

**genderbüro,  
Dr. Regina Frey**

# **Gender Mainstreaming in Lichtenberg**

**Evaluationsbericht**

***Endgültige Version***  
**10.01.2010**

## **Inhalt:**

1	Einführung .....	1
1.1	Fragestellungen .....	1
1.2	Methodischer Rahmen, Vorgehen und Ablauf der Evaluation .....	2
2	Bedingungen der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting – Untersuchungsrahmen .....	3
2.1	Steuerung und Verantwortung .....	3
2.2	Struktur und Systematik .....	4
2.3	Fachlichkeit bei der Durchführung von Gender Mainstreaming in den Handlungsfeldern und Sachgebieten .....	4
3	Bestandsaufnahme: Gender Mainstreaming und Gender Budgeting in Lichtenberg .....	5
3.1	Der Rahmen der Umsetzung .....	5
3.2	Die Umsetzung von Gender Budgeting .....	7
3.3	Gender Mainstreaming und Gender Budgeting – Projektbeispiele.....	11
3.3.1	Jugend.....	11
3.3.2	Bau, Stadtentwicklung, Spielplätze.....	13
3.3.3	Sport.....	14
3.3.4	Stadtbibliothek, Musikschule und Volkshochschule.....	15
3.3.5	Soziales .....	16
4	Einschätzungen.....	16
4.1	Steuerung und Verantwortung .....	17
4.1.1	Stärken.....	17
4.1.2	Schwächen.....	17
4.1.3	Möglichkeiten .....	18
4.1.4	Hindernisse .....	18
4.1.5	Fazit Steuerung und Verantwortung .....	19
4.2	Struktur und Systematik .....	19
4.2.1	Stärken.....	19
4.2.2	Schwächen.....	19
4.2.3	Möglichkeiten .....	21
4.2.4	Hindernisse .....	21
4.2.5	Fazit Struktur und Systematik .....	22
4.3	Fachliche Qualität.....	22
4.3.1	Stärken.....	22
4.3.2	Schwächen.....	23
4.3.3	Möglichkeiten .....	24
4.3.4	Hindernisse .....	24
4.3.5	Fazit Fachliche Qualität.....	24
5	Fazit.....	25
	Literatur und Quellen .....	29
	Anhang .....	31
	Anhang 1: Chronologie der vorliegenden Dokumente .....	31
	Anhang 2: Liste der interviewten Personen .....	32

# 1 Einführung

Der Bezirk Lichtenberg hat das genderbüro beauftragt, den bisherigen Prozess der Umsetzung von Gender Mainstreaming zu evaluieren. Innerhalb Berlins und teilweise auch bundesweit ist der Bezirk durch seine intensive Bemühung in Sachen Gender Mainstreaming und Gender Budgeting bekannt geworden. Dies betrifft nicht nur die Umsetzung für den eigenen Bezirk, sondern auch die Entwicklung und Erprobung von übertragbaren Instrumenten. Insofern hat der Bezirk zu Beginn des Jahrzehnts eine vorreitende Rolle in der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting eingenommen. Der Prozess hat sich jedoch in letzter Zeit verlangsamt.

Vor diesem Hintergrund ergeben sich die folgenden Ziele der Evaluation:

- Die strukturierte Darstellung und (kritische) Würdigung der in Lichtenberg erzielten Erfolge sollen eine *Dokumentation guter Praxis sichern*.
- Die Darstellung von Möglichkeiten und Hindernissen soll *weitere Lernprozesse* bei den verschiedenen Akteur/innen ermöglichen.
- Die Erarbeitung von Vorschlägen für eine weitere Vorgehensweise soll insbesondere der steuernden Ebene *neue Impulse* für ihr weiteres Handeln geben.

Die Autorin bzw. das genderbüro hat den Bezirk partiell beraten (z. B. im Bereich Jugend/Zuwendungen). Um eine Selbstevaluation zumindest transparent zu machen, wird dies an gegebener Stelle kenntlich gemacht.

Der Bericht wurde vom Bezirk Lichtenberg beauftragt und von der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen finanziert. Im Januar 2010 wurde das Konzept der Evaluierung der Steuerungsrunde Gender Mainstreaming vorgestellt.

## 1.1 Fragestellungen

Der vorliegende Bericht zielt darauf ab, dem Bezirksamt realistische und aus dem Sachstand abgeleitete Handlungsempfehlungen zu unterbreiten. Zu diesem Zweck gilt es, einige Schlüsselfragen so gut wie möglich zu beantworten:

- Prozessbeschreibung: Wie wurden Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirk Lichtenberg umgesetzt (Phasen, Akteur/innen, Bereiche)?
- Welche Erfolge wurden mit der Umsetzung erzielt?
- Welche Synergien gab es bei der gleichzeitigen Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting?
- Wie ist das Verhältnis der Umsetzung im Bezirk zu bezirksübergreifenden Prozessen (z. B. dem GPR auf Senatsebene)?
- Welche Schwierigkeiten und Hindernisse gab es bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirk?
- Wo gibt es Vorbehalte gegen den Prozess und warum?
- Welche Handlungsansätze zur erfolgreichen Fortführung der Prozesse sind zu empfehlen?

- Welche Strategie sollte der Bezirk weiter verfolgen (z. B. hinsichtlich des Einsatzes externer Beratung, der Rolle von Akteur/innen, der Entwicklung und dem Einsatz von Instrumenten und der Verzahnung von Organisations- und Personalentwicklung)?

## **1.2 Methodischer Rahmen, Vorgehen und Ablauf der Evaluation**

Die vorliegende Evaluation des Gender Budgeting- sowie des Gender Mainstreaming-Prozesses in Lichtenberg basiert auf den folgenden Schritten:

1. Dokumentenanalyse von Berichten, Protokollen, dem Internetauftritt des Bezirks u. a.
2. Insgesamt acht Interviews mit Schlüsselpersonen (Befürworter/innen wie Skeptiker/innen), die detailliert ausgewertet wurden (siehe Anhang 2)

Bereits im Jahr 2009 gab es Vorarbeiten und erste Abstimmungsprozesse für die Durchführung der Evaluation. Im Januar 2010 wurde das Grundkonzept der Evaluierung abgestimmt und in der Steuerungsgruppe besprochen. Die Dokumentenanalyse sowie die Prozessbeschreibung wurden im selbigen Monat angegangen und die Interviews vereinbart und vorbereitet. Im Februar und März wurden die acht Interviews geführt und ausgewertet. Die Dokumentenanalyse wurde abgeschlossen. Von Mai bis Juli wurde der Evaluationsbericht auf der Basis der Interviewauswertung und Dokumentenanalyse im Entwurf verfasst. Nach einer Abstimmungssitzung wurden Ende Juli Vorschläge zur Überarbeitung gesammelt und im November eingearbeitet.

Eine Evaluation, also Be- oder Auswertung von Prozessen, erfolgt mit Hilfe eines Referenzrahmens. Dieser wird in Kapitel zwei dargestellt. Es werden hier drei Evaluationsthemen abgeleitet, aus denen sich ergibt, was „gutes“ Gender Mainstreaming sein kann: zum Ersten „Steuerung und Verantwortung“, zum Zweiten „Struktur und Systematik“ und zum Dritten „Fachlichkeit“.

In Kapitel drei erfolgt eine Bestandsaufnahme des Prozesses und der Aktivitäten zur Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting in Lichtenberg. Dabei wurden die folgenden Sachgebiete im Rahmen des Gender Mainstreaming-Umsetzungsprozesses bearbeitet und hier betrachtet:

- Jugend
- Bau, Stadtentwicklung, Spielplätze
- Sport
- Bibliotheken
- Soziales

Im Rahmen des Gender Budgeting wurden weitere Fachgebiete tangiert, auf diese wird jedoch summarisch im Rahmen der Behandlung der Umsetzung von Gender Budgeting eingegangen.

In Kapitel vier werden die Ergebnisse aus den Interviews dargestellt. Das Kapitel ist einerseits nach den drei oben dargestellten Evaluationsthemen strukturiert. Die Darstellung erfolgt jedoch auch methodisch nach der „SWOT-Analyse“. Mit ihr können sowohl interne Stärken und Schwächen (Engl.: Strengths, Weaknesses) als auch externe Möglichkeiten und Gefahren (Engl.: Opportunities, Threats) analysiert werden.<sup>1</sup> Als *Stärke* kann z. B. eine klare Beschlusslage zur

<sup>1</sup> SWOT ist eine offene Methode, die zur strategischen Planung eingesetzt wird. Sie wurde ursprünglich in den 1960er Jahren in den USA an der Stanford Universität entwickelt und

Umsetzung von Gender Mainstreaming gesehen werden. Als *Schwäche* wiederum kann daraus erfolgen, dass es keine durchgehende Akzeptanz bei den Akteurinnen und Akteuren gegenüber der Umsetzung gibt. Möglichkeiten und Gefahren entstehen außerhalb, können aber erhebliche Auswirkungen auf die inneren Strukturen haben. So ist die externe Beratung, die durch die Senatsverwaltung finanziert wurde, durchaus als Möglichkeit zu sehen. Eine Gefahr wäre es, wenn politische Entscheidungen auf Landes- oder auch Bundesebene Zielen des Bezirks hinsichtlich Gleichstellung zuwiderlaufen.

In Kapitel fünf werden zusammenfassend Empfehlungen abgeleitet.

## **2 Bedingungen der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting – Untersuchungsrahmen**

Eine Einschätzung der Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Hindernisse der Prozesse in der Umsetzung von Gender Mainstreaming kann nur auf der Grundlage von inhaltlichen Kriterien erfolgen. Das GenderKompetenzZentrum der Humboldt-Universität zu Berlin hat einige Kriterien für die Umsetzung von Gender Mainstreaming entwickelt. Sie werde im Folgenden beschrieben, jedoch gleichzeitig auch im Hinblick auf die Besonderheiten eines Umsetzungsprozesses in einem Bezirk modifiziert.<sup>2</sup>

### **2.1 Steuerung und Verantwortung**

Die Steuerung und Verantwortung für Gender Mainstreaming kommt der Leitung einer Organisationsstruktur zu. Sie sollte Gleichstellung als Organisationsziel intern und extern vertreten und für dessen Realisierung Gender Mainstreaming als Strategie festlegen („Top-Down-Prinzip“). Die Leitung sollte sich auch öffentlich für Gender Mainstreaming einsetzen wie z. B. durch die Teilnahme an und Eröffnung von Fortbildungsveranstaltungen (intern) sowie der Benennung fachlicher Gleichstellungsaspekte in der Öffentlichkeit (extern).

Dem GenderKompetenzZentrum folgend, fallen drei Aufgaben in den Bereich der Leitung: die bereitgestellten Ressourcen zuweisen; Fortbildungen veranlassen; neue Verfahren zur Umsetzung entwickeln, bzw. Wege finden, in bestehende Verfahren Gleichstellungsorientierung zu integrieren. Dieser Prozess kann durch externe Beratungen unterstützt werden.

Bei der Planung ist die Festlegung und Absprache von Verantwortungsbereichen des Leitungspersonals und von Zuständigkeiten der Mitarbeiter/innen zentral – natürlich unter Berücksichtigung der bestehenden Organisationsstrukturen. Hierbei sollte auch die Rolle von Gleichstellungsbeauftragten bei der Umsetzung geklärt werden, da deren Mitwirkung an Gender Mainstreaming zunächst nicht gesetzlich festgeschrieben ist, sie jedoch spezifische Kenntnisse mitbringen und insofern eine wichtige Rolle im Rahmen der Umsetzung spielen können.

---

<sup>2</sup> wird heute in unterschiedlichsten Zusammenhängen eingesetzt. (vgl. auch Horn/Niemann/Kaut/Kemmler 1994).  
Quelle für die Ausführungen in diesem Kapitel sind:  
<http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/implementierung/> (aufgerufen am 14.04.2010)

## **2.2 Struktur und Systematik**

Für den Erfolg von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting ist es wichtig, dass die Prozesse strukturiert und systematisch angelegt sind. Hierzu ist ein Implementierungskonzept notwendig, in dem für die Organisation passende Bausteine ausgewählt und diese an die vorhandenen Rahmenbedingungen der Organisation angepasst werden. Der nachhaltige Erfolg von damit verbundenen Qualifizierungsmaßnahmen, Veranstaltungen, Pilotprojekten etc. hängt davon ab, inwieweit diese in ein strategisches Gesamtkonzept eingebunden sind. Als Vorteile einer Gesamtplanung sieht das GenderKompetenzZentrum folgende drei Aspekte: Das weitere strategische Vorgehen wird festgelegt; die Umsetzung von Gender Mainstreaming wird durch einzelne operative Arbeitsschritte konkretisiert; das Implementierungskonzept wirkt als verbindliche Arbeitsplanung nach innen. Eine erfolgreiche Implementierung von Gender Mainstreaming macht nach Aussage des GenderKompetenzZentrums zusätzliche personelle, finanzielle und zeitliche Ressourcen notwendig.

Des Weiteren bedarf ein Gender Mainstreaming-Prozess der Information und Kommunikation. Hier kann festgelegt werden, ob bestehende Informations- und Kommunikationswege nutzbar oder zeitweise zusätzliche Kommunikations- und Informationsmöglichkeiten zu installieren sind.

Die Umsetzung von Gender Mainstreaming hat gezeigt, dass Maßnahmen auf unterschiedliche Akzeptanz, Vorbehalte und auch auf Widerstände stoßen. Das GenderKompetenzZentrum schlägt hier eine Unterscheidung zwischen kognitiver, emotionaler und intentionaler Ebene vor. Damit sollen Ambivalenzen und widersprüchliches Verhalten wahrgenommen und auf den entscheidenden Ebenen strategisch angesetzt werden, um Akzeptanz für Gleichstellungsmaßnahmen zu schaffen. Diese Unterscheidung verdeutlicht das GenderKompetenzZentrum an einem Beispiel: So kann das Verhalten (Intention) eines Beschäftigten ambivalent sein, wenn er seine Kritik (Kognition) zu Gender Mainstreaming anonym ausdrückt, jedoch öffentlich Zustimmung vorgibt, weil er die Sorge hat (Emotionen), dass die Leitung ihn für seinen Unmut verurteilen könnte.

