

Evaluation der Gleichstellungsarbeit der Landeshauptstadt Hannover

Sandra Kotlenga, Andrea Gabler

Göttingen, 13.11.2023

Inhalt

1	Zielsetzung und methodisches Vorgehen der Evaluation	3
2	Fragebogenrücklauf	5
3	Befragungsbefunde.....	8
3.1	Einstellungen zu den Zielen Gleichstellung und Gleichberechtigung	9
3.1.1	Befunde aus standardisierter Befragung.....	9
3.1.2	Befunde aus Interviews	11
3.3	Einschätzung zu den eigenen Arbeitsbedingungen	12
3.4	Verwirklichung von Gleichstellung und Gleichberechtigung allgemein.....	13
3.4.1	Befunde aus standardisierter Befragung.....	13
3.4.2	Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen	16
3.5	Gleichstellungsinstrumente und Maßnahmen	17
3.5.1	Befunde aus standardisierter Befragung.....	17
3.5.2	Befunde aus Interviews	18
3.6	Zusammenarbeit mit Gleichstellungsstrukturen und Vernetzung	20
3.6.1	Befunde aus standardisierter Befragung.....	20
3.6.2	Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen.....	23
3.7	Genderkompetenz und Gleichstellungswissen	25
3.7.1	Befunde aus der standardisierten Befragung	25
3.7.3	Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen.....	31
3.8	Einschätzungen zu geschlechtergerechter Sprache.....	31
3.9	Erfahrungen und Umgang mit Abwertung und Diskriminierung.....	35
3.9.1	Verschiedene Dimensionen von Diskriminierung	35
3.9.2	Sexuelle Belästigung – Kenntnis und Einschätzungen zu Maßnahmen	38
3.10	Verbesserungsmöglichkeiten und Wünsche.....	40
4	Handlungsempfehlungen	46
4.1	Haltungen und Werte	46
4.1.1	Handlungsfelder	46
4.1.2	Konkrete Handlungsansätze.....	46
4.2	Wissen und Kompetenzen fördern und einfordern	47
4.2.1	Handlungsfelder	47
4.2.2	Konkrete Handlungsansätze.....	47
4.3	Steuerungsinstrumente und Maßnahmen für Gleichstellung.....	48
4.3.1	Handlungsfelder	48
4.3.2	Konkrete Handlungsansätze.....	49
4.4	Strukturen und Abläufe	50
4.4.1	Handlungsfelder	50
4.4.2	Konkrete Handlungsansätze.....	50

1 Zielsetzung und methodisches Vorgehen der Evaluation

Das Forschungsinstitut Zoom – Sozialforschung und Beratung GmbH aus Göttingen wurde auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten von der Landeshauptstadt Hannover (im Folgenden: LHH) beauftragt, die Gleichstellungsarbeit der Stadtverwaltung zu evaluieren.

Ziel war es, einen Überblick zum Stand der Implementation der Gleichstellung der Geschlechter und der diesbezüglichen Gleichstellungsarbeit in der Stadtverwaltung zu geben sowie Schwierigkeiten und Hindernisse, aber auch gelungene Beispiele, zu identifizieren. Darüber hinaus sollten Erkenntnisse zu den Schnittstellen und dem Zusammenwirken von Gleichstellungsarbeit bezogen auf Geschlecht mit anderen Diversity-Dimensionen und den Akteur*innen gewonnen werden. Auf Grundlage der Befunde sollten Handlungsfelder identifiziert werden, um die Gleichstellungsarbeit der LHH weiter zu verbessern.

Die Umsetzung der Evaluation wurde unterstützt von einer verwaltungsinternen Begleitgruppe. Diese setzte sich zusammen aus Vertreter*innen des Gesamtpersonalrats, dem Fachbereich 18 Personal und Organisation, dem Büro des Oberbürgermeisters sowie der (stellvertretenden) Gleichstellungsbeauftragten.

Die Evaluation wurde zwischen März und Oktober 2023 auf der Grundlage qualitativer und standardisierter Erhebungsmethoden durchgeführt. Neben einem explorativen Interview zu Beginn umfassten die Erhebungen zehn qualitative leitfadengestützte Expert*inneninterviews mit Vertreter*innen der Verwaltungsspitze, eine Gruppendiskussion mit Vertreter*innen verschiedener Diversity-Dimensionen in der LHH sowie eine standardisierte Online-Befragung bei den Beschäftigten.

Das explorative Interview wurde zu Beginn der Erhebungen mit der Gleichstellungsbeauftragten geführt, um Einblick in die aktuellen Gleichstellungsstrukturen und -ansätze in der LHH und deren Umsetzung zu gewinnen. Als weitere Expert*innen wurden der Oberbürgermeister, zwei Dezernent*innen und sieben Fachbereichsleitungen befragt. Die Auswahl der Interviewpartner*innen erfolgte durch die Begleitgruppe. Kriterien waren dabei, unterschiedliche Arbeitsbereiche und Beschäftigtenstrukturen, eine geschlechterparitätische Zusammensetzung der Befragten und unterschiedliche Größen der Fachbereiche abzudecken. Diese Interviews dauerten durchschnittlich eine Stunde. Themenschwerpunkte waren:

- Stand der Verwirklichung der Gleichstellung der Geschlechter und die Bedeutung von Gleichstellungsarbeit in dem jeweiligen Zuständigkeitsbereich
- Einschätzungen zu Gleichstellungswissen und Genderkompetenzen
- Steuerungsmöglichkeiten auf Leitungsebene
- sowie Verbesserungsbedarfe.

Alle Gespräche wurden aufgezeichnet, anonymisiert protokolliert, anschließend mit der Auswertungssoftware MAXQDA kodiert und ausgewertet. Die Interviews waren zum einen Grundlage für die Entwicklung des Fragebogens für die standardisierte Online-Befragung der Beschäftigten, zum anderen ergänzen sie deren Befunde.

An der Online-Befragung konnten alle Beschäftigten einschließlich der Führungskräfte der LHH in einem Zeitraum von vier Wochen anonym teilnehmen. Die Einladung zur Teilnahme und eine Teilnahmeerinnerung erfolgten intern durch die LHH. Um auch Beschäftigten ohne PC-Arbeitsplatz

die Teilnahme zu ermöglichen, wurde in einem Fachbereich ein gemeinsamer Ausfülltermin an städtischen Endgeräten organisiert.

In dem Fragebogen wurden Führungskräfte und Mitarbeiter*innen zu folgenden Themen gefragt:

- Einstellungen zu den Zielen der Geschlechtergleichstellung
- Einschätzungen zur Umsetzung von Gleichstellung / Gleichberechtigung der Geschlechter und Vereinbarkeit im eigenen Arbeitsbereich
- Einschätzungen zur geschlechtergerechten Sprache
- Einschätzungen eigener Arbeitsbedingungen und Erfahrungen mit Diskriminierung
- Kenntnis gleichstellungsrelevanter Angebote, Unterstützungsstrukturen und Vorgaben
- Verbesserungsmöglichkeiten und -wünsche
- Zusätzliche Themen für Führungskräfte waren: Geschlechtergleichstellung als Führungsaufgabe, als Teil von Personalgewinnung und Personalentwicklung, Umsetzung von Maßnahmen für Geschlechtergleichstellung und Genderkompetenz

Die Daten aus den eingegangenen gültigen Fragebögen wurden bereinigt und mit der Datenanalysesoftware SPSS ausgewertet.

Parallel zur Online-Erhebung wurde eine Gruppendiskussion in Form eines halbtägigen Workshops durchgeführt, an dem 11 Vertreterinnen verschiedener Diversity-Dimensionen teilnahmen. Neben dem Austausch über grundsätzliche Fragestellungen wurde diskutiert, wie die Strukturen, Ansätze und Alltagspraxis der Gleichstellungsarbeit mit anderen Diversity-Dimensionen verknüpft ist und welche Handlungsfelder sich aus intersektionaler Perspektive ergeben. Die Veranstaltung wurde aufgezeichnet, anonymisiert protokolliert und ausgewertet.

Die Erhebungsbefunde wurden mit dem Begleitgremium im Rahmen eines Workshops abschließend diskutiert und Ansätze für Veränderungen im Hinblick auf Maßnahmen und Strukturen der Gleichstellungsarbeit entwickelt.

Lesehinweise für Abbildungen und Beschreibung von Zahlen

In der Beschriftung der Abbildungen wird mit N die Gesamtzahl der Antworten angegeben, auf die sich die Abbildung bezieht. Diese kann von der Gesamtzahl aller Teilnehmenden abweichen, wenn Fragen nicht beantwortet wurden.

In den Grafiken werden teilweise Prozentanteile ausgewiesen. Hierbei ist wichtig zu unterscheiden:

- Der Anteil definierter Merkmale (Geschlecht, Tätigkeitsbereich usw.) *an* den Befragten
- Der Anteil *bei* den Befragten einer bestimmten Merkmalsgruppe, die teilgenommen oder eine bestimmte Antwort gewählt haben (z.B. Beteiligungsquote nach Geschlecht).

2 Fragebogenrücklauf

Insgesamt beteiligten sich 1148 Beschäftigte an der Online-Befragung. Bezogen auf die Gesamtzahl der Beschäftigten von 11.904 liegt die Rücklaufquote bei knapp einem Zehntel (9,6 %). Ein Vergleich des Rücklaufs mit allgemeinen Beschäftigtenbefragungen z.B. in Firmen ist schwer möglich, da es sich bei dieser Befragung um ein spezifisches – und durchaus umstrittenes – Thema handelte und nicht, wie z.B. häufig bei der Befragung von Mitarbeiter*innen, nur um die eigenen Arbeitsbedingungen. Begrenzungen ergaben sich zudem aufgrund der Durchführung in deutscher Sprache und des Erfordernisses von Endgeräten (PCs, Smartphones, Tablets), die die Befragung ausreichend abbilden und zugänglich machen konnten. Grundsätzlich war die Befragung freiwillig und es ist davon auszugehen, dass sich insbesondere Personen beteiligt haben, die dem Thema Geschlechtergleichstellung bzw. der Umsetzung in der LHH Bedeutung zumessen bzw. dazu eine Meinung vertreten. Zur Einschätzung der Befunde ist es zudem von Bedeutung, ob und inwiefern verschiedene Beschäftigtengruppen im Befragungssample vertreten sind. Die Befragten konnten Angaben zum Geschlecht, dem Fachbereich und ihrem Berufsfeld machen und aufführen, ob sie als Führungskraft tätig sind.

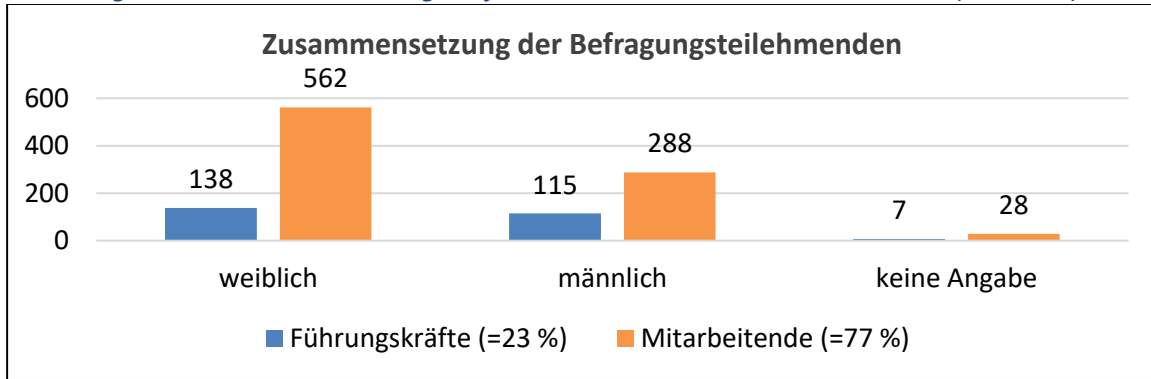
Positiv hervorzuheben ist die hohe Beteiligung der Führungskräfte, 262 Personen ordneten sich dem zu, was ca. der Hälfte aller Führungskräfte an der LHH entspricht. 878 Befragte gaben an, nicht als Führungskraft tätig zu sein, 8 Personen machten dazu keine Angabe. Bei den Mitarbeiter*innen beträgt die Rücklaufquote ca. 8 %. Die Rücklaufquoten wurden auf der Grundlage des Dokuments „Mitarbeiterstruktur Stadtverwaltung vom 28.04.2023“ der LHH errechnet.

Gefragt nach dem Geschlecht ordneten sich 704 Personen (61,5 % der Antwortenden) und damit eine deutliche Mehrheit der Kategorie „weiblich“ zu, 405 (35,4 %) Personen wählten die Kategorie „männlich“ und 36 Personen (3,1 %) kreuzten „keine Angabe“ an, drei weitere haben keine der drei Optionen gewählt. Die Kategorie „keine Angabe“ wurde im Befragungstool auch für Personen vorgeschlagen, die sich ansonsten als nicht-binär oder divers einordnen würden. Auf eine Nutzung der Kategorie „divers“ wurde auf Wunsch des Datenschutzbeauftragten der LHH verzichtet.

Gemessen an dem Anteil von 55 % weiblicher Beschäftigter an allen Beschäftigten der LHH sind diese in der Befragung leicht überrepräsentiert. Bezogen auf alle weiblichen Beschäftigten liegt ihre Beteiligungsquote bei 10,7 %, die der Männer bei 7,6 %. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass in den verwaltungsseitig vorliegenden Zahlen ausschließlich zwischen männlichen und weiblichen Beschäftigten unterschieden wird.

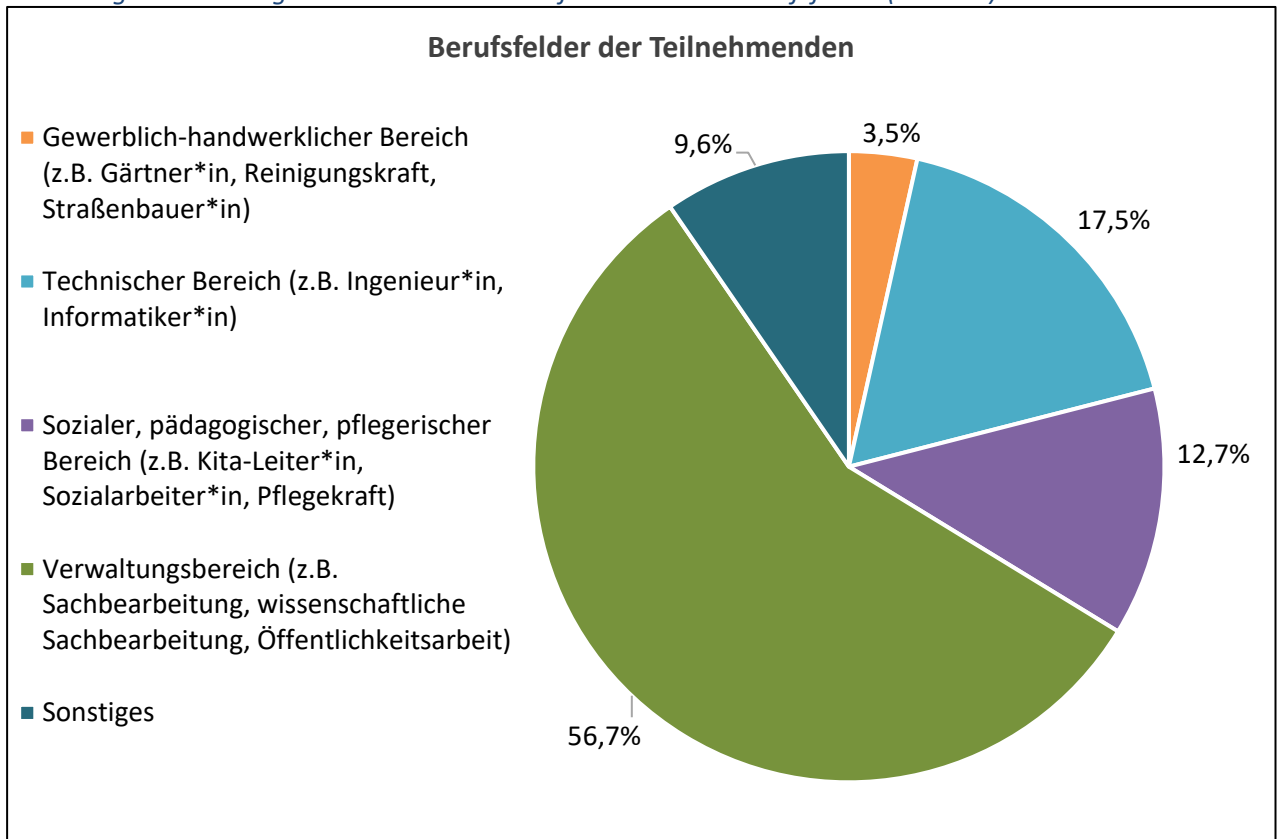
Die folgende Grafik zeigt, wie sich die Teilnehmenden nach Geschlecht, Führungskraft und Mitarbeitenden zusammensetzen. Dabei wird deutlich, dass der Geschlechterunterschied in der Beteiligung bei den Mitarbeitenden höher ist als bei den Führungskräften.

