

**Abschlussbericht  
der Bundeshauptstadt**

**Berlin**

**August 2004**



**Senatsverwaltung für Stadtentwicklung  
IX B**

## 1. Allgemeine Situation der Kommune, Organisation des Klimaschutzes und der Gleichstellung

Berlin ist sowohl Bundesland als auch Kommune mit 12 Bezirken. Zugleich ist Berlin die Hauptstadt der Bundesrepublik Deutschland. Von den derzeit 3,4 Millionen Einwohnern sind 87 Prozent Deutsche und 13 Prozent Ausländer, 51 Prozent weiblich und 49 Prozent männlich. Berlin erstreckt sich auf einer Fläche von 892 km<sup>2</sup>, wovon ca. 40 Prozent Gebäude- und Freiflächen und 15 Prozent Verkehrsfläche sind. Mit einem Anteil von 12 Prozent Erholungsfläche, 18 Prozent Waldfläche, 5 Prozent landwirtschaftlicher Fläche ist Berlin eine grüne Stadt. Die Wasserflächen machen sieben Prozent aus.

Berlin war ehemals eine relevante Industriestadt. Seit dem 2. Weltkrieg und verstärkt seit 1990 ist die industrielle Produktion zurückgegangen. Heute liegt der Schwerpunkt auf dem Dienstleistungsbereich. Zugleich ist Berlin bekannt als Kultur- und Wissenschaftsstadt. Mit 18 Prozent der Erwerbspersonen liegt die Arbeitslosigkeit im Durchschnitt der ostdeutschen Bundesländer. Die dramatische Finanzsituation Berlins mit ca. 50 Mrd € Schulden und die sich daraus ergebenden Sparzwänge haben nicht zuletzt Auswirkungen auf öffentliche Investitionen und die Personalsituation in der Verwaltung auf Landes- und Bezirksebene.

### Organisation des Klimaschutzes in Berlin

Die klimarelevanten Bereiche Energie, Verkehr, Bauen und Stadtplanung sind in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung zusammengeführt. In der Abteilung Umweltpolitik gibt es das Referat "Grundsatz- und Planungsangelegenheiten des Klimaschutzes". Zu diesem Referat gehören die Gruppen „Agenda 21“, „Informationssystem Stadt und Umwelt" sowie die Gruppe „Klimaschutz“, von der die Klimaschutzpolitik in Berlin federführend geleistet wird.

Die Gruppe Klimaschutz besteht aus 4 Beschäftigten, einer Gruppenleiterin und drei Mitarbeitern, die hauptsächlich für folgende Sektoren zuständig sind:

- Öffentliche Einrichtungen
- Erneuerbare Energien
- Bauen und Wohnen.

Schwerpunkt der Berliner Klimaschutzpolitik ist die Minderung der energiebedingten CO<sub>2</sub>-Emissionen. Berlin hatte sich zu einer 25%igen CO<sub>2</sub>-Minderung pro Kopf bis 2010 gegenüber 1990 verpflichtet, bisher wurde eine Reduzierung um 15 Prozent erreicht.

Grundlagen für die Berliner Klimaschutzpolitik sind

- das Berliner Energiespargesetz
- das Berliner Energiekonzept und daraus resultierende Landesenergieprogramme
- das Programm Berliner ImpulsE (Energiesparmarketing)

Der 1989 erstmalig berufene Berliner Energiebeirat unterstützt die Arbeit der Senatsverwaltungen durch Vorschläge, Stellungnahmen und Beratung und bietet ein Podium für Informationsaustausch und Diskussion. Die ehrenamtlich tätigen 20 Mitglieder - Repräsentanten aus Verbänden, Kammern und Gewerkschaften, aus wissenschaftlichen Einrichtungen sowie Energieversorgungsunternehmen der Stadt - werden durch das zuständige Senatsmitglied persönlich für einen Zeitraum von zwei Jahren berufen.

Klimaschutz spielt im Agendaprozess der Stadt eine wichtige Rolle. Das ehrenamtlich tätige Fachforum Klimaschutz des Agendaforums hat für das Handlungsfeld "Klimaschutz" der Berliner Agenda 21 Ziele, Maßnahmen und Projektvorschläge erarbeitet. Im Agendaforum wurde die Umsetzung von Geschlechtergerechtigkeit als Querschnittsaufgabe beschlossen, was über zwei nominierte Vertreter/innen und die Arbeitsgruppe Geschlechtergerechtigkeit gefördert wird. Gemeinsam mit einer Initiative der Technischen Universität Berlin wurden Leitprojekte für das Agendaforum entworfen, die den Bereich Frauen und Klimaschutz betreffen.

Darüber hinaus bestehen Kooperationen mit den Berliner Energieversorgungsunternehmen BEWAG und GASAG. Diese beiden ehemals kommunalen Betriebe zur Versorgung mit Strom, Fernwärme und Gas sind vor Jahren vollständig privatisiert worden. Weiterhin gibt es eine regelmäßige Zusammenarbeit mit der "Energieaufsichtsbehörde" bei der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen und den für die Bewirtschaftung Öffentlicher Gebäude zuständigen Stellen.

Auf bezirklicher Ebene werden Aufgaben des Klimaschutzes in der Regel von den Fachbereichen Umwelt- und Naturschutz, der Stadtplanung und Immobilienverwaltung bearbeitet, in denen die Kompetenzen der Bezirksämter gering sind.

### **Organisation der Gleichstellungsarbeit in Berlin**

Berlin bietet als Stadtstaat grundsätzlich zwei Betrachtungsebenen. Einmal ist das die Landesebene, der Senat von Berlin, zum anderen sind das die Bezirke mit ihren eigenen Verwaltungen. Auf Landesebene ist die Gleichstellung von Frauen und Männern beim Senat für Wirtschaft, Arbeit und Frauen angesiedelt. Seit 2003 gibt es einen Senatsbeschluss zu gender mainstreaming. Förderung der Gleichstellung von Frauen ist integraler Bestandteil der gesamten Berliner Politik und Verwaltung. Des Weiteren gibt es das Landesgleichstellungsgesetz (LGG), das für Gesamtberlin gilt. 2003 wurde die Landeskommission Gender Mainstreaming eingerichtet und die Geschäftsstelle für Gender Mainstreaming befristet für drei Jahre ins Leben gerufen. In der Geschäftsstelle sind vier Mitarbeiterinnen und ein Mitarbeiter beschäftigt, hiervon sind zwei Teilzeitstellen.

Zum Aufgabenspektrum der Geschäftsstelle Gender Mainstreaming zählen unter anderem die Vermittlung des Berliner Gender Mainstreaming Konzeptes, die Geschäftsführung der Berliner Landeskommission für Gender Mainstreaming und die Integration von Gender Mainstreaming in die Verwaltungsprozesse.

Die Landeskommission Gender Mainstreaming hat den Auftrag, den Prozess der Implementierung von gender mainstreaming in der Berliner Verwaltung zu steuern. Sie hat die Aufgabe, die kontinuierliche Weiterentwicklung der Zielsetzung von gender mainstreaming zu gewährleisten und deren Erreichung zu überwachen.