## **2.3 Fachlichkeit bei der Durchführung von Gender Mainstreaming in den Handlungsfeldern und Sachgebieten**

Da bisher Gender-Kompetenz als spezifische Anforderung an die Fachlichkeit von Verwaltungshandeln selten in der allgemeinen Ausbildungsphase vermittelt wird, stellt Gender Mainstreaming neue Anforderungen an die Beschäftigten. Die dafür angebotenen Fortbildungen werden durch Qualifizierungsangebote zu Gender-Aspekten in der Facharbeit ergänzt.

Zudem kann die Implementierung von Gender Mainstreaming durch eine externe Beratung unterstützt werden. Diese kann Gutachten und Studien anfertigen und damit bei der Planung und Begleitung eines Implementierungsprozesses für eine ganze Organisation oder bei der Konzeption und Durchführung einzelner Umsetzungsvorhaben einen wichtigen Beitrag für die erfolgreiche Umsetzung von Gender Mainstreaming leisten. Für die Umsetzung von Gender Mainstreaming sind Gender-Aspekte auf der Facharbeitsebene zentral. Diese können in einer Gender-Analyse identifiziert und anschließend spezifische operative Ziele formuliert werden.

Für diese konkrete Umsetzung ist die Entwicklung von Instrumenten hilfreich. Instrumente können Checklisten, Leitfäden, Handbücher, Handreichungen etc.

sein. Sie sind Arbeitsmittel, die eine durchgängige Gleichstellungsorientierung ermöglichen und erleichtern. Laut GenderKompetenzZentrum sollte hierbei beachtet werden, dass die Instrumente darauf abzielen, Gleichstellung als Querschnittsaufgabe zum Ziel der Facharbeit zu machen, dass sie eine klare Position zu „Gender“ aufweisen und handlungsorientiert sind sowie dass sie Gender-Wissen generieren. Die Instrumente setzen an den konkreten Arbeitsschritten der jeweils Handelnden an und sollten stets kontextbezogen entwickelt werden, da dafür kein allgemeingültiges Patent existiert. Es ist empfehlenswert, sie akteursbezogen zu gestalten und stets weiterzuentwickeln, wobei die neusten wissenschaftlichen Erkenntnisse Beachtung finden können.

In den Ausführungen des GenderKompetenzZentrums wird zudem eine Evaluation des Prozesses vorgeschlagen. Dabei kann eine Evaluation begleitend oder abschließend sein. Die vorliegende Evaluation versteht sich als begleitend, da sie in keinem Fall das Ende der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Bezirk Lichtenberg markiert. Vielmehr soll sie den Prozess unterstützen und Anregungen für die Weiterführung geben.

Die hier genannten Kriterien können ohne Weiteres auf bezirkliche Umsetzungsprozesse übertragen werden. Sie stellen allerdings eine idealtypische Praxis dar, die in der konkreten Umsetzung kaum erreicht werden kann.

### **3 Bestandsaufnahme: Gender Mainstreaming und Gender Budgeting in Lichtenberg**

#### **3.1 Der Rahmen der Umsetzung**

Bereits 2001 wurde im Bezirk die schrittweise Einführung von Gender Mainstreaming beschlossen.<sup>3</sup> Der Prozess war ab 2003 in die Berliner Strategie eingebunden, die - nach einer Pilotphase bis 2006 - eine flächendeckende Umsetzung der Ergebnisse in der alltäglichen Verwaltungspraxis vorsah. Im Mai 2003 konstituierte sich die Steuerungsgruppe Gender Mainstreaming unter der Leitung der Bezirksbürgermeisterin. Im Gleichstellungsbericht 2003 des Bezirksamtes Lichtenberg wurden Chronologie und Struktur der Steuerung des Gender Mainstreaming-Prozesses ausführlich dargestellt (siehe unten). Lichtenberg beschloss im Januar 2003, sich mit zwei Pilotprojekten (Jugendförderung und Stadtplanung) in den Berliner Umsetzungsprozess einzubringen. Gleichzeitig war der Bezirk in überbezirklichen Gremien wichtiger Akteur für die Einführung und Weiterführung der Prozesse auch für die Gesamtberliner Ebene.

Der erste Zwischenbericht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirk wurde 2004 veröffentlicht. 2005 erfolgte ein Abschlussbericht zur Vorlage bei der BVV über den Einstieg in den geschlechtergerechten Haushalt (BA Vorlage 072/05).

Im Anschluss erfolgte aufgrund des Beschlusses des Rates der Bürgermeister/innen im Frühjahr 2006 eine Ausweitung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting (siehe BA Vorlage 93/06). Mit diesem BA-Beschluss sollten eine Präzisierung der Rahmenbedingungen zu Gender Mainstreaming und eine erhebliche Ausweitung von Gender Budgeting für das Jahr 2006 und folgende

---

<sup>3</sup> Vgl. Bezirksamt Lichtenberg (2007): Kurzbericht des Bezirksamtes Lichtenberg zum Stand der Einführung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting 2007, S. 1.

erreicht werden. Gender Budgeting wurde mit Beginn des Haushaltsjahres 2006 also verbindlicher Bestandteil der Haushaltsplanung und -durchführung. Schwerpunkte waren entsprechend die Ausweitung der Gender-Budget-Analysen auf 60 Produkte, inklusive der Ermittlung qualitativer Indikatoren/Merkmale anhand derer Folgerungen für die Budgetplanung 2008 gewonnen werden konnten sowie die Planung eines Workshops im Jahr 2006 (PE, Mitte Juni) und ein detaillierter Arbeitsplan für die Steuerungsgruppe zur Präzisierung des Gender Mainstreaming-Prozesses (siehe hierzu der „Arbeitsplan Steuerungsgruppe“, Anlage 2 und 3, BA Vorlage 93/06, siehe auch unten, Kap. 3.3).

Der Gestaltung eines gendergerechten Spielplatzes im Landschaftspark Wartenberg wurde hier zugestimmt und die finanziellen Mittel zur Verfügung gestellt. Da nicht alle Mittel benötigt wurden, wurde ein weiterer Spielplatz an der Parkaue gendergerecht umgestaltet. Die Beschlüsse wurden der BVV zur Kenntnisnahme vorgelegt. Im Zuge des Abschlusses der Pilotphase und der Überführung in die alltägliche Verwaltungsarbeit gemäß dem Fahrplan der Berliner Strategie wurde also 2006 die Überführungsphase eingeleitet. Am 21. November 2006 wurde die Steuerungsgruppe neu gebildet und der Kreis der assoziierten Teilnehmenden erweitert (vgl. BA Vorlage 312/06). Als Genderbeauftragte wurde die AL Bibliotheken und der AL Jugend sowie später der AL Stadtentwicklung berufen.

Die Arbeitsverteilung wurde wie folgt geregelt: Zur Erstellung des jährlichen Berichts werden alle Bereiche aufgefordert, einen Bericht zu ihrer Arbeit mit Gender Mainstreaming und Gender Budgeting in ihren Organisationseinheiten zu verfassen. Diese werden dann wiederum in einem gesonderten Bericht zusammengefasst (vgl. BA Vorlage 312/06). Die allgemeine Berichtspflicht wurde bereits 2004 auf alle Ämter ausgeweitet (vgl. BA Vorlage 175/03).

Nach einem ausführlichen Evaluationsbericht zum Projekt ‚Stadtumbau Ost‘ durch die Firma Competence Consulting und einem Kurzbericht zum Stand der Einführung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting (Kurzbericht 2007) kommt es im Jahr 2007 zu einer Umstrukturierung im Gender Mainstreaming-Prozess (vgl. BA Vorlage 197/07). Im Kurzbericht sind außerdem die Ergebnisse der verschiedenen Ämter zusammengestellt. Der BA Vorlage (197/07) zufolge bezieht sich die Umstrukturierung im Wesentlichen auf die beiden folgenden Punkte: 1. Die Steuerungsgruppe wurde erweitert und 2. ein Koordinierungsgremiums wurde gebildet.

Zu 1.: Das Bezirksamt Lichtenberg arbeitete ab diesem Zeitpunkt mit allen seinen Mitgliedern als „Steuerungsgruppe Gender Mainstreaming“. Ständige Mitglieder wurden außerdem die Gleichstellungsbeauftragte, die beiden Genderbeauftragten, die Leitung des JobCenters, ein Vertreter des BVV-Gleichstellungsausschusses und die Frauenvertreterin.

Zu 2.: Als „Koordinierungsgremium Gender Mainstreaming“ wird eine Arbeitsgruppe aus OE-Leitungen eingesetzt, die von den Gender-Beauftragten geleitet wird. Die Projektgruppe hat die Aufgabe, Beschlüsse vorzubereiten und den Prozess zu steuern und zu strukturieren. Sie darf sich der Planungsstruktur des Bezirksamtes bedienen und bereitet Aufträge für andere Projektgruppen, z. B. AG Planungsvernetzung, OE-Leitungsrunde oder andere vor. Bei Bedarf sind weitere OE-Leitungen einzubeziehen.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Die Zusammensetzung des Koordinierungsgremiums wurde wie folgt entschieden: Die Bürgermeisterin – als Projektverantwortliche und „Vertreterin“ des BA -, AL Weiterbildung, AL Jugend, Gleichstellungsbeauftragte, AL PF, AL



Das Koordinierungsgremium befasste sich zum Beispiel mit dem Umgang mit den Daten aus den Gender Budgeting-Analysen, mit der Entwicklung eines Grundmusters Gender Mainstreaming bei Zielvereinbarungen sowie der Struktur von Berichten.

Das Gleichstellungspolitische Rahmenprogramm (GPR) und der dazugehörige Masterplan GPR des Landes hat die Umsetzung im Bezirk beeinflusst. Er wurde vom Senat beschlossen, um eine bessere Zielorientierung der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Land Berlin wie auch in den Bezirken zu erreichen. Im GPR werden fünf Politikfelder besprochen: Bildung, existenzsichernde Beschäftigung, demografischer Wandel, soziale Gerechtigkeit sowie Integration. Damit soll eine strategische Gleichstellungspolitik und damit die Gleichstellung der Geschlechter in Berlin spürbar verbessert werden. Der Einbezug der Bezirke in den Masterplan zum GPR ist hierbei explizit vorgesehen. Den Bezirken wird hier empfohlen, sich am Masterplan GPR mit bezirklichen Masterplänen zu beteiligen. Laut GPR ist der Abstimmungsprozess über die Modalitäten der Integration der bezirklichen Aktivitäten zur Gleichstellung noch nicht abgeschlossen. Als Grund wird genannt, dass einige Bezirke eigene Strukturen der Gleichstellungspolitik bereits erarbeitet haben. In Zusammenhang mit der Berichterstattung zum Masterplan wird die Integration und Dokumentation der gleichstellungspolitischen Aktivitäten der Bezirke formuliert. Dabei ist festzustellen, dass nicht alle Politikfelder des GPR in den Bezirken bearbeitbar sind. In Lichtenberg wurde ein Workshop mit allen BA-Mitgliedern und den OE-Leitungen zur Anpassung des GPR an die Lichtenberger Gegebenheiten mit externer Beratung durchgeführt. Im Anschluss daran wurde ein Masterplan GPR erarbeitet und beschlossen.

Der bisherige Masterplan GPR selbst beinhaltet bereits eine Einbeziehung der Bezirke u. a. bei der Erhebung geschlechterdifferenzierter Daten von 56 bezirklichen Produkten im Rahmen des Gender Budgeting-Prozesses oder bei der Stärkung der Prävention von Gewalt gegen Frauen auf bezirklicher Ebene. (Quelle: <http://www.berlin.de/sen/gender/index.html>)

### **3.2 Die Umsetzung von Gender Budgeting**

Der Bezirk Lichtenberg hat von Beginn an als bezirkliche Pilotverwaltung aktiv in der berlinweiten AG Gender Budget bei der Senatsverwaltung für Finanzen mitgewirkt und für die Bezirksebene wichtige Impulse gesetzt. Die AG Gender Budget setzte sowohl die Produkte als auch die Analysemethode fest, wobei Lichtenberg als Bezirk aktiv beteiligt war. Erstmals wurde 2003 Gender Budgeting durchgeführt und Produkte unter Gender-Aspekten analysiert. Der Einstieg in die geschlechterdifferenzierte Nutzer/innen-Analyse erfolgte für diese fünf Produkte: Entleiherung, Vermittlung von Medienkompetenz, Lehrveranstaltungen Volkshochschule (VHS), Bereitstellung von Sportanlagen und Allgemeine Kinder- und Jugendförderung.

Maßgebend für die Auswahl dieser Produkte waren drei wesentliche Aspekte:

- finanzielle Relevanz (die Summe aller Produktbudgets sollte mind. 8 v. H. des Produktsummenbudgets umfassen)

- bezirkliche Steuerungsrelevanz (Es sollte sich um angebotsgesteuerte Produkte handeln, bei denen der Bezirk direkt oder indirekt Einfluss auf die Zielgruppen und die Ergebnisse nehmen kann.)
- Die Zielgruppe sollte individualisierbar sein, um eine aussagekräftige, geschlechterdifferenzierte Nutzen-Analyse vornehmen zu können.

Die genderbezogene Analyse der Produkte erfolgte zunächst ausschließlich als geschlechterdifferenzierte Nutzen-Analyse, um überhaupt einen praxisorientierten Einstieg in die Thematik zu finden, die Beteiligten mit dem Ansatz und der Strategie vertraut zu machen und ggf. erste Erkenntnisse für Handlungsansätze zu gewinnen.

Der Leiter des Personal- und Finanzservice hat gemeinsam mit den für die Produkterstellung verantwortlichen Führungskräften die Methodik festgelegt, die vorhandene Datenbasis geprüft bzw. die Möglichkeiten und Grundlagen der Datenerhebung ermittelt.

Für Lichtenberg entstand ein Eckpunktepapier betreffs Fortbildungen zu Instrumenten des Gender Budgeting. Es wurde ein Raster entwickelt, um die Analyse zu erleichtern bzw. zu systematisieren. Dieses Raster wird auch von anderen Bezirken genutzt.

Das Bezirksamt Lichtenberg stellte im Rat der Bürgermeister/innen (RdB) den Antrag, in allen Bezirken dieselben Produkte zu analysieren, um Vergleichsdaten zu haben. Dieser Antrag wurde im September 2004 angenommen. Mit dem Haushaltsrundsreiben zur Aufstellung des Haushaltes 2006/2007 wurde durch die Festlegung von 6 Pflichtprodukten eine verbindliche Regelung zu Gender Budget getroffen.