Abbildung 1: Teilnehmende Führungskräfte und Mitarbeitende nach Geschlecht (N=1138*)



Die Teilnehmer*innen konnten zudem angeben, in welchem Berufsfeld sie hauptsächlich tätig sind und dabei zwischen fünf Optionen wählen. Die folgende Abbildung 2 zeigt, wie sich das Befragungssample nach Berufsfeldern zusammensetzt bzw. wie hoch die Anteile der Befragten aus verschiedenen Berufsfeldern an allen Befragungsteilnehmenden sind.

Abbildung 2: Verteilung der Teilnehmenden auf verschiedene Berufsfelder (N=1147)



Erwartbar haben v.a. Beschäftigte aus verwaltungsnahen Berufsfeldern (mit einem PC-Arbeitsplatz) teilgenommen. Über die Hälfte der Teilnehmenden (56,7 %) haben diese Antwortoption gewählt. Weit dahinter folgen mit einem Anteil von 17,5 % Befragungsteilnehmende aus dem technischen Bereich. Etwas mehr als ein Zehntel (12,7 %) kommt aus dem sozialen, pädagogischen und pflegerischen Bereich und 3,5 % der Teilnehmenden arbeiten im gewerblich-handwerklichen Bereich. Ein Zehntel der Befragten hat sich keinem dieser Bereiche zugeordnet und die Angabe „Sonstiges“ gewählt. Es ist nicht möglich, die Rücklaufquoten bezogen auf alle Beschäftigten in den genannten Berufsfeldern auszuweisen, da hierzu keine Zahlen vorliegen.

Weiterhin konnten die Befragten die Angabe machen, in welchem Fachbereich bzw. anderem Bereich (Ebene Stabsstelle, Gesamtpersonalrat, Dezernat) sie tätig sind. Aus Gründen der Anonymität der Fachbereiche wird an dieser Stelle nur eine übergreifende Auswertung vorgenommen.

Im Befragungssample sind alle Fachbereiche mit mind. 14 bis max. 108 Personen vertreten, die Beteiligungsquoten liegen zwischen 3 % bis 62 % der Beschäftigten. Überdurchschnittliche Rücklaufquoten von mehr als 20 % gibt es – bis auf eine Ausnahme – in Fachbereichen mit einem überdurchschnittlichen Anteil an Frauen an Beschäftigten. Jedoch lassen sich die Unterschiede aus den Fachbereichen nicht allein dadurch statistisch erklären. Ein weiterer möglicher Erklärungsfaktor für eine höhere Beteiligung ist die Nähe des eigenen Arbeitsplatzes zu zentralen Stadtverwaltungsstrukturen, im Unterschied z.B. zu Regiebetrieben. Bezogen auf die Dezernate liegen die Rücklaufquoten bei 4 % bis 16 % der dortigen Beschäftigten.

Insgesamt sind im Befragungssample Beschäftigte aus allen Organisationseinheiten, Arbeitsbereichen und Tätigkeitsfeldern vertreten. Positiv hervorzuheben ist die hohe Beteiligungsquote bei den Führungskräften und die relevante Beteiligung von männlichen Beschäftigten zum Thema Gleichstellung der Geschlechter.

3 Befragungsbefunde

Die Ergebnisdarstellung orientiert sich an der Fragestruktur des standardisierten Fragebogens und der explorativen Interviews mit Vertreter*innen der Verwaltungsspitze. In den einzelnen Abschnitten werden zunächst die Befunde zu Fragen der Einstellungen der Beschäftigten zu den Zielen der Gleichstellung und Gleichberechtigung der Geschlechter dargestellt (4.1.), danach folgen die Bewertungen der eigenen Arbeitsbedingungen (4.2.) und Einschätzungen zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags im eigenen Arbeitsbereich (4.3.), wobei v.a. auf die Aspekte Repräsentanz der Geschlechter und Vereinbarkeit eingegangen wird. Außerdem werden in diesem Abschnitt Instrumente und Maßnahmen zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags in den Blick genommen. In Kapitel 4.4. geht es um den Einbezug der Gleichstellungsbeauftragten durch Führungskräfte und um Bekanntheit und Inanspruchnahme von Gleichstellungsstrukturen bei den Mitarbeiter*innen. Als wesentliches Element von Gleichstellungspolitik gelten Gleichstellungswissen und (fachbezogene) Genderkompetenz; Einschätzungen, Erfahrungen und Maßnahmen werden in Kapitel 4.5. dargestellt. Als prominentes Beispiel für die Positionierung der LHH in Bezug auf Gleichstellung geht es weiterhin um die Einschätzungen zur geschlechtergerechten Sprache und deren Umsetzung (4.6.). Es folgen die Befunde zu eigenen Erfahrungen und Umgangsweisen mit Benachteiligung und Diskriminierung und Einschätzungen zum Umgang mit Fällen sexueller Belästigung. Das Befundkapitel wird mit den Erhebungsdaten zu Verbesserungsmöglichkeiten und Wünschen abgeschlossen (5.8.).

Differenzierung nach Merkmalen

Bei der Auswertung der standardisierten Erhebung wurden v.a. Differenzierungen nach Geschlecht, Berufsfeldern, nach Mitarbeitenden und Führungskräften vorgenommen. Sofern sich diese als relevant herausstellten, werden sie im Folgenden ausgewiesen oder hervorgehoben. Als Richtwert gilt ein Unterschied von fünf und mehr Prozentpunkten.

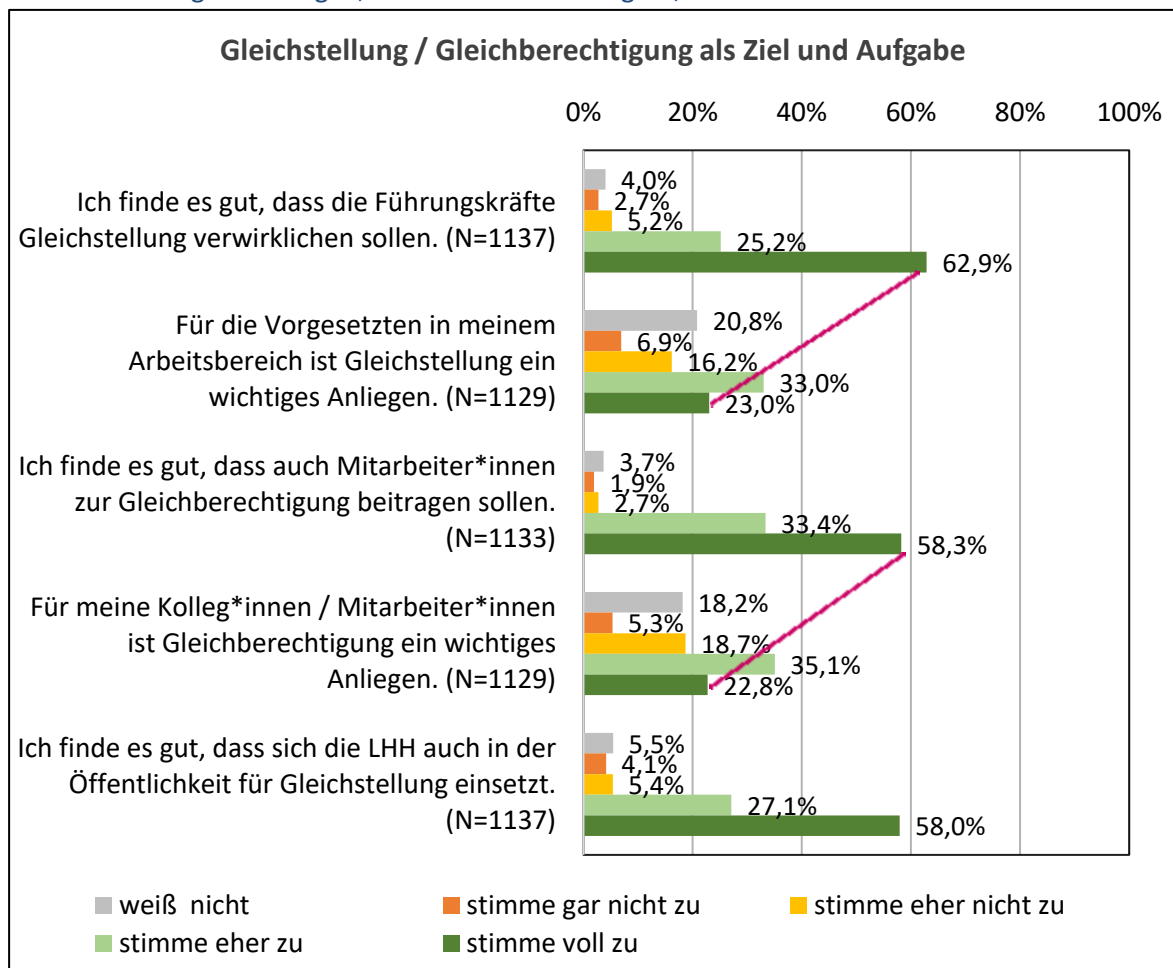
Aus Gründen der Anonymität werden die Befunde jedoch fachbereichsübergreifend dargestellt.

3.1 Einstellungen zu den Zielen Gleichstellung und Gleichberechtigung

3.1.1 Befunde aus standardisierter Befragung

Dem Leitbild der Stadtverwaltung entsprechend, sollen die Führungskräfte die Gleichstellung der Geschlechter verwirklichen und die Mitarbeitenden die Gleichberechtigung zur „Grundlage des Handelns“ machen. Fast alle Befragungsteilnehmer*innen haben Auskunft darüber gegeben, wie sie die Gleichstellung bzw. Gleichberechtigung der Geschlechter als Zielstellung der LHH und als Aufgabe für die Beschäftigten bewerten. Dabei konnten sie verschiedenen Aussagen voll oder eher zustimmen, eher nicht oder gar nicht zustimmen oder „weiß nicht“ ankreuzen. Abbildung 3 zeigt die Anteile der Antworten, die auf unterschiedliche Zustimmungswerte zu den Aussagen entfallen. Während in der Grafik die Werte für alle Beschäftigten dargestellt sind, werden vorhandene Unterschiede nach Geschlecht, Status, Berufsgruppen im Text erläutert.

Abbildung 3: Förderung von Gleichberechtigung und Gleichstellung als Ziele der Verwaltung, Grad der Zustimmung zu Aussagen, Anteil bei allen Befragten, ohne fehlende Werte



Insgesamt fallen die sehr hohen Zustimmungswerte zu den (abstrakten) Zielen der Gleichstellung auf. Die Beschäftigten stimmen allen Aussagen überwiegend voll oder eher zu. Eine große Mehrheit (88,1 %) findet gut, dass Führungskräfte Gleichstellung verwirklichen sollen, bei den weiblichen Beschäftigten liegt der Anteil bei 92 % und damit um 10 Prozentpunkte höher als bei den anderen

Befragten („männlich“ oder „keine Angabe“¹). Demgegenüber haben deutlich weniger (56 %) Befragte – unabhängig vom Geschlecht – auch den Eindruck, dass den Vorgesetzten die Gleichstellung ein wichtiges Anliegen ist, ein Fünftel (20,8 %) kann dies nicht einschätzen („weiß nicht“) und fast ein Viertel (23,1 %) denkt, dass es den Vorgesetzten (eher) kein wichtiges Anliegen ist.

Am höchsten ist die Zustimmung dazu, dass Mitarbeiter*innen zur Gleichberechtigung beitragen sollen (91,7 % voll oder eher), und zwar unabhängig von der eigenen Geschlechtszuordnung und dem Status als Führungskraft oder Mitarbeiter*in. Gleichzeitig denken nur etwas mehr als die Hälfte der Befragten (57,9 %), dass Gleichberechtigung ihren Kolleg*innen / Mitarbeiter*innen ein wichtiges Anliegen ist. Ein Viertel (24 %) aller Befragten stimmt dem eher nicht oder gar nicht zu, ein Fünftel (18,2%) der Teilnehmenden weiß dies nicht.

Eine große Mehrheit der Befragten (85,1 %) befürwortet zudem, dass sich die LHH in der Öffentlichkeit für Gleichstellung einsetzt, 87,8 % der weiblichen und 81,9 % der männlichen Befragten. Nichtzustimmung kommt von einem Zehntel (9,6 %) und 5,5 % wissen es nicht. Der hohe Anteil derjenigen, die dazu eine Einschätzung haben, deutet darauf hin, dass entsprechende Positionierungen der LHH bei den Beschäftigten bekannt sind und „ankommen“. Zum Ausdruck kommen solche Positionierungen z.B. in der Kampagne zu sexueller Belästigung am Arbeitsplatz „Wir müssen das ändern“ (vgl. Kapitel 5.9.2.), in der geschlechterparitätischen Ernennung des Bruchmeister*innen-Amtes, in diversen Angeboten und Veranstaltungen zum Thema für die Stadtöffentlichkeit und nicht zuletzt in der Einführung geschlechtergerechter Sprache (vgl. Kapitel 5.8.), die sogar bundesweite Resonanz erfuhr.

Bei den Führungskräften sind die Zustimmungswerte zu den abgefragten Einstellungen zur Gleichstellung nur geringfügig höher als bei den Mitarbeitenden, der Unterschied beträgt weniger als fünf Prozentpunkte. Lediglich der Einschätzung, dass Gleichstellung für die Vorgesetzten ein wichtiges Anliegen ist, stimmen mehr Führungskräfte (64,9 %) als Mitarbeitende (53,2 %) zu.

Es fällt auf, dass Beschäftigte im gewerblich-handwerklichen Bereich allen Aussagen etwas weniger zustimmen als der Durchschnitt der Befragten. Der Aussage, dass Gleichstellung ein wichtiges Anliegen für Kolleg*innen bzw. Mitarbeiter*innen ist, stimmen nur 52,1 % voll oder eher zu gegenüber 57,9 % im Durchschnitt aller Befragten. Bei den Beschäftigten in sozialen, pädagogischen und pflegerischen Berufsfeldern hingegen finden sich besonders hohe Zustimmungswerte. Sie stimmen zu 99,3 % zu, dass Mitarbeiter*innen zur Gleichberechtigung beitragen sollen und 93 % (gegenüber 88,1 % im Durchschnitt) finden es gut, dass dies auch Aufgabe der Führungskräfte ist. Demgegenüber fällt in dieser Berufsgruppe die Einschätzung zur Einstellung der Vorgesetzten um 40 Prozentpunkte ab, nur 53,5 % aus sozialen und erzieherischen Berufsfeldern haben den Eindruck, dass Gleichstellung für die Vorgesetzten ein wichtiges Anliegen ist.

Als Fazit lässt sich festhalten, dass sowohl weibliche als auch männliche und andere Befragte zu einem sehr hohen Anteil Gleichstellung / Gleichberechtigung der Geschlechter positiv bewerten – sowohl als Aufgabe für Mitarbeitende und Führungskräfte als auch als Zielsetzung der LHH in der Öffentlichkeit. Zugleich lässt sich eine deutliche Diskrepanz zwischen der eigenen hohen

¹ „Keine Angabe“ konnte bei der Frage nach der Geschlechtszuordnung als eine Antwortmöglichkeit gewählt werden und ist daher nicht identisch mit fehlenden Werten. Zur Erläuterung der Verwendung der drei Geschlechtskategorien siehe Seite 5.

Zustimmung und der vermuteten geringeren Wichtigkeit für andere Beschäftigte – Vorgesetzte, Mitarbeiter*innen und Kolleg*innen – feststellen. Schließlich ist insbesondere vor dem Hintergrund aktueller Auseinandersetzungen um das Thema Gleichstellung und Gleichberechtigung positiv zu bewerten, dass die Unterschiede in den Einstellungen zwischen den Geschlechtern nur gering ausfallen.

Die beteiligten Führungskräfte (N=262) konnten zudem angeben, was sie mit dem Ziel Gleichstellung der Geschlechter als Führungsaufgabe konkret verbinden und dazu verschiedene Aussagen auswählen. Den höchsten Zustimmungsanteil gibt es für die Aussage, dass gemischte Teams die Arbeitsatmosphäre verbessern (77,9 %) und dass Gleichstellung der Geschlechter im eigenen Arbeitsbereich akzeptiert und selbstverständlich ist (72,1 %). Mittlere Zustimmung finden die Aussagen, dass eine geschlechtergemischte Zusammensetzung hilft, die Aufgaben besser zu erfüllen (53,8 %) und dass Frauenförderung wichtig für die Gewinnung von Fach- und Führungskräften (50 %) ist. Gegenüber den hohen Zustimmungswerten bei dem abstrakten Ziel von Gleichstellung fallen also die Zustimmungswerte für eine positive Bewertung von Gleichstellung in Bezug auf Teamorganisation und Personalpolitik geringer aus. Ein relevanter Teil (44,7 %) sieht ein Spannungsverhältnis zwischen Vereinbarkeit, Gleichstellung und Arbeitsorganisation. Aussagen, wonach Gleichstellung eine zusätzliche Belastung sei oder wenig zu beeinflussen, finden kaum Zustimmung.

