e/innen in: Andresen, S./Dölling, I./Kimmerle, C., Verwaltungsmodernisierung als soziale Praxis - Geschlechter-Wissen und Organisationsverständnis von Reformakteuren, Leske + Buderich, Opladen 2003, S. 113-163.
- Englert, D., Soziale Innovation durch Gender Mainstreaming, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2009.

- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.), Gender Matters! - Damenwahl?! Geschlecht und Wahlen, Infobrief zur geschlechterpolitischen Arbeit der Friedrich-Ebert-Stiftung - Nr. 4, Berlin 2014.
- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.), Gender Matters! - Zwischen Ohnmacht und Ermächtigung: Gender in bewaffneten Konflikten, Infobrief zur geschlechterpolitischen Arbeit der Friedrich-Ebert-Stiftung - Nr. 5, Berlin 2015.
- Färber, Christine, Frauenförderung an Hochschulen - Neue Steuerungsinstrumente zur Gleichstellung, Campus Verlag, Frankfurt/New York 2000.
- Färber, Christine, Geschlechtersensibler Beteiligungshaushalt - Ergebnisse und Empfehlungen für die Praxis, Verlag Dashöfer, Hamburg 2009.
- Frey, R./Gärtner, M./Köhnen, M./Scheele, S., Gender, Wissenschaftlichkeit und Ideologie - Argumente im Streit um Geschlechterverhältnisse, Heinrich Böll Stiftung, Berlin 2014.
- Görlitz, Axel, Politische Steuerung - Ein Studienbuch, Leske + Budrich, Opladen 1995.
- Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.), Geschlechterdemokratie wagen, Ulrike Helmer Verlag, Königstein/Taunus 2003.
- Jansen, M./Röming, A./Rohde, M. (Hg.), Ein Genderhandbuch, Olzog Verlag, München 2003.
- Klenner, Christina, Geschlechtergleichheit in Deutschland?, in Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S.17-28.
- Kuhl, Mara, Krisenpolitik als Zukunftsaufgabe - Vorschläge zur gleichstellungspolitischen Qualität von Konjunkturpolitik, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2012.
- Lewalter, Sandra, Gender in der Verwaltungswissenschaft konkret: Gleichstellungsorientierte Gesetzesfolgenabschätzung, Hochschule für Wirtschaft und Recht, Harriet Taylor Mill Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung, Berlin 2013.
- Maier, Friederike, The persistence of gender wage gap in Germany, Discussion Paper 01, Harriet Taylor Mill-Institut der Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin 2007.
- Meuser, M./Neusüß, C. (Hg.), Gender Mainstreaming. Konzepte - Handlungsfelder - Instrumente, Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn 2004.
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (Hg.), Gleichstellungspolitisches Rahmenprogramm für das Land Brandenburg 2015-2019, Potsdam 2016.

- Netzwerk Gender Training (Hg.), Geschlechterverhältnisse bewegen - Erfahrungen mit Gender Training, Ulrike Helmer Verlag, Königstein/Taunus 2004.
- Peinl, I./Lohr, K./Jornitz, K., Organisations- und Geschlechtersoziologie: Brücken und empirische Einsichten zur Einführung von Gender Mainstreaming in der Verwaltung , Veröffentlichungen der Humboldt-Universität, Berlin 2005.
- Pimminger, Irene, Gender Mainstreaming und Nichtdiskriminierung im ESF, Agentur für Gleichstellung im ESF, Positionspapier, Berlin 2013.
- Pimminger, Irene, Geschlechtergerechtigkeit - Ein Orientierungsrahmen für emanzipatorische Geschlechterpolitik, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2014.
- Pinl, Claudia, Gender Mainstreaming - ein unterschätztes Konzept, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage Das Parlament, B 33-34, Bonn 2002, S. 3-5.
- Schulz, Marianne, Gender Mainstreaming - ein langer Weg, in: Gender Mainstreaming - Theorie und Praxis, Streitkultur, Magazin für Politik und Kultur in Europa Heft 1, Bonn 2002.
- Stiegler, Barbara, Gender macht Politik - 10 Fragen und Antworten zum Konzept Gender Mainstreaming, Friedrich-Ebert-Stiftung, Expertisen zur Frauenforschung, Bonn 2002.
- Stiegler, Barbara, Geschlechter in Verhältnissen - Denkanstöße für die Arbeit in Gender Mainstreaming Prozessen, Friedrich-Ebert-Stiftung, Expertisen zur Frauenforschung, Bonn 2004.
- Stiegler, B./Schmalhofer, H./von Woedtke, A., Mehr Geschlechtergerechtigkeit durch Landesgesetze - 10 Bausteine einer erfolgreichen Gleichstellungspolitik - Eine Handreichung, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2015.