Mit dem Aufstellungsprozess zum Haushaltsplan 2006/2007 und dem hiermit in enger Verbindung stehenden Pilotprojekt „Bürgerhaushalt Lichtenberg 2007“ entschied sich das Bezirksamt Lichtenberg erstmalig, für 2006 einen Produkthaushaltsplan zu verfassen. Die hierfür notwendigen Daten wurden in einheitlicher Form in dem, vom Bezirksamt Lichtenberg entwickelten, Grundraster für eine produktbezogene Gender Budget-Analyse erfasst und aufbereitet. Auf die Analyseergebnisse des Jahres 2004 aufbauend und den Beschluss des RdB einbeziehend, dass alle Bezirke geschlechtssensitive Daten für die 6 festgelegten Produkte (Entleihung, Lehrveranstaltungen VHS, Allgemeine Kinder- und Jugendförderung, Persönliche Beratung von Behinderten, Integrative Erziehungs- und Familienberatung und das Programmangebot Bildende Kunst) erheben sollen, wurden im Bezirk Lichtenberg für das Jahr 2005 über diese sogenannten Pflichtprodukte hinaus insgesamt 18 Produkte für eine geschlechtersensitive Analyse festgelegt. Bezugsgrundlage bildete erneut die Nutzer/innen-Analyse.

Diese Analysen wurden neben der Darstellung aller vom Bezirk angebotenen externen Produkte ausführlich im Produkthaushaltsplan 2006 (Teil 1 – Gender Budget-Analyse) dargestellt und wesentliche Erkenntnisse und Bewertungen hierzu im Vorbericht zum Haushaltsplan 2006/07 dokumentiert.

Mit dem Produkthaushaltsplan 2007 erweiterte Lichtenberg die Palette auf 28 Produkte.

Für die bereits auf Grundlage der Daten 2003 bzw. 2004 analysierten Produkte wurden nicht nur entsprechende Daten ausgewiesen. Die Veränderungen gegenüber dem Vorjahr wurden dargestellt und es wurde ausgeführt, welche konkreten Maßnahmen eingeleitet wurden, um zu einer geschlechtergerechten Verteilung der Haushaltsmittel zu gelangen.

Das Bezirksamt Lichtenberg beschloss, aufbauend auf den Ergebnissen einer Abfrage der AG Gender Budget, im März 2006 die quantitative Ausweitung der Analyse auf 60 Produkte zum Haushalt 2008.

Soweit bereits in den Vorjahren für einzelne Produkte eine Nutzer/innen-Analyse durchgeführt wurde, sollte eine Zeitreihen-Entwicklung zur Haushaltsplanaufstellung 2008 dargestellt werden. Darüber hinaus wurden für diese Produkte qualitative Merkmale/Indikatoren als geschlechtsspezifische Bezugsgröße ermittelt und Folgerungen für die Budgetplanung aufgezeigt.

Der Rat der Bürgermeister/innen beschloss dann im Juni 2006, dass ab 1. Juli 2006 in allen Bezirken eine Gender Budget-Analyse für 56 Produkte durchgeführt wird. Darzustellen sind diese Analysen dann ab dem Haushaltsjahr 2008.

Der RdB beschloss weiter, dass die leitenden Produktmentor/innen und die Betriebswirtschaftsmentor/innen in einer Fortbildungsveranstaltung als Multiplikator/innen für Gender Mainstreaming/Gender Budgeting durch die Verwaltungsakademie geschult werden. Die erste Fortbildungsveranstaltung hierzu wurde im Oktober 2006 durchgeführt.

Die Teilnehmenden sollen in die Lage versetzt werden, genderrelevante Ziele mit quantitativen und qualitativen Merkmalen/Indikatoren zu definieren. Diese sind ggf. mit den zuständigen Senatsfachverwaltungen abzustimmen.

Ziel ist die Ergänzung der Produktblätter um den Punkt "Genderkriterien" einschließlich Definition von Zielen und Indikatoren. In den Produktmentorenrunden sind Fach- und Führungskräfte aus allen Bezirken vertreten, so dass ein einheitliches Verständnis für Gender Mainstreaming/Gender Budgeting entwickelt werden kann. Darüber hinaus wurden für alle Bezirke geltende verbindliche Indikatoren zur Messung der Zielerreichung festgelegt, so dass grundsätzlich auch ein bezirksübergreifendes Controlling möglich wäre.

Im Jahre 2008 verständigte sich der RdB darauf, dass die gendersensitive Analyse des Haushalts in den Bezirken auf Produktbasis und nicht – wie in der Hauptverwaltung – auf Grundlage der Haushaltstitel erfolgt. In die Analyse sollten nunmehr insgesamt 92 Produkte einbezogen werden, für die es im Interesse des Landes Berlin liegt, genderorientierte Budget- bzw. Produktkostenbetrachtungen vorzunehmen. Zielsetzung des RdB ist dabei, die Zählweise aller Bezirke zu vereinheitlichen, einen bezirksübergreifenden geschlechterbezogenen Datenvergleich und einen bezirksinternen Datenreihenvergleich zu ermöglichen. Im Vorfeld wurden alle Produktmentoren mit Unterstützung der Verwaltungsakademie unter Koordination der Geschäftsstelle Produktkatalog geschult.

Die Einleitung oder Fortsetzung von Gender Budgeting-Verfahren obliegt der bezirksindividuellen Entscheidung und setzt voraus, dass im Rahmen einer Gender Budget-Analyse Möglichkeiten für eine geschlechterorientierte Steuerung von Mengen bzw. Leistungen oder Teilmengen eines Produktes aufgezeigt wurden.

Im Bezirksamt Lichtenberg wurden zur Haushaltsplanung 2010/11 insgesamt 82 Produkte mit einem Haushaltsvolumen von mehr als 100 Mio € (20 Prozent des Haushaltsvolumens) aus den nachfolgend beschriebenen Bereichen analysiert:

- Hilfen zur Pflege
- Angebote für Senior/innen
- Allgemeine Jugendförderung
- Familienunterstützende Hilfen

- Gesundheitsplanung und -Beratung
- Spielflächen
- Musikschule
- Bibliotheken
- Sport
- Weiterbildung
- Kultur
- Wirtschaftsförderung und -Ordnung
- Ausbildung

Die Vertiefung der Analyse, die dazu dient/e, sich ein erstes Bild über den Ist-Zustand zu verschaffen und die Gründe dafür zu verstehen, ging einher mit ersten Ansätzen für eine geschlechterorientierte Steuerung von Mengen bzw. Leistungen eines Produktes (Gender Budgeting-Verfahren).

Während Aufgabenbereiche wie „Hilfen zur Pflege“ und „Familienunterstützende Hilfen“ erstmalig analysiert wurden, liegen für andere Aufgabenbereiche bereits mehrjährige Datenreihen vor. So wurden im zweiten Schritt die Analysen für den Steuerungsprozess brauchbar gemacht, indem bspw. Zielzahlen für ein Haushaltsjahr formuliert wurden.

Für die Bereiche Kinder- und Jugendförderung, Bibliotheken, Musik- und Volkshochschulen sowie Sport wurden im Haushaltsplan 2010/11 Zielzahlen und Richtlinien festgelegt:

- Im Bereich der **Kinderförderung** soll der Anteil der männlichen Besucher in Jugendfreizeiteinrichtungen von 46 auf 50 Prozent erhöht werden. Unter den Jugendlichen soll hingegen der mit zunehmendem Alter zurückgehende Anteil der Mädchen von 37 auf 40 Prozent erhöht werden.
- Die Daten zu **Entleihungen in Bibliotheken** weisen einen starken Geschlechtsunterschied auf. So liegt der Anteil der Jungen und Männer bei 37 Prozent. Dieser soll bis 2011 auf 39 und 2012 auf 40 Prozent erhöht werden, wobei die zur Umsetzung dieser Zielsetzung dienenden Maßnahmen genderbezogene Personalentwicklungsmaßnahmen, genderorientierte Gestaltung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, die Präsentation der Medien in den Bibliotheksräumen sowie die Bestandsaufnahme umfasst.
- Im Bereich der **Musikschule** wurde in den letzten Jahren begonnen, neben der musikalischen Spitzenförderung auch die Breitenförderung wesentlich zu verbessern. Hier soll die Disparität zwischen momentan 58 Prozent Schülerinnen und 42 Prozent Schüler auf ein Verhältnis von 56 und 44 Prozent im Jahr 2014 angeglichen werden insbesondere durch die im Jahr 2006 begonnene kostenfreie musikalische Früherziehung in Kindertagesstätten.
- In der **Volkshochschule** Lichtenberg liegt der Anteil männlicher Teilnehmer mit 30 Prozent etwas über dem Berliner Durchschnitt von 25 Prozent. Dieser soll insbesondere in den Sprachkursen erhöht werden.
- Im Bereich **Sport** liegt in Lichtenberg der Anteil der Frauen bei 39,4 Prozent und damit 10 Prozent unter ihrem Anteil in der Bevölkerung. Um diesen zu erhöhen, gab es bereits eine gendergerechte Umgestaltung des Stadions Friedrichsfelde (Inlinehockeyfeld, ein gummigranulat/sandverfülltes Kleinspielfeld, Beachvolleyballanlage, Chillout-Bereich, Volleyballfelder, Fitness-Parcours). Zudem sehen die am 1. März 2010 in Kraft getretenen neuen Sportanlagenutzungsvorschriften erstmalig als subsidiäres Vergabekriterium die Berücksichtigung geschlechterspezifischer Erfordernisse und die geschlechtergerechte Vergabe vor.

(Quelle: Bezirksamt Lichtenberg/Personal- und Finanzservice (2010): Gender Budgeting im Bezirksamt Lichtenberg, vom 1. März 2010)

Während in allen Berliner Bezirken Gender Budgeting-Analysen durchgeführt wurden, kam es bisher nur selten zu entsprechenden Konsequenzen aus dieser Analyse. Lichtenberg bildet hier insofern eine Ausnahme, als dass die Analysen teilweise konkrete Entscheidungen nach sich zogen.

Das heißt, die nachfolgend beschriebenen Beispiele basieren teilweise auf den Ergebnissen des Gender Budgeting, zum Beispiel hinsichtlich der Mittel der Sportförderung. Diese Verknüpfung von Gender Budgeting und Gender Mainstreaming bzw. Gender Budgeting als ein treibendes und informierendes Element des Gender Mainstreaming ist jedoch nicht durchgehend zu beobachten. Ein Trend zu einer verstärkten Steuerung wird jedoch im Dritten Bericht zu Gender Budgeting vom März 2010 deutlich.

### **3.3 Gender Mainstreaming und Gender Budgeting – Projektbeispiele**

Oben wurden bereits die klare Beschlusslage und der Umsetzungsrahmen von Gender Mainstreaming aufgezeigt. Im Folgenden wird beschrieben, welche Aktivitäten in den einzelnen Fachbereichen unternommen wurden, um Gender Mainstreaming umzusetzen. Die entsprechenden Informationen wurden zum einen aus den durchgeführten Interviews entnommen, andererseits wurden die Dokumentenanalysen herangezogen. Eine Bewertung der Prozesse erfolgt hier noch nicht, da dies in Teil vier des Berichts erfolgt.

#### **3.3.1 Jugend**

Der Bezirk war wesentlich daran beteiligt, dass das Berliner Handbuch zum Qualitätsmanagement nach Gender-Aspekten überarbeitet wurde. Dieses enthält nunmehr einen Schwerpunkt zur geschlechterbewussten Mädchen- und Jungenarbeit. Die darin enthaltenen Leitlinien sind als Instrumente konzipiert, zur Anregung von Gestaltung und Weiterentwicklung geschlechtergerechter Angebotsstrukturen. Die Ziele des Projektes waren:

- Integration der Perspektive der Gleichstellung in ein zentrales Arbeitsmittel der Kinder- und Jugendarbeit
- Verankerung von Gender Mainstreaming als Strategie in den Instrumenten der Evaluation und Qualitätsentwicklung
- Beschreibung von Gender Mainstreaming als integrierte Querschnittsstrategie
- Integration von Gender-Aspekten in die Arbeitsblätter des QM Handbuchs
- Zur Umsetzung von Gender Mainstreaming im Bezirksamt Lichtenberg gründete das Jugendamt ein überbezirkliches Steuerungsgremium.

Unter Begleitung der Firma Competence Consulting fanden sechs Treffen der Arbeitsgemeinschaft Evaluation statt. Die AG bestand aus Vertreter/innen

- der regionalen Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII
- der öffentlichen Jugendfreizeiteinrichtungen
- des Forums freier Träger
- der Verwaltung des Fachbereiches
- der AG Mädchenarbeit

Die folgenden Ergebnisse wurden erzielt:

1. die Darstellung von Gender Mainstreaming als grundlegende Handlungsorientierung in der Einleitung des QM-Handbuchs

2. Verwirklichung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern als grundlegendes Ziel und Handlungsorientierung für die Gestaltung der Leistungen der Jugendfreizeitstätten im Kapitel 1 des QM-Handbuchs
3. exemplarische Überarbeitung des Kapitels 2 des Handbuchs „Arbeitsorganisation“
4. exemplarische Überarbeitung des Kapitels 5 des QM-Handbuchs „Offener Bereich in der Offenen Jugendarbeit“
5. Durch eine intensive Beschäftigung mit dem QM-Handbuch wurde eine gute Vorbereitung für die Anwendung des QM-Handbuchs entsprechend des Beschlusses der AG BÖJ gefördert.

Der für die Umsetzung von Gender Mainstreaming als Querschnittsthema zentrale Prozess ist die Vergabe von Zuwendungen an die Träger der Jugendhilfe nach Gleichstellungskriterien. Dies wurde ab dem Jahr 2008 im Bereich thematisiert.<sup>5</sup> Im November 2008 fand ein Workshop unter breiter Beteiligung (auch dem Jugendhilfeausschuss) statt. Hier wurde eine Bestandsaufnahme gemacht und Gleichstellungsziele (Richtungsziele und Handlungsziele) für den Bereich erarbeitet. Im März 2009 wurde ein weiterführender Workshop veranstaltet, um die identifizierten Ziele zu operationalisieren. Es wurde eine Gender-Planungsmatrix für den Zeitraum 2010/2011 erarbeitet, die auch Indikatoren enthielt.