3.1.2 Befunde aus Interviews

Die Ergebnisse aus den Expert*inneninterviews stützen die Befunde der Online-Befragung. Auch hier gehen die Führungskräfte von einem starken Commitment und einer grundsätzlichen Zustimmung zum Ziel der Gleichstellung in ihrem Zuständigkeitsbereich aus. Es sei Teil der eigenen Grundhaltung („Gleichstellung sollte normal sein“), während die Identifikation mit Gleichstellungszielen bei Mitarbeiter*innen auch von individuellen Merkmalen (Generation, Mentalität) und professionellen Kulturen abhängig sei. Gleichzeitig sehen manche Führungskräfte allgemein noch Potentiale zur Nachbesserung: in Arbeitsabläufen und Arbeitsalltag seien Gleichstellungsziele bzw. die „Genderbrille“ nicht immer selbstverständlich berücksichtigt. Deutlich wird, dass diese in einigen Fachbereichen zur Professionskultur gehört und damit auch in der täglichen Arbeitspraxis präsenter ist. Bei einzelnen Führungskräften wird besonderes Engagement in dieser Frage deutlich, z.B. in Berichten über die Teilnahme an Arbeitsgruppen zur Entwicklung von spezifischen Angeboten für Einwohnerinnen.

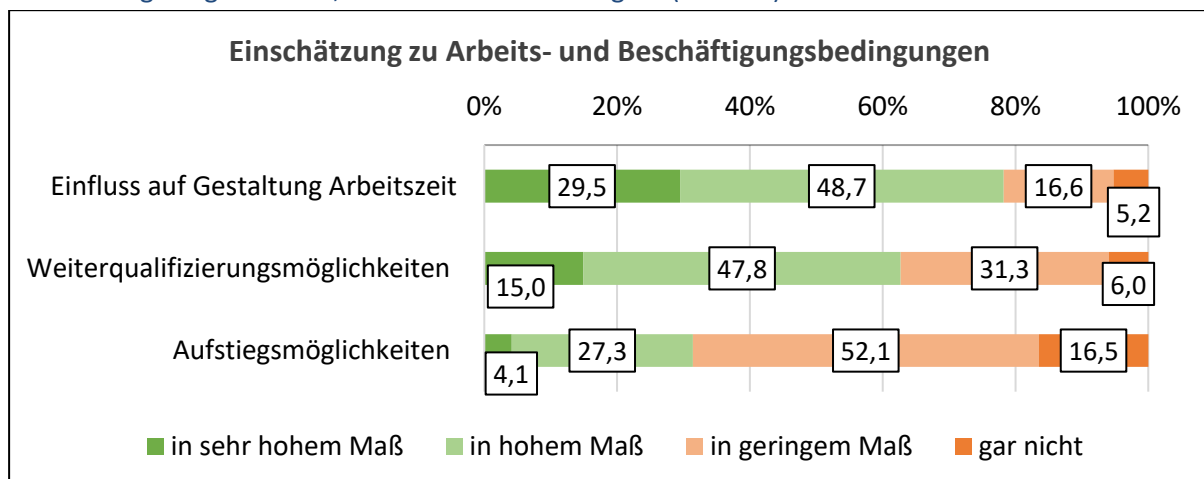
Mehrere Führungskräfte sehen positive Effekte von möglichst gemischten Teams von Mitarbeiter*innen, wodurch neue Perspektiven eingebracht und Veränderungen angestoßen werden könnten. In manchen Interviews stellen die Führungskräfte aber auch den Vorrang der Erfordernisse und Funktionalität der Organisation (Aufgabenerfüllung gegenüber der Bevölkerung) vor Gleichstellungszielen heraus. Vor dem Hintergrund überall fehlenden Personals in den Fachbereichen kollidierten sie im Einzelnen mit Arbeitszeitwünschen und Vereinbarkeitsfragen und auch bei Stellenbesetzungen müsse man um jede Bewerbung fachlich geeigneter Personen froh sein.

3.3 Einschätzung zu den eigenen Arbeitsbedingungen

Basierend auf einzelnen Fragen aus der jährlichen bundesweiten Wiederholungsbefragung im Rahmen des DGB-Index „Gute Arbeit“² wurden die Beschäftigten der LHH nach der subjektiven Einschätzung ihrer Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen gefragt. Aus dem umfangreichen Erhebungsinstrument wurden drei Fragen auch in diese Erhebung integriert, die zum einen von besonderer Relevanz für die Themen Vereinbarkeit und berufliche Entwicklung sind. Zum anderen sollte die allgemeine Zufriedenheit mit den eigenen Arbeitsbedingungen auch unabhängig von einem expliziten Gleichstellungsfokus erhoben werden. Diese allgemeine Bewertung bildet den Hintergrund für die im nächsten Abschnitt folgende Einschätzung zur Umsetzung von Gleichstellung und Vereinbarkeit.

Die Befragten konnten angeben, in welchem Maß sie Einflussmöglichkeiten auf die Gestaltung der Arbeitszeit, Weiterqualifizierungsmöglichkeiten und Aufstiegsmöglichkeiten sehen. Abbildung 4 zeigt, wie hoch zu diesen drei Fragen die Anteile sind, die auf die vorgegebenen Antwortkategorien entfallen.

Abbildung 4: Einschätzung Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, Grad eigener Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, Anteile bei allen Befragten (N=1147)



Deutlich positiv fällt der Befund für die Frage der Einflussmöglichkeiten auf die Arbeitszeitgestaltung aus. Etwas mehr als drei Viertel aller Befragten (78,2 %) geben an, dass sie in hohem bzw. sehr hohem Maße Einfluss darauf haben, ca. ein Fünftel (21,8 %) gar keinen oder geringen Einfluss. Jedoch bestehen deutliche Unterschiede in der Einschätzung zwischen den unterschiedlichen Arbeitsbereichen bzw. Tätigkeitsfeldern. In drei Fachbereichen sieht die Hälfte der Befragten nur in geringem Maße oder keinen Einfluss auf die Arbeitszeit. Noch deutlicher sind Unterschiede nach Tätigkeitsfeldern. Zwei Drittel der Beschäftigten aus dem gewerblich-handwerklichen Bereich führen an, keinen oder nur wenig Einfluss auf die Arbeitszeit zu haben. Ein wesentlicher Einflussfaktor sind Schichtdienste und an Öffnungszeiten gebundene Arbeitszeiten. Mehr Frauen als Männer bewerten die Gestaltungsmöglichkeiten bei den Arbeitszeiten positiv, dies sind 82 % (N=579) gegenüber 73 % (N=296).

Weniger, aber immer noch zwei Drittel der Befragten (62,8%), schätzen die Möglichkeiten durch die LHH, sich weiter zu qualifizieren, positiv ein. Auch in den gewerblich-handwerklichen

² Vgl. Institut DGB-Index Gute Arbeit, Jahresbericht 2022, verfügbar unter <https://index-gute-arbeit.dgb.de/>

Tätigkeitsbereichen geben dies 50 % der Befragten an. Es gibt keine Unterschiede in den Bewertungen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, ebenso nicht zwischen den Geschlechtern.

Die eigenen beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten schätzen nur ein Drittel aller Befragten (31,4 %) als hoch oder sehr hoch ein, im gewerblich-handwerklichen Tätigkeitsbereichen ist dieser Anteil mit 10 % noch niedriger. Bei den Führungskräften ist der Anteil positiver Bewertungen höher als bei den Mitarbeitenden (38 % gegenüber 30 %). Weibliche Beschäftigte schätzen die Aufstiegsmöglichkeiten etwas besser ein als männliche Beschäftigte (237=33,8 % gegenüber 113=28,1 %).

Im Vergleich zu den Befunden des bundesweiten DGB-Reports „Gute Arbeit“ bewerten die Beschäftigten der LHH die Arbeitszeitgestaltung besser und ihre Weiterqualifizierungs- und Aufstiegsmöglichkeiten schlechter. Die Bewertung der eigenen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen hängt zum einen mit der Tätigkeit zusammen, zum anderen ist sie auch Ausdruck eigener Erwartungen und Wünsche an Erwerbsarbeit. So ist die Bewertung von Aufstiegsmöglichkeiten davon beeinflusst, ob ein beruflicher Aufstieg überhaupt gewünscht ist. Ebenso sehen manche Beschäftigte mit Verantwortung für Sorgearbeit die eigenen Gestaltungswünsche bei der Arbeitszeit durch die Möglichkeit der Nutzung von Teilzeitmodellen möglicherweise hinreichend erfüllt.

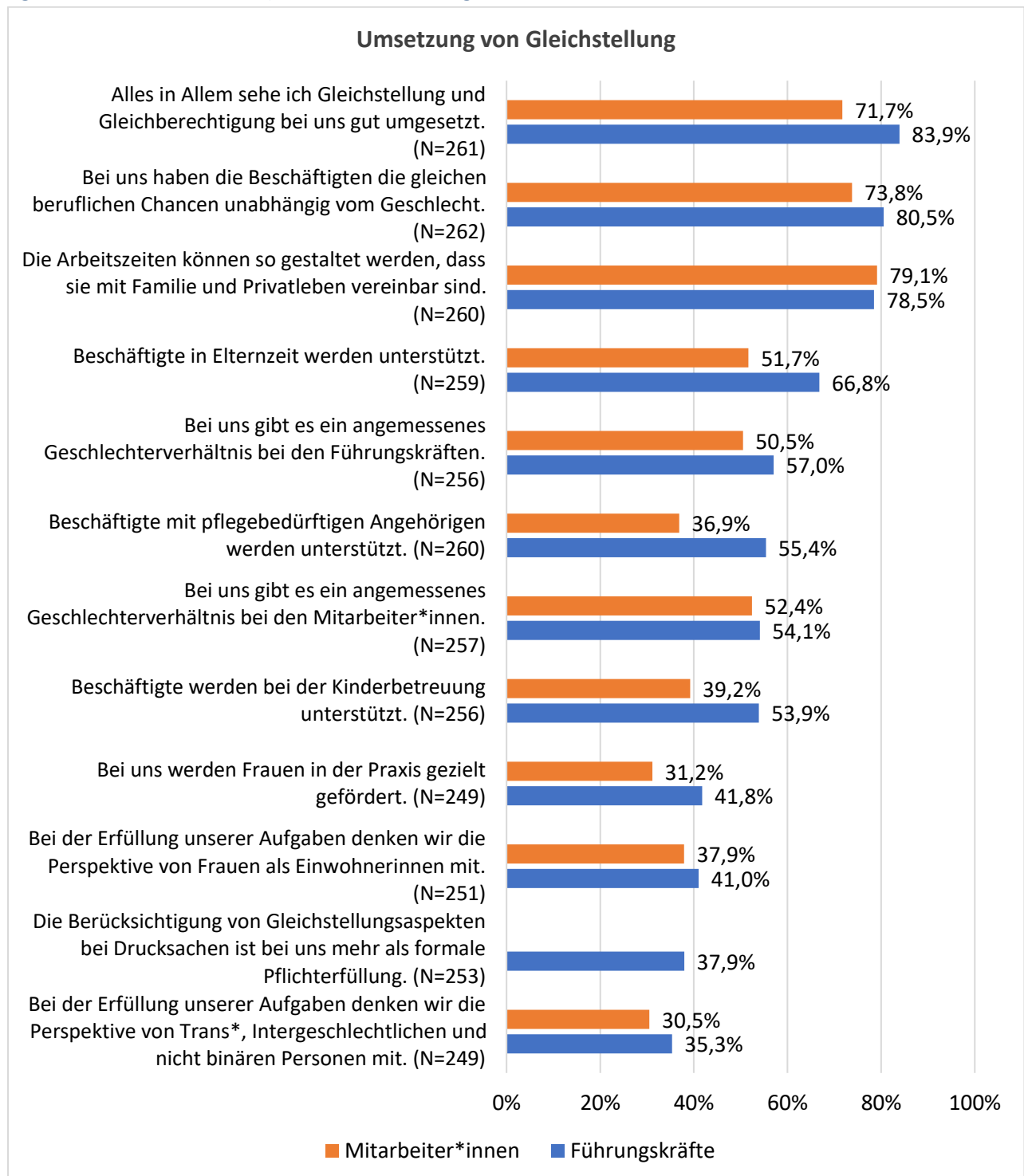
3.4 Verwirklichung von Gleichstellung und Gleichberechtigung allgemein

3.4.1 Befunde aus standardisierter Befragung

Das Niedersächsische Gleichberechtigungsgesetz (NGG) vom 17.11.2011 verfolgt u.a. die Ziele, für Frauen und Männer in der öffentlichen Verwaltung die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienarbeit zu fördern und zu erleichtern sowie Frauen und Männern eine gleiche Stellung in der öffentlichen Verwaltung zu verschaffen, u.a. durch Maßnahmen zum Abbau von Unterrepräsentanz in höheren Entgeltgruppen (Frauen) und in bestimmten Berufsfeldern (alle Beschäftigten). Auch die Sichtweisen von Frauen und Männern sollen gleichermaßen in das Verwaltungshandeln einfließen sowie die Erfahrungen aus einem Leben mit Kindern einbezogen werden.

Die Beschäftigten konnten in der Online-Befragung verschiedene Aussagen zur Verwirklichung von Gleichstellung in ihrem Arbeitsbereich bewerten bzw. unterschiedlichen Aussagen zustimmen. Dabei ging es neben einer Gesamtbewertung der Umsetzung von Gleichstellung um Aspekte der Vereinbarkeit, Fragen der gleichberechtigten Repräsentanz der Geschlechter im eigenen Arbeitsbereich und um die Berücksichtigung von Genderaspekten bei der Erfüllung der Aufgaben. Abbildung 5 zeigt die Zustimmungsteile zu unterschiedlichen Aussagen getrennt nach Mitarbeitenden und Führungskräften.

Abbildung 5: Verwirklichung der Gleichstellung der Geschlechter im eigenen Arbeitsbereich, Zusammenfassung Zustimmung „stimme voll zu“ und „stimme eher zu“ (ohne „weiß nicht“, „stimme gar nicht“, „eher nicht zu“), Anteile bei Führungskräften und Mitarbeiter*innen



Die Führungskräfte stimmen fast allen Aussagen zu einem höheren Anteil zu, ihre Prozentanteile werden im Folgenden an zweiter Stelle in den Klammern ausgewiesen. Ca. drei Viertel aller Befragten bejahen, dass Sorgearbeit und Erwerbsarbeit durch Arbeitsgestaltung miteinander vereinbart werden können (79,1 % / 78,5 %), sie sehen gleiche berufliche Chancen unabhängig von Geschlecht (73,8 % / 80,5 %) und eine allgemein gute Umsetzung von Gleichstellung und Gleichberechtigung verwirklicht (71,7 % / 83,9 %). Zu einer grundsätzlich positiven Bewertung der Vereinbarkeit trägt möglicherweise auch die an anderer Stelle der Befragung schon deutlich gewordene allgemeine

Zufriedenheit mit der Arbeitszeitgestaltung bei (vgl. Kapitel 5.3.). Die Zustimmungsanteile in Bezug auf konkrete Maßnahmen zur Förderung von Vereinbarkeit und Repräsentanz der Geschlechter liegen hingegen deutlich darunter. Etwas mehr als die Hälfte der Befragten bestätigt, dass Beschäftigte in Elternzeit unterstützt werden (51,7 % / 66,8 %) und ein angemessenes Geschlechterverhältnis bei Mitarbeiter*innen und Führungskräften besteht (50,5 % / 57 %).

Erheblich unterscheiden sich Führungskräfte und Mitarbeitende in der Bestätigung der Aussagen, dass Beschäftigte bei der Kinderbetreuung (36,9 % / 55,4 %) bzw. bei der Pflege von Angehörigen (39,2 % / 59,9 %) unterstützt werden. Am wenigsten – ein Drittel aller Befragten – sind die Befragten der Ansicht, dass Frauen gezielt gefördert werden, wieder mit deutlich höherer Zustimmung bei den Führungskräften als bei den Mitarbeiter*innen (31,2 % / 41,8 %). Hier fällt zudem auf, dass fast die Hälfte der männlichen Befragten (46,5 %) den Eindruck hat, Frauen würden gezielt gefördert, aber nur ein Viertel der weiblichen Beschäftigten (25,6 %). In allen anderen Bereichen gibt es sonst nur geringfügige Geschlechterunterschiede in den Einschätzungen.