## Anhang

### Kurzfassung

#### **Entwicklung, Implementierung und Reflexion einer Methode zur Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in einer öffentlichen Verwaltung**

Die vorliegende Arbeit geht der Frage nach, ob und unter welchen Bedingungen Gender Mainstreaming - konzeptionell entwickelt und erprobt in einer Berliner Bezirksverwaltung - eine geeignete Strategie ist, um die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Chancengleichheit von Frauen und Männern in Deutschland zu verbessern.

Es werden der Kern des Konzeptes, die von der Verfasserin entwickelte FGA- Fachbezogene Gender Analyse®, als Instrument dargestellt und die organisatorische und fachliche Implementierung in der Bezirksverwaltung Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin als kybernetisches Modell beschrieben und bewertet. Da die Entwicklerin ebenso Akteurin im 11-jährigen Prozess der Einführung, Erprobung und Umsetzung von Gender Mainstreaming war, konnte als Forschungsmethode eine von Philipp Mayring beschriebene qualitative Methode der Handlungsforschung angewandt werden. Die vorliegende umfangreiche Dokumentation des Prozesses machte es möglich, als Forschungsdesign die Methode der Dokumentenanalyse, ebenso nach Philipp Mayring, anzuwenden. Problemzentrierte Expert\*innen-Interviews ergänzen als methodisches Instrument den Untersuchungsplan.

Die für eine Bewertung des entwickelten Gender Mainstreaming Konzeptes im ersten Kapitel entwickelten Kriterien "umfassend", "systematisch", "systemisch" und "nachhaltig" werden im dritten Kapitel in Beziehung gesetzt zu den vom Genderkompetenzzentrum formulierten Qualitätskriterien für gutes Gender Mainstreaming (GM):

<b>GM-Kriterien</b>	<b>Qualitätskriterien des Genderkompetenzzentrums</b>	<b>Umsetzungskonzept Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin</b>
umfassend	Gleichstellungsziele sorgen für einen klaren Umsetzungskurs.	Gleichstellungspolitische Leitlinien
systematisch	Ein Implementierungskonzept ist eine zentrale Voraussetzung für eine qualitätssichernde Durchführung von GM in den Handlungsfeldern und	Organisationsebene: Kybernetisches Modell Facharbeitsebene: FGA-

	Sachgebieten.	Fachbezogene Gender Analyse
systemisch	Die Implementierung von GM erfordert unterschiedliche Zuständigkeiten.	Akteure, Ablauf, Instrumente, Kommunikation sind definiert
nachhaltig	Werden die Ziele mit messbaren Einheiten verbunden, kann eine effiziente und erfolgreiche Umsetzung als Evaluationsresultat gesichert werden?	Steuerung, Kontrolle und Rückkopplung

Den in der Literatur ausgeführten Problemen zur Umsetzbarkeit und Wirksamkeit von Gender Mainstreaming stelle ich im dritten Kapitel mein Konzept der organisatorischen und fachlichen Implementierung gegenüber:

	Kritikpunkte	FGA-Fachbezogene Gender Analyse	Erweiterung Strategie
1.	GM - Mainstream Wirtschaftswachstum	systematisch	BIP ergänzen um Wohlstands- und Fortschrittsindikator
2.	GM - Gleichheit, Unterschied, Transformation	umfassend	Klarheit in der Definition der Ziele
3.	GM = Vision oder Strategie?	systemisch	Strategie nutzen um Vision zu erfüllen
4.	GM - Ethnizität, Klasse, Behinderung, Glaube, sexuelle Orientierung, Alter	systematisch	Erweiterung der Zielgruppen in der FGA-Fachbezogene Gender Analyse
5.	Demokratie und Geschlechterverhältnisse	systematisch	demokratische Regeln nutzen NGOs einbeziehen
6.	Transnationaler Charakter von GM	systemisch: horizontal, vertikal	Vorteile der UN und EU-Gesetzgebung nutzen

Dem Widerspruch von feministischem Gesellschaftsanspruch und (männlich) dominiertem **Wirtschaftswachstumsglauben** setze ich eine systematische Umsetzung in einer "gemischtgeschlechtlichen Institution", die Abbild der Gesellschaft ist, und den Wunsch nach gutem, partnerschaftlichem Leben entgegen.

Der Frage zu den verschiedenen Modelle der Gleichstellung der Geschlechter - eine **Gleichheit**, die Frauen und Männern gleiche Chancen einräumt, eine Gleichstellung, die den **Unterschied** berücksichtigt und (unterschiedliche) fördernde Bedingungen

schaftt oder eine Gleichstellung, die zum gesellschaftlichen Wandel, zur **Transformation** führt stelle ich die optimistische Strategie der kleinen Schritte an vielen verschiedenen Orten gegenüber. Gleichstellungsziele sind aus- und verhandelbar. Die FGA-Fachbezogene Gender Analyse® ist als "fehlerfreundliches" kybernetisches Modell angelegt.

Dem Problem, dass Gender Mainstreaming zu bürokratisch und technokratisch ist, stelle ich die Chancen von Institutionen gegenüber: Technokratie bedeutet, technisches Wissen und Handeln zu nutzen, bürokratisches Handeln impliziert die Vorstellung, sich (über-) genau an Vorschriften zu halten. Die Umsetzung der Strategie Gender Mainstreaming in einer Verwaltung nutzt Kenntnis und Einsetzen der Verwaltungsregeln. Verwaltung kann und sollte politisches Handeln unterstützen und verstärken. Meine Erfahrungen zeigen, dass eine strategische, systemische Herangehensweise mit klaren Zuständigkeiten gute Chancen bietet, Menschen in und außerhalb der Verwaltung zu erreichen und Verwaltungshandeln zu verändern. Gender Mainstreaming ist meines Erachtens eine **Strategie** zur Verfolgung der **Vision** einer geschlechtergerechten Gesellschaft.

Es entspricht meiner Praxis-Erfahrung, dass das Verhältnis von Gender Mainstreaming zu anderen und die Verknüpfung mit Themen anderen Ungerechtigkeiten (**Ethnizität, Klasse, Behinderung, Glaube, sexuelle Orientierung, Alter**) eine Herausforderung ist. Einerseits ist der Wunsch verständlich, die sinnvolle, Erfolg versprechende Strategie GM umfassend zu nutzen, andererseits besteht die Sorge, durch solch eine anspruchsvolle Komplexität das Thema Gleichstellung zu verwässern. Das Instrument der FGA-Fachbezogene Gender Analyse kann sich auf unterschiedliche (Gesellschaft verändernde) Ziele beziehen und differenzierende Zielgruppen aufnehmen.