Die unter anderem auch für den Bereich der Umwelt und für den Klimaschutz in Berlin zuständige Senatsverwaltung für Stadtentwicklung verfügt über einen eigenen Frauenbeirat, der abteilungsübergreifend im Stadtplanungsbereich tätig ist und in Projekten und Initiativen für die Gleichstellung von Frauen und Männern arbeitet.

Jede Senatsverwaltung in Berlin verfügt über eine Frauenvertreterin sowie über eine Stellvertreterin. Diese sind verwaltungsintern für die Umsetzung der Gleichstellung verantwortlich. So sind sie auch an den Einstellungsverfahren beteiligt und können hier eingreifen, wenn Frauen benachteiligt werden.

Alle Bezirksämter verfügen über Frauenvertreterinnen, die verwaltungsintern Gleichstellungsarbeit vorantreiben. Die Bezirke verfügen über jeweils eine Gleichstellungs- bzw. Frauenbeauftragte. Ihre Aufgabe ist es nach außen, aus der Verwaltung heraus, die Gleichstellung von Frauen und Männern im Bezirk zu fördern. Die Gleichstellungsbeauftragten unterstützen bezirkliche Frauen- und Mädchenprojekte, initiieren z. B. Unternehmerinnenstammtische, Antigewaltinitiativen und andere Projekte. Sie sind für alle BürgerInnen Ansprechpartnerinnen in Sachen Gleichstellung und Frauenförderung. Darüber hinaus gibt es im Bezirksparlament und der Verwaltung angesiedelte ehrenamtlich tätige Frauenbeiräte, die Gleichstellungs- und Frauenförderprojekte unterstützen. Sie prüfen die bezirkliche Gleichstellungsarbeit und engagieren sich in unterschiedlichen Themenfeldern, so auch im Bereich Stadtentwicklung.

Von den Frauenvertreterinnen und Gleichstellungs- Frauenbeauftragten wurden auf bezirklicher Ebene Frauenpolitische Leitlinien und Frauenförder- bzw. Chancengleichheitspläne entwickelt, die von den Bezirksämtern verabschiedet wurden.

Die unterschiedlichen Ebenen der Gleichstellungsarbeit in Berlin werden durch mehrere Netzwerke und Initiativen miteinander verknüpft. Es gibt hier, je nach Engagement der Beteiligten, einen guten Austausch von Informationen und eine gute Kooperation.

## 2. Frauen in Entscheidungspositionen im Klimaschutz - Fakten

Der Frauenanteil in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung liegt bei Beamt/innen bei 40 Prozent, bei Angestellten bei 50 Prozent und Arbeiter/innen bei sieben Prozent. Bezogen auf den technischen Dienst schwankt der Anteil der weiblichen Angestellten in den klimaschutzrelevanten Bereichen zwischen 35 Prozent (Verkehr) und 61 Prozent (Umweltpolitik).

An der Spitze der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlins steht eine Frau. Zwei der drei Staatssekretär/innen sind weiblich. Auf der Ebene der Abteilungsleiter/innen gibt es nur eine Frau und neun Männer. Die Gesamtabteilung Umweltpolitik wird von einem Mann geleitet. In der Abteilung Umweltpolitik gibt es 5 Referate, wovon nur das Referat Bodenschutz von einer Frau geleitet wird. Innerhalb des Referates Klimaschutz arbeiten drei Gruppen, die jeweils nahezu zur Hälfte aus Männern und Frauen bestehen, wobei die Gruppe Klimaschutz von einer Frau geleitet wird.

Im Verkehrsbereich wird nur das Luftfahrtreferat von einer Frau geleitet.

Hinsichtlich der Ausbildungspraxis wird die laut Landesgleichstellungsgesetz (LGG) vorgeschriebene quotierte Einstellung von Auszubildenden umgesetzt.

### *Beschäftigte im Berliner Senat insgesamt*

	weiblich	männlich	Frauenanteil in %
Gesamtpersonal	4297	3831	52,8
Senator/innen	3	5	37,5
Abteilungsleiter/innen	6	56	9,8
Referatsleiter/innen	52	191	21,4

### *Senatsverwaltung für Stadtentwicklung*

	weiblich	männlich	Frauenanteil in %
Gesamtpersonal	983	1239	44,2
Senator/innen	1	0	100
Staatssekretär/innen	2	1	66,6
Abteilungsleiter/innen	1	9	10
Referatsleiter/innen	10	39	20,4
Gruppenleiter/innen	51	138	36,9
Teilzeitbeschäftigte	245	56	

In den klimarelevanten Unternehmen der Stadt liegt der Frauenanteil an den Beschäftigten insgesamt zwischen 20 und 40 Prozent. Dabei sind Frauen in den Vorständen gar nicht vertreten und in der ersten und zweiten Führungsebene völlig unterrepräsentiert.

*Personalsituation Energieversorgungsunternehmen GASAG AG*

	weiblich	Männlich
Gesamtpersonal	300	700
darunter Auszubildende	91	178
oberste zwei Leitungsebenen	1	22

*Personalsituation Energieversorgungsunternehmen BEWAG AG & Co KG*

	weiblich	Männlich
Gesamtpersonal	1135	3511
darunter Auszubildende	91	178
Vorstand	0	7
2. und 3. Führungsebene	7	43

*Personalsituation landeseigenes Berliner Verkehrsunternehmen BVG*

	weiblich	Männlich
Gesamtpersonal	2133	10237
Hauptabteilungsleitung und Abteilungsleitung	0	alle männlich

### **3. Frauen in Entscheidungspositionen im Klimaschutz, Rahmenbedingungen und Einschätzungen - Auswertung der Interviews<sup>1</sup>**

#### **Personelle Situation in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung**

Im wesentlichen unterscheidet sich, nach übereinstimmender Aussage der Interviewten, die Personalsituation in den klimaschutzrelevanten Bereichen nicht wesentlich von der in anderen Bereichen der Verwaltung. Aufgrund der in der Berliner Verwaltung geltenden Frauenförder- bzw. Chancengleichheitspläne müssen für alle Leitungsfunktionen, entsprechend dem Proporz, Frauen zu den Bewerbungsgesprächen eingeladen werden. Grundsätzlich herrscht nach Aussage der stellvertretenden Frauenvertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung „ein gutes Klima für die Einstellung von Frauen in den Bereichen Umwelt- und Klimaschutz“. Besonders gut sei das Einstellungsklima im gehobenen Dienst. Hiervon ausgenommen sei allerdings der technische Bereich.

Berlin ist, ähnlich den neuen Bundesländer, durch die Zusammenführung von Ost- und Westdeutschland betroffen. Nach der Wiedervereinigung waren in den Verwaltungen im Ostteil der Stadt Frauen sowohl in Führungspositionen als auch in den technischen Bereichen gut vertreten. Die stellvertretende Frauenvertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung meint hierzu „...durch die Zusammenführung von Ost- und Westteil (hatten wir) im technischen Bereich, in umwelt- und klimaschutzrelevanten Abteilungen, dank der Frauen aus dem Ostteil einen relativ hohen Frauenanteil. Dieser Anteil nimmt inzwischen stetig ab“.