Die stark abweichenden Zustimmungsanteile zu eher allgemeinen Aussagen zur Umsetzung von Gleichstellung und Vereinbarkeit gegenüber den Zustimmungsanteilen zu Aussagen bzgl. der Umsetzung konkreter Maßnahmen können auch als Ausdruck unterschiedlicher Betroffenheit und Kenntnis gelesen werden. So liegen zu den allgemeinen Aussagen von fast allen Befragten Einschätzungen vor. Je konkreter einzelne Maßnahmen abgefragt werden, umso höher ist der Anteil derjenigen, die angeben, dies nicht zu wissen. In Bezug auf die positiv bewertete Arbeitszeitgestaltung kann z.B. vermutet werden, dass die Arbeitszeitmodelle Teilzeitarbeit ermöglichen, um Erwerbsarbeit mit Sorgearbeit besser in Einklang zu bringen. Damit sind aber die konkreten Vereinbarkeitsprobleme durch Kinderbetreuung und Angehörigenpflege nicht automatisch gelöst, insbesondere nicht für diejenigen, die nicht in Teilzeit arbeiten.

Bezogen auf die Aufgabenerfüllung nach außen – hier ist die Rolle der LHH als Dienstleistungserbringerin und politische Akteurin angesprochen – sieht etwas mehr als ein Drittel der Befragten die Berücksichtigung der Perspektiven von Frauen als Einwohnerinnen (37,9 % / 41 %) und von diversen Personen (30,5 % / 35,3 %) berücksichtigt. Dazu passt, dass bei den Führungskräften³ ebenfalls nur etwas mehr als ein Drittel (37,9 %) zustimmt, dass die Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten in der Erstellung von Drucksachen über eine formale Pflichterfüllung hinausgeht. Das Gendermainstreaming und die Berücksichtigung geschlechtlicher Vielfalt in der Aufgabenerfüllung sind wichtige Voraussetzungen, um auch bei der Erstellung von Drucksachen Genderaspekte – über sprachliche Formulierungen hinaus – berücksichtigen und beschreiben zu können.

Die Beschäftigten bewerten die Verwirklichung der Gleichstellung nach innen (Abbau von Unterrepräsentanz und Vereinbarkeit) insgesamt zu einem hohen Anteil positiv. Die positive Bewertung der Umsetzung nimmt jedoch mit dem Grad der Konkretisierung von Maßnahmen ab, während zugleich die Diskrepanz in der Einschätzung zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen zunimmt. Gleichstellung und Diversity (im Sinne geschlechtlicher Vielfalt) als Prinzipien des Handelns „nach außen“ werden gemäß der standardisierten Erhebung vergleichsweise wenig umgesetzt.

³ Nur diese wurden nach der Relevanz der Erstellung von Drucksachen gefragt.

3.4.2 Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen

Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten in der Aufgabenerfüllung

Fachliche Anknüpfungspunkte für eine geschlechterumfassende Perspektive beschreiben die interviewten Dezernatsleitungen und Fachbereichsleitungen für diejenigen Aufgabenbereiche, in denen Dienstleistungen für Bürger*innen erbracht werden oder direkter Kontakt besteht. So wurden z.B. bei der Gestaltung des räumlichen Umfelds, im Umgang mit Nutzer*innen oder dem Betrieb von Einrichtungen für bestimmte Zielgruppen die Perspektiven von Frauen und Mädchen planerisch eingebunden, geschlechtssensible Dienstleistungskonzepte oder Angebote für Frauen entwickelt oder Diversity-Kriterien für Förderungen aufgestellt. In anderen Bereichen wurden bislang keine Ideen und Ansätze entwickelt bzw. keine Anknüpfungspunkte gesehen, manche Interviewpartner*innen wünschen sich dazu mehr inhaltliche Anregungen. Einzelne problematisieren, dass sie für die konzeptionelle Arbeit zu wenig Zeit hätten und das Thema dann unbeachtet bleibe, zumal es keine Vorgaben dazu gebe. So merken zwei befragte Führungskräfte an, dass die Interviewanfrage das erste Mal Anlass war, sich dazu Gedanken zu machen. Auch gebe es Widerstände und es sei ein Aufwand, diese zu überwinden: „Geht man noch mal diesen extra Meter oder lässt man's laufen, das ist ja immer so die Frage.“

Die Befragten schätzen die Umsetzung der Allgemeinen Dienstanweisung (ADA) Drucksachen zur Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten unterschiedlich ein: Einzelne benennen Schwierigkeiten aufgrund des fehlenden Bezugs zu ihren Arbeitsaufgaben, andere berichten über die Hinzuziehung der Gleichstellungsbeauftragten, was zu einem positiven Ergebnis und Lob aus der Politik geführt habe. Während manche die Check-Funktion der entsprechenden ADA positiv im Sinne eines Merkpostens bewerten, hält der Großteil der Interviewten das Instrument eher für eine problemlos – durch die Arbeitsebene – zu erfüllende formale Anforderung, mit der wenig in den Köpfen bewirkt werden könne.

Fast alle Befragten formulieren im Kontext von Gleichstellung auch den Anspruch, Mitarbeitenden eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben zu ermöglichen. Jedoch scheint die Umsetzung unterschiedlich gut zu gelingen: Während in einem Fachbereich den Mitarbeiter*innen maximale Flexibilität im Arbeitsalltag ermöglicht wird und damit positive Erfahrungen gemacht werden, geben Befragte aus anderen Fachbereichen an, dass aufgrund enger Personalkapazitäten und bei Schichtdiensten enge Grenzen gesetzt seien. Hierzu gibt es auch diverse kritische Rückmeldungen von Mitarbeiter*innen in den Freitexten der standardisierten Befragung.

Umsetzung von Gleichstellungs- bzw. Diversity-Anliegen

Die an der Gruppendiskussion zu Gleichstellung und Diversity teilnehmenden Vertreter*innen verschiedener Zielgruppen – Frauen, Menschen mit Behinderung, Ältere, LGBTIQ, Menschen mit Migrationsgeschichte, Beschäftigte allgemein, Betroffene sexueller Belästigung – bewerten positiv, dass das Thema Diversity von der LHH aufgegriffen und Strukturen dafür geschaffen worden sind. Gleichzeitig sehen sie als übergreifendes Grundproblem, dass diese Themen in vielen Organisationseinheiten eher als „Muss“ behandelt würden und nicht als gemeinsame Leitideen mit positiven und stärkenden Effekten für einzelne Beschäftigte, Teams sowie das ganze System. Insgesamt sehen sie die Anliegen ihrer jeweiligen Themen bzw. Zielgruppen nicht zufriedenstellend aufgenommen. Trotz eines formalen Auftrags würden Diversity und Antidiskriminierung innerhalb der Verwaltung und in Richtung Stadtgesellschaft nicht oder sogar zunehmend schlechter umgesetzt.

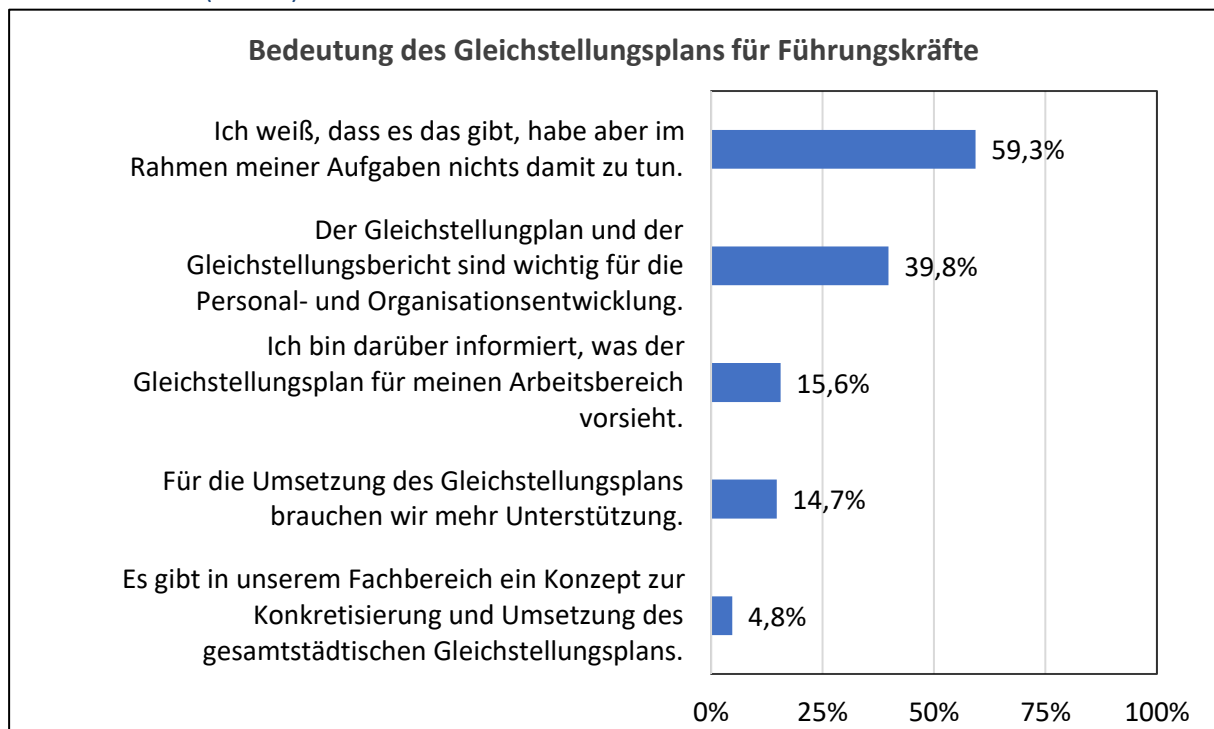
Die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags und von Diversity sei v.a. abhängig von der jeweiligen Haltung auf Führungsebene und vom individuellen Engagement einzelner Kolleg*innen.

3.5 Gleichstellungsinstrumente und Maßnahmen

3.5.1 Befunde aus standardisierter Befragung

§ 1 NGG verpflichtet die Dienststellen, aber auch alle Beschäftigten, auf die Ziele des Gesetzes. Insbesondere Beschäftigte mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben haben die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienarbeit und die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern. Ein wesentliches Instrument zum Abbau von Unterrepräsentanz ist die Erstellung eines Gleichstellungsplans (§ 15 NGG) mit dreijähriger Gültigkeitsdauer und konkreten Maßnahmen, deren Erfolg kontrolliert werden soll (§ 16 NGG). Der letzte Gleichstellungsplan der LHH hatte eine Gültigkeitsdauer bis Ende 2022. Auch wenn es keinen aktuell gültigen Gleichstellungsplan gibt, wurden die Führungskräfte in der Online-Befragung zu ihren generellen Einschätzungen und Erfahrungen mit diesem Instrument gefragt. Dabei konnten sie mehrere Aussagen als zutreffend auswählen. Abbildung 6 zeigt die Anteile der Führungskräfte, die entsprechende Antwortoptionen gewählt haben.

Abbildung 6: Gleichstellungsplan nach NGG, Mehrfachauswahl, Anteile bei Führungskräften, ohne fehlende Werte (N=231)



231 (88 %) von insgesamt 262 teilnehmenden Führungskräften haben mindestens eine Antwortmöglichkeit gewählt. Eine deutliche Mehrheit (59,3 %) bekundet, im Rahmen ihrer Aufgaben bislang nichts mit dem zentralen Gleichstellungsplan zu tun zu haben. Dass der Gleichstellungsplan wichtig sei für die Personal- und Organisationsentwicklung gibt weniger als die Hälfte (39,8 %) der antwortenden Führungskräfte an. Nur 15,6 % sind darüber informiert, was der Gleichstellungsplan für ihren Arbeitsbereich vorsieht und noch weniger (4,8 %) stimmen zu, dass es fachbereichsbezogene Konzepte zur Umsetzung gibt. Mehr Unterstützung zur Umsetzung des Gleichstellungsplans wünschen sich 14,7 %.

Verschiedene Faktoren können die niedrigen Antwortquoten teilweise erklären. So finden sich unter der Rubrik „Führungskraft“ eine Bandbreite an Funktionen (z.B. Sachgebietsleitung, Teamleitung, Anleiter*in, Dezernatsleitung), die nicht alle gleichermaßen Entscheidungen zu Personal und Organisation treffen. Die Tatsache, dass es keinen aktuellen Gleichstellungsplan gibt, könnte gemäß Erläuterungen der Begleitgruppe ein weiterer Erklärungsfaktor für die geringe Kenntnis und dessen geringe Relevanz sein. **Unabhängig von erklärenden Faktoren deuten die Befunde darauf hin, dass der Gleichstellungsplan in der LHH keine relevante Rolle für die Gleichstellungspolitik insgesamt und auf Leitungsebene spielt.**

Führungskräfte konnten weiterhin mehrere Antworten auswählen (ohne Abbildung), mit welchen Maßnahmen in ihrem Arbeitsbereich versucht wird, Frauen für Führungspositionen zu gewinnen. Die meiste Zustimmung erfährt die Einschätzung, dass diesbezüglich in dem jeweiligen Arbeitsbereich kein Handlungsbedarf bestünde (43 %), ein Drittel (33 %) weiß nichts von entsprechenden Maßnahmen und 18 % gibt die gezielte Ansprache weiblicher Beschäftigten für Ausschreibungen als Maßnahme an. Weniger als 15 % der Führungskräfte wählen zusätzlich weitere Maßnahmen aus der Antwortliste aus (Mentoring, Netzwerkförderung, Angebot „Doppelspitze“, Flexibilität im Aufgabenzuschnitt, fachbereichsinterne Maßnahmen, gezielte Ansprache von Frauen für das Führungskräfteprogramm).

Die in den Ergebnissen deutlich werdende verbreitete Einschätzung, dass in Bezug auf die Förderung von Frauen in Führungspositionen kein Handlungsbedarf bestehe, kann möglicherweise zur geringen Bedeutung des Gleichstellungsplans beitragen. Zugleich entsteht der Eindruck aus der Online-Befragung, dass die Gleichstellung der Geschlechter zum Teil lediglich als „Frauenförderung“ gedeutet wird, obwohl das Zielspektrum des NGG breiter ist (Vereinbarkeit, Abbau von Unterrepräsentanz der Geschlechter in Berufsfeldern, Einbezug verschiedener Sichtweisen in der Aufgabenerledigung der Kommune „nach außen“).

3.5.2 Befunde aus Interviews

Gleichstellungsinstrumente im Hinblick auf Parität

Auch in den Interviews mit Führungskräften ist auffällig, dass die Mehrheit wenig Bezüge bzw. kaum konkretes Wissen zum Gleichstellungsplan besitzt und dieser wenig Orientierungsfunktion hat. Teilweise sind die Befragten nach eigenen Aussagen zu weit weg von den Prozessen der Stellenbesetzung. Einzelne kritisieren, dass daraus keine operationalisierbaren Ziele für den Fachbereich ableitbar oder die Zahlen zum Monitoring nicht aktuell verfügbar seien. Wie in der standardisierten Erhebung gibt es keine Berichte über dezentrale Umsetzungskonzepte.

Gleichzeitig ergibt sich aus den Interviews das – die Befunde aus der Online-Befragung stützende – Bild, dass in den Fachbereichen wenig eigene spezifische Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellung durch Abbau von Unterrepräsentanz von Frauen in höheren Entgeltgruppen oder Männern und Frauen in bestimmten Berufsfeldern umgesetzt werden. Teilweise wird dies nicht als nötig erachtet, weil der Frauenanteil auch bei Führungskräften überdurchschnittlich sei. Zwei Befragte sprechen die unzureichende räumlich-sanitäre Ausstattung als Hindernisse für die Herstellung von Geschlechterparität an.

In verschiedenen Interviews wird deutlich, dass eine Parität zwar auf Ebene der Dezernent*innen, jedoch seit einiger Zeit nicht (mehr) auf Ebene der Fachbereichsleitungen gegeben ist. Auf Ebene der

Fachbereichsleitungen gab es in den letzten Jahren sogar Rückschritte, der Anteil von Frauen ist von über 50 % um mehr als 5 Prozentpunkte gesunken, weil vakante Stellen fast ausschließlich mit Männern besetzt wurden. Hier werden die frühzeitig ansetzende gleichberechtigte Personalentwicklung und der Aufbau von Frauen als Führungskraft als wichtiger Ansatzpunkt für die Zukunft beschrieben.