Die Träger geben bis spätestens September 2011 Auskunft darüber, inwieweit sie zum Richtungsziel und zu den Handlungszielen des Bezirks beitragen und füllen hierzu ein standardisiertes Formular aus. Dies soll auch die Grundlage für die Sachberichterstattung und für die damit verbundenen Auswertungsgesprächen sein.

Das Jugend- und Kinderzentrum „Magdalena“ hat innerhalb des Bezirks bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming wesentliche Impulse gesetzt. Es wurde eine Konzeption erarbeitet, die Gender Mainstreaming als durchgängiges Prinzip im Zentrum vorsieht. Dies beinhaltet eine gendersensible Analyse der Einrichtung sowie eine anschließende Entwicklung von Maßnahmen zur Implementierung. Dadurch konnte eine Aufwertung der Jugendarbeit erreicht werden. Mädchen und Jungen werden nun gleichermaßen angesprochen und Partizipationschancen erweitert.

Besondere Beachtung verdient auch die Arbeitsgemeinschaft Gender Mainstreaming in der Jugendarbeit, die, angesiedelt beim Caritas Kinder- und Jugendzentrum „Magdalena“, z. B. im Jahr 2005 einen Fachtag „Gender Mainstreaming in der Jugendarbeit – Willkommen im Alltag?!“ vorbereitet und durchgeführt hat. Auf diesem Fachtag trafen sich Fachleute der Jugendarbeit aus ganz Berlin sowohl aus Jugendfreizeiteinrichtungen als auch der Fachhochschulen sowie interessierte Bürgerinnen und Bürger, um gemeinsam die Ergebnisse der Arbeit der AG und des Bezirksamtes zu diskutieren und Strategien zur geschlechtssensiblen Arbeit in Jugendfreizeiteinrichtungen (JFE) zu entwickeln.

Der durch das Jugendamt Lichtenberg geförderte Verein „Sozialdiakonische Jugendarbeit Lichtenberg e.V.“ entwickelte im Auftrag des Jugendamtes ein Konzept, welches die Umsetzung von Gender Mainstreaming bereits in der Umbauphase von Jugendräumen berücksichtigt. Die Umsetzung von Gender Mainstreaming wurde in der Jugendfreizeiteinrichtung „Linse“ wissenschaftlich begleitet und vorbereitet und ein bereits entwickeltes Modell der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin in die Praxis umgesetzt. In paritätisch besetzten Arbeitsgruppen haben hier Nutzer/innen sowie Mitarbeiter/innen die Gestaltung

<sup>5</sup> Hier hatte das genderbüro die Moderation inne.



der Räume erarbeitet. Die Angebote wurden so gestaltet, dass Mädchen und Jungen gleiche Zugangsmöglichkeiten zur Einrichtung haben sowie gleichberechtigt an den Angeboten teilnehmen können.

Die Arbeit der AG Mädchenarbeit bestärkt die soziale Integration von Mädchen in JFE durch geschlechterbewusste Kinder- und Jugendhilfe, arbeitet seit vielen Jahren und führt jährlich einen Mädchenaktionstag durch. Im April 2008 gründete sich unter der Initiative des Vereins Hilfe für Jungs e.V. der Arbeitskreis Jungenarbeit. Grundsätzliches Anliegen ist es, im Auftrag des Jugendamts einen praxisorientierten Ansatz in der Jungenarbeit zu verfolgen. Seit Juli 2009 arbeitet der Arbeitskreis als AG nach § 78 SGB VIII und hat sich so auch dem JHA präsentiert und seine grundsätzlichen Aufgaben und Zielsetzungen wurden durch den JHA zur Kenntnis genommen.

### **3.3.2 Bau, Stadtentwicklung, Spielplätze**

Im Rahmen des Gender Mainstreaming-Prozesses in Lichtenberg haben die Mitarbeiter/innen seit 2004 an verschiedenen Veranstaltungen zum Thema Gender Mainstreaming teilgenommen. In den Landschaftsrahmenplan Lichtenberg wurde ein eigenes Kapitel Gender Mainstreaming eingeführt, das als Handlungsgrundlage für das Amt für Umwelt und Natur gilt.

Im Rahmen von „Stadtumbau Ost“ hat Lichtenberg die Förderung von fünf Gebieten genehmigt bekommen (Neu- und Alt-Hohenschönhausen, Fennpfuhl, Friedrichsfelde, Ostkreuz). In diesem Zusammenhang wurde 2003 der „Gender-Beirat Stadtumbau Ost“ gegründet, der u. a. die Aufgabe hatte, Gender Mainstreaming im Städtebau umzusetzen. Das Bezirksamt hat sich dafür entschieden, einen Beirat aus Männern und Frauen einzusetzen und auf die Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund zu achten. Bei diesen Beiräten wirkte auch das Frauennetzwerk Lichtenberg mit – ein Zusammenschluss verschiedener Projekte, welcher Informationen zur Frauenpolitik im Bezirk bündelt und Projekte sowie Freie Träger zu frauenspezifischen Schwerpunkten unterstützt.

2005 wurden u. a. zwei Gender-Workshops für alle interessierten Beteiligten aus Beiräten und Verwaltung durchgeführt. Des Weiteren wurde vom Gender-Beirat eine Checkliste erarbeitet, anhand derer Gender-Kriterien für ein Projekt abgefragt bzw. analysiert werden können. Als ein Instrument wurde eine vertragliche Festlegung sowie Selbstverpflichtung der Verwaltung entwickelt, welche die Berücksichtigung von Gender-Aspekten und die Kooperation mit dem Gender-Beirat regelt.

Im Rahmen der Arbeit des Beirats wurde am 24. August 2006 die Fachkonferenz „Bessere Freiräume für Männer und Frauen – Mädchen und Jungen“ durchgeführt und drei Projekte, die durch Gender Mainstreaming stark beeinflusst worden sind, vorgestellt: der Bahnhofsvorplatz Wartenberg, die Anton-Saefkow-Promenade und das Wohngebiet Rosenfelder Ring. So waren Gender-Aspekte, die diesbezüglich diskutiert wurden bspw. die Sicherheit auf dem Bahnhofsvorplatz Wartenberg sowie bei seinen Zugängen. Insbesondere wurde über die Unübersichtlichkeit des angrenzenden Bahntunnels diskutiert. Die Arbeit im Gender-Beirat bestand bspw. darin, neue Vorgaben für die Architekt/innen aus dieser Problemstellung abzuleiten. Weiterhin wurde die Förderung der Beteiligung von Bürger/innen diskutiert. In ihrem Beitrag lobt Christine Färber, eine externe Beraterin zu Gender Mainstreaming von Competence Consulting, die Gewichtung von Gender-Aspekten in Lichtenberg, die zu innovativen und

mutigen Lösungen führe. Gender-Kompetenz werde in Lichtenberg gewürdigt und gestärkt. Zudem könne insbesondere vor dem Hintergrund der großen Beteiligung an der Konferenz die Umsetzung des Gender Mainstreaming-Prozesses in Lichtenberg als vorbildlich auf europäischer Ebene bewertet werden.

Die Arbeit des Pilotprojektes wurde 2008 mit einem BA-Beschluss beendet und eine Verstetigung in die Arbeit des Bezirksamtes aufgenommen. Das bedeutete konkret, dass ab 1. Januar 2009 für alle Investitionsmaßnahmen von öffentlichem Interesse ein Baubeirat für die Zeit der Maßnahme berufen wird, der auf eine geschlechtergerechte Abwicklung achten soll. Es wurde an der Gewinnung von Mitgliedern intensiv gearbeitet, Frauen finden sich allerdings dafür nur schwer. Fünf Baubeiräte wurden 2009 gebildet (Vincent-van-Gogh-Straße/ Warnitzer Bogen, Anton-Saefkow-Platz/Fennpfuhl, Karlshorst, Rüdickenstraße, Rosenfelder Ring). Die Arbeit der Baubeiräte wird im Internet präsentiert. Der Gender-Beirat „Stadtumbau Ost“ hat die Pläne des Bezirksamtes gebilligt, das Modellprojekt abzuschließen und die Erfahrungen zu geschlechtergerechter Bauplanung in die „normale“ Arbeit zu verstetigen. Die Checkliste – vom Gender-Beirat entwickelt – wird bei allen Planungsausschreibungen verwendet, um gendersensible Planungen zu ermöglichen.

2008 fand auch ein Workshop unter Moderation von gender+ mit den bauenden Bereichen (UmNat und Tiefbau) zu Genderfragen bei Bauplanung und -ausführung statt.

Ein Schwerpunkt im Gender Mainstreaming liegt in Lichtenberg auf der Nutzung von Spielplätzen. Wurde Raumeignung und -nutzung meist als geschlechtsneutral betrachtet, so machen Analysen deutlich, dass sich die bestehenden Spielangebote meist an Jungen richten – so bspw. Bolz-, Streetball- oder Basketballplätze. Mädchen bevorzugen eher Ballspiele wie Feder-, Basketball oder Tennis und fahren Inline-Skates bzw. Rollschuhe. Zudem dienen Spielplätze auch als Treffpunkte und bedürfen Rückzugsbereiche sowie Schutzräume, was hinsichtlich Gender wichtige gestalterische Aspekte sind. In Lichtenberg wird hier versucht, eine gendersensible Sichtweise in alle Prozesse dieser Freiraumplanung zu implementieren.

Für die Planung der Umsetzung von Gender Mainstreaming hinsichtlich von Spielplätzen wurde eine Nutzen-Analyse auf der Grundlage von Fragebögen durchgeführt. Hier wurden Kinder sowie deren Begleitung nach Geschlecht differenzierend erfasst und mit den Daten des Landesamtes für Statistik abgeglichen. Das Projekt läuft derzeit noch. Eine Broschüre ist in Erarbeitung.

### **3.3.3 Sport**

Im Bereich Sport konnte durch eine bedarfsgerechte Verbesserung der Infrastruktur und zielgerichteter Vergabe von Sportstätten u. a. in den Bereichen Fußball oder Volleyball ein Zuwachs von Sportlerinnen verzeichnet werden.

Ein Beispiel für eine erfolgreiche Umsetzung von Gender Mainstreaming ist die Sportanlage Storkower Straße 209. Hier wurden 2006 Fördermittel zur gendergerechten Sanierung des Sportplatzgebäudes beantragt und diese umgesetzt. Der Erfolg lässt sich bspw. daran erkennen, dass die verfügbaren Kapazitäten den angemeldeten Bedarf für den Mädchen- und Frauenfußball nicht mehr decken können. Im Ergebnis stieg der Anteil der Sportlerinnen von 0 Prozent 2004 auf 53 Prozent. Diese Veränderungen werden auch auf Seiten der Verwaltung sehr positiv wahrgenommen. So ist das Sportamt stolz darauf, dass es eine Damenfußballmannschaft in Lichtenberg gibt.



Um Mädchen innerhalb des Sports gezielt zu fördern, wurde sich dafür eingesetzt, das Mädchensportzentrum Pia Olymp zu erhalten. Das Anliegen von Pia Olymp ist es, Mädchen und junge Frauen in einem geschützten Raum für den Sport zu begeistern. Zudem konnte in der Zusammenarbeit mit Pia Olymp ein Mädchenspielfeld verwirklicht werden.

### **3.3.4 Stadtbibliothek, Musikschule und Volkshochschule**

Einer der Schwerpunkte von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting in Lichtenberg liegt auf einer gendersensiblen Umgestaltung von Bibliotheksangeboten. Diesbezüglich wurde eine Gender-Analyse der Benutzerdaten umgesetzt (Statistiken über aktive Entleiher/innen differenziert nach Alter und Geschlecht, Neuanmeldungen nach Alter und Geschlecht sowie die Gender-Analyse „Entleihungen“). Damit können die Angebote zielgerichteter auf die spezifischen Bedürfnisse, Erfahrungen und Verhaltensweisen von weiblichen und männlichen Bibliotheksbenutzer/innen ausgerichtet werden. So wurden die jährlichen Erwerbungsprofile seit 2004 auf Grundlage der Gender-Analyse entworfen. In den Jahren 2004/05 wurden die Medienpräsentationen in allen Bibliotheken unter Einbeziehung des geschlechtsspezifischen Nutzungsverhaltens der Besucher/innen gestaltet. 2006/07 wurden bibliotheksdidaktische Materialien erstellt, die eine Vermittlung von Informations- und Medienkompetenz sowie Leseförderung unter Berücksichtigung von Gender-Aspekten ermöglicht. Seit 2006 werden Gender-Aspekte bewusst in die Themenwahl für Lesungen in den Bibliotheken einbezogen. Wie bereits beschrieben, werden im 3. Bericht zu Gender Budgeting für 2010/11 konkrete Zielzahlen vorgegeben. Stets begleitet wurden diese konkreten Maßnahmen der Umsetzung mit Maßnahmen der Personalentwicklung bezüglich Gender-Kompetenz. Dies beinhaltete bspw. auch Exkursionen von Bibliotheksteams nach Bremen, Dresden und Bochum, um sich über Erfahrungen in der Berücksichtigung von Gender-Aspekten auszutauschen.

Der Anteil der Männer an den Entleihungen von Medien (Bücher, Zeitschriften, CD, DVD, etc.) soll z. B. auf 39 Prozent im Jahre 2011 steigen. Dieses Ziel soll ausschließlich dadurch erreicht werden, dass die Zahl der Entleihungen durch Männer um 9 Prozent gesteigert wird bei gleichzeitiger Stabilisierung der Entleihzahlen bei den Frauen auf dem gegenwärtigen Niveau.

Als Steuerungsinstrumente werden hierzu u. a. eingesetzt:

- Personalentwicklungsmaßnahmen wie Fortbildungen, Workshops, regelmäßige Prozessbegleitungen durch Vorgesetzte
- Umsetzung von Erkenntnissen aus Nutzungs- und Verhaltensanalysen im Bereich der Öffentlichkeits- und Pressearbeit
- Präsentation von Medien in den Bibliotheksräumen (Themenfelder, nicht systematisch)
- Bestandsaufbau und Umsetzung genderorientierter Erwerbungs Schwerpunkte (keine Beschaffung von Medienträgern, die im Internet gut erschlossen sind)

In der Volkshochschule werden seit 2004 geschlechtsdifferenzierende Daten für Lehrveranstaltungen sowie „Sprachintegrationsmaßnahmen für Zuwanderer im gesetzlichen oder politischen Auftrag“ erhoben. Dabei ergaben sich bezüglich des Geschlechts bei Kursteilnehmenden z. T. Probleme mit dem Datenschutz, weswegen nach Geschlecht differenzierende Daten teilweise lediglich auf informierten Schätzungen beruhen. Daneben wurden mit den Mitarbeiter/innen bzw. Programmbereichsleiter/innen Workshops zur Entwicklung geeigneter Instrumente für Gender Budgeting in Volkshochschulen bzw. zur Sensibilisierung

hinsichtlich Gender Mainstreaming durchgeführt. Im Ergebnis wurden 2007/08 erstmals geschlechtergerechte Kurse angeboten.