<sup>1</sup> Für die Studie wurden folgende Personen befragt. Klimaschutzexpert/innen: Sen Stadt, Referatsleiter Klimaschutz; Sen Stadt, Referatsleiter Verkehrspolitik; Gruppenleiterin Sen Stadt, Bereich ÖPNV; Gruppenleiterin, Abt. 6, bauliche Grundsatzangelegenheiten und ökologisches Bauen; BEWAG, Leiter des Bereiches Grundsatzfragen und öffentliche Angelegenheiten einschließlich Umweltschutz; Geschäftsführer der Berliner Energieagentur; Sprecher des Fachforums Klimaschutz  
Genderexpert/innen: Beauftragte Lokale Agenda 21 für das Bezirksamt Pankow; Sen Stadt, stellvertretende Frauenvertreterin; Gleichstellungsbeauftragte des Bezirksamtes Mitte in Berlin; Stellvertretende Frauenvertreterin des Bezirksamtes Mitte von Berlin

### Stellenbeschreibung / Qualifikation

In der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung gibt es für alle Stellen eine Aufgabenbeschreibung bzw. Stellendefinition im Geschäftsverteilungsplan, in einigen Bereichen wurden durchgängig bis zur Sachbearbeiter/innenebene Anforderungsprofile erstellt. Auf der Ebene der Abteilungsleiter/innen bestehen Anforderungsprofile mit dem vorrangigen Verweis auf soziale Kompetenzen und Führungskompetenzen.

Beispielgebend ist die ausführliche Formulierung außerfachlicher Kompetenzen in den Stellenausschreibungen für leitende Angestellte, aber auch für technische Angestellte. Hinsichtlich des geforderten Sozialverhaltens wird ausgeführt, dass „Grundkenntnisse der Zielsetzungen von gender- mainstreaming ...erwünscht (sind)“ und beim Führungsverhalten wird „die Gleichstellung sowie die Förderung aller Mitarbeiter/innen als besonders verpflichtende Führungsaufgabe“ benannt. (Anlagen)

Eine technische/naturwissenschaftliche Qualifikation wird von den Interviewpartner/innen überwiegend nicht als zwingende Voraussetzung, jedoch als vorteilhaft für die Arbeit in den verschiedenen Bereichen des Klimaschutzes angesehen. Dabei wird die Bedeutung einer technischen/naturwissenschaftlichen Ausbildung vor allem für die untere Führungsebene und das Fachpersonal in den Gruppen hervorgehoben. Für die Ebene der Abteilungs- und Referatsleiter/innen werden sozialwissenschaftliche, volks- und betriebswirtschaftliche oder juristische Qualifikationen als gleichrangig angesehen, wobei Technikwissen von Nutzen ist.

Diese Einstellung zu den Qualifikationen entspricht auch den tatsächlichen Ausbildungen der Mitarbeiter/innen in Führungspositionen der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung. So ist die für den Umweltbereich zuständige Staatssekretärin Verwaltungswissenschaftlerin und hat kein naturwissenschaftliches Studium absolviert, die Gruppenleiterin Klimaschutz ist Politologin. Für den Leitungsbereich der Staatssekretärin ist als Voraussetzung eine juristische oder politikwissenschaftliche Ausbildung vorgegeben. Der Referatsleiter Klimaschutz hat Elektrotechnik und Sozialwissenschaften studiert und meint, „von der Technik sollte man schon etwas wissen, die naturwissenschaftlichen Zusammenhänge begreifen. Energietechnik, Klimafolgenabschätzung – in solche Fragen muss man sich reinarbeiten, aber wenn jemand sein Abitur ordentlich gemacht hat und da in Physik gut aufgepasst hat, müsste er sich das aneignen können.“

Auch der für Verkehr zuständige Referatsleiter verweist auf das sehr breit gestreute Aufgabengebiet. „Wir versuchen Verkehrspolitik zu beeinflussen, befassen uns z.B. mit rechtlichen Abwägungen auf der EU- Ebene. Dazu braucht man nicht Ingenieur zu sein. Eher sind volkswirtschaftliche oder juristische Kenntnisse und ein klarer Kopf wichtig. Und ansonsten, wenn ich Spezialkenntnisse brauche, dann frage ich jemanden. Auf der anderen Seite haben wir aber auch die Aufgabe der Verkehrsmodellierung und Prognose, da müssen sich die Mitarbeiter ganz genau mit den Rechenverfahren auskennen.“

### Beschäftigung in Teilzeit

Abgesehen von der generellen Herabsetzung der Arbeitszeit für alle Beschäftigten der Berliner Verwaltung seit August 2003 ist Teilzeitarbeit im Referatsbereich Klimaschutz unterschiedlich ausgeprägt. Während in der Gruppe Klimaschutz alle Mitarbeiter/innen eine Vollzeitstelle haben und im Bereich Agenda 21 nur 1 Frau Teilzeitbeschäftigt ist, arbeiten fast alle Mitarbeiter/innen in der Gruppe Umweltinformationssysteme auf Teilzeitbasis.

Durch Vereinbarungen zwischen Dienststellenleiter/innen und Personalrat wird Teilzeitarbeit unterstützt. So gibt es Dienstvereinbarungen zur Förderung von Teilzeit bis zur höchsten Leitungsebene. In der Realität arbeitet jedoch nur eine Referatsleiterin in Teilzeit.

Mehrheitlich würden die befragten Führungskräfte aus den klimaschutzrelevanten Bereichen Teilzeit für sich selbst und grundsätzlich bei Führungspositionen nicht unterstützen. Dabei wird auf Unterschiede im Verwaltungsablauf zu anderen Unternehmen und wissenschaftli-

chen Einrichtungen verwiesen. Insbesondere müsse gewährleistet sein, jederzeit auf Impulse aus dem politischen Raum, vom Parlament, reagieren zu können.

## **Personelle Situation in ausgewählten klimarelevanten Unternehmen und Gremien der Stadt Berlin**

### BEWAG

Die Zahl der Mitarbeiter/innen im Unternehmen hat sich in den letzten Jahren nahezu halbiert. Der Frauenanteil insgesamt, wie auch der in Führungspositionen, hat sich dabei erhöht. Hinsichtlich der Unternehmensentwicklung wurde auf die unterschiedliche Entwicklung in Ost und West verwiesen. In westdeutschen Kraftwerken waren bis auf die Sekretärin alle Mitarbeiter/innen männlich, im Osten wurde Kraftwerksarbeit auch von Frauen geleistet. Während noch vor einigen Jahren alle 70 leitenden Angestellten männlich waren, leiten heute 7 Frauen Abteilungen.

Diese Entwicklung wurde mit dem Wandel der Energiewirtschaft, der Aufhebung der Monopolstellung und stärkeren Schwerpunktsetzung auf betriebswirtschaftliche Fragen in Verbindung gebracht. Der mit der Liberalisierung des Strommarktes notwendige Umbau des Unternehmens ging mit der verstärkten Einstellung von Frauen aus Unternehmensberatungsfirmen einher.

Im interviewten Bereich Grundsatzfragen und öffentliche Angelegenheiten einschließlich Umweltschutz arbeiten fünf Frauen. Es gibt einen Geschäftsverteilungsplan und für die tariflich bezahlten Mitarbeiter/innen Stellenbeschreibungen. Abteilungsleiter/innen und höhere Angestellte bilden hier eine Ausnahme, da sie nicht dem Tarifrecht unterliegen. Die Mehrzahl der Mitarbeiter/innen hat einen Diplomstudiengang im technischen Bereich absolviert, der Abteilungsleiter selbst ist im Gegensatz zu seinen Vorgängern mit Ingenieurausbildung Jurist, was eine Ausnahme darstellt. Ein Quantum an naturwissenschaftlich vorgebildeten Mitarbeiter/innen wird als unabdingbar für die Bewältigung der Aufgaben angesehen, insbesondere um die technischen Sachzusammenhänge der Kraftwerksbetreiber/innen nachvollziehen, Berechnungen anstellen und Datenbanken auswerten zu können.