Einzelne Fachbereichsleitungen berichten, dass Frauen aus ihren Arbeitsbereichen an internen Weiterqualifikationen zur Übernahme von Führungspositionen teilnehmen. Hier ist wichtig, dass die Plätze geschlechterparitätisch vergeben werden und Fachbereiche daher aufgefordert sind, Frauen anzusprechen. Einzelne Führungskräfte ermutigen gezielt ihre Mitarbeiterinnen, Leitungspositionen anzustreben oder Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Anspruch zu nehmen. Eine Führungskraft beschreibt, wie sie in engmaschiger Betreuung jüngere Kolleginnen unterstützt, die sich eine Führungsposition teilen. Mit der Entscheidung für diese – in der Einarbeitungszeit zunächst aufwändigere – Unterstützung familiär eingespannter und noch unerfahrener Frauen solle ein bewusstes Zeichen gesetzt werden.

In bestimmten Bereichen sind Frauen überrepräsentiert, bspw. in der Sozialarbeit oder dem Erziehungswesen oder in den Niedriglohnbereichen. Der Aspekt Abbau von Unterrepräsentanz von Männern in bestimmten Berufsfeldern spielt in den Interviews als Zielsetzung der Personalentwicklung keine große Rolle als Teil des Gleichstellungsauftrags. Die befragten Führungskräfte würden es jedoch grundsätzlich begrüßen, Professionen stärker durchmischt besetzen zu können. Die Interviews spiegeln hier die standardisierten Befunde zur Einschätzung gemischter Teams als atmosphärisch besser oder produktiver, aber Priorität sei, dass die Mitarbeiter*innen miteinander gut auskommen. Einzelne Befragte bemühen sich mit anders gestalteten Stellenausschreibungen ein breiteres Spektrum anzusprechen.

In weiteren Interviews mit Führungskräften wird das Bemühen um attraktive Rahmenbedingungen für die Mitarbeiter*innen und Auszubildenden deutlich. Weiterhin liegen Berichte über die geschlechtsübergreifende Gestaltung von Namensschildern an Bürotüren, die Förderung von Netzwerkaktivitäten weiblicher Beschäftigter in der Arbeitszeit oder die Planung und Durchführung einer gemeinsamen Informationsveranstaltung für Auszubildende mit der Gleichstellungsbeauftragten vor.

Arbeitszeit / Vereinbarkeit

Ein großes Thema im Hinblick auf die Verbesserung von Gleichstellung ist die Ermöglichung von Teilzeitarbeit, welche überwiegend von weiblichen Beschäftigten wahrgenommen wird, bei den Frauen ist dies ca. die Hälfte der Beschäftigten⁴. Die LHH vertritt auch hier den Anspruch einer Vorreiterinnenrolle und strebt an, Möglichkeiten zur Teilzeit auszubauen. Mehrere interviewte Führungskräfte thematisieren, dass künftige und vor allem jüngere Mitarbeiter*innen den starken Wunsch nach Teilzeitoptionen haben und man diesem als attraktive Arbeitgeberin nachkommen müsse. Die Nutzung von Teilzeitmöglichkeiten unterscheidet sich nach einzelnen Fachbereichen. In manchen gibt es eine geringe Quote, in anderen hohe Anteile. Nur vereinzelt sehen Führungskräfte Vorteile von Teilzeitbeschäftigung und spielen z.B. darauf an, dass Teilzeitbeschäftigte in Relation zur Arbeitszeit i.d.R. mehr arbeiten. Die meisten Interviewpartner*innen bekräftigen zwar den Anspruch, sehen aber vor allem in der Umsetzung individuell zugeschnittener Lösungen und subjektiver

⁴ Die Schätzung basiert auf den Angaben des Gleichstellungsplans für die Jahre 2020 bis 2022, S. 3.

Ansprüche an Arbeitszeitgestaltung eher Herausforderungen. Diese Herausforderungen werden bspw. als höherer bürokratischer Aufwand bei der Anpassung von Arbeitsverträgen beschrieben, aber auch als Schwierigkeit, die Wünsche und Ansprüche der Mitarbeiter*innen mit organisatorischen Erfordernissen in Einklang zu bringen. Ein besonderes Thema ist die Frage der Führung in Teilzeit bzw. geteilter Führungspositionen. Die Nutzung steckt nach Aussagen der befragten Führungskräfte noch in den Kinderschuhen. Es gibt erst wenige ‚Feldversuche‘ und bei den meisten Führungskräften ist hier eher eine Zurückhaltung spürbar. Führung in Teilzeit wird von den befragten Führungskräften durchweg als Herausforderung beschrieben. Sie wird bei den Ausschreibungen hierarchisch höher angesiedelter Stellen nicht offensiv angeboten, sondern muss von Bewerber*innen selbst eingefordert werden. Während viele dann doch eher Schwierigkeiten betonen – die Beteiligten müssten bspw. gut harmonieren, der Aufwand und das Risiko des Scheiterns sei größer, die Verwaltungsstrukturen sähen geteilte Verantwortung nicht vor, Bewerbungsverfahren würden durch starre Vorgaben der LHH erschwert – berichten andere von guten Erfahrungen und fordern eine offensivere Umsetzung und Erprobung von Doppelspitzen: in der Praxis könne es gut funktionieren, wenn man sich mehr traue und kreativer sei.

Die möglichen Mehrkosten durch Stellenteilungen können durch die „Fördermittel zur Geschlechtergleichstellung“ (FGG) ausgeglichen werden. Einzelne nutzen diese bereits, andere haben davon erst im Rahmen der Interviews erfahren. Dieser Befund spiegelt sich auch in der Abfrage von Kenntnissen zu gleichstellungsrelevanten Angeboten und Strukturen der LHH (vgl. Kapitel 5.6.1.).

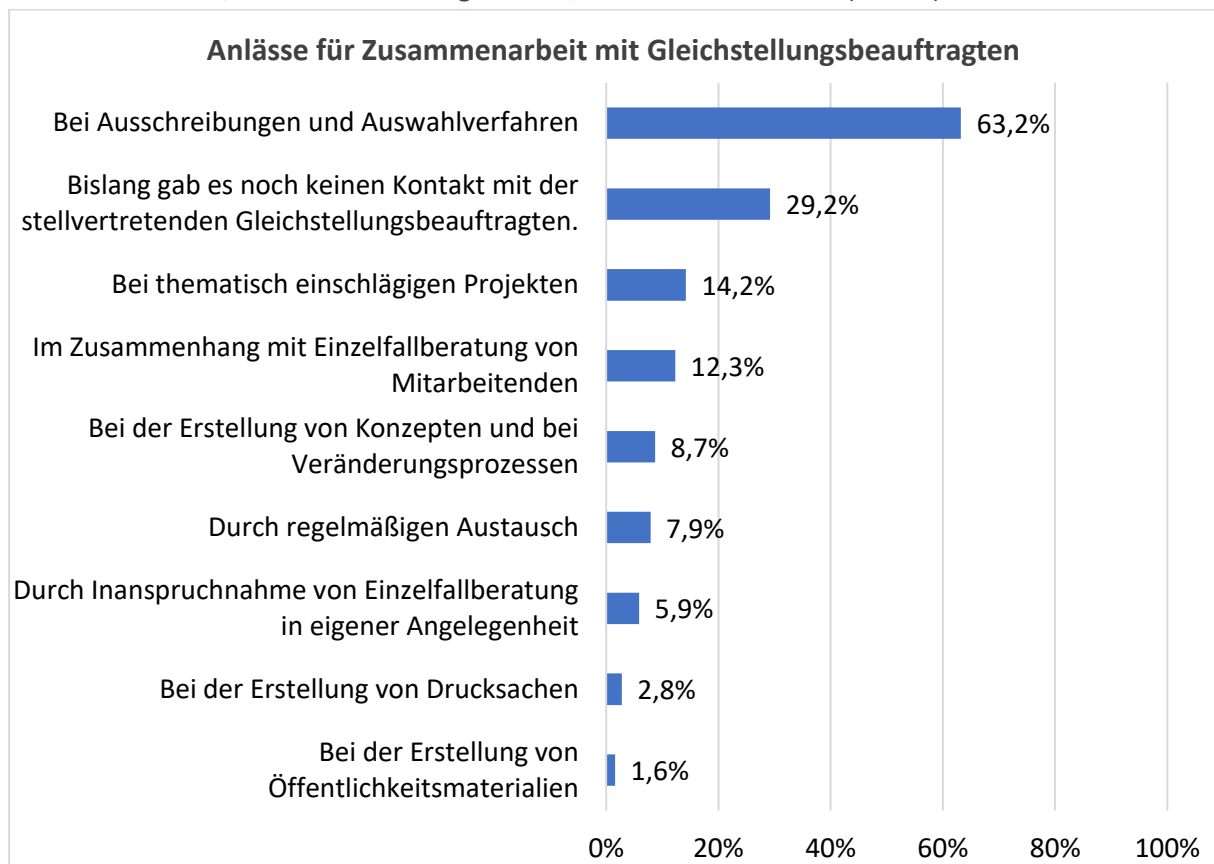
3.6 Zusammenarbeit mit Gleichstellungsstrukturen und Vernetzung

3.6.1 Befunde aus standardisierter Befragung

Die Gleichstellungsbeauftragte ist laut § 20 NGG „bei allen personellen, sozialen und organisatorischen Maßnahmen, die die Gleichstellung von Frauen und Männern und die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienarbeit berühren können, rechtzeitig zu beteiligen“, um die Umsetzung des gesetzlichen Gleichstellungsauftrags „zu überwachen und zu fördern“. Dies betrifft insbesondere alle Personalangelegenheiten und Fragen der Arbeitszeitgestaltung. Darüber hinaus können Führungskräfte und Mitarbeiter*innen die Beratung und Expertise der Gleichstellungsbeauftragten auch in anderen Angelegenheiten in Anspruch nehmen. In der LHH haben 2021 sechs stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte auf 5,65 Stellen (Vollzeitäquivalente) die vorherigen örtlichen Frauenbeauftragten abgelöst. Die sechs Beschäftigten sind jeweils für mehrere Fachbereiche zuständig.

Die Führungskräfte wurden danach gefragt, in welcher Weise und aus welchem Anlass sie mit der für sie zuständigen Gleichstellungsbeauftragten zusammenarbeiten, und konnten mehrere Antworten auswählen. Abbildung 7 zeigt die Anteile der Führungskräfte, die entsprechende Antwortoptionen gewählt haben.

Abbildung 7: Zusammenarbeit mit der (stellvertretenden) Gleichstellungsbeauftragten, Mehrfachauswahl, Anteile bei Führungskräften, ohne fehlende Werte (N=253)

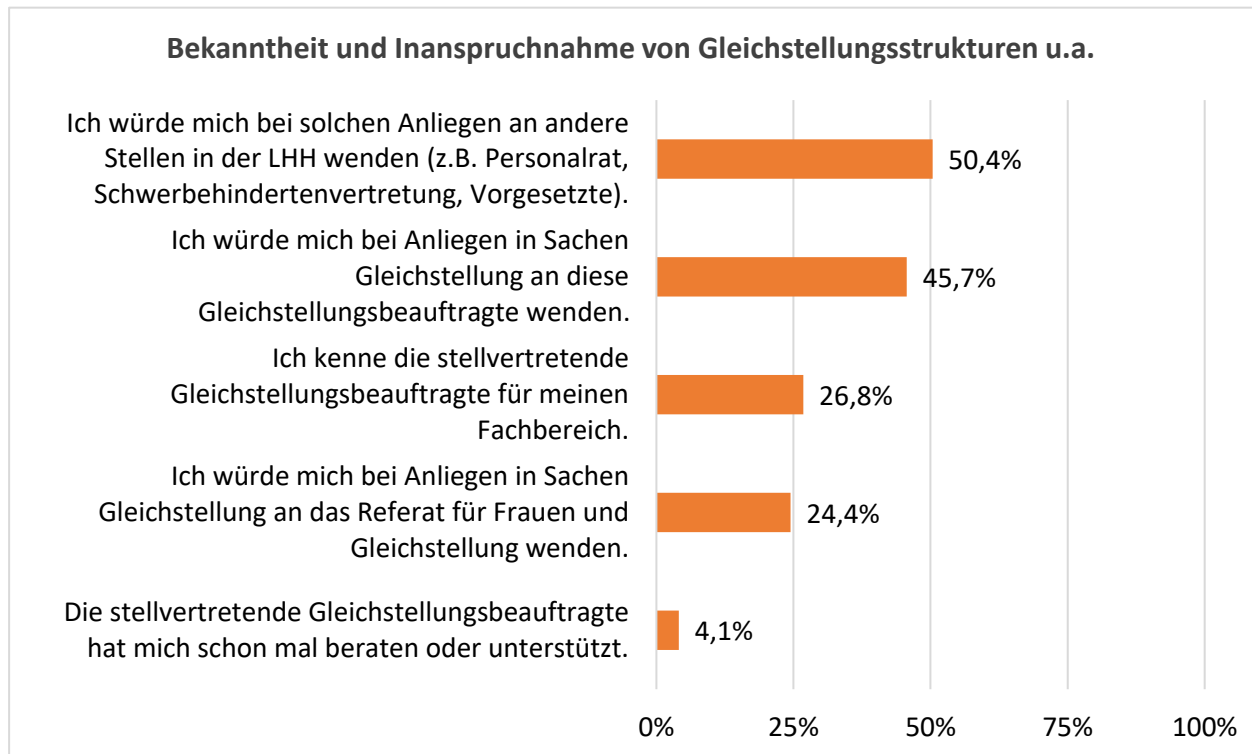


Fast zwei Drittel (63,2 %) der Führungskräfte arbeiten den Angaben zufolge bei Ausschreibungen und Stellenbesetzungsverfahren mit der zuständigen Gleichstellungsbeauftragten zusammen. Ein Drittel (29,2 %) hatte mit dieser noch keinen Kontakt. Jenseits von Stellenbesetzungsverfahren arbeiten nur wenige Führungskräfte mit der stellvertretenden Gleichstellungsbeauftragten zusammen. Dies betrifft den regelmäßigen Austausch, die Inanspruchnahme von Einzelfallberatung in eigener Angelegenheit oder bzgl. Mitarbeitenden, die Erstellung von Konzepten und bei Veränderungsprozessen, die Zusammenarbeit bei thematisch einschlägigen Projekten, die Erstellung von Öffentlichkeitsmaterialien und Drucksachen. Der Anteil der Führungskräfte, die diese Optionen angekreuzt haben, beträgt 1,6 % bis 14,2 %. Ein Faktor für die geringen Anteile verschiedener Kooperationsanlässe kann darin bestehen, dass nicht alle Befragten mit den abgefragten Aufgaben (insbesondere Drucksachenerstellung, Öffentlichkeitsarbeit) zu tun haben. Dies kann jedoch die starke Diskrepanz zwischen Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten an Stellenbesetzungsverfahren und bei anderen Aufgaben nicht allein erklären.

Insgesamt wird deutlich, dass über die gesetzlich vorgeschriebenen Mechanismen der Einbeziehung der Gleichstellungsbeauftragten hinaus wenig Kommunikation und Einbezug stattfindet und die Expertise vielfach nicht genutzt wird. Dies kann einerseits so interpretiert werden, dass von Seiten der Führungskräfte kein Bedarf gesehen wird und auch die Vorgabe, die Gleichstellungsbeauftragte an allen gleichstellungsrelevanten Veränderungsprozessen zu beteiligen, nicht immer eingehalten wird. Andererseits kann die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten an Prozessen in den Fachbereichen auch dadurch eingeschränkt sein, dass diese für fünf bis sieben Fachbereiche gleichzeitig zuständig und mit den Stellenbesetzungsverfahren hinreichend ausgelastet sind.

Auch die Mitarbeiter*innen konnten mehrere Antwortmöglichkeiten zur Bekanntheit und (hypothetischen) Inanspruchnahme von Ansprechstrukturen für Geschlechtergleichstellung und anderen Stellen auswählen. Abbildung 8 zeigt die Anteile der Mitarbeitenden, die die einzelnen Aussagen gewählt haben.

Abbildung 8: Ansprechstrukturen zu gleichstellungsrelevanten Themen, Mehrfachauswahl, Anteile bei Mitarbeiter*innen, ohne fehlende Werte (N=806)



Bei Anliegen in Sachen Gleichstellung würde sich die Hälfte der Befragten (50,4 %) an andere Stellen wenden. Hier wurden mehrere Optionen in einer Abfragekategorie zusammengefasst (Personalrat, Vorgesetzte, Schwerbehindertenvertretung). Die für sie zuständige stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte kennen ein Viertel der Mitarbeitenden (26,8 %) und für fast die Hälfte der Befragten (45,7 %) ist sie die (hypothetische) Ansprechperson bei Anliegen bzgl. Gleichstellung. Bei einem Viertel ist dies das zentrale Referat für Frauen und Gleichstellung (24,4 %). Fast jede zwanzigste Befragungsperson (4,1 %) wurde schon mal von der Gleichstellungsbeauftragten unterstützt.

Eine differenziertere Datenauswertung zeigt, dass 486 von 806 der hier antwortenden Mitarbeiter*innen bei Gleichstellungsanliegen mindestens eine der Ansprechstellen wählen würden, die für Geschlechtergleichstellung zuständig sind, manche davon auch mehrere. Dies entspricht einem Anteil von 60 % der Befragten.