Im Bereich der Musikschulen, aber auch hinsichtlich anderer Kulturangebote, wird bei der Planung und Steuerung verstärkt auf genderbewusste Ansätze in der Unterrichtsvorbereitung geachtet. Die musikalische Frühförderung, die seit 2006 in Kindertagesstätten durchgeführt wird, soll den Geschlechterdisparitäten im Bereich des außerschulischen Musikunterrichts entgegenwirken. Unter den jugendlichen Musikschüler/innen sind Mädchen deutlich in der Mehrzahl, was sich in Lichtenberg mit Gender Mainstreaming und Gender Budgeting verändert hat. So wurden Angebote gefördert, die momentan eher Jungen ansprechen, wie bspw. der Schlagzeugunterricht. Im Rahmen des Gender Budgeting wurden, wie bereits erwähnt, für das Haushaltsjahr 2010/11 diesbezüglich Zielzahlen formuliert.

### **3.3.5 Soziales**

Seit 2004 werden Daten bezüglich der Geschlechtszugehörigkeit von Besucher/innen von Veranstaltungen der Seniorenbegegnungsstätten erfasst. Demzufolge werden diese stärker von Frauen besucht, weswegen speziell an Männern ausgerichtete Angebote geschaffen wurden (bspw. Sportlerstammtisch, Computergruppen, Foto- und Videokurse und andere technikorientierte Angebote). Mit allen Seniorenbegegnungsstätten wurden Zielvereinbarungen zur Qualitätssicherung unterzeichnet. Darin werden als Schwerpunkte der weiteren fachlichen Arbeit die Ansätze des Gender Budgeting, die Schaffung generationsübergreifender Angebote und die Vernetzung mit anderen Akteuren im jeweiligen Sozialraum formuliert.

Die soziokulturellen Zentren werden angehalten, geschlechtsspezifische Angebote zu machen. In den jährlichen Leistungsberichten sind Berichte über die diesbezügliche Umsetzung zu geben. Daneben ist bei der Auswahl der Projekte der Stadtteilarbeit Geschlechtergerechtigkeit ein Kriterium zur Bewertung der eingereichten Anträge. Zudem sind die Projekte, die über das Sozialamt gefördert werden, angehalten, monatlich geschlechtsspezifische Nutzer/innen-Statistiken vorzulegen.

## **4 Einschätzungen**

Mit acht Akteurinnen und Akteuren des Prozesses wurden leitfadengestützte Interviews geführt.<sup>6</sup> Das Interview bestand aus einem ersten Teil der Bestandsaufnahme. Diese Informationen flossen in Kapitel drei ein. Der zweite Teil bestand aus einem Einschätzungsteil der Stärken und Schwächen im Prozess. Diese Informationen flossen in das vorliegende Kapitel ein. Im Ergebnis der Analyse der Interviews stellt sich heraus, dass die Mehrzahl der Interviewpartner/innen ähnliche Erfolge und Probleme beobachtet haben. Andererseits gibt es eine Reihe von Einschätzungen, die unterschiedliche Perspektiven der interviewten Personen deutlich machen. Im Folgenden sind die Ergebnisse in die Bereiche „Steuerung und Verantwortung“ (Kapitel 4.1), „Struktur und Systematik“ (Kapitel 4.2) sowie „Fachliche Qualität“ (Kapitel 4.3) unterteilt dargestellt.

---

<sup>6</sup> Die Interviews wurden mitgeschrieben und später überarbeitet. Da allen Interviewpartner/innen Anonymität zugesichert wurde, wird in diesem Kapitel fast immer indirekt zitiert und die Aussagen werden in indirekter Rede wiedergegeben.

## **4.1 Steuerung und Verantwortung**

Die Top-Down-Strategie ist bei der Steuerung und Verantwortung von Gender Mainstreaming ein wichtiges Merkmal; sie wurde von den meisten Interviewpartner/innen als positiv bewertet. Unterschiedlich beurteilt wurde die Rolle von Führungskräften im Prozess: Die Einschätzung, ob und in welchem Maß Gender Mainstreaming von allen Leitungspositionen vertreten und unterstützt wird, geht auseinander. Auch war die Frage wichtig, wie Gender Mainstreaming von den Mitarbeiter/innen aufgegriffen wird.

### **4.1.1 Stärken**

Politische Zielsetzungen hätten sich maßgeblich auf Gender Budgeting und Gender Mainstreaming niedergeschlagen. Richtungsweisend seien auch das Engagement und die Bereitschaft für Gender-Anliegen in den leitenden Positionen und politischen Schaltstellen des Bezirks, dies habe sich für Lichtenberg deutlich gezeigt. Generell haben die Interviewpartner/innen die in Lichtenberg deutlich verfolgte Top-Down-Strategie als Stärke im Gender Mainstreaming-Prozess bewertet und sich auch für eine Ausweitung dieses Vorgehens ausgesprochen.

Als weitere grundlegende Stärke des Gender Mainstreaming-Prozesses in Lichtenberg wurde die Übernahme von Verantwortung bei den Mitarbeiter/innen gesehen. Mitarbeiter/innen Gender-Kompetenz zu vermitteln, ist ein zentraler Teil von Gender Mainstreaming. Dies geschieht durch Trainings, dadurch, dass entsprechende Literatur zur Verfügung gestellt wird, aber auch durch die Einbindung in den Gender Mainstreaming-Prozess selbst. In den Anforderungsprofilen für Führungskräfte sind Gender Mainstreaming-Kompetenzen festgeschrieben. Die Interviewpartner/innen haben hier neue Selbstverständlichkeiten bei den Mitarbeiter/innen im Bezirksamt Lichtenberg in Bezug auf Gender feststellen können. Als Beispiel wurde angeführt, dass sich die Wirtschaftsförderung nun verstärkt auch um Existenzgründerinnen kümmere und Informationsmaterial zu Equal Pay selbstverständlich weiterverbreite. Das heißt, dass nicht immer Verantwortung bis ins Detail im Top-Down-Prinzip festgelegt werden musste, sondern, dass im Rahmen der Umsetzung auch eigeninitiativ Verantwortung übernommen wurde.

### **4.1.2 Schwächen**

Wurde die Top-Down-Strategie zunächst weitgehend als Stärke bewertet, gab es diesbezüglich in der konkreten Umsetzung in Lichtenberg auch Kritik bzw. teilweise nachdenkliche Worte. So wäre es wohl notwendig gewesen, sich bei der Einführung des Prozesses mehr Zeit zu nehmen, um den Nutzen der Umsetzung herauszuarbeiten und so bei den Beteiligten eine höhere Akzeptanz zu sichern. Es wurde im Rahmen der Interviews tatsächlich deutlich, dass das Thema Gender Mainstreaming nicht von allen Mitwirkenden in den politischen Ebenen mitgetragen wurde. Zwar habe die Bürgermeisterin den Gender Mainstreaming-Prozess sehr befördert, doch verschiedene Abteilungen hätten deutlich dazu angehalten werden müssen, Gender Mainstreaming zu implementieren. Gender Mainstreaming aber auch Gender Budgeting seien weiterhin noch zu sehr von einzelnen Akteur/innen abhängig, die sich motiviert dafür einsetzen würden. Daneben fänden sich Führungskräfte, die Gender Mainstreaming nicht als Schwerpunkt und auch wenig glaubwürdig vertreten würden. Hier sei eine Geschlechterdisparität zu verzeichnen, denn insbesondere gebe es noch sehr wenige Männer in verantwortlichen Positionen, die sich glaubwürdig für Gender Mainstreaming und Gender Budgeting einsetzen würden. Einige Abteilungsleiter/innen hätten den Gender Budgeting- und Gender Mainstreaming-

Prozess nur zu einem gewissen Grad mitgetragen und sich eher auf repräsentative Maßnahmen beschränkt.

Eine Interviewpartnerin hat vor dem Hintergrund dieser Erfahrung von einer theoretischen Lücke bei Gender Mainstreaming gesprochen: Wenn Top-Down eine zentrale Strategie sei, dann sei es strategisch ungenügend, wenn hier keine Möglichkeiten für Mitarbeiter/innen vorgesehen seien, den Gender Mainstreaming-Prozess „von unten“ zu organisieren, insbesondere dann, wenn die Leitung dies nicht oder wenig tue. Zudem seien Diskussionen zu Gender Mainstreaming unter den Mitarbeiter/innen wichtig und sollten als Teil eines Gender Mainstreaming-Prozesses betrachtet werden. Es reiche nicht aus, wenn Gender Mainstreaming allein von der Leitung durchgesetzt werde.

#### **4.1.3 Möglichkeiten**

Mehrfach wurde im Hinblick auf die Umsetzung der Top-Down-Strategie darauf hingewiesen, dass es hier noch viel Potential für eine Verbesserung des Gender Budgeting- und des Gender Mainstreaming-Prozesses gebe. Hier haben mehrere Interviewpartner/innen angeraten, diese Strategie durchgängiger zu verankern. Hätten sich zahlreiche Personen in Leitungspositionen für Gender Budgeting und Gender Mainstreaming stark gemacht, so geschehe dies jedoch nicht durchgängig in allen Leitungspositionen, hier gebe es noch Potential. Die Einrichtung von Beiräten wurde als positiv betrachtet, dies könne in den nächsten fünf Jahren noch weiter gestärkt werden.

#### **4.1.4 Hindernisse**

Gender Budgeting- und Gender Mainstreaming-Prozesse bedürfen hinsichtlich der Analyse und Evaluation eines gewissen Umfangs schriftlicher Auswertungen, Berichte, Checklisten und Evaluationsbögen. Dies ist für eine Steuerung der Prozesse notwendig. Die Verschriftlichung habe sich in Lichtenberg als eine Gradwanderung herausgestellt: Einerseits biete eine umfangreiche Verschriftlichung viele Möglichkeiten für Kontrolle und Beurteilung der laufenden Prozesse. Andererseits vermittele sie den Mitarbeiter/innen wenig, dass ihnen diesbezüglich Kompetenz und Selbstständigkeit zugetraut würden. In Lichtenberg habe sich der Effekt ergeben, dass Mitarbeiter/innen des Bezirksamtes die vielen vorgesehenen Berichte und Checklisten ab einem gewissen Umfang als lästig empfunden hätten. Dies habe gegenläufige Reaktionen zur Folge gehabt, was sich insbesondere darin ausgedrückt habe, dass Berichte teilweise nicht mehr schlüssig seien.

In den Jahren seit Beginn des Gender Budgeting- und des Gender Mainstreaming-Prozesses hätten Widerstände immer eine große Rolle gespielt und zwar auf verschiedenen Ebenen. Widerstand sei in leitenden Positionen, bei Mitarbeiter/innen aber auch bei externen Partner/innen zu verzeichnen gewesen. Als Beispiel wurde im Interview genannt, dass es Widerstände bei der Implementierung der Ergebnisse aus der genderbezogenen Nutzen-Analyse von Spielplätzen gegeben habe, die diesen Prozess deutlich erschwert hätten. So habe eine Schule die Einrichtung eines Volleyballfeldes auf einer anliegenden Fläche kritisiert. Das Volleyballfeld sollte das sehr auf Jungen ausgerichtete Produkt der (Fußball-)Spielplätze aufbrechen und für Mädchen und junge Frauen öffnen. Es wurde auch bemängelt, dass es an Bereitswilligkeit fehle, Gender Mainstreaming zu implementieren. Oft sei es ohne direkten wirtschaftlichen Druck schwer gewesen, Veränderungsprozesse voranzutreiben. Hier wurde aber auch auf Aspekte hingewiesen, die diesbezüglich unbedingt beachtet werden müssten: Eine Interviewpartnerin hat die Widerstände, die bei

zahlreichen Mitarbeiter/innen aufgekommen seien, als allgemein gängige Reaktionen auf Veränderungen/Neuerungen in der Bezirksverwaltung gewertet. Grund dafür sei vor allem, dass Veränderungen/Neuerungen oft mit zusätzlichem Arbeitsaufwand und Stressbelastung verbunden seien. Gender Mainstreaming und Gender Budgeting würden als Zusatzaufgaben bewertet, die neben den bisher bereits bestehenden Arbeitsbelastungen geleistet werden müssten – und dies verursache Widerstände. Ein Interviewpartner fügte diesbezüglich hinzu, dass parallel zum bisherigen Gender Budgeting- sowie Gender Mainstreaming-Prozess drastische Maßnahmen des Personalabbaus erfolgt seien. In diesem Klima sei es für Mitarbeiter/innen z. T. schwierig gewesen, sich für neue Sichtweisen zu öffnen.

#### **4.1.5 Fazit Steuerung und Verantwortung**

Grundsätzlich wurde von den Interviewpartner/innen hinsichtlich einer zukünftigen Steuerung angeraten, dass der Gender Budgeting- und der Gender Mainstreaming-Prozess fest verankert werden müsse und somit nicht durch politische Wechsel oder personelle Neubesetzungen in Gefahr geraten könne. Damit könne die Grundlage, auf der Gender Budgeting und Gender Mainstreaming fuße, gefestigt werden.

Daran anschließend ergab sich aus den Interviews, dass es ratsam ist, die Abteilungen weiter dazu anzuhalten, nicht nur Berichte über verschiedene Einzelmaßnahmen abzugeben, sondern Chancengleichheit selbstverständlich als einen Schwerpunkt zu verstehen und zu implementieren.

Insgesamt wurde deutlich, dass Gender Mainstreaming und Gender Budgeting keine Zusatzaufgaben darstellen sollten, sondern Teil der üblichen Aufgaben sein sollten. Wo – zum Beispiel im Rahmen von Pilotprojekten – zusätzliche Aufgaben anfallen, wäre eine Umverteilung von Aufgaben hilfreich.