Bei Führungskräften gibt es keine Teilzeitbeschäftigung. Selbst Altersteilzeit würde nur im Block gemacht, d.h. nach drei Jahren Vollzeit folgt eine Freistellung für drei Jahre. Der interviewte Abteilungsleiter kann sich Teilzeitarbeit nicht vorstellen, „weil zu den Leitungsaufgaben eine gewisse Präsenz gehört. Wenn jemand auf Teilzeit gehen will, dann besetzt er nach wie vor eine volle Stelle und bringt eine geringere Arbeitsleistung. Es gibt keine zwei halben Stellen auf einer vollen.“

Die Informations- und Entscheidungsstrukturen der BEWAG ähneln der der Senatsverwaltung. Interne Ausschreibung erfolgen zunächst nur im eigenen Unternehmen, dann unter Einbeziehung aller Unternehmen der Vattenfall- Europe- Gruppe. Bei externen Ausschreibungen trifft die Personalstelle eine Vorauswahl für die Einladung von meist fünf 5 Kandidat/innen zu Bewerbungsgesprächen. Eine Auswahlkommission trifft dann die Entscheidung. Im Intranet gibt es einen Stellenmarkt für alle Vattenfall- Unternehmen. Für Führungsstellen besteht die Pflicht, ein so genanntes Management – appraisal zu durchlaufen, wo ein strukturiertes Interview stattfindet.

In der Berliner Energieagentur, einem kleinen Energiedienstleistungsunternehmen, sind die Hälfte der 30 fest angestellten Mitarbeiter/innen Frauen. Diese positive Bilanz verschiebt sich, wenn nur das Fachpersonal betrachtet wird, auf ca. 25 %.

### Ehrenamtliche Gremien des Klimaschutzes

Eine starke Unterrepräsentanz von Frauen zeigt sich bei der Mitwirkung in ehrenamtlichen Gremien des Klimaschutzes der Stadt. Der vom zuständigen Senatsmitglied berufene Berliner Energiebeirat besteht nur zu einem Fünftel aus Frauen.

Im Fachforum Klimaschutz des gesamtstädtischen Agendaforums befindet sich unter den 20 mitwirkenden Personen nur eine Frau. Da sich alle Mitglieder ehrenamtlich engagieren und ansonsten bei anderen Institutionen wie z.B. der Bewag oder dem Senat angestellt sind, gibt es keine Stellenbeschreibungen, ebenso keine Ausschreibungen. Die Mitarbeit ist nicht an eine technische / naturwissenschaftliche Ausbildung gebunden. Auf den regelmäßigen Treffen des Fachforums werden die wichtigen Dinge entschieden. Zu den Informations- und Entscheidungsstrukturen zählt darüber hinaus ein kleiner aus drei männlichen Personen bestehender Sprecherkreis, der Sitzungen und Entscheidungen vorbereitet. Bezogen auf das Fachforum Klimaschutz gibt es keine Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Entscheidungspositionen.

### **Informations- und Entscheidungsstrukturen in der Senatsverwaltung**

Angesichts der Haushaltssituation sind in den vergangenen Jahren nur in Ausnahmefällen neue Stellen geschaffen worden. Stellenbesetzungen erfolgten fast ausschließlich auf der Grundlage interner Stellenausschreibungen, der Umsetzung von so genannten Überhangstellen, wobei die Entscheidung unter Einbeziehung der Gremien durch die Referatsleiter/innen im Einvernehmen mit dem Abteilungsleiter/innen oder umgekehrt getroffen wurde. Mitarbeiter/innen im Personalüberhang können sich über interne Ausschreibungen im Intranet oder über Aushänge in den Dienstgebäuden informieren. Wenn dennoch eine Stelle extern besetzt werden muss, wird ein reguläres Ausschreibungsverfahren durchgeführt. Beim Anhörungsverfahren sind die Referatsleitung, Frauenvertretung, Büroleitung und der Personalrat vertreten. Die Information über extern zu besetzende Stellen erfolgt über Aushänge und Veröffentlichungen im Amtsblatt und Zeitungen.

Charakteristisch für die Informations- und Entscheidungsstrukturen sind regelmäßige Besprechungen auf den verschiedenen Ebenen sowie persönliche Abstimmungen zu Einzelfragen. Zu Schwerpunktaufgaben werden abteilungs- bzw. senatsübergreifende Arbeitsgruppen gebildet. Die Teilzeit- Kräfte sind voll eingebunden in die bestehenden Strukturen. Besprechungen werden so gelegt, dass alle Mitarbeiter/innen teilnehmen können. Die Nutzung des Intranets ist unterschiedlich ausgeprägt. Beispielsweise wurden abteilungs-, referats- oder gruppenübergreifende Ordner eingerichtet.

Bezogen auf die Geschlechtergerechtigkeit sind die Informations- und Entscheidungsstrukturen im Bereich der Stellenbesetzungen noch nicht zufriedenstellend. Zwar müssen alle Ausschreibungen öffentlich gemacht werden. Die Verfahren müssen für alle offen laufen und grundsätzlich müssen Bewerbungen von Frauen unter dem Gesichtspunkt der Frauenförderung besonders berücksichtigt werden. LGG und bezirkliche Richtlinien verlangen von der Verwaltung, dass in Fachbereichen, in denen Frauen besonders unterrepräsentiert sind, eine gezielte Förderpolitik betrieben wird. Intern gelangen Männer aber immer wieder an wichtige Informationen die ausgeschriebenen Stellen betreffend, die ihnen offensichtlich Vorteile bringen. Die Agendabeauftragte des Bezirksamtes Pankow meint „...es sind im Umweltbereich, im technischen Bereich meist Männer, die einstellen und sie bevorzugen oft männliche Bewerber. Auch erhalten männliche Bewerber meist besseren Zugang zu Informationen die Einstellung betreffend“.

## **Umsetzung Gleichstellungspolitik in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung**

Wie bereits oben beschrieben, gibt es ein reichhaltiges Instrumentarium von Gleichstellungsmaßnahmen, die alle auch für die Klimaschutzrelevanten Bereiche gelten. Gemäß den Vorgaben aus LGG und Frauenförderplänen müssen Frauen generell in den Bereichen, in denen sie besonders unterrepräsentiert sind gefördert werden. Das geschieht aber, betrachtet man die Zahlen im Klimaschutzbereich, nur unzureichend.

Zur Umsetzung der Gleichstellungsmaßnahmen äußern sich die Befragten differenziert. Teilweise sehen sie die Situation optimistisch, teilweise kritisieren sie die zögerliche Umsetzung der Gesetze, Vorschriften und Vorgaben.