Für deutlich mehr als die Hälfte der befragten Mitarbeiter*innen sind die Gleichstellungsinstitutionen an der LHH also grundsätzlich bekannt und stellen potenziell relevante Ansprechstellen dar. Die etablierten Gleichstellungsstrukturen genießen damit überwiegend Bekanntheit und Akzeptanz.

3.6.2 Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen

Einbezug und Rolle der Gleichstellungsbeauftragten und anderer Vertretungsstrukturen

Die Befunde der standardisierten Erhebung werden in den Interviewschilderungen weitgehend bestätigt. Die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten in allen gleichstellungsrelevanten Prozessen wird einerseits als formal geregelte Selbstverständlichkeit beschrieben, jedoch gehe dies zuweilen auch unter. Z.B. sei die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten an einer wichtigen Konzeptentwicklung aufgrund einer Überlastungssituation „durchgerutscht“ oder aufgrund der Kurzfristigkeit in einem kurzen Stellenbesetzungsverfahren nicht möglich gewesen. Vereinzelt erwarten befragte Führungskräfte auch, dass die Gleichstellungsbeauftragte stärker auf sie zukomme.

Wie aus der standardisierten Befragung geht auch aus den Interviews hervor, dass die Mehrheit der Führungskräfte mit den Gleichstellungsbeauftragten vor allem oder ausschließlich bei Stellenbesetzungen zusammenarbeitet. Ein anderer Teil der Befragten lobt die Entlastung und Unterstützung durch die Beratungskompetenz der Gleichstellungsbeauftragten in Bewerbungsgesprächen, bei Fällen sexueller Belästigung und bei der Erstellung von Drucksachen, wodurch die Qualität des Arbeitsergebnisses verbessert worden sei. Auch wird auf die wichtige Funktion verwiesen, dass die Gleichstellungsbeauftragte durch ‚externen Blick‘ neue Dinge einbringen und Veränderungen anstoßen könne. Persönlich genießen die Gleichstellungsbeauftragten – soweit sich Befragte dazu äußern – überwiegend hohe Wertschätzung.

Aus Sicht der an den Interviews und Gruppendiskussionen beteiligten Gleichstellungsbeauftragten ist ihre Beteiligung durch Führungskräfte personenabhängig und noch nicht ausreichend strukturell verankert. Sie reiche von teils selbstverständlichem Einbezug bis hin zu nochmal grundsätzlichen Legitimierungsaktivitäten. Einzelne Führungskräfte verweisen auf die begrenzten Ressourcen der neuen, für sie und auch andere Fachbereiche zuständigen Gleichstellungsbeauftragten und bedauern die sich daraus ergebende mangelnde Anbindung. Von der Mehrheit der interviewten Führungskräfte werden jedoch die vor noch nicht allzu langer Zeit geänderten Gleichstellungsstrukturen prinzipiell als positiv und als Professionalisierungsschub bewertet.

Die Problematik der (nicht) ausreichenden Anbindung an die Fachbereiche wird in den Gruppendiskussionen⁵ auch von den Gleichstellungsbeauftragten und anderen Teilnehmer*innen angeführt. Sechs Personen, z.T. in Teilzeit, statt der aus Sicht der Gleichstellungsbeauftragten und der Projektgruppe aus dem Jahr 2019⁶ numerisch nötigen 12 Personen seien für die Begleitung aller Prozesse der Verwaltung zu wenig (vgl. Beschlussdrucksache 2689/2020).

Allein die Begleitung der Stellenbesetzungsverfahren lasse kaum Zeit für weitere inhaltliche Arbeit. Auch die Anbindung an die Beschäftigten wird als Herausforderung gesehen. So seien früher viele Betroffene über Vermittlung und mit Unterstützung der örtlichen Frauenbeauftragten zur AGG-Beschwerdestelle gekommen und in einzelnen Beschäftigtenbereichen sei der Weg zu einer Gleichstellungsbeauftragten „im Rathaus“ zu hochschwellig.

⁵ Gruppendiskussion zur Schnittstelle zwischen Geschlechtergleichstellung und anderen Diversity-Dimensionen sowie Gruppendiskussion mit der Begleitgruppe zu den Befragungsbefunden und Handlungsempfehlungen.

⁶ Diese begleitete den damaligen Prozess zur Umstrukturierung.

Auch die Einbindung von zielgruppenspezifischer Expertise in die Verwaltungsabläufe der LHH war Thema in der Gruppendiskussion mit den Vertreter*innen verschiedener Diversity-Dimensionen. Die Befragten sehen insgesamt eine Verschlechterung der Situation, die Interessen von Beschäftigten und Bürger*innen mit (zielgruppenspezifischen) Anliegen müssen vehementer eingefordert werden als früher, die eigene Expertise und die in der LHH aufgebauten Strukturen und Ressourcen der Fachstellen würden zumindest in Bezug auf die internen Verwaltungsprozesse zu wenig genutzt. Sogar gesetzlich vorgegebene Beteiligungsrechte würden manchmal übersehen. Die Befragten bringen dies mit einem Kulturwandel und einer stärkeren Hierarchisierung in der Gesamtverwaltung in Verbindung, das „Wir-Gefühl“ habe abgenommen, inhaltliche Entwicklungen würden durch eine zu starke Orientierung an Rechtssicherheit und unzureichende Transparenz erschwert.

Die Diskussionsteilnehmer*innen wünschen sich daher eine (zielgruppen-) übergreifende Verständigung darüber, wohin man als Stadtverwaltung in Bezug auf Gleichstellung, aber auch Diversity wolle.

*Vernetzung und Zusammenarbeit mit Vertreter*innen anderer Diversity-Bereiche*

Mehr noch als in anderen Verwaltungsbereichen ist für Gleichstellungsarbeit mit ihren Querschnittszielen die Pflege von Schnittstellen ein wesentliches Arbeitsfeld. Im Kontext eines umfassenden, intersektional ausgerichteten Gleichstellungsansatzes liegt v.a. die Vernetzung mit Vertreter*innen aus zielgruppenspezifischen Arbeitsbereichen bzw. mit Vertreter*innen anderer Diversity-Dimensionen nahe. Hier bestehen teils formalisierte Arten der Zusammenarbeit und nichtformalisierte bzw. unregelmäßige Arbeitskontakte. Zwischen Gleichstellungsbeauftragter und den Beauftragten für sexuelle und geschlechtliche Vielfalt findet z.B. eine monatliche Routine statt, mit anderen, bspw. mit der relativ neuen Antidiskriminierungsstelle solle diese aufgebaut werden. Darüber hinaus gehöre der intersektionale Ansatz für die Gleichstellungsarbeit und für die Bearbeitung anderer Diversity-Dimensionen zur täglichen Arbeit, die anderen Diskriminierungsrisiken würden jeweils mitgedacht. Für einzelne Teilnehmende an der Gruppendiskussion zu Gleichstellung und Diversity ist dieser Ansatz jedoch noch neu.

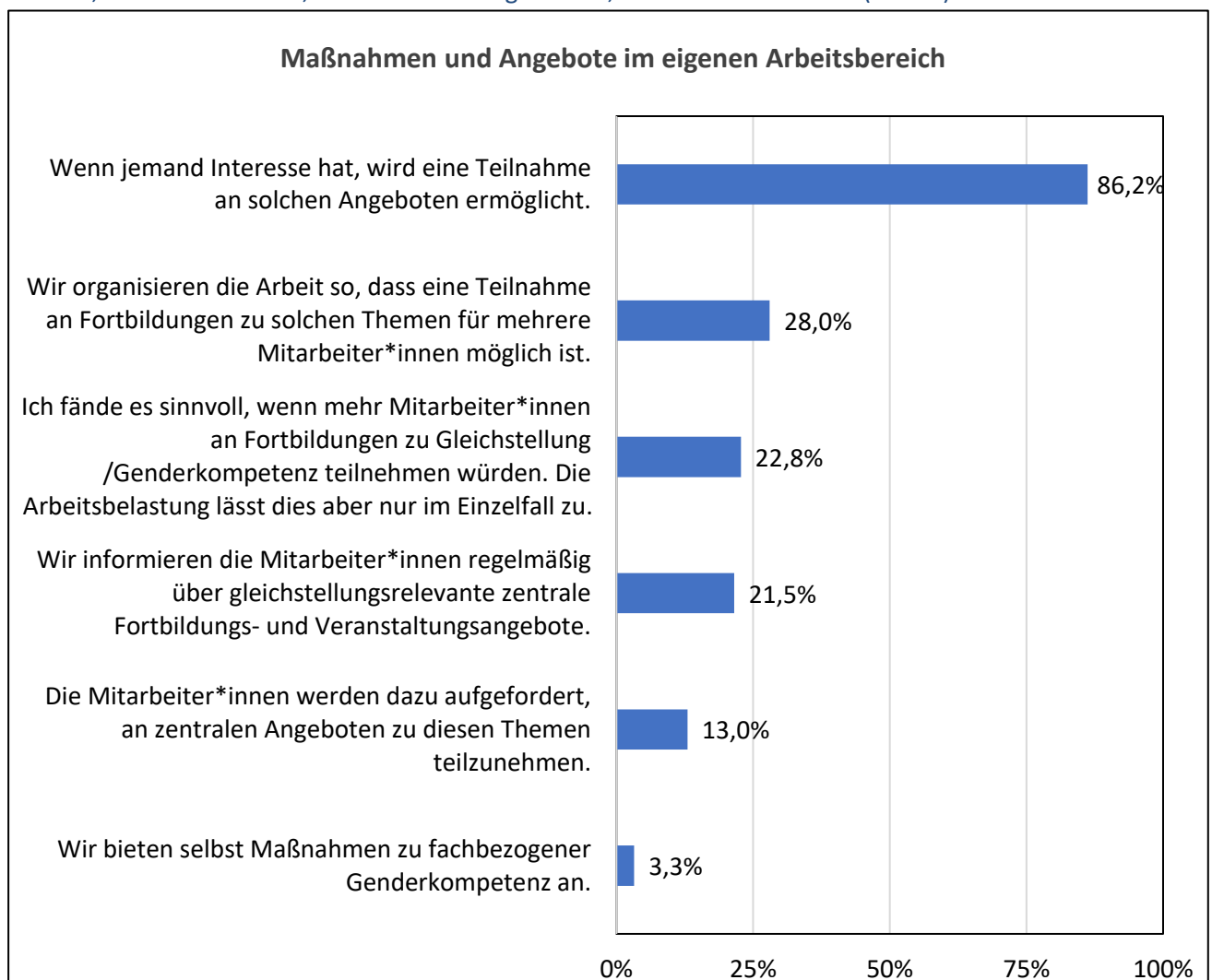
Die Vertreter*innen aller Diversity-Dimensionen sehen grundsätzlich großes Potential in einer übergreifenden Vernetzung aller Bereiche, und zwar zum Aufbau gemeinsamer Arbeitsprozesse, zur Bündelung und zum Austausch von Expertise, zur besseren gemeinsamen Sichtbarkeit und für die gegenseitige Unterstützung. Auch die Entwicklung von Standards für eine intersektionale Ausrichtung der eigenen Arbeit unter Berücksichtigung der jeweils anderen Zielgruppen wird von allen als sinnvoll erachtet, auch von denjenigen, für die dies bislang noch nicht zum Arbeitsalltag gehört. Von der demnächst besetzten Stelle zum Aufbau eines Diversity-Managements bzw. einer Diversity-Beauftragten an der LHH versprechen sich manche Teilnehmer*innen des Workshops neue Impulse. Zugleich besteht der Wunsch, nicht darauf zu warten, sondern diesen Prozess proaktiv vorzubereiten und bisherige Anknüpfungspunkte dafür zu nutzen (Vernetzungsgruppe Diversity, intersektionale Ansätze in einzelnen Arbeitsbereichen). In der Gruppendiskussion wurde eine hohe Motivation für eine inhaltlich strukturierte systematische Zusammenarbeit deutlich sowie der Wunsch, dass dies als Auftrag von der Verwaltungsspitze an die betroffenen Fachbereiche formuliert wird.

3.7 Genderkompetenz und Gleichstellungswissen

3.7.1 Befunde aus der standardisierten Befragung

Gleichstellungswissen und Genderkompetenz sind zentrale Schlüssel zur Förderung und Verwirklichung von Gleichstellung innerhalb der Stadtverwaltung (Personal- und Organisationsstrukturen). In der Rolle als Dienstleistungserbringerin für die Bürger*innen sind insbesondere fachbezogene Genderkompetenzen gefragt, um die Relevanz des fachlichen Handelns im Hinblick auf Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit einschätzen und verschiedene Lebensrealitäten einbeziehen zu können. Mitarbeiter*innen müssen wissen, wie sie den Auftrag umsetzen sollen, Gleichberechtigung zum Prinzip ihres Handelns zu machen. Und Führungskräfte müssen wissen, wie sie Gleichstellung als Führungskraft verwirklichen sollen. Das entsprechende Wissen muss also vorausgesetzt oder gefördert werden. In Stellenbesetzungsverfahren für Führungspositionen wird dies standardmäßig mit abgefragt und für Mitarbeiter*innen gibt es verschiedene Fortbildungsangebote und Veranstaltungen, in denen gleichstellungsrelevantes Wissen erworben werden kann. Die Führungskräfte konnten angeben, wie in ihrem Zuständigkeitsbereich Gleichstellungswissen gefördert wird und dabei verschiedene Optionen wählen. Abbildung 9 zeigt die Anteile bei den Führungskräften, die entsprechende Antwortmöglichkeiten gewählt haben.

Abbildung 9: Maßnahmen und Angebote, um Gleichstellungswissen und Genderkompetenz zu fördern, Mehrfachauswahl, Anteil bei Führungskräften, ohne fehlende Werte (N=246)



Die Balkengrafik zeigt, dass bei vorhandenem Interesse von Mitarbeiter*innen ganz überwiegend eine Teilnahme ermöglicht wird (86,2 %), dass darüber hinaus jedoch wenige Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellungswissen und Genderkompetenz in den Fachbereichen umgesetzt werden. Ein gutes Viertel der Führungskräfte gibt an, die Teilnahme an Fortbildungen zu Gleichstellungsthemen auch für mehrere Mitarbeiter*innen zu ermöglichen (28 %); fast genauso viele führen an, dass dies aufgrund der Arbeitsbelastung nur im Einzelfall möglich sei, auch wenn dies sinnvoll wäre (22,8 %).

Ein gutes Fünftel (21,5 %) bestätigt, dass Mitarbeitende regelmäßig über stattfindende zentrale Veranstaltungen und Fortbildungen informiert würden, nur 13 % fordern auch zur Teilnahme auf. Eigene Maßnahmen zur Vermittlung fachbezogener Genderkompetenzen werden in den Arbeitsbereichen so gut wie nicht angeboten (3,5%).

Die Befunde zeigen, dass Möglichkeiten zum Erwerb von Gleichstellungswissen und Genderkompetenz fast ausschließlich zentral angeboten werden und von Interessierten wahrgenommen werden können. Darüber hinaus wird der Erwerb von Gleichstellungswissen auf Fachbereichsebene den Befunden nach nur wenig aktiv gefördert bzw. eingefordert.

Alle Befragten konnten Angaben dazu machen, in welchem Rahmen sie sich Gleichstellungswissen und Genderkompetenz erworben haben und dabei verschiedene Antwortoptionen wählen. Abbildung 10 zeigt die Anteile der Führungskräfte und Mitarbeitenden, für die die verschiedenen Kontexte und Anlässe relevant waren.

Abbildung 10: Wie wurde Wissen zu Gleichstellung und Gleichberechtigung erworben?
 Mehrfachauswahl, Anteil bei Führungskräften und Mitarbeiter*innen, ohne fehlende Werte



Der größte Anteil – ca. die Hälfte der Antwortenden – hat sich nach eigenen Angaben im privaten Rahmen mit dem Thema beschäftigt (55,8 % der Mitarbeitenden, 47,1 % der Führungskräfte). Fast ein Fünftel der Mitarbeitenden (19,1 %) und 16,7 % der Führungskräfte bringen Gleichstellungswissen aus der Ausbildung mit, dabei ist der Anteil im Bereich der sozialen Berufsfelder überdurchschnittlich hoch. In allen anderen Bereichen liegen die Anteile bei den Führungskräften deutlich höher als bei den Mitarbeitenden. Aktuelle arbeitsplatzbezogene Wissensaneignung fand und findet v.a. durch Informationsmaterial in nennenswertem Umfang statt, bei der Hälfte der Führungskräfte (46,7 %) und bei etwas mehr als einem Drittel der Mitarbeiter*innen (36,9 %).