## **4.2 Struktur und Systematik**

### **4.2.1 Stärken**

Die Stärken des Umsetzungsprozesses im Bezirk hinsichtlich der Struktur und der Systematik ergeben sich aus der frühen Einführung und der Wahl der Pilotbereiche, wie auch aus der sukzessiven Erweiterung analog der Vorgaben für alle Berliner Bezirke. Eine Person bemerkte, dass die Bürgermeisterin sich bemüht habe, dem Thema Struktur zu verleihen und auch die Pilotphase zu verlassen, um Gender Mainstreaming nicht nur exemplarisch, sondern flächendeckend einzuführen.

Vereinzelt wurde begrüßt, dass über das Gleichstellungspolitische Rahmenprogramm eine verstärkte Zielorientierung zu verzeichnen sei; dadurch sei eine Struktur vorgegeben worden. Einschränkend wurde allerdings die mangelnde Passung auf die Bezirke des GPR und die Stoßrichtung der Ziele bemängelt (siehe unten).

### **4.2.2 Schwächen**

Die Interviewpartner/innen haben mehrfach beschrieben, dass der Gender Mainstreaming-Prozess in Lichtenberg ins Stocken geraten sei, ohne dass offensichtliche interne oder externe Hindernisse aufgetreten seien. Seit zwei bis zweieinhalb Jahren würden sich sowohl der Gender Mainstreaming- als auch der Gender Budgeting-Prozess im Kreis drehen, ohne dass es wirkliche reale Veränderungen gebe. Zugespitzt formuliert würden die Prozesse für einige

Mitarbeiter/innen lediglich noch das Abfassen von Berichten bedeuten. Diese Berichte seien zudem, laut Aussage einer Person, „schrecklich langweilig“. Neben dem bereits erwähnten Anliegen, bei der Einführung des Prozesses eine zeitliche Streckung einzuplanen, wäre es laut einer Führungskraft zudem gut gewesen, immer wieder Höhepunkte im Umsetzungsprozess zu definieren. Eine weitere Person bemängelte vor allem die mangelnde Beteiligung der Politik als Schwäche. Es sei zudem viel zu wenig Öffentlichkeitsarbeit geschehen. Man habe keine Möglichkeit gefunden, den Bürgerinnen und Bürgern zu vermitteln, dass Lichtenberg hier etwas Besonderes mache.

In den Teilprozessen von Gender Budgeting und Gender Mainstreaming hat ein Interviewpartner beobachtet, dass diese oft ähnliche Verläufe verzeichnet hätten. Anfangs habe es eine deutliche Dynamik und Aufbruchsstimmung gegeben, dann seien erste Ergebnisse erzielt worden und zum Schluss seien die Motivationen bei den Mitarbeiter/innen aber auch den Personen in den Leitungspositionen für das Thema wieder abgeflaut. Einen Grund für solch gängige Verläufe hat er darin gesehen, dass viele Prozesse gleichzeitig initiiert worden seien. Dies habe teilweise verhindert, dass sich auf einzelne langfristige Vorhaben nachhaltig fokussiert werden konnte.

Ein weiterer Grund wurde von einer anderen interviewten Person genannt: Gender Mainstreaming sei inhaltlich ein komplexes Thema und man neige dazu, dass die Komplexität dazu genutzt werde, komplexe Prozesse zu steuern. Da jedoch die gesamte Verwaltung mitgenommen werden müsse, tue man sich damit keinen Gefallen. Eine Schwäche, die hier benannt wird, ist also dass Gender Mainstreaming zu kompliziert sei und schnell zu einer Überforderung der Beteiligten führe. Allerdings gebe es auch Beispiele, wie Gender Mainstreaming über einfache Mittel umgesetzt werden könne, hier wurden die Baubeiräte genannt.

Gender Mainstreaming habe sich in Lichtenberg nicht nur auf die Produkte bezogen, Gleichstellung und Chancengleichheit sollten bzw. sollen auch im Bezirksamt selbst durchgehend umgesetzt werden. Die Interviews haben verdeutlicht, dass es sich in vielen Bereichen als schwierig erwiesen hat, geschlechterparitätische Teams zu stellen. Insbesondere in Berufsgruppen, in denen es eine deutliche Männerdominanz gebe, sei es schwer, Frauen für Stellen zu gewinnen. Dennoch hätten auch hier Erfolge erzielt werden können, so habe Gender Mainstreaming bei Streetwork-Teams eine Entwicklung hin zur Geschlechterparität ermöglicht.

In der Jugendarbeit fokussiere Gender Mainstreaming geschlechtsbewusste Pädagogik insbesondere in Form von Mädchen- und Jungenarbeit. In der Arbeit mit Jugendlichen werde u. a. versucht, stereotype Geschlechterrollen zu reflektieren. Setze diese Form der Pädagogik auf einen kontinuierlichen Prozess, so stoße sie in der offenen Jugendarbeit auf Grenzen. Bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming in Lichtenberg habe sich im Bereich der Jugendarbeit gezeigt, dass einerseits deutliche Veränderungseffekte erst nach zwei Jahren zu beobachten gewesen wären, eine Zusammenarbeit mit Jugendlichen über einen so langen Zeitraum aber oft nicht möglich sei, da diese schnell ihre Interessen wechseln würden.

Bürgerbeteiligung sei bei der Implementierung von Gender Budgeting und Gender Mainstreaming in Lichtenberg groß geschrieben worden, doch die Umsetzung sei nicht als zufriedenstellend beurteilt worden. Es sei schwierig, Bürgerbeteiligung auch Realität werden zu lassen, da Bürger/innen oft nicht so reagieren würden, wie sich die Bezirksverwaltung das wünsche. So hätten sich



oft nur Senior/innen beteiligt – zudem je nach Thema mit einer deutlichen Geschlechtsdisparität (so waren in Baubeiräten meist nur 1/3 Frauen). Grundsätzlich habe es sich zudem als schwierig erwiesen, Strukturen zu steuern, die seitens der Bürger/innen auf Freiwilligkeit beruhen.

### 4.2.3 Möglichkeiten

Daran anschließend sei hinsichtlich der Bürgerbeteiligung noch viel Potenzial aber auch eine Notwendigkeit gesehen worden, insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Akteur/innen auf Senatsebene oft die Situationen, in denen die betroffenen Bürger/innen stecken, zu wenig kennen würden. Eine breitere Öffentlichkeitsarbeit sei für den weiteren Prozess anzuraten, um Anregungen aus der Öffentlichkeit zu bekommen. Ebenso könne die Öffentlichkeitsarbeit erheblich professionalisiert werden und die Ergebnisse der Analysen und Implementierungen im Gender Budgeting- sowie im Gender Mainstreaming-Prozess Bürger/innen zugänglich gemacht werden. Als eine Möglichkeit wurde eine Zusammenarbeit mit Webdesigner/innen genannt, die mit ihrer Expertise Öffentlichkeitsarbeit vermittelbarer und ansprechender gestalten könnten. Im Stadtbau könne Öffentlichkeitsarbeit im Gender Budgeting- und im Gender Mainstreaming-Prozess eine entscheidende Rolle spielen. In einigen Fällen sähe die Rechtsprechung vor, dass die Öffentlichkeit an städtischen Umbaumaßnahmen – die auch genderrelevant sein können – beteiligt werden. Hier böte eine Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit die Möglichkeit, die Akzeptanz für diese Maßnahmen bei den Bürger/innen zu stärken.

Generell hätten die Interviewpartner/innen darauf hingewiesen, dass mehr Potenziale der Kundenfreundlichkeit bestünden. Bei den Prozessen könne prinzipiell aus der Perspektive der Kund/innen gedacht werden (Metapher eines Interviewpartners: „Der Köder muss dem Fisch gefallen, nicht der/dem Angler/in“). Bei einem Gender Mainstreaming-Prozess in Bibliotheken sei es bspw. sehr wichtig, sich genau zu überlegen bzw. herauszufinden, was Jungen und Mädchen interessiere, um hier das Angebot gendersensibel zu modifizieren. Grundsätzlich hieße das, dass bereits im Vorfeld der Implementierung von Gender Mainstreaming die Interessen der Bürger/innen bekannt seien und aufgegriffen würden.

### 4.2.4 Hindernisse

Zwar hätten weder Gender Budgeting noch Gender Mainstreaming einen neuen finanziellen Posten im Haushalt dargestellt, da sie eine durchgängige Veränderung der bestehenden Struktur bedeuten würden. Dennoch können für einzelne Fördermaßnahmen Kosten anfallen. Im Bezirk Lichtenberg habe sich verdeutlicht, dass in mehreren Bereichen finanzielle Aspekte sowohl dem Gender Budgeting- als auch dem Gender Mainstreaming-Prozess hinderlich waren. So gebe es für Jungenarbeit keine regelmäßigen Posten und die Akteur/innen in diesem Feld hätten stets neue Möglichkeiten der Finanzierung suchen müssen. Auch der Mädchentag, um ein sehr konkretes Beispiel herauszugreifen, sei nicht immer gesichert und müsse oft aus Sondermitteln finanziert werden. Die Interviewpartner/innen haben beobachtet, dass solch spezifische Förderungen generell in der letzten Zeit deutlich zurückgegangen seien.

Auch wenn das GPR als strukturgebend begrüßt wurde, sei es gleichzeitig zu umfangreich, als dass es von allen Beteiligten gelesen und begriffen werden sowie allen als Arbeitsmittel dienen könne. Eine Interviewperson problematisierte anknüpfend, dass das GPR erst acht Jahre nach dem Start des Gender Mainstreaming-Prozesses in Lichtenberg erstellt worden sei. Das GPR beachte

nicht den in Lichtenberg bereits bestehenden Gender Mainstreaming-Prozess. Zudem hätten die frauenpolitischen Richtlinien, die in Lichtenberg bereits existierten, nun in dieses Schema eingepasst werden müssen – was zu Komplikationen geführt habe. Hier rät die interviewte Person eine stärkere Verknüpfung an. Bezüglich der GPR-Bögen, die jährlich von den Bezirken ausgefüllt werden, sei anzumerken, dass es hier Schwierigkeiten aufgrund der Vorlagen gab: die einzelnen Abteilungen konnten diese nicht ausfüllen, auch könne der Gender Budgeting-Prozess hier nicht abgebildet werden. Auch aus einer Fachabteilung kam die Rückmeldung, dass die Berichterstattung für den GPR eher eine Formalie sei und keine Rolle für das Verwaltungshandeln spiele.

#### **4.2.5 Fazit Struktur und Systematik**

Insgesamt entstand der Eindruck, dass Gender Mainstreaming und Gender Budgeting zwar schnell und mit viel Dynamik eingeführt wurden, jedoch eine langfristige strukturierte Implementierungsstrategie fehlte. Gender Mainstreaming und Gender Budgeting waren dann deutlich verwaltungsinterne Prozesse, die an Dynamik verloren – auch weil sich Politik und eine breitere Öffentlichkeit an den Prozesse nur wenig beteiligten bzw. auch beteiligt wurden, indem eine Übersetzung der Vorteile erfolgte. Dies führte auch dazu, dass einigen Akteur/innen der Prozess zu formal wurde und sie die Sinnhaftigkeit der Analysen hinterfragten.

Das GPR wird für den Bezirk einerseits als Chance, andererseits aber auch als von der Senatsebene übergestülpt und als teilweise unpassend begriffen.

### **4.3 Fachliche Qualität**

Die fachliche Qualität der einzelnen Bereiche kann hier insofern eingeschätzt werden, als dass auf den Nutzen für die Verwaltung und die Bürgerinnen und Bürger Lichtenbergs durch die befragten Personen eingegangen wurde. Auf die jeweilige spezifische Fachlichkeit in den einzelnen Bereichen kann an dieser Stelle nicht eingegangen werden, da hier jeweils der aktuelle Sachstand in den Fachgebieten als Messlatte dienen müsste. Die fachliche Güte des Gender-Wissens kann aber auch nicht unbedingt durch die Verwaltung selbst beurteilt werden, da dies durch externe Impulse erfolgt. Eine genaue Beurteilung der gewonnenen Fachlichkeit kann im Rahmen der vorliegenden Studie deswegen nicht umfassend beantwortet werden. Vielmehr ist die Unterstützung durch externe Beratung ein Hinweis (wenn auch noch keine Garantie) für den Einbezug von aktuellem Gender-Wissen. Deswegen wird hier auch auf die externe Beratung eingegangen.

#### **4.3.1 Stärken**

Von vielen der interviewten Personen wurde in den Interviews festgestellt, dass die Lichtenberger Bürger/innen einen sichtbaren Nutzen aus dem Gender Mainstreaming- und Gender Budgeting-Prozess gezogen hätten; dies wurde auch häufig mit Beispielen veranschaulicht. Insgesamt, so eine interviewte Person seien „Steuerungsprozesse optimiert“ worden.

Immer wieder wurde auf Beispiele eingegangen, die einen deutlichen Mehrwert sowohl auf der Ebene der Verwaltung als auch auf der Ebene der Nutzer/innen bzw. Bürger/innen mit sich gezogen haben. Hier wurden vor allem die Gebietsbeiräte im Rahmen der Stadtentwicklung genannt, die eine Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern ermöglicht habe.

Auch einzelne Jugendeinrichtungen, die einen innovativen Ansatz der Umsetzung



von Gender Mainstreaming in ihrem Bereich einführten, wurden genannt.

Generell sei festzustellen, dass die jahrelange Beschäftigung mit Gender sowohl im Gender Budgeting- als auch im Gender Mainstreaming-Prozess grundsätzlich zu einer deutlichen Sensibilisierung und einem erkennbar Bewusstsein und einer Aufmerksamkeit bezüglich Gender-Aspekten bei den Mitarbeiter/innen geführt habe. Zwar gebe es in diesem Prozess der Sensibilisierung merkbare Widerstände, aber im Ergebnis seien jene Mitarbeiter/innen gestärkt worden, die in ihren Fachprozessen etwas verändern wollen würden. Die immer wiederkehrenden Diskussionen, warum der Prozess bspw. Gender Mainstreaming hieße, würden nun nicht mehr geführt. Niemand habe sich mehr gewundert, als beim Bürgerhaushalt eine Gender-Analyse durchgeführt wurde. Die Einschätzung eines Interviewpartners war, dass dies vor Beginn des Gender Mainstreaming-Prozesses auf merklichen Widerstand gestoßen wäre.