### Förderung von Frauen bei Einstellungen

In der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung ist es Vorschrift, Bewerber/innen bei Stellenneu- oder umbesetzungen quotiert einzuladen. Diese Vorgehensweise war relativ wenig bekannt. Alle Interviewpartner äußerten, dass ihnen die allgemeinen Formulierungen zur bevorzugten Einstellung von Frauen bei gleicher Eignung in jeder Ausschreibung geläufig sind. Gerade die befragten Frauen sahen diese „übliche Floskel“ jedoch als wenig hilfreich an und hielten die fachliche Kompetenz für bedeutender.

Bekannt war die Existenz von Frauenvertreterinnen in der Senatsverwaltung sowie von Frauenförderplänen, Förderrichtlinien, zu denen jedoch nur unkonkrete Angaben gemacht werden konnten. Diese Detailkenntnis sei auch nicht so relevant, weil kaum Stellen zu besetzen seien. Abteilungsleiter/innen würden auf die Berücksichtigung von Frauen bei der Besetzung von Gruppenleiter/innen Einfluss nehmen. Die Staatssekretärin würde sich persönlich dafür einsetzen, dass bei Stellennachbesetzungen auch in landeseigenen Unternehmungen stärker Frauen in Betracht gezogen werden.

### Fortbildungen

Verwiesen wird auf das Angebot an Fortbildungsveranstaltungen zu Management bis Personalführung, das auch immer wieder speziell an Frauen adressiert ist. Allerdings würden Maßnahmen zur Fortbildung aufgrund von Arbeitsbelastung und Zeitmangel nicht sehr intensiv genutzt.

### Mentoringssysteme

In der Berliner Verwaltung wird die berufliche Entwicklung von Frauen über Mentorinnen, die jeweils innerhalb und außerhalb der Verwaltung in Führungspositionen sind, unterstützt. Das Wissen über bestehende Mentoringssysteme variierte bei den Befragten von „mal davon gehört“ über ungefähre Beschreibungen der „Idee, dass Frauen, die in höheren Positionen sitzen, sich darum kümmern, dass Nachwuchs von unten begleitet wird“ bis zur Kenntnis konkreter Beispiele.

## **Umsetzung von Gleichstellungspolitik in der BEWAG**

In der BEWAG gibt es keinen Frauenbeirat. Dem befragten Abteilungsleiter sind auch keine Frauenförderprogramme bekannt. Demgegenüber gibt es für unterschiedliche Hierarchien und Gruppen unterschiedliche maßgeschneiderte Förderprogramme, in die Frauen stark eingebunden sind. So besteht im Unternehmen eine Fördergruppe für die Ebene Sachgebietsleiter/in, für man sich selbst vorschlagen oder vorgeschlagen werden kann. Hier hat sich in den letzten Jahren der Frauenanteil erhöht. Ein internes Heranziehen von Führungskräften erfolgt auch über die Delegation von Mitarbeiter/innen der BEWAG in das Junior- Managementprogramm der Vattenfall- Unternehmen. Wer das Programm bestanden hat, erhält mittelfristig eine Führungsposition, steht zur Verfügung, wenn eine Stelle frei wird und muss

kein weiteres Bewerbungsverfahren durchlaufen. Spezielle Mentoringprogramme für Frauen gibt es nicht.

Nach Auffassung des Interviewpartners würde es eine ausgewogene Struktur geben, wenn sich Männer und Frauen gleichermaßen bewerben würden. Bestrebungen, eine Frau in den Vorstand zu holen, waren noch nicht erfolgreich. Denn bei dieser hohen Hierarchieebene sei ein gewisses Alter und eine gewisse Erfahrung notwendig. Allerdings hätte die BEWAG mit der Besetzung einer Frau als Leiterin der Unternehmenskommunikation vor zwei Jahren die erste Hauptabteilungsleiterin im ganzen Konzern, die hinter dem Vorstand die zweite Führungsebene erreicht hat.

Bei der Durchsicht von Werbeprospekten für die Berufsausbildung bei der BEWAG fiel auf, dass es keinerlei besonders an junge Frauen gerichtete Aufforderungen zu Bewerbungen gab.

## **Hemmnisse zur Erhöhung des Frauenanteils**

### Ausbildung / Technikorientierung

Übereinstimmend wird der geringere Frauenanteil im Klimaschutzbereich auf das weniger ausgeprägte Technikinteresse von Frauen und ihren geringeren Anteil an naturwissenschaftlich/technischen Studiengängen zurückgeführt. Klimaschutz würde in der Regel von Ingenieur/innen, Naturwissenschaftler/innen bearbeitet, bei denen der Anteil der Frauen traditionell immer noch geringer ist als in anderen universitären Ausbildungsbereichen.

Trotz Änderung der Ausbildungssituation gegenüber den 70er und 80er Jahren erhöht sich der Frauenanteil in Führungspositionen nur langsam, was auch mit dem Einstellungsstopp und der Besetzung von Leitungspositionen durch die technisch / naturwissenschaftlich ausgebildete „Männergeneration“ zu tun hat. Für den Verkehrsbereich wurde als weiterer Grund für den geringen Frauenanteil angeführt, dass bei den Kooperationspartnern der Verwaltung, den Verkehrsunternehmen, Bürgerinitiativen zum Verkehr oder beim Fahrgastverband ganz wenige Frauen wortführend sind.

### Unterschiedliche Entwicklung im Ost- und Westteil der Stadt

Von fast allen Interviewpartnern wurde bei dieser Frage auf die Unterschiede von Ost und West, das andere Herangehen in der DDR verwiesen. 1990 war bei der Zusammenlegung von Magistrat und Senat deutlich, dass in der Magistratsverwaltung (im Ostteil) wesentlich mehr Frauen gerade in technischen Bereichen gearbeitet haben.

Zur Problematik führte ein Referatsleiter aus: „Der Verkehrsbereich ist in der traditionellen Auffassung ein stark an das Ingenieurwesen gekoppelter Bereich. Noch vor nicht allzu langer Zeit war das ein von jungen Frauen nicht sehr begehrter Studiengang. Das ist heute deutlich besser, aber bis vor 10, 20 Jahren war das eine Männerdomäne mit Ausnahme DDR. Dort war das, glaube ich, deutlich anders als in der ehemaligen BRD, das merke ich auch, da profitieren wir auch davon. Meine beiden Verkehrsingenieurinnen, die Verkehrsentwicklungsplanung machen, kommen aus dem Magistratsbereich. Sie sind Leistungsträger für den tragenden Bereich Entwicklungsplanung, ÖPNV und Straßenverkehr.“

Auf ähnliche Erfahrungen verweist eine Gruppenleiterin: „In der Bauverwaltung gibt es relativ viele Frauen, das hat mit der Struktur zu tun, wie die Ausbildung war. Generell waren früher die technischen Berufe weniger von Frauen belegt, aber mit der Wende sind ganz viele Ingenieurinnen aus dem Osten hinzugekommen. Im Osten gab es gewisse Quoten in der Ausbildung, wodurch bei meinem Studium die Hälfte Frauen und die Hälfte Männer waren. Wenn 8 Bewerber wie bei meinem Studium auf einen Studienplatz kamen, wurde schon so aussortiert, dass Frauen unterkommen konnten.“

### Rahmenbedingungen / Vereinbarkeit von Familie und Beruf

In der Analyse der Interviews wird deutlich, dass nicht nur Gesetze und Richtlinien notwendig sind, sondern dass auch die bestehenden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen geändert werden müssen, um Bewerbungen von Frauen in Führungspositionen zu fördern. Hier wird zum einen auf die häufige Doppelbelastung von Frauen durch Beruf und Familie hingewiesen, darauf, dass Frauen immer noch meist diejenigen sind, die für die Kinderbetreuung zuständig sind und oft zugunsten der Familie auf die Karriere verzichten. Mangelhafte Ausstattung der Kommune mit ganztägiger Kinderbetreuung für Kinder aller Altersgruppen ist sicher ein Grund dafür, dass die Entscheidungsfreiheit der Frauen hinsichtlich Karriere und Familie stark eingeschränkt ist. Auch wird gefordert, dass die Möglichkeiten für eine Teilzeitbeschäftigung verbessert werden müssen.