Mehr als ein Viertel der Führungskräfte hat Gleichstellungswissen im Rahmen der Fortbildung zu Genderkompetenz für Führungskräfte erworben. Der hohe Anteil von 28 % ist insofern bemerkenswert, als dass diese Schulung in den letzten Jahren aus Kapazitätsmangel nur selten stattgefunden hat. Es ist daher zu vermuten, dass sich viele Teilnehmer*innen dieser Schulung an der Befragung beteiligt haben.

Auch Dienstbesprechungen sind ein relevanter Kontext für Wissensaneignung, für ein Fünftel der Mitarbeiter*innen (20 %) und ein Viertel der Führungskräfte (27,6 %).

Alle anderen Kontexte für Wissensaneignung sind für weniger als ein Fünftel der Befragten relevant. Darunter fallen diverse Schulungen, wobei die Schulung zu sexueller Belästigung am meisten, von ca. einem Zehntel aller Befragten absolviert wurde (8 % und 16,7 %), zu fast gleichen Anteilen haben die Befragten an einer Schulung zu fachbezogenen Genderkompetenzen teilgenommen (7,7 % und 14,8 %). In Schulungen zu geschlechtergerechter Sprache, häuslicher Gewalt und sicherem Auftreten für Frauen haben weniger als ein Zehntel der Befragten Gleichstellungswissen erworben.

Obwohl in den Fachbereichen selbst wenige Aktivitäten umgesetzt werden, um Gleichstellungswissen und fachbezogene Genderkompetenzen zu fördern (vgl. Abbildung 9), geben insgesamt 82 % aller Befragten einen Arbeitskontext an, in dem sie wie in Abbildung 10 dargestellt auf die ein oder andere Weise Wissen erworben haben. Hierbei handelt es sich vermutlich eher um allgemeines und weniger um fachbezogenes Wissen.

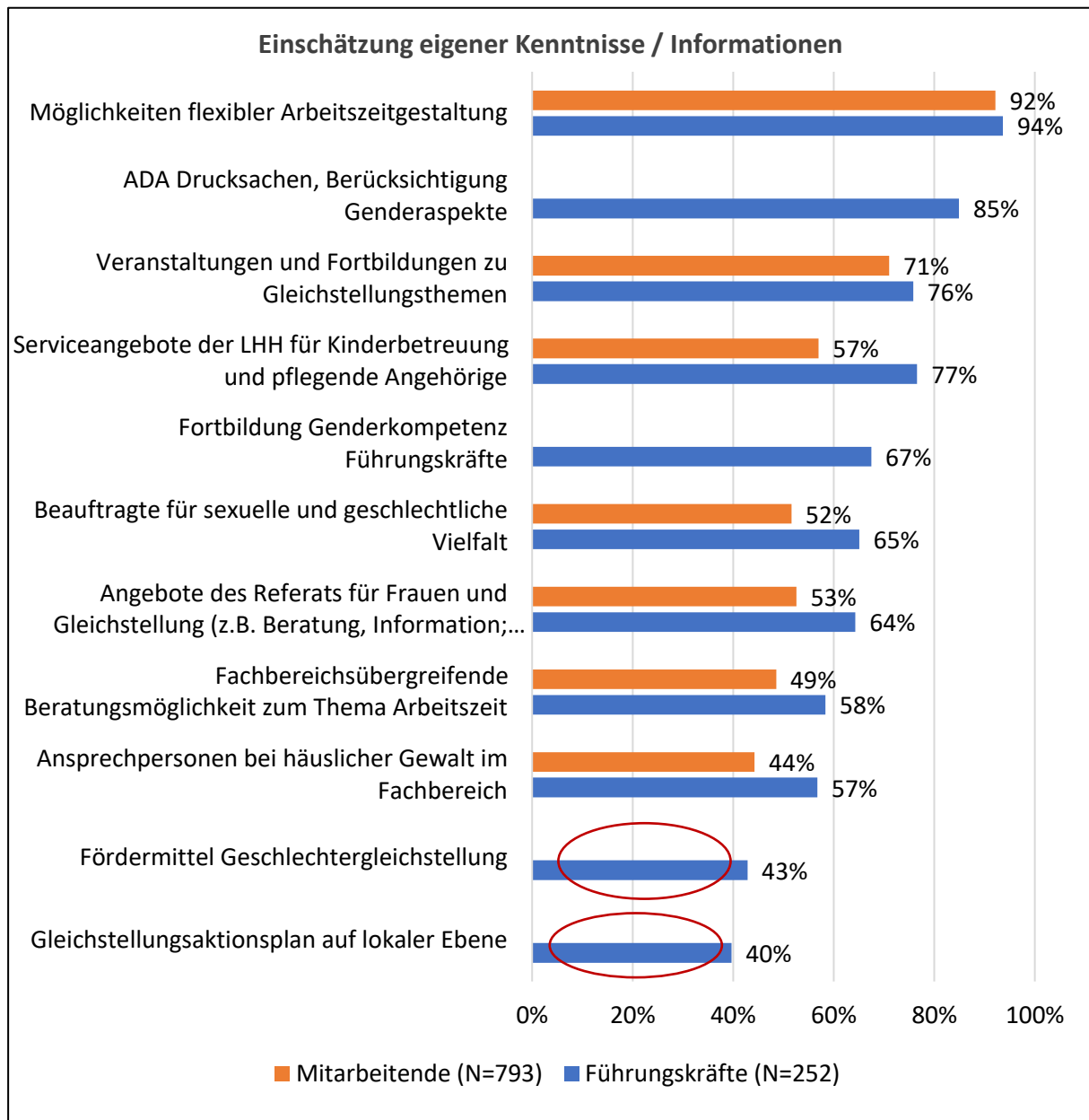
Nur jeweils ein Zehntel der Befragten schätzt, dass Gleichstellungswissen und Genderkompetenz für die eigene Arbeit nicht nötig seien oder gibt an, sich dazu gar kein Wissen angeeignet zu haben (diese Anteile sind nicht in Abbildung 10 dargestellt).

Die Befragten schätzen ihr eigenes Wissen zum überwiegenden Teil als gut ein. Bei der Bewertung des eigenen allgemeinen Gleichstellungswissens und der fachbezogenen Genderkompetenzen mit Schulnoten ergeben sich Durchschnittsnoten von 2,5 bei allgemeinem Gleichstellungswissen und von 2,7 bei fachbezogenem Wissen. Hier zeigen sich keine Unterschiede zwischen den Geschlechtern und nur geringfügige zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden.

Gegenüber der eigenen guten Kenntnislage ist es ein interessanter Befund, dass bei der Frage der Verbesserungsmöglichkeiten zur Förderung von Gleichstellung der (verbindliche) Erwerb von mehr Wissen am häufigsten genannt wurde (vgl. Kapitel 5.8.). Eine Interpretationsmöglichkeit ist, dass die Befragten ihre eigenen Kenntnisse als gut bis sehr gut einschätzen, die der anderen aber als weniger gut. Dazu ist auch passend, dass zwischen der eigenen Zustimmung zu den Gleichstellungszielen und der Einschätzung des Commitment der Führungskräfte und Kolleg*innen eine Lücke besteht (vgl. Kapitel 5.1.). Selektionseffekte bei der Teilnahme an der Befragung können ein Erklärungsfaktor sein.

Abschließend wurden die Befragten gebeten, ihren Kenntnisstand in Bezug auf eine Reihe von Vorgaben, Angeboten und Ansprechstellen einzuschätzen. Hier wurden gesammelt Bereiche abgefragt, die nicht zuvor gesondert behandelt wurden (wie die Bereiche sexuelle Belästigung, Gleichstellungsplan, Gleichstellungsbeauftragte, geschlechtergerechte Sprache). Abbildung 11 zeigt die zusammengenommenen Anteile der Befragten, die angaben, über Grundkenntnisse oder vertiefte Kenntnisse zu den verschiedenen Aspekten zu verfügen. Die Anteile an den Führungskräften und Mitarbeitenden werden getrennt ausgewiesen.

Abbildung 11: Einschätzung Kenntnisstand zu Vorgaben, Angeboten und Ansprechstellen in der LHH, Zusammenfassung Anteile „Grundkenntnisse“ und „vertiefte Kenntnisse“ bei Führungskräften und Mitarbeiter*innen, ohne „Keine Information“ und fehlende Werte⁷



Fast alle Führungskräfte (94 %) und Mitarbeitende (92 %) verfügen über Wissen in Bezug auf die Möglichkeiten der flexiblen Arbeitszeitgestaltung, zu einem nennenswerten Anteil sogar über vertiefte Kenntnisse (45 % bzw. 33 %, nicht in Abbildung 11 ausgewiesen). Das ist plausibel, da dies für viele Beschäftigte von unmittelbarer praktischer Relevanz ist. Für alle anderen Bereiche liegt der Anteil vertiefter Kenntnisse unter 15 % der Befragten und die genannten Anteile beziehen sich v.a. auf Grundkenntnisse.

Vorgaben und Angebote, die sich ausschließlich an Führungskräfte richten, werden gesondert dargestellt. Der größte Teil – mehr als drei Viertel der Führungskräfte – kennt die Vorgaben bzw. die

⁷ Ein Teil der Antwortmöglichkeiten wurde über Filterführung nur Führungskräften zur Auswahl gestellt, so dass diesbezüglich nur blaue Balken in dieser Grafik erscheinen.

ADA Drucksachen zur Berücksichtigung von Genderaspekten (84,9 %). Zwei Drittel (65,1 %) der Führungskräfte kennen das Angebot der Fortbildung zu Genderkompetenz. Nach Aussagen von Interviewpartner*innen ist das Interesse hieran auch groß, kann aber derzeit nicht vollständig bedient werden.

Deutlich weniger als die Hälfte der Führungskräfte besitzt Kenntnisse über die Fördermittel zur Geschlechtergleichstellung (42,9 %). Der niedrige Anteil (40 %) mit Kenntnissen über den Gleichstellungsaktionsplan im Rahmen der Europäischen Charta zur Gleichstellung von Frauen und Männern könnte nach Aussagen der Begleitgruppe damit erklärt werden, dass die letzte Erstellung einige Jahre zurückliegt.

Zu den bei Mitarbeiter*innen und Führungskräften abgefragten Themen verfügen Führungskräfte zu einem höheren Anteil über Kenntnisse. Dies ist aufgrund der Aufgabenstellung, Gleichstellung zu verwirklichen, auch erwartbar. Ansonsten ist die Rangfolge der Kenntnisse in beiden Gruppen gleich. Veranstaltungen und Fortbildungen zu Gleichstellungsthemen sind fast gleichermaßen zwei Dritteln der Führungskräfte und Mitarbeitenden bekannt (75,8 % und 71 %). Serviceangebote der LHH zur Kinderbetreuung und zur Unterstützung für pflegende Angehörige kennen zwar drei Viertel der Führungskräfte (77 %), aber nur etwas mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden (57 %). Diese Diskrepanz könnte auch den Befund in Abbildung 5 erklären, wonach deutlich mehr Führungskräfte die Einschätzung haben, dass pflegende Angehörige und Kinderbetreuende unterstützt werden.

Zwei Drittel der Führungskräfte und die Hälfte der Mitarbeiter*innen haben Grundkenntnisse über die Institution der Beauftragten für sexuelle und geschlechtliche Vielfalt (65 % / 52 %), die Angebote des Referats für Frauen und Gleichstellung (64 % / 53 %) und die fachbereichsübergreifende Beratungsmöglichkeit zu Arbeitszeit (59 % / 49 %).

Insgesamt zeigen die Befunde, dass die vorhandenen gleichstellungsrelevanten Vorgaben, Angebote und Ansprechpersonen überwiegend und grundsätzlich bekannt sind, sowohl bei den Führungskräften als auch bei den Mitarbeiter*innen. Dabei gibt es Hinweise darauf, dass Serviceangebote für Kinderbetreuung und zur Unterstützung bei Pflege von Angehörigen nicht allen bekannt sind, für die diese Angebote relevant sein könnten, wie die Befunde zur Einschätzung der Unterstützung von pflegenden Angehörigen und bei der Kinderbetreuung (vgl. Kapitel 5.3.1.) nahelegen. Der niedrige Anteil der Führungskräfte mit Kenntnis über die Fördermittel zur Geschlechtergleichstellung ist als problematisch zu bewerten, da diese Mittel für die Frage der Vereinbarkeit eine wichtige Rolle spielen können, so können daraus z.B. Mehrkosten aufgrund einer Stellenteilung finanziert werden.

3.7.3 Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen

Genderkompetenz wird von den interviewten Führungskräften als wichtig erachtet, dabei verweisen sie darauf, dass diese bei Stellenbesetzungen und Auswahlprozessen auf Führungskräfteebene standardisiert abgefragt werde. Die Messlatte als Auswahlkriterium scheint dabei je nach Bereich und Beteiligten unterschiedlich hoch zu sein und reicht vom Gesamteindruck der Auswahlkommission bis zum notwendigen Ausweis fachbezogener Genderkompetenzen. Teilweise liegen Einschätzungen der befragten Führungskräfte zu ihrem eigenen Gleichstellungswissen und ihren fachbezogenen Genderkompetenzen vor. Hier zeigt sich ein breites Spektrum: vom Verweis auf Zeitmangel, sich überhaupt mit dem Thema näher zu beschäftigen, bis hin zu Schilderungen detaillierter fachbezogener Genderexpertise und daraus folgenden Arbeitsanforderungen. Die Interviewbefunde verdeutlichen den Stellenwert, den die Haltung von Führungskräften hat, wenn es in ihrer Verantwortung liegt, entsprechende Haltungen und Praxen bei den Mitarbeiter*innen zu fördern und einzufordern.

Gegenüber gleichstellungsrelevanten Fortbildungen und Schulungen sind die interviewten Führungskräfte aufgeschlossen, entsprechende Module in der Führungskräftefortbildung werden positiv beurteilt. Vereinzelt schlagen die Befragten vor, dies als generelle Anforderung an Führungskräfte zu formulieren.

Die befragten Führungskräfte können meist die Genderkompetenz der Mitarbeiter*innen nicht (generell) einschätzen. Die Teilnahme der Mitarbeiter*innen an zentralen gleichstellungsrelevanten Fortbildungen wird nicht erhoben. Eine typische Aussage ist, dass Genderkompetenz teils gut verankert sei, diese aber stark von Person und Bereich abhänge. Auch in Bezug auf den Diversity-Ansatz wissen nach Einschätzung der befragten Diversity-Vertreter*innen viele Beschäftigte nicht, welche Angebote es gibt und was Diversity bedeutet.

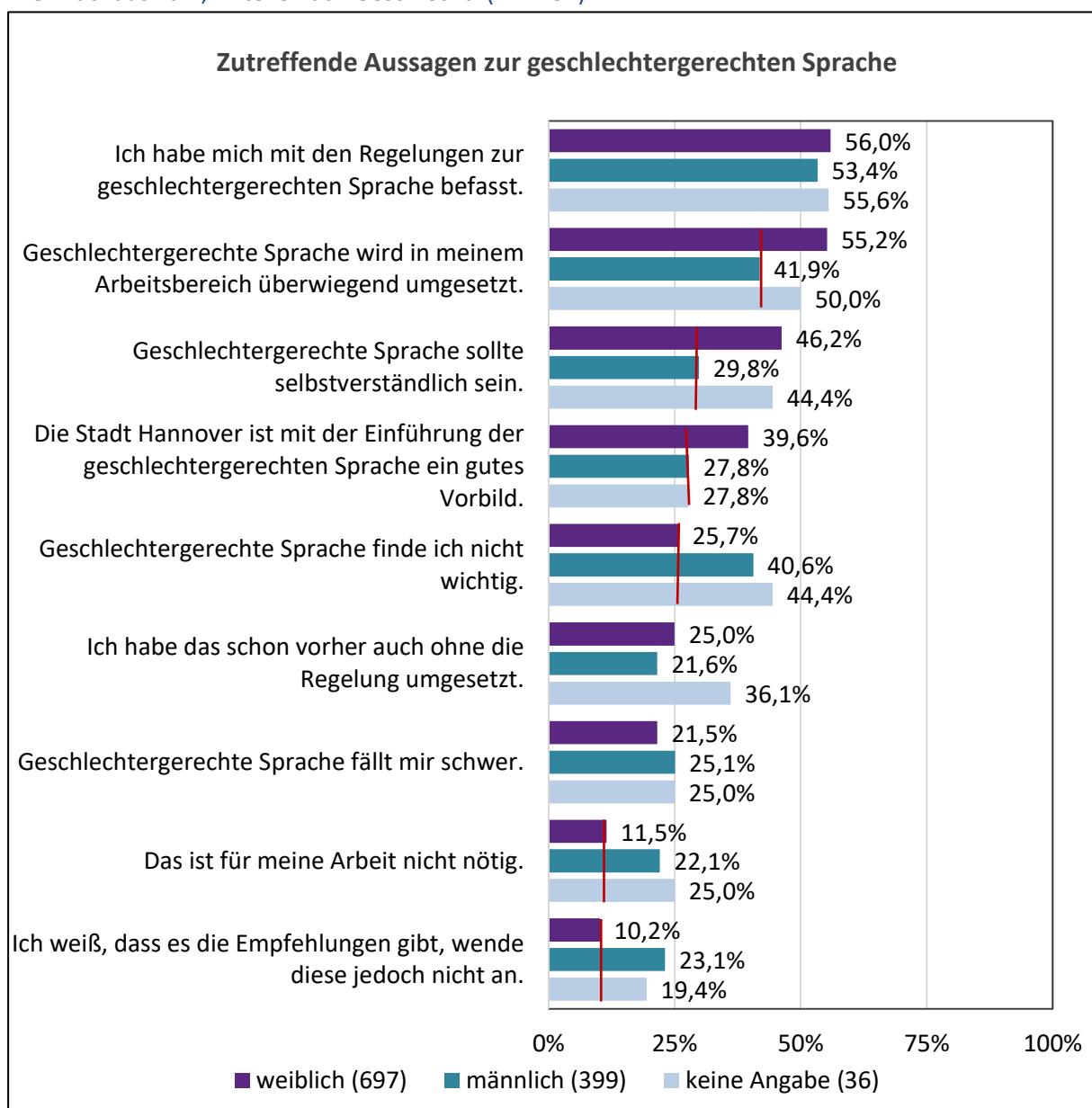
In den Interviews mit den Führungskräften entsteht wie in der standardisierten Erhebung der Eindruck, dass die Initiative zur Teilnahme an zentralen Fortbildungsveranstaltungen oft von den Mitarbeitenden selbst ausgeht und diese nicht als Anforderung formuliert wird. Einzelne Interviewpartner*innen schildern Aktivitäten in den Fachbereichen, z.B. eine Veranstaltung mit der Gleichstellungsbeauftragten für die Auszubildenden zum Thema sexuelle Belästigung. In einem anderen engagierten Fachbereich wird aktuell eine Schulung mit einer externen Expertin vorbereitet, hierbei geht es um Fragen der Sicherheit im Umgang mit Bürger*innen. Eine Führungskraft schlägt vor, Schulungen als Teil der Einarbeitungsprozesse von Mitarbeitenden in Eigenregie der Fachbereiche zu organisieren.