Die Gender-Analysen seien hilfreich gewesen, die Problemstellung von Gender für die Mitarbeiter/innen erkennbar und damit bearbeitbar zu machen. Die Interviewpartner/innen berichteten über z. T. Erstaunen über die Ausmaße der Geschlechtsdisparitäten, nachdem die Ergebnisse der verschiedenen Gender-Analysen in den Fachbereichen präsentiert wurden. Beispielsweise haben sich die Mitarbeiter/innen erst durch die genderbezogene Nutzen-Analyse der Spielplätze verdeutlichen können, dass die Sportplätze im Wesentlichen an Jungen ausgerichtet seien.

Auch über den Bezirk hinaus wurden fachliche Impulse gesetzt: zum Beispiel indem das Qualitätshandbuch zu Kinder- und Jugendarbeit von Berlin mit Gender-Aspekten angereichert wurde. Dies sei wesentlich vom Bezirk Lichtenberg ausgegangen und von der externen Beratung unterstützt worden.

Die externen Beratungen bewerteten die Interviewpartner/innen durchgehend als positiv und notwendig. Hier wurde betont, dass diese insbesondere zu Beginn des Gender Mainstreaming- bzw. Gender Budgeting-Prozesses unverzichtbar sei. Dies ergebe sich aus der Beobachtung, dass die Verwaltung solche Prozesse meist nicht selbst startet.

#### **4.3.2 Schwächen**

Auch in den anderen Interviews wird auf Mängel hinsichtlich der Berichte hingewiesen. Seien von Anfang der Prozesse an bis 2005 extra Berichte verfasst worden, so sei danach der Bericht zu Gender Mainstreaming in die Jahresberichte eingebunden worden. Das sei sinnvoll, um Gender Mainstreaming als Querschnittsthema stark zu machen. Dennoch könne dies die gesonderten Berichte nicht ersetzen. Diese seien durchgehend nur für Gender Budgeting verwirklicht worden.

Die Vermittlung von Gender-Kompetenz sei ein überaus wichtiger Aspekt für die Umsetzung von Gender Mainstreaming. Diesbezüglich halten die Interviewpartner/innen fest, dass sich dies im Bezirk Lichtenberg generell jedoch schwierig gestaltet habe. Es sei nicht durchgehend gelungen, bei den Mitarbeiter/innen durch die Schulungen Verständnis und Sensibilität für Gender zu erzeugen. In den Interviews wird davon berichtet, dass Mitarbeiter/innen mitunter genervt gewirkt hätten, wenn sie in die Umsetzung von bspw. Gender Budgeting eingebunden worden seien.

Eine Person stellte deutlich die Sinnhaftigkeit von Gender Budgeting aus ihrer Perspektive in Frage. Der Aufwand sei hoch, aber es seien keine realen Veränderungen zu sehen.

Wird die externe Beratung grundsätzlich von den Interviewpartner/innen begrüßt, werden hier auch Probleme formuliert. So käme es bspw. dann zu Schwierigkeiten, wenn die externen Berater/innen die Möglichkeiten und insbesondere die Grenzen der Verwaltung nicht genau einschätzen können. Dann sei häufig aneinander vorbeigeredet worden. Daneben wurde als Schwierigkeit formuliert, dass die externe Beratung beendet sei.

#### **4.3.3 Möglichkeiten**

Von mehreren Interviewpartner/innen wurde als ratsam erachtet, weiterhin in regelmäßigen Abständen eine externe Beratung hinzuzuziehen, da sich im Laufe des Prozesses eine gewisse Routine einstelle, die schwer von den Mitarbeiter/innen des Bezirksamtes reflektiert und – falls diese zu Stagnation führe – aufgebrochen werden könne.

#### **4.3.4 Hindernisse**

Insbesondere die Gender Budgeting-Analysen sind dann nicht durchgehend positiv bewertet worden, wenn sie als schematisch empfunden wurden. Nicht in allen Fachbereichen seien die Analysen als sinnvoll erachtet worden; hier wurde das formale Abzählen nach Geschlecht als Anforderung moniert.

Die externe Beratung wurde oftmals als hilfreich empfunden, wenn es um die Steigerung von Fachlichkeit ging. Allerdings stellte eine Beraterin, die den Bezirk in einer frühen Phase intensiv beraten hatte, ihre Arbeit für die Berliner Verwaltungen generell ein (die Gründe hierfür lagen außerhalb des Bezirk). Dies stellt ein Hindernis für die Erhöhung von Fachlichkeit dar, da hier Wissen verloren ging.

#### **4.3.5 Fazit Fachliche Qualität**

Ganz wesentlich hat die Befragung gezeigt, dass die Interviewpartner/innen durchgehend verwaltungsinterne fachliche Lernprozesse ausmachten, die letztlich zu einer Qualitätssteigerung der Angebote führen. Das heißt, sowohl verwaltungsintern ist ein Nutzen durch Lernprozesse und Steuerungsoptimierung auszumachen als auch in Bezug auf den Nutzen für die Lichtenberger Bürgerinnen und Bürger. Einschränkend ist, dass dort, wo der Prozess formalisiert wurde, die Sinnhaftigkeit einer schematischen Analyse hinterfragt wurde. Allerdings ist gerade dieses Hinterfragen von Vorgehensweisen auch ein Ausdruck von Fachlichkeit.

Die externe Beratung wurde in der Regel als hilfreich für die Steigerung der Fachlichkeit bewertet. Deutlich wurde aber auch, dass Fachlichkeit dort Einbußen erfährt, wo es schematische Vorgaben gibt und seitens des Fachpersonals die Sinnhaftigkeit schematischer Analysen und Abfragen hinterfragt wird. Dies verweist darauf, dass ggf. die Prozesse mit einer größeren fachlichen Freiheit in den einzelnen Bereichen gestaltet werden sollten.

## 5 Fazit

Der vorliegende Bericht hat zum einen dokumentiert, welche Schritte der Bezirk im Rahmen der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting unternommen hat. Zum anderen wurden Einschätzungen von zentralen Akteurinnen und Akteuren „eingefangen“, die die Stärken und Schwächen des Prozesses schildern.<sup>7</sup>

Zusammenfassend werden hier die drei Dimensionen des Gender Mainstreaming Bereiche „Steuerung und Verantwortung“, „Struktur und Systematik“ sowie „Fachliche Qualität“ dargestellt. Hieraus werden abschließend Empfehlungen bzw. eine Skizze für eine Strategie für die weitere Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirk abgeleitet. Diese Empfehlungen ergeben sich aus den oben aufgezeigten Stärken und Schwächen: Erstere sollten verstärkt werden, letztere sollten überwunden werden. Auch Möglichkeiten und Hindernisse werden zur Sprache gebracht: Wo können Potenziale des Bezirks hinsichtlich der Verwirklichung von Gleichstellung und Chancengleichheit zur Entfaltung gebracht werden und welche Möglichkeiten bestehen hierfür? Andererseits gilt es, Hindernisse zur Kenntnis zu nehmen, die sich durch die Rahmenbedingungen ergeben: Zuvorderst ist hier der geringe finanzielle und personelle Spielraum eines Berliner Bezirk zu nennen.

### 1. Steuerung und Verantwortlichkeit

Steuerung geschieht über eine klare Zielorientierung. Der Bezirk hat hier erste Schritte unternommen und anlässlich des GPR für die Leitziele des Bezirks Gleichstellungsziele formuliert.<sup>8</sup> Auch wurden im Fachbereich Jugend Gleichstellungsziele erarbeitet, die handlungsorientierend eingesetzt werden. Es bestehen bereits frauenpolitische Leitlinien, die für die Überführung in bezirkliche Gleichstellungsziele genutzt werden können. Das Koordinierungsgremium hat sich immer wieder mit gleichstellungspolitischen Zielen befasst.

An diese Erfahrungen und Prozessen sollte angeknüpft werden: Neben bezirklichen Gleichstellungszielen sollten auch in den einzelnen Fachbereichen Gleichstellungsziele formuliert werden, die eine Orientierung für Verwaltungshandeln bieten und die mit den übergeordneten Bezirkszielen im Einklang stehen. Dabei sollten die einzelnen Bereiche frei entscheiden können, wie sie den Gleichstellungsauftrag umsetzen.

Die Berichterstattung sollte in Zukunft in Form einer Darstellung erfolgen, die auch für die Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden kann. Dabei sollten *konkrete Ergebnisse* im Vordergrund stehen; der Fokus sollte auf dem *Nutzen für ein*

---

<sup>7</sup> Es sei an dieser Stelle betont, dass es sich bei der Identifizierung von Stärken und Schwächen immer um eine Bewertung im Nachhinein handelt. Dies unterstellt keineswegs, dass hier individuelle Verfehlungen vorlagen, noch wird hierdurch behauptet, dass der Umsetzungsprozess ganz anders hätte vonstatten gehen müssen. Vielmehr geht es um die Identifizierung von Lernpotenzial aus einer heutigen Perspektive.

<sup>8</sup> Das Gleichstellungspolitische Rahmenprogramm der Senatsverwaltung gibt den Bezirken durchaus Spielraum für eigene Schwerpunktsetzungen. So heißt es auf Seite 14 unter „Weiterentwicklung von Gender Mainstreaming in den Bezirken“: „Parallel zur Erstellung des Masterplans in den Hauptverwaltungen legen die Bezirke weitere Schwerpunkte für die Umsetzung von Gender Mainstreaming in wichtigen gleichstellungspolitisch relevanten Politikfeldern fest.“ (SenWTF, S. 14)

*chancengerechtes Verwaltungshandeln* für alle Bürgerinnen und Bürger in Lichtenberg stehen.

Die bisherigen guten Projekte zu Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirk sowie weitere, die in Zukunft dokumentiert werden können (siehe Berichterstattung), sollten besser als bisher für eine offensive und proaktive Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden. Chancengleichheit als demokratischer Wert und die Gleichstellung von Frauen und Männern als Verfassungsauftrag könnte zum Beispiel viel deutlicher auf der Website des Bezirks oder auch durch Pressemitteilungen und andere Medien dargestellt werden.

Auf diese Weise könnten sich auch die politischen Akteur/innen des Bezirks stärker angesprochen fühlen und einen Anreiz haben, sich näher mit den Ergebnissen und den Prozessen der Umsetzung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting zu befassen. Es sollte deutlich werden, dass der Bezirk deutschlandweit und international viel Anerkennung für seine Gleichstellungsarbeit erfährt und es eine Diskrepanz zwischen dieser Würdigung und der geringen Aufmerksamkeit innerhalb der Bezirksöffentlichkeit gibt.

Um die Fachlichkeit weiter abzusichern, sollte Gender-Kompetenz und die Bereitschaft zum gleichstellungsorientierten Handeln als Bestandteil der Anforderungsprofile der verschiedenen Funktionsgruppen im Bezirk gewürdigt werden (siehe auch unten: Fachlichkeit). Auch wäre es entsprechend sinnvoll, Gleichstellungsorientierung als Bestandteil der Aufgaben in den Geschäftsverteilungsplan des Bezirkes aufzunehmen. So kann Gleichstellungsorientierung als Bestandteil des normalen Verwaltungshandelns sichtbar gemacht und gewürdigt werden und wird nicht als zusätzliche Aufgabe empfunden.

Derzeit gibt es im Bezirk zwei Gleichstellungs-Gremien: Das *Koordinierungsgremium*, das sich eher auf der Arbeitsebene bewegt und Entscheidungen vorbereitet, sowie die *Steuerungsgruppe*, die Entscheidungen trifft. Diese Struktur hat sich zwar in den letzten Jahren bewährt, könnte jedoch ggf. durch einen klar vorstrukturierten Umsetzungsfahrplan entlastet werden. Das heißt: Sobald die Weichenstellungen für die Umsetzung deutlich fixiert sind, könnte es ein Gremium geben, das einerseits den Fahrplan nachhält und ggf. Ergebnisse einfordert und gleichzeitig Beschlüsse vorbereitet. Voraussetzung hierfür sind jedoch Sitzungen in regelmäßiger vordefinierter Frequenz (viermal jährlich). Davon abgesehen können Arbeitsgruppen zu Schwerpunktthemen gebildet werden, die dem Hauptgremium in einzelnen Fragen zuarbeiten. So wäre eine AG für Öffentlichkeitsarbeit sicherlich zielführend für die Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie (siehe unten).

## **2. Struktur und Systematik**

Wie oben bereits ausgeführt, wäre – angelehnt an bisherige Zielformulierungen im Kontext des GPR – eine deutlichere Ausrichtung auf Ziele begrüßenswert. Es sollte eine Struktur der Umsetzung in Form eines Rahmens vorgegeben werden, in dem Meilensteine und Höhepunkte definiert werden. Innerhalb dieses Rahmens sollten die Fachbereiche jedoch frei ausgestalten können, auf welche Weise sie die Gleichstellungsziele des Bezirkes umsetzen. Ein solcher *Rahmenfahrplan* für den Bezirk wäre zu diskutieren und zu verabschieden. Er macht eine systematische Vorgabe, ohne dass die Kreativität der Fachbereiche eingeschränkt werden sollte. In diesem Fahrplan wäre auch die Öffentlichkeitsarbeit (siehe oben) zu berücksichtigen. Er wäre langfristig anzulegen – sieben bis zehn Jahre. Nach dieser Zeit sollte es eine weitere

Evaluierung (oder auch Selbstevaluierung) geben, um Lernprozesse voranzutreiben.

### 3. Fachlichkeit

Wie bereits erwähnt ist der Bezirk Lichtenberg in Fachkreisen für die Umsetzung von Gender Mainstreaming und insbesondere Gender Budgeting bekannt. Diese Aufmerksamkeit ist bezirksintern nicht gleichermaßen vorhanden. Eine Kommunikationsstrategie bzw. gezielte Öffentlichkeitsarbeit (siehe oben) über *fachlich überzeugende Beispiele kann den Mehrwert von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting darstellen*. Die Orientierung auf die Frage des Nutzens für die Lichtenbergerinnen und Lichtenberger Bürger in ihrer Vielfalt sollte hier im Vordergrund stehen. Andererseits sollte auch auf Gleichberechtigung und Chancengleichheit als Verfassungsziele verwiesen werden, die Bestandteil jedes demokratischen Systems sein müssen. Die Schwierigkeit besteht darin, fachlich abgesichert zu bestimmen, was in einem jeweiligen Bereich oder für ein jeweiliges Produkt Gleichstellung oder Chancengleichheit genau beinhaltet – ohne dass eine schematische Gleichverteilung aller disponiblen Bezirksressourcen erfolgen soll.