Auf Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf kamen allerdings nur zwei Interviewpartner /innen aus klimaschutzrelevanten Bereichen zu sprechen. Der Vertreter eines ehrenamtlichen Gremiums äußerte: „Zur Erhöhung des Frauenanteils spielen gesamtgesellschaftliche Fragen wie Kindererziehung, das Anbieten von Kinderbetreuungsmöglichkeiten eine Rolle oder die Schaffung von Möglichkeiten der gleichberechtigten Berufstätigkeit von Frauen und Männern, dass Führungspersonen die Möglichkeit bekommen, ein Jahr Betreuungsurlaub zu nehmen, ohne die Karriere aufs Spiel zu setzen.“ Ähnlich äußert sich auch die stellvertretende Frauenvertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung.

In der Senatsverwaltung wurde nur von zwei Führungspersonen Betreuungsurlaub und anschließende Teilzeitbeschäftigung in Anspruch genommen. In dem befragten kleinen Energiedienstleistungsunternehmen wurde es einem Bereichsleiter ermöglicht, für ein Jahr Erziehungsurlaub zu nehmen.

### Arbeitsbedingungen

Die Arbeitsbedingungen in Führungspositionen erscheinen Frauen nicht immer attraktiv: zu lange Arbeitszeiten, zu viele Überstunden. Hier wird eine größere Flexibilität auch von Arbeitsorganisation zugunsten von Frauen gefordert, sodass sie trotz ihrer Position noch Zeit und Raum für die Familie haben. Die Agendabeauftragte des Bezirksamtes Pankow macht den Vorschlag, hier innovativen Kommunikationsmöglichkeiten, wie dem Internet und dem Intranet einen größeren Raum zu geben. Per Internet, Intranet könnte so kommuniziert werden, ohne dass die Beteiligten immer tatsächlich anwesend sind.

Einen interessanten Gesichtspunkt bringt die stellvertretende Frauenvertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung ein. Sie meint, dass „...bei der Neubesetzung einer Stelle ... Familienarbeit und ehrenamtliches Engagement als positives Kriterium eingeführt werden (müssen). Die Gleichstellungsbeauftragte des Bezirksamtes Mitte bemerkt, „dass bei der dienstlichen Beurteilung von Führungskräften im Bezirksamt Mitte ein Entscheidungskriterium ist, ob diese Personen Gleichstellungspolitik umgesetzt haben“. Die stellvertretende Frauenvertreterin des Bezirksamtes Mitte weist darauf hin, dass bei den Ausschreibungen von Stellen auf der Leitungsebene des Bezirksamtes gefordert ist, dass die Bewerber/innen ihre sozialen Kompetenzen darstellen. Hier bildet soziale Kompetenz also ein positives Auswahlkriterium.

Laut einer Gruppenleiterin aus der Senatsverwaltung würde die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen den Aufstieg von Frauen in die Führungsebene erleichtern. Neben der verstärkten Nutzung von Teilzeitbeschäftigung sollten büro-technisch bessere Voraussetzung für eine teilweise Arbeit von zuhause aus geschaffen werden.

Zu den Hemmnissen befragt äußerte der befragte leitende Angestellte der BEWAG ähnliche Gesichtspunkte. Neben der Ausbildungsproblematik verwies er insbesondere auf die schwierige Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zumal die Teilnahme an Förderprogrammen neben der eigentlichen Beschäftigung im Unternehmen und oft an Wochenenden erfolgen muss.

### Sonstige Hemmnisse

Einige Frauen zweifeln an, dass eine Führungsposition für sie ein wesentlicher Gewinn ist. Hier müssen Frauen die Möglichkeiten und Vorteile dieser Position, der beruflichen Nutzen deutlicher werden. In den Interviews wird als Problem bei der Bewerbung von Frauen auf Führungspositionen auch benannt, dass Frauen zu zögerlich sind, sich noch zu wenig zutrauen, Führungspositionen zu übernehmen. Frauen sollen nach Meinung der Interviewten vor Bewerbungen bei entsprechendem Zögern gezielt angesprochen und ermuntert werden. „Frauen müssen ein größeres Durchsetzungsvermögen entwickeln“ äußert die stellvertretende Frauenvertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung. Frauen müssen vermehrt lernen, verantwortlich Entscheidungen zu treffen und hierfür auch die Verantwortung übernehmen und das auch gegen „traditionelle“ Widerstände von Vorgesetzten und Kolleg/innen.

Ein anderer Gesichtspunkt ist, dass Frauen sich in Bewerbungsgesprächen teilweise schlecht präsentieren. „Frauen vergessen in Bewerbungsgesprächen, ihre Kompetenzen und z. B. Weiterbildungen zu erwähnen“ sagt die stellvertretende Frauenvertreterin des Bezirksamtes Mitte. Sie und andere Interviewte schlagen vor, dass Frauen bei Bedarf gezielt auf Bewerbungsgespräche vorbereitet werden, um ihre Selbstdarstellung zu verbessern.

### Wettbewerbsvorteile für männliche Bewerber

Männer verfügen bei Bewerbungen aufgrund seit langem bestehender Männer-Informationssysteme und dadurch, dass die über Einstellungen befindenden Männer, die in den Führungsetagen immer noch in der Mehrheit sind, meist männliche Bewerber bevorzugen über einen Wettbewerbsvorteil. Zwar gibt es eine Reihe von rechtlichen Vorschriften, welche die Bewerbungen von Frauen in Führungspositionen fördern sollen, deren Umsetzung ist bisher aber nur teilweise erfolgreich.

## **Einstellungen / Haltungen / Prioritätensetzung**

### Gleichstellung als relevantes Thema im Klimaschutz

Die Frage nach der gleichen Beteiligung von Männern und Frauen im Klimaschutz als relevantem Thema wurde durch die befragten Klimaschutzexpert/innen bis auf den Vertreter des ehrenamtlichen Klimafachforums verneint. Wichtiger als der Gesichtspunkt der Geschlechtergerechtigkeit sei die Qualifikation zur Wahrnehmung der Aufgaben des Klimaschutzes.