3.8 Einschätzungen zu geschlechtergerechter Sprache

Seit dem 17.1.2022 regelt eine aktualisierte Allgemeine Dienstanweisung (ADA), dass beim Abfassen von Schriftstücken auf eine „geschlechterumfassende Sprache zu achten“ ist. Bereits 2019 führte die LHH den Gender-Star in die Verwaltungssprache ein, um alle Geschlechter anzusprechen. Ein Rechtsgutachten bestätigte Ende 2021, dass die Verwendung geschlechtergerechter Sprache und auch der Gender-Star dem Verfassungsauftrag der Gleichbehandlung und der verfassungsrechtlichen Anerkennung einer dritten Geschlechtskategorie entspricht. Begleitet war die Einführung von kontroversen Reaktionen. Die Einführung des Gender-Star in der Verwaltungssprache der LHH stieß auch bundesweit auf ein breites Medienecho.

Die Anwendung einer geschlechterumfassenden Sprache ist ein wichtiger Baustein für die inklusive Ansprache und Darstellung aller Bürger*innen und Beschäftigten. Die LHH setzt damit zugleich als zivilgesellschaftliche Akteurin ein Zeichen und positioniert sich in einer gesellschaftspolitischen Debatte. Die Beschäftigten konnten in der Online-Befragung mehrere für sie zutreffende Aussagen zur geschlechtergerechten Sprache an der LHH auswählen. In Abbildung 12 werden die Anteile der Befragten dargestellt, die entsprechende Aussagen als zutreffend angekreuzt haben. Die Darstellung weist aus, wie hoch diese Anteile jeweils bei den weiblichen und männlichen Beschäftigten sind sowie bei denen in der Kategorie „keine Angabe“.

Abbildung 12: Einschätzungen und Erfahrungen bzgl. geschlechtergerechter Sprache in der LHH, Mehrfachauswahl, Anteile nach Geschlecht⁸ (N=1132)



⁸ „Keine Angabe“ konnte bei der Frage nach der Geschlechtszuordnung als eine Antwortmöglichkeit gewählt werden und ist daher nicht identisch mit fehlenden Werten. Zur Erläuterung der Verwendung der drei Geschlechtskategorien siehe Seite 5.

Die Einschätzungen zur geschlechtergerechten Sprache sind geteilt, sowohl in Bezug auf die Einstellungen als auch die Umsetzung in der Praxis. Unterschiede zeigen sich v.a. zwischen den Geschlechtern, jedoch nicht zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen.

Deutlich über die Hälfte aller Antwortenden hat sich – unabhängig vom Geschlecht – mit den Regelungen zur geschlechtergerechten Sprache befasst (54 %) und die Hälfte aller Befragten sieht geschlechtergerechte Sprache in ihrem Arbeitsumfeld überwiegend umgesetzt (50 %), weibliche deutlich mehr als männliche Beschäftigte (55,2 % gegenüber 41,9 %). Nur ein Viertel der Befragten hat geschlechtergerechte Sprache auch ohne Regelung schon vorher umgesetzt (25 % „weiblich“, 21,6 % „männlich“, 36,1 % „keine Angabe“).

Deutlich mehr als ein Drittel aller Befragten findet geschlechtergerechte Sprache selbstverständlich (39,9 %), darunter fast die Hälfte der weiblichen Beschäftigten und in der Kategorie „keine Angabe“ (46,2 %, 44,8 %), demgegenüber ein knappes Drittel der männlichen Beschäftigten (29,8 %). Ein Drittel aller Befragten sieht in der LHH mit der Einführung geschlechtergerechter Sprache ein gutes Vorbild, deutlich mehr bei den Frauen als bei den Männern (39,6 % gegenüber 27,8 %).

Einschränkende und ablehnende Aussagen zur geschlechtergerechten Sprache erhalten geringere Zustimmung. Ein Drittel aller Befragten findet diese nicht wichtig (31,2 %), darunter deutlich mehr Männer (40,6 %) als Frauen (25,7 %). Fast einem Viertel der Befragten fällt nach eigenen Angaben die Anwendung schwer (gesamt 22,9 %). In Freitexten wurde z.B. angemerkt, dass dies insbesondere beim Sprechen schwerfalle. Jede siebte Befragungsperson erachtet geschlechtergerechte Sprache für die eigene Arbeit als nicht nötig (15,6 %), ebenso viele kennen die Empfehlungen, wenden diese aber nach eigenen Aussagen nicht an (14,9 %). Bei diesen beiden negativen Aussagen ist der Anteil bei den männlichen Beschäftigten jeweils doppelt so hoch wie bei den weiblichen Beschäftigten (22,1 % gegenüber 11,5 % bzw. 23,1 % gegenüber 10,2 %).

Die Befunde zeigen insgesamt, dass geschlechtergerechte Sprache unabhängig von persönlichen Einstellungen bei einem großen Teil der Beschäftigten „angekommen“ ist. Gleichwohl wurden in manchen Freitexten kritische Kommentare formuliert (von „überbewertet“, „überfordernd“ bis „abschaffen“).

Insgesamt überwiegen in der standardisierten Befragung die positiven Einschätzungen zur Umsetzung geschlechtergerechter Sprache. Die Befunde legen nahe, dass die Regelungen der LHH und die zahlreichen Aktivitäten zur Einführung und Umsetzung (Schulungen, Informationsmaterial, Öffentlichkeitsarbeit) wirksam sind und zu diesem Ergebnis geführt haben. Zugleich werden Unterschiede zwischen den Geschlechtern deutlich, wobei Frauen eine geschlechtergerechte Sprache stärker befürworten und anwenden als Männer und Beschäftigte in der Kategorie „keine Angabe“. Die Zustimmung ist damit bei denjenigen, die durch geschlechtergerechte Sprache besser repräsentiert werden sollen, größer.

Auch mehrere interviewte Führungskräfte äußern sich zum Thema geschlechtergerechte Sprache und bringen ihre Zustimmung zum Ausdruck. Die geschlechtergerechte Sprache sei weitgehend unproblematisch im Alltag der Mitarbeiter*innen angekommen, anfängliche Widerstände hätten sich gelegt. Es sei positiv, dass mit der geschlechtergerechten Sprache alle wertschätzend angesprochen würden.

Die Interviews lassen teilweise eine hohe Identifikation und auch Stolz auf diese Regelung erkennen, die Stadtgesellschaft werde dadurch positiv geprägt. Die geplante Abschaffung von geschlechtergerechter Sprache in einer anderen Verwaltung wird demgegenüber kritisch bewertet. Einzelne Führungskräfte empfinden die Anwendung geschlechtergerechter Sprache nach eigenen Angaben nach wie vor als einen Lernprozess.

3.9 Erfahrungen und Umgang mit Abwertung und Diskriminierung

3.9.1 Verschiedene Dimensionen von Diskriminierung

Geschlechterparität in höheren Statusgruppen und verschiedenen Berufsfeldern und Fragen der Vereinbarkeit sind zentrale Themen für Gleichstellung und Gleichberechtigung. Darüber hinaus müssen Arbeitsklima und Kommunikationsstrukturen eine gleichberechtigte und respektvolle Zusammenarbeit ermöglichen. Die Beschäftigten wurden daher zu möglichen Erfahrungen mit Abwertung, Benachteiligung und Diskriminierung im eigenen Arbeitsumfeld und dem Umgang damit gefragt. Die Teilnehmenden konnten mehrere Antworten auswählen und sowohl allgemeine Aussagen zu Benachteiligung und Abwertung treffen als auch Angaben zur Erfahrung mit gruppenbezogener Benachteiligung machen, also im Hinblick auf einzelne Diskriminierungskategorien. Abbildung 13 stellt die Anteile der Befragten, die entsprechende Antworten gewählt haben, tabellarisch und nach Geschlechtern getrennt dar.

Abbildung 13: Erfahrungen mit Abwertung, Benachteiligung und Diskriminierung, Mehrfachauswahl, gruppiert nach Geschlecht⁹

Haben Sie erlebt, dass Sie selbst oder andere Personen im Rahmen der Arbeit Arbeitsbereich benachteiligt oder abgewertet wurden?	Anteil an „weiblich“	Anteil an „männlich“	Anteil an „keine Angabe“	Anteil an Gesamt
Ja, mir ist das passiert	34%	26%	46%	31%
Ja, ich habe das bei anderen mitbekommen	39%	36%	46%	38%
<i>Ja, als Mann/Frau/Trans*/intergeschlechtliche Person</i>	14%	16%	34%	15%
<i>Ja, als Mensch mit Migrationsgeschichte</i>	11%	9%	0%	10%
<i>Ja, als Mensch mit Behinderung</i>	6%	5%	11%	6%
<i>Ja, in Bezug auf Hautfarbe.</i>	3%	5%	17%	4%
<i>Ja, in Bezug auf Religion.</i>	3%	4%	6%	4%
<i>Ja, in Bezug auf sexuelle Identität</i>	3%	5%	6%	4%
Das habe ich noch nicht mitbekommen.	26%	30%	20%	27%
Nein, bei uns wird niemand benachteiligt oder diskriminiert.	19%	24%	23%	21%
Diskriminierendes Verhalten wird bei uns angesprochen und unterbunden	14%	19%	14%	16%
Gesamtanzahl	701	403	35	1139

⁹ „Keine Angabe“ konnte bei der Frage nach der Geschlechtszuordnung als eine Antwortmöglichkeit gewählt werden und ist daher nicht identisch mit fehlenden Werten. Zur Erläuterung der Verwendung der drei Geschlechtskategorien siehe Seite 5.

Ca. die Hälfte der Antwortenden (574 von 1139) hat den Angaben zufolge Abwertung und Benachteiligung selbst erlebt (31 %) und / oder mitbekommen (38 %). Eigene Erfahrungen bezogen auf die Arbeit geben fast ein Drittel aller Befragten an, bei deutlichen Geschlechterunterschieden: fast die Hälfte in der Kategorie „keine Angabe“ (46 %), ein Drittel bei den weiblichen Beschäftigten (34 %) und ein Viertel bei den männlichen Beschäftigten (26 %). Der Anteil derjenigen, die Diskriminierung bei anderen mitbekommen haben, liegt deutlich höher (38 %), wobei es hier keine stärkeren Unterschiede zwischen den Geschlechtern gibt. Das zeigt, dass die Aufmerksamkeit für Benachteiligung nicht von eigener Betroffenheit abhängt und auch Nicht-Betroffene dafür sensibel sind.

Ein Viertel der Befragten hat bislang nicht mitbekommen, ob es zu Benachteiligungen und Abwertungen kommt (27 %). Ein Fünftel (21 %) gibt an, dass dies in ihrem Arbeitsbereich nicht vorkomme. Bei der Interpretation dieser Zahlen ist zu berücksichtigen, dass das Verständnis und die Wahrnehmung einer Benachteiligung oder Abwertung möglicherweise unterschiedlich sind. Jede siebte Befragungsperson (16 %) ist der Meinung, dass diskriminierendes Verhalten in ihrem Arbeitsbereich sofort unterbunden würde, dies sehen insbesondere Führungskräfte so. In allen drei Dimensionen schätzen Männer die Situation besser ein als Frauen.

Die Befragten konnten zudem verschiedene Kategorien wählen, auf die sich die Erfahrung von Abwertung und Benachteiligung (selbst oder andere) bezieht. Bei der Hälfte aller Befragungsteilnehmer*innen bezieht diese sich auf mindestens eine dieser Diskriminierungskategorien. 15 % aller Teilnehmenden haben Diskriminierungserfahrungen in Bezug auf Geschlecht erlebt bzw. mitbekommen, das entspricht einem Viertel der Befragten mit Diskriminierungserfahrungen. Danach folgen Diskriminierungserfahrungen als Mensch mit Migrationsgeschichte – mit 10 % aller Befragten, was einem Anteil von einem Fünftel derjenigen mit Diskriminierungserfahrung entspricht. Auf Behinderung, Hautfarbe, Religion und sexuelle Identität entfallen jeweils weniger ein Zehntel der Diskriminierungserfahrungen und 4 % bis 6 % aller Antworten.

Es fällt auf, dass Beschäftigte aus dem gewerblich-handwerklichen Bereich überdurchschnittlich (im Vergleich zu ihrem Anteil an allen Befragungsteilnehmer*innen) Erfahrungen mit Benachteiligung und Abwertung haben, insbesondere in Bezug auf die Kategorie Migrationsgeschichte. Ebenso ist der Anteil im Bereich der sozialen und pädagogischen Berufe gegenüber dem Durchschnitt erhöht, hier insbesondere in Bezug auf Geschlecht. Auch fällt auf, dass der Anteil der Führungskräfte, die Diskriminierungen mitbekommen oder selbst erlebt haben, im Vergleich zu ihrem Anteil an allen Befragten überdurchschnittlich hoch.

Ein Teil der Befragten hat zwar Erfahrungen mit Abwertung und Benachteiligung, aber nicht in Bezug auf spezifische Diskriminierungskategorien. Die Liste möglicher Diskriminierungsaspekte war keinesfalls abschließend. In Freitexten wurde zudem auf andere Aspekte hingewiesen, z.B. die Abwertung aufgrund des Aussehens oder Benachteiligung aufgrund von Befristung. Ebenso wurde häufiger auf Gewalt, Beleidigungen und Übergriffigkeit durch Bürger*innen hingewiesen, die sich nicht einer Diskriminierungsdimension zuordnen ließen.

Die von Benachteiligung Betroffenen konnten Angaben zur Inanspruchnahme von Unterstützung machen. Der größte Teil, fast die Hälfte von ihnen (47 %), konnte nach eigenen Angaben auf keine Unterstützung im Rahmen der Arbeit zurückgreifen. Die Antwortformulierung sollte offenlassen, ob diese Unterstützung nach Ansicht der Befragten nicht vorhanden war oder die Person diese nicht in

Anspruch nehmen konnte oder wollte. Unterstützung kam am ehesten von Kolleg*innen (32 %) sowie zu gleichen Anteilen von Vorgesetzten (17 %) und vom Personalrat (17,1 %). Weniger als ein Zehntel wurde von speziellen Ansprechpersonen in der LHH unterstützt. Gruppenbezogene Unterschiede konnten nicht festgestellt werden.

Der Befund, dass die Hälfte der Betroffenen keine Hilfe in Anspruch genommen hat, deckt sich mit Untersuchungen zum Thema geschlechtsbezogene Gewalt, wonach nur ein Bruchteil Betroffener Hilfe in Anspruch nimmt, weil diese nicht verfügbar oder bekannt ist, oft aber auch, weil aus Sicht der Betroffenen kein Bedarf besteht.¹⁰