Die Frage nach einem "Umdenken des Konzepts und der Praxis der **Demokratie**, um Geschlechterverhältnisse einzubeziehen" beantworte ich dahingehend, dass alle Instrumente der demokratischen Regeln genutzt werden sollten, um Geschlechtergerechtigkeit voranzubringen. So gehört ein Quotenbeschluss ebenso zur Demokratie, wie Beschlüsse zu Gender Mainstreaming. Das Implementierungskonzept, die gleichstellungspolitischen Leitlinien und jährlichen Bewertungen der GM-Ergebnisse der Verwaltung sind Gegenstand der politischen Auseinandersetzung im bezirklichen Parlament, der Bezirksverordnetenversammlung (BVV). So wird (bürokratisches)

Verwaltungshandeln der (Gender-) Expert\*innen in politisches Handeln transportiert und umgekehrt, das politische Handeln der BVV von der Verwaltung umgesetzt.

Der **transnationale Charakter** der Entwicklung von Gender Mainstreaming ist ein großer Vorteil für den gesellschaftlichen Wandel zu einer geschlechtergerechten Gesellschaft. Er verstärkt sowohl die Legitimation (Strategie) als auch die inhaltliche Ausprägung (Umsetzung einer Vision, Menschenrechtsdiskurs).

Gender Mainstreaming erfordert im Sinne von "systemisch" sowohl horizontale als auch vertikale Kommunikation. Auf den transnationalen Charakter bezogen findet der horizontale Austausch und Informationsfluss zwischen Menschenrechtsorganisationen und feministisch geprägten internationalen NGOs statt. Der vertikale Informationsfluss, auch im Sinne von top-down, ist geprägt von global wirkenden Akteur\*innen, wie der UN und der EU mit ihren Konferenzen, Beschlüssen und Gesetzen. Es bleibt nicht aus, dass unterschiedliche Geschwindigkeiten und Ungleichgewichte und eine Sorge der "Verwässerung" der Ziele anstrengend sind und ein hohes Maß an Kommunikationsbereitschaft fordern. Die Globalisierung kann/(ist?) verbunden (werden) mit dem Gedanken und dem Anspruch, Gender Mainstreaming als eine (weltweite) Strategie zur Umsetzung von Frauen(-und Menschen)rechten zu nutzen, Transformation zu einer geschlechtergerechten Gesellschaft herbeizuführen.

## Synopsis

### **Development, implementation and review of a method for the introduction of gender mainstreaming in public administration**

This paper will examine the question if and under which circumstances gender mainstreaming – conceptionally developed and tested in a Berlin district administration – is a suitable strategy to improve the equality and equal opportunities of the genders.

The core of the concept - the by the authoress developed 'FGA-Fachbezogene Gender Analyse' (field oriented gender analysis) - is presented as an instrument and the organisational and functional implementation in the district administration of Charlottenburg-Wilmersdorf Berlin is described and evaluated as a cybernetic model. The developer was also a participant in the 11-year-long process of implementation, testing and execution of gender mainstreaming. Therefore the by Philipp Mayring illustrated qualitative method of applied research could be used. A very extensive process documentation made it possible to use the document analysis technique as a research design, which is also in accordance with Philipp Mayring. Problem-centred expert interviews as methodological instruments complete the investigation plan.

In the first chapter the following assessment criteria are presented: 'comprehensive', 'systematic', 'systemic' and 'sustainable'. In the third chapter these are interrelated with the by the gender competence centre formulated quality criteria for good practice in gender mainstreaming (GM):

<b>GM criteria</b>	<b>Gender competence centre quality criteria</b>	<b>Implementation concept Charlottenburg-Wilmersdorf Berlin</b>
comprehensive	Equality objectives ensure a clear implementation	Equality political principles
systematic	The implementation concept is a core prerequisite of a quality assured execution of GM in action and subject areas.	Organization level: Cybernetic model  Specialist level: 'FGA-Fachbezogene Gender Analyse' (field oriented gender analysis)

systemic	The implementation of GM requires differing responsibilities.	Participants, process, instruments, communication are defined
sustainable	If the goals are linked with measurable units can an efficient and successful implementation as an evaluation result be ensured?	Governance, Control and feedback

In the third chapter I compare the in literature stated problems regarding feasibility and effectiveness of gender mainstreaming with my concept of an organizational and functional implementation:

	<b>Points of criticism</b>	<b>FGA-Fachbezogene Gender Analyse (field oriented gender analysis)</b>	<b>Extension of strategy</b>
1.	GM - mainstream economic growth	systematic	Add prosperity and progression indicator to GDP
2.	GM - equality, difference, transformation	comprehensive	Clarity in the definition of goals
3.	GM = vision or strategy?	systemic	Using strategy to accomplish vision
4.	GM - ethnicity, class, disability, faith, sexual orientation, age	systematic	Expansion of target group in the 'FGA-Fachbezogene Gender Analyse' (field oriented gender analysis)
5.	Democracy and gender relation	systematic	Use democratic rules Involve NGOs
6.	Transnational character of GM	systemic: horizontal, vertical	Use advantages of UN and EU legislation

I counter the contradiction of the feminist society aspirations and the (male) dominated belief in **economic growth** with a systematic implementation into a 'mixed-gender' institution, which is a reflection of society, and the wish for a good collaborative life.

I contrast the question regarding the different models of gender equality – an **equality** that allows women and men the same opportunities, an equality that considers the **differences** and creates (different) facilitating conditions or an equalization that leads to social **transformation** – with an optimistic strategy of small steps in many different locations. Equality goals are negotiable. The FGA-

Fachbezogene Gender Analyse (field oriented gender analysis) is set up to be an 'error-friendly' cybernetic model.

The problem that gender mainstreaming is too bureaucratic and technocratic I contrast with the chances for institutions: technocracy means to use technical knowledge and conduct; bureaucratic conduct implies the perception to adhere to regulations. The implementation of the gender mainstreaming strategy in a district administration utilises the familiarity with and deployment of administrative regulations. The administration can and should support as well as strengthen political conduct. My experiences show that a strategic and systematic approach along with clear responsibilities offer good chances to reach people within and outside of the administration and change administrative conduct. In my view gender mainstreaming is a **strategy** for the pursuit of a **vision** for a gender equal society.

It is in accordance with my practical experience that the relation and correlation between gender mainstreaming and other inequalities (i.e. **ethnicity, class, disability, faith, sexual orientation, and age**) is a challenge. On the one hand there is the understandable wish to use the meaningful and promising gender mainstreaming strategy comprehensively. On the other hand there is the concern of diluting the matter of equality by its (GMs) demanding complexity. The instrument FGA-Fachbezogene Gender Analyse (field oriented gender analysis) can be applied to different (society changing) goals and incorporate differentiating target groups.

I will answer the question regarding a 'Rethink of the concept and the praxis of **democracy** to include gender relations' to the effect that all instruments of democratic rules should be used to advance gender equality. A resolution on quotas is equally a part of democracy as is a resolution on gender mainstreaming. The implementation concept, the equality policies and annual assessments of the administration GM results are subject of political dispute in the district councils, 'Bezirksverordnetenversammlung (BVV)'. That is how (bureaucratic) administrative conduct of the gender experts is transported into political conduct and vice versa, meaning the political conduct of the district council is realized by the administration.

The **transnational character** of the gender mainstreaming development is a great advantage for the progression towards a gender equal society. It strengthens the

legitimation (strategy) as well as the content (implementation of a vision, human rights discourse).

In the sense of 'systemic' gender mainstreaming requires horizontal as well as vertical communication. In terms of the transnational character the horizontal communication and information flow takes place between human rights organisations and feminist oriented international NGOs. The vertical information flow (also in terms of top-down) is influenced by globally working protagonists like the UN and the EU with their conferences, resolutions and regulations. It is inevitable that different speeds, disparities and a concern for dilution of the goals are arduous and require a high degree of willingness to communicate. The globalization can be/(is?) strongly connected with the thought and aspiration to use gender mainstreaming as a (worldwide) strategy to implement women's( and human) rights and to achieve the transformation towards a gender equal society.

## **Lebenslauf**

Der Lebenslauf ist in der Online-Version aus Gründen des Datenschutzes nicht enthalten.