Frauen wie Männer seien gleichermaßen von den Auswirkungen verfehlter Klimapolitik betroffen. Ein Referatsleiter sieht „eher keine geschlechtsspezifische Beurteilung. Das ist eine Sache, wo Frauen und Männer ähnlich beunruhigt oder ignorant sind. Ich kann da keinen Unterschied feststellen. Wer fachlich damit zu tun hat, hat eine spezielle Brille auf. Aber die Frage ist ja, ob Frauen einen anderen Zugang zum Thema haben, und das würde ich verneinen. Wenn jemand da Befürchtungen hat oder etwas weiß, dann macht sich das nicht an technischen Dingen fest.“

Für den Vertreter des Fachforums Klimaschutz ist Gleichstellung im Klimaschutz absolut ein relevantes Thema, was er mit den anderen Sichtweisen, Fragestellungen und Kompetenzen begründet, die Frauen mitbringen. Genannt wurden Suffizienzfragen, Informations- und Öffentlichkeitsarbeit als ganz wichtige Gebiete, wenn es um Klimaschutz geht. Während das Interesse an Technik offensichtlich eine Männerdomäne sei, wäre „typisch, dass sich Frauen für die klassisch technischen Dinge wie Effizienzrevolution, Nutzung von erneuerbaren Energien nicht so sehr interessieren. Dafür setzen sich Frauen beim Klimaschutz mehr für Dinge wie Öffentlichkeitsarbeit, Information ein, aber auch für Suffizienzfragen wie Energieeinsparung. Das ist zwar ein wichtigen Bereich im Klimaschutz, aber sehr neu, das diskutiert man erst jetzt verstärkt mit den Diskussionen über nachhaltige Entwicklung. Da wurde deutlich, dass man nur mit Technik allein nicht weiter kommt, dass andere Strategien genauso notwendig sind. Auch was das tägliche Leben angeht, Haushalt, Transport von Kindern, die Stadtentwicklung- das sind Themen, die oft von Frauen thematisiert werden, z.B. Durch-

mischung von Wohngebieten , kurze Wege, Arbeit und Erholung auf engem Raum; diese Fragen werden von Frauen eingebracht, weil Männer ja auch gerne schnell weite Strecken zurücklegen.“

Diese Sichtweise einer differenzierten Schwerpunktsetzung fand bei der Hälfte der befragten Klimaschutzexpert/innen Unterstützung, wobei unterschiedliche Inhalte angeführt wurden.

Zwei Interviewpartner/innen aus den klimaschutzrelevanten Bereichen konnten sich eine andere Schwerpunktsetzung von Frauen insbesondere im Bau- oder Verkehrsbereich vorstellen. Während Männer den Schwerpunkt auf Energie, Transport, Verkehr oder Mobilität legen würden, beschäftigten sich Frauen mehr mit Stadtplanung, Abfall, dem Grünsektor oder ökologischen Baustoffen. Sie würden bei der Beurteilung der Qualität öffentlicher Räume stärker Fragen der Organisation und Anbindung an soziale Infrastruktur oder kurze Arbeitswege hervorheben.

Der Vertreter der BEWAG hatte den Eindruck, dass sich Frauen mehr für Themen wie Nachhaltigkeit, Umwelt- und Klimaschutz interessieren unter dem Aspekt des Schutzes zukünftigen Lebens, sich mehr Gedanken um die Zukunft der Kinder machen, sich sorgen um das Leben auf Erden, während Männer da mehr einen begrenzten Horizont haben. Während bei Männern mehr Technikinteresse vorherrscht, z.B. für den Umbau von Kraftwerken, kommt die Ablehnung des Einsatzes von Kernkraft eher von der weiblichen Seite, wird nach der Beherrschbarkeit der Abfälle gefragt. Männliche Vertreter halten die Atomkraft mit der Schaffung von Endlagern mit viel Stahl für beherrschbar. Auch zu Fragen von Energieeinsparungen hätten Frauen ein größeres Interesse.

Der Referatsleiter Klimaschutz konnte demgegenüber keine unterschiedlichen Prioritätensetzungen feststellen, auch nicht bei der Zusammenarbeit mit anderen Gremien wie z.B. dem Klimabündnis. Da gäbe es einen allgemeinen Konsens, was die wichtigsten Handlungsfelder sind.

Für eine Gruppenleiterin hat die Frage der unterschiedlichen Prioritätensetzung beim Klimaschutz eher mit der jeweiligen Rollenverteilung im Haushalt zu tun, wobei zu beobachten sei, dass „umweltbewegte“ Männer sich von der traditionell - konservativen Rollenverteilung gelöst hätten.

#### Bevorzugte Arbeitsstrukturen und -formen

Zu der Frage unterschiedlicher Arbeitsstrukturen und -formen von Männern und Frauen gab es sehr geteilte Auffassungen, wobei von allen Befragten Verallgemeinerungen abgelehnt und die Abhängigkeit von den jeweiligen Einzelpersönlichkeiten egal welchen Geschlechts hervorgehoben wurden. Überwiegend wird lieber in gemischten Gruppen gearbeitet aufgrund der unterschiedlichen Sicht- und Herangehensweisen, Kompetenzen und anderer Umgangsformen. Männer und Frauen bringen verschiedene Perspektiven in die Diskussion ein, was eine Bereicherung darstellt. Ungeachtet gegenteiliger Einzelerfahrungen seien Frauen kommunikativer und konsensorientierter, bekommen die sozialen Aspekte von Kommunikation eher mit als Männer. Frauen kümmern sich mehr um Mitmenschen, ihre soziale Kompetenz sei höher. Wie ein leitender Angestellter weiter äußerte, hätten Frauen eine niedrigere Delegierungsfähigkeit, seien oft auch anspruchsvoller als Männer, weshalb Frauen als Chefin oft abgelehnt würden. Eher kritisch wurde die Arbeit in „reinen“ Frauengruppen gesehen.

#### 4. Kurzbewertung der Ergebnisse

Während Frauen in der Führungsspitze des Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (Senatorin, zwei von drei Staatssekretär/innen) überproportional gut vertreten sind, sprechen die erhobenen Daten grundsätzlich dafür, dass Frauen auf der Ebene der Abteilungs-, Referats- und Gruppenleiter/innen in den klimaschutzrelevanten Bereichen unterrepräsentiert sind. Für diese mangelhafte Präsenz auf diesen Leitungs- und Entscheidungsebenen spricht ein Anteil von 25 Prozent bei den Referatsleiter/innen und 36 Prozent bei den Gruppenleiter/innen. Unter den Abteilungsleiter/innen gibt es nur eine Frau. In den großen klimarelevanten Unternehmen der Stadt und bei der ehrenamtlichen Gremienarbeit sind Frauen in Führungspositionen völlig unterrepräsentiert.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen für eine Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen in klimaschutzrelevanten Bereichen sind gut, die Umsetzung dieser Vorschriften erfolgt allerdings sehr zögerlich. Besonders das Fehlen von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, z. B. mangelhafte Betreuungsmöglichkeiten für Kinder, wird immer wieder als Hindernis benannt. Auch bessere Möglichkeiten zur Teilzeitarbeit werden benannt. Frauen sind im Klimaschutz in Entscheidungsfunktionen weiterhin in der Minderzahl. Negativ wirkt sich hier auch der bestehende Einstellungsstopp aus. Allerdings weisen einige Interviewpartner/innen darauf hin, dass sich auch das Verhalten und die Einstellung von Frauen hinsichtlich der Übernahmen von Entscheidungspositionen ändern müssen. Frauen müssen sich selbst mehr zutrauen. Ein weiterer Gesichtspunkt sind die internen und externen Netzwerke, die gezielt die Bewerbungen und den beruflichen Aufstieg von Frauen fördern. Diesen wird von allen Beteiligten eine große Bedeutung beigemessen.