#### **Exkurs: Gender-Wissen und Steuerung**

Auch wenn die Befragung gezeigt hat, dass Gender Mainstreaming und Gender Budgeting Lernprozesse innerhalb der Verwaltung initiiert haben, so kann eine fachliche Debatte nie abgeschlossen sein. So gilt es, das Gender-Wissen weiter fachlich anzureichern und die politischen Konsequenzen zu diskutieren, die sich aus den vorhandenen Analysen ergeben. Beispielsweise sollte deutlich werden, dass es im Gender Budgeting eben *nicht* darum gehen sollte, für *jedes* Produkt und in jedem Fall eine 50:50 Verteilung der Finanzmittel auf jeweils Frauen und Männer bzw. Mädchen und Jungen zu erzielen. Gerade weitere soziale Kategorien wie Alter, Bildungsherkunft oder Migrationshintergrund spielen eine große Rolle in der Frage des Zugangs zu öffentlichen Ressourcen. So ist z. B. die pauschale Feststellung, dass „die Jungen“ heute Bildungsverlierer sind, nicht haltbar. Vielmehr spielen Bildungshintergrund und sozialer Status hier eine wichtige Rolle. Auch kann der Fokus auf „die Jungen“ nur vor dem Hintergrund gesamtgesellschaftlicher Ungleichheiten im Geschlechterverhältnis gesehen werden – Fragestellungen, die gerade im föderalen System keinesfalls vor den Bezirksgrenzen halt machen. Diese Art der (genuin politischen) Diskussion sollte im Bezirk im Hinblick auf übergeordnete Gleichstellungsziele und ggf. unter Hinzuziehung von Fachexpertisen noch weiter vertiefend geführt werden, um übergreifende Fragestellungen nicht aus den Augen zu verlieren.<sup>9</sup>

Die externe Beratung ist bei nahezu allen Befragten vor allem in der ersten Phase der Umsetzung als hilfreich und förderlich angesehen worden. Die von der Senatsverwaltung in Zukunft zur Verfügung stehenden Ressourcen sollten deswegen weiter genutzt werden. Z. B. sollte die Ausarbeitung eines längerfristigen Rahmenfahrplans zur Gleichstellung durch Dritte unterstützt und moderiert werden.

<sup>9</sup> Lichtenberg wird im Rahmen der Konferenz „Gender Budgeting – von der Analyse zur Steuerung“ der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen im September Beispiele vorstellen.

## Empfehlungen für weitere Schritte:

1. Den Prozess in die **Bezirksöffentlichkeit** tragen: Den Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger in einfachen Worten darstellen, z. B. unter der Überschrift: Chancengerechte Bezirksverwaltung – die Arbeit des Bezirksamts nutzt *allen* Bürgerinnen und Bürgern (**Flyer** mit einfachen und verständlichen „Leuchtturm-Projekten“ und deutliche Platzierung auf der Webseite des Bezirks)
2. Aufbauend auf einer proaktiven **Öffentlichkeits-Strategie** sollten die Ergebnisse und Konsequenzen aus den Umsetzungsprozessen in einem breiteren politischen Raum diskutiert werden.
3. Das Senats-GPR sollte für eigene Zielstellungen genutzt werden (Weiterführung des Prozesses der Integration von GPR-Zielen in **Gleichstellungs-Leitziele des Bezirks**) und in einen **Rahmenfahrplan Gleichstellung für den Bezirk** überführt werden. Hierin sollten auch **Meilensteine** definiert und **Höhepunkte** gesetzt werden. Für diesen Fahrplan sollte eine breite Beteiligung auch der politischen Akteur/innen angestrebt werden (BVV-Beschluss).
4. Bestandteil dieses Rahmenfahrplans sollten **Vereinbarungen mit den Abteilungen** zu einem von ihnen zu definierenden Gleichstellungsbeitrag (mit Orientierung auf Gleichstellungs-Leitziele) sein. Die entsprechenden **Berichte** sollten nicht in trockener Verwaltungssprache gehalten sein, sondern auf eine Weise verfasst werden, dass sie als weitere „Leuchtturm-Projekte“ der Öffentlichkeit vorgestellt werden können. Fokus: Was bringt es Bürgerinnen und Bürgern bzw. warum wird eine chancengerechte Teilhabe an den Leistungen des Bezirks erhöht? (auch unter Berücksichtigung von Merkmalen wie Alter, Migrationshintergrund – je nach Sachverhalt). Die Berichte sollten für die **Öffentlichkeitsarbeit** (siehe Pt. 1) genutzt werden.
5. Gender Mainstreaming und Gender Budgeting sollten vertieft organisational verankert werden: Gleichstellung als Aufgabe wäre in den **Geschäftsverteilungsplänen** der Funktionen zu würdigen (insbesondere bei Führungskräften).
6. Die Möglichkeiten der externen Beratung sollten weiter genutzt werden, vor allem für a) die für Bürgerinnen und Bürger verständliche **Vorteilsübersetzung** und für b) die **Moderation von Entscheidungen über Zielsetzungen, einen Umsetzungsfahrplan und Meilensteine**.



## Literatur und Quellen

- Ahrens, Petra/Baer, Susanne/Kletzing, Uta (2005): Die Rolle von Gleichstellungsbeauftragten bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming. In: GIP-Gleichstellung in der Praxis, 3/2005, S. 21-25.
- Baer, Susanne/Kletzing, Uta (2005): Gleichstellungspolitische Strategien – Zur Debatte um Gender Mainstreaming. In: Zeitschrift für Frauen- und Geschlechterforschung, Heft 1/2005, S. 3-20.
- Baer, Susanne/Enders-Drägässer, Uta/Kuhl, Mara/Kreß, Brigitta/Sellach, Brigitte (2003): Wissensnetz Gender Mainstreaming für die Bundesverwaltung. Url: <http://www.gender-mainstreaming.net/RedaktionBMFSFJ/RedaktionGenderMainstreaming/Pdf-Anlagen/wissensnetz-komplettfassung,property=pdf,bereich=gm,rwb=true.pdf> (aufgerufen am 15.04.2010).
- Baur, Esther/Marti, Madeleine (2000): Kurs auf Gender Kompetenz – Leitfaden für eine geschlechtergerechte Didaktik in der Erwachsenenbildung, Gleichstellungsbüro Basel-Stadt 2000.
- Bezirksamt Lichtenberg von Berlin (2006): Bessere Freiräume für Männer und Frauen – Mädchen und Jungen. Stadtumbau und Gender Mainstreaming in Lichtenberg. Dokumentation der gleichnamigen Fachkonferenz vom 24.08.2006.
- Färber, Christine/Köhnen, Manfred (2006): Projektbeirat Stadtumbau Ost. 2003 – 2006. Ein Gender-Mainstreaming Projekt im Bezirk Lichtenberg. Bericht der wissenschaftlichen Begleitung durch Competence Consulting. Potsdam.
- Frey, Regina (2008): Wer hat Angst vor Gender Mainstreaming? Zum transformativen Gehalt einer systemimmanenten Strategie. In: Pates, Rebecca/Froböse, Ulrike/Donat, Esther (Hg.): Nie wieder Sex. Geschlechterforschung am Ende des Geschlechts. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 43-56.
- Gottwalles, Eva (2007): Gender Mainstreaming im Magdalena Caritas Kinder- und Jugendzentrum. In: Baer, Susanne/Hildebrandt, Karin (Hg.) (2007): Gender Works! Gender Mainstreaming: Gute Beispiele aus der Facharbeit. Frankfurt a.M.: Peter Lang, S. 115-131.
- Horn, Lutz/Niemann, Frank/Kaut, Christoph/Kemmler, Angelika (1994): SWOT analysis and strategic planning. GFA Consulting group Hamburg.
- Jung, Dörthe (2005): Gender Mainstreaming als Lernprozess. Methodische Voraussetzungen zur nachhaltigen Umsetzung. In: Jung, Dörthe/Krannich, Margret (Hg.): Die Praxis des Gender Mainstreaming auf dem Prüfstand. Stärken und Schwächen der nationalen Umsetzungspraxis. Frankfurt a.M.: Wolke Verlag Hofheim, S. 11-21.
- Meuser, Michael/Neusüß, Claudia (Hg.) (2004): Gender Mainstreaming. Konzepte – Handlungsfelder – Instrumente. Bonn: Schriftenreihe der Bundeszentrale für Politische Bildung, 418.
- Nohr, Barbara/Veth, Silke (Hg.) (2002): Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion einer neuen Strategie. Berlin: Rosa Luxemburg-Stiftung, Texte 7.

- Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung Berlin (2007):  
Handbuch: Qualitätsmanagement der Berliner Jugendfreizeitstätten.  
Berlin.
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen (ohne Jahr): Das  
gleichstellungspolitische Rahmenprogramm (GPR) 2008 - 2011. Strategien  
für ein geschlechtergerechtes Berlin. Url:  
[http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-  
frauen/gpr.pdf?start&ts=1278582437&file=gpr.pdf](http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-frauen/gpr.pdf?start&ts=1278582437&file=gpr.pdf) (aufgerufen am  
30.06.2010)
- Wrangel, Ute von (2003): Gender Mainstreaming, Frauenbeauftragte,  
Gleichstellungsbeauftragte – wie passt das zusammen? In: Jansen,  
Mechthild/Röming, Angelika/Rohde, Marianne (Hg.): Gender  
Mainstreaming, Herausforderungen für den Dialog der Geschlechter.  
München: Olzog.



## Anhang

### Anhang 1: Chronologie der vorliegenden Dokumente

(Stand 15.04.2010):

<b>Zeitpunkt</b>	<b>Aktivität</b>
<b>2001</b>	Am 5. Juni 2001 hat das Bezirksamt Lichtenberg Beschlüsse zur Einführung des Gender Mainstreaming gefasst.
<b>2003</b>	Gleichstellungsbericht Bezirksamt Lichtenberg von Berlin Regina Schmidt, Gleichstellungsbeauftragte, Telefon 030 5504-3320
<b>18.09.2003</b>	Bezirksamtsvorlage 175/03 - zur Beschlussfassung - für die Sitzung am 23.09.2003 Gegenstand der Vorlage: Gleichstellungsbericht 2003
<b>03/2004</b>	Ein Beitrag zum Gender Mainstreaming in Berlin-Lichtenberg Zwischenbericht GenderBudget 1 Gender-Budgeting im Bezirksamt Lichtenberg - Vorgehensweise und Stand der Einführung -
<b>30.04.2004</b>	Zwischenbericht über die Einführung von Gender Mainstreaming (einschließlich Gender Budgeting) im Bezirksamt Lichtenberg von Berlin
<b>23.03.2005</b>	Bezirksamtsvorlage 072/05 - zur Beschlussfassung - für die Sitzung am 29.März 2005 Gegenstand der Vorlage: Einführung des Gender Budgetings – Einstieg in den geschlechtergerechten Haushalt
<b>22.03.2006</b>	Bezirksamtsvorlage 93/06 - zur Beschlussfassung - für die Sitzung am 28.03.2006 1. Gegenstand der Vorlage: Ausweitung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirksamt Lichtenberg
<b>26.06.2006</b>	Bezirksamtsvorlage 194/06 - zur Beschlussfassung - für die Sitzung am 27.06.2006 1. Gegenstand der Vorlage: Standort Mädchensportzentrum PIA OLYMP
<b>13.11.2006</b>	Bezirksamtsvorlage 312/06 - zur Beschlussfassung - für die Sitzung am 21.11.2006 Gegenstand der Vorlage: Gender Mainstreaming und Gender Budgeting im Bezirksamt Lichtenberg
<b>2007</b>	Kurzbericht des Bezirksamtes Lichtenberg zum Stand der Einführung von Gender Mainstreaming und Gender Budgeting 2007
<b>2007</b>	Bericht des Bezirksamtes Lichtenberg von Berlin 2007
<b>28.08.2007</b>	Bezirksamtsvorlage 197/07

- zur Beschlussfassung -  
für die Sitzung am 04.09.2007  
1. Gegenstand der Vorlage: Neue Struktur Gender  
Mainstreaming im Bezirksamt  
Lichtenberg

**2008** Produkthaushaltsplan 2008  
Auswahl Gender

**2008** Bericht des Bezirksamtes Lichtenberg von Berlin 2008  
**02.10.2008** Bezirksamtsvorlage 242/08  
- zur Beschlussfassung -  
für die Sitzung am 07.10.2008

**2009** Gegenstand der Vorlage: Gründung von Baubeiräten  
Gleichstellungspolitisches Rahmenprogramm (GPR) 2008-2011  
Masterplan Berlin-Lichtenberg

**2010** Bürgerhaushalt Lichtenberg: Wir rechnen mit Ihnen!  
**01.03.2010** Personal- und Finanzservice: Gender Budgeting im Bezirksamt  
Lichtenberg

## Anhang 2: Liste der interviewten Personen

Name	Funktion	Funktion im Gender Mainstreaming -Prozess
Fr. Christina Emmrich	Bezirksbürgermeisterin	Mitglied der Steuerungsgruppe und des Koordinierungsgremiums
Fr. Prof. Dr. Christine Färber	Beraterin	Externe Beratung
Hr. Andreas Geisel	Bezirksstadtrat Stadtentwicklung, Bauen, Umwelt und Verkehr	Bezirksamt-Mitglied der Steuerungsgruppe
Hr. Klaus Güttler- Lindemann	Amtsleiter Planen und Vermessen	Gender Beauftragter (seit 2008), Mitglied der Steuerungsgruppe und des Koordinierungsgremiums
Fr. Ellen Jaenisch	Amtsleiterin Umwelt und Natur	Mitglied des Koordinierungsgremiums
Hr. Johannes Middendorf und Fr. Silvia Gröber	Leiter Personal- und Finanzservice, Referentin	Mitglied des Koordinierungsgremiums
Fr. Regina Schmidt	Gleichstellungsbeauftragte	Mitglied der Steuerungsgruppe und des Koordinierungsgremiums
Fr. Christiane Wildner	Allgemeine Kinder- und Jugendförderung / Aufsuchende (überregionale) Jugendsozialarbeit	keine