#### 5. Erste Vorschläge zur Verbesserung des Anteils von Frauen in Entscheidungspositionen

Aus den Interviews lassen sich zwei wesentliche Ansätze herauslesen. Zum einen muss von außen mehr zur Erhöhung des Frauenanteils getan werden. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für Frauen müssen verbessert werden. Netzwerke müssen Frauen bei der beruflichen Karriere unterstützen. Neue Kommunikationssysteme wie das Internet und das Intranet können die Arbeit auf der Führungsebene verbessern und so den betroffenen Frauen die Entscheidung für eine solche Position erleichtern. Aber auf der anderen Seite müssen Frauen für sich auch Entscheidungspositionen positiv bewerten lernen, lernen, dass die Führungsebene auch für sie eine attraktive Alternative in der beruflichen Entwicklung darstellt, trotz der meist großen Doppelbelastung durch Familie und Beruf und trotz noch bestehender Widerstände gegen Frauen in „technischen“ Bereichen.

*Zur Erhöhung des Frauenanteils wurden im Wesentlichen folgende Punkte genannt:*

Nach Auffassung der Interviewpartner/innen sollte das Berliner Gleichstellungsgesetz strikt umgesetzt werden. Es sei unbedingt darauf zu achten, dass Frauen mit gleicher Qualifikation bei Einstellungen dann auch genommen werden und Frauen aufgefordert werden sich zu bewerben. Abgesehen von der Voraussetzung, wieder einstellen zu können, sollte bei der Beschreibung des Anforderungsprofils der Aufgaben deutlich gemacht werden, dass es sich um ein breites Spektrum unterschiedlicher Fähigkeiten und Qualifikationen handelt.

Es wird für notwendig gehalten, Frauen stärker für naturwissenschaftlich/technische Ausbildungen zu interessieren, dafür zu werben. In diesem Sinne äußerte eine Gruppenleiterin. „Zur Erhöhung des Frauenanteils müssten sich erst mal viele Frauen für diese Studienrichtungen interessieren, die dann eine Rolle spielen. Ich halte wenig davon zu sagen, nur weil man mehr Frauen haben will, setzt man jetzt nicht mehr auf den Studiengang Verkehrsplanung als Voraussetzung für die Einstellung; man braucht ja die Fachkenntnisse. Aber ich

glaube einfach, dass bei vielen jungen Frauen in den Schulen diese Studienrichtung einfach nicht bekannt ist.“

Dass der Frauenanteil mit der Studienentscheidung zu tun habe, war für einen Referatsleiter zwar ein wichtiger Aspekt, er verwies zugleich auf die inzwischen vorhandene „breitere Auffassung von dem, wie man qualifiziert sein muss. Insofern wird die Öffnung größer in Richtung Wirtschaftswissenschaften, Geografie oder Sozialwissenschaften. Also wenn wir einstellen könnten, hätten Frauen eine erheblich bessere Chance.“ Als hilfreich zur Erhöhung des Frauenanteils wurden auch Mentoringprozesse und langfristig angelegte gezielte Weiterbildungen sowie Umschulungen der vielen im Personalüberhang „geparkten“ Mitarbeiterinnen angesehen.

Zur Erhöhung des Frauenanteils in Entscheidungspositionen wurde von den zwei befragten Referatsleitern als entscheidend angesehen, bereits in der Verwaltung arbeitenden Frauen die Chance zu geben, in anspruchsvolle Aufgabenbereiche hineinzuwachsen. Es sollte geschaut werden, wo es gute Frauen auf dem Gebiet gibt, die gefördert werden sollten. Eine Gruppenleiterin betonte mehr Mut und Selbstvertrauen von Frauen bei der Bewerbung für Führungspositionen „Frauen müssten den Mut haben, das zu wollen; sollten motiviert werden, sich zu bewerben. Bei Stellenausschreibungen sind die Anforderungen oft unerfüllbar formuliert. Und das Selbstbewusstsein sollte durch gezielte Qualifikationen gestärkt werden.“

## **Zusammenfassung der Vorschläge zur Erhöhung des Frauenanteils**

### Stellenausschreibungen / Anforderungsprofile

Die im Berliner Senat bewährte Praxis, bei Stellenausschreibungen und der Erarbeitung von Anforderungsprofilen außerfachliche Kompetenzen und hier insbesondere das Sozial- und Führungsverhalten zu definieren, kann als gute Erfahrung gelten. Beispielgebend ist die Forderung nach Grundkenntnissen der Zielsetzung von gender-mainstreaming bzw. die Beschreibung der Gleichstellung und Förderung aller Mitarbeiter/innen als besonders verpflichtende Führungsaufgabe.

### Gezielte Qualifizierungen

Die Vorgehensweise der BEWAG, Mitarbeiter/innen nach Durchlaufen spezieller Förderprogramme bevorzugt in Führungspositionen zu berufen, scheint auch für die Senatsverwaltung ein gangbarer Weg zu sein. Darüber hinaus sollten bevorzugt Fortbildungsangebote für künftige weibliche Führungskräfte ausgebaut werden. In diesen Kursen sollten Frauen auch dazu befähigt werden, in Bewerbungssituationen ihre vorhandenen Qualifikationen und Stärken besser darzustellen.

### Mentoring

Als eine besondere Form der gezielten Vorbereitung von Frauen auf Führungsaufgaben hat sich das Mentorensystem bewährt.

### Quotierungen

Die laut Landesgleichstellungsgesetz vorgegebene Quotierung bei den Auszubildenden und Einladungen für Bewerbungsgespräche sollte strikt beibehalten werden. Zur Erhöhung des Frauenanteils auch in ehrenamtlichen Gremien sollte die paritätische Benennung bei Berufungen und Nominierungen zur Pflicht erhoben werden. Das würde zum Beispiel den vom Senat berufenen Energiebeirat betreffen.

### Verbesserung der Bedingungen für Teilzeit- und Heimarbeit

Die Möglichkeiten einer Teilzeitbeschäftigung sollten verstärkt genutzt und die organisations-technischen Voraussetzungen für eine teilweise Arbeit von zuhause aus verbessert werden.

### Frauenförderichtlinien

Auch in nachgeordneten Einrichtungen und Unternehmen der Stadt sollten Richtlinien zur Förderung von Frauen erlassen und Frauenvertretungen geschaffen werden.

### Gezielte Werbung für naturwissenschaftlich / technische Ausbildungen

Anknüpfend an bereits bestehende Erfahrungen zur Information und Werbung für technische Berufe wie dem „girls-day“ sollten in Unternehmen der Energie-, Bau- und Verkehrsbranche verstärkt junge Frauen für eine Ausbildung interessiert werden.

### Netzwerkarbeit

Von allen Interviewpartner/innen wird deshalb die Bedeutung von Netzwerken, die die Bewerbungen von Frauen fördern, betont. Das gilt sowohl für die Verwaltungsebene als auch für die ehrenamtliche Gremienarbeit. Die stellvertretende Frauenvertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung äußert sich wie folgt „Bei uns ...gibt es im Haus ein internes Netzwerk zur Förderung von Bewerbungen von Frauen, besonders in Führungspositionen. ... Frauen, die sich auf Führungspositionen bewerben, werden von qualifizierten Frauen bei ihrer Bewerbung begleitet“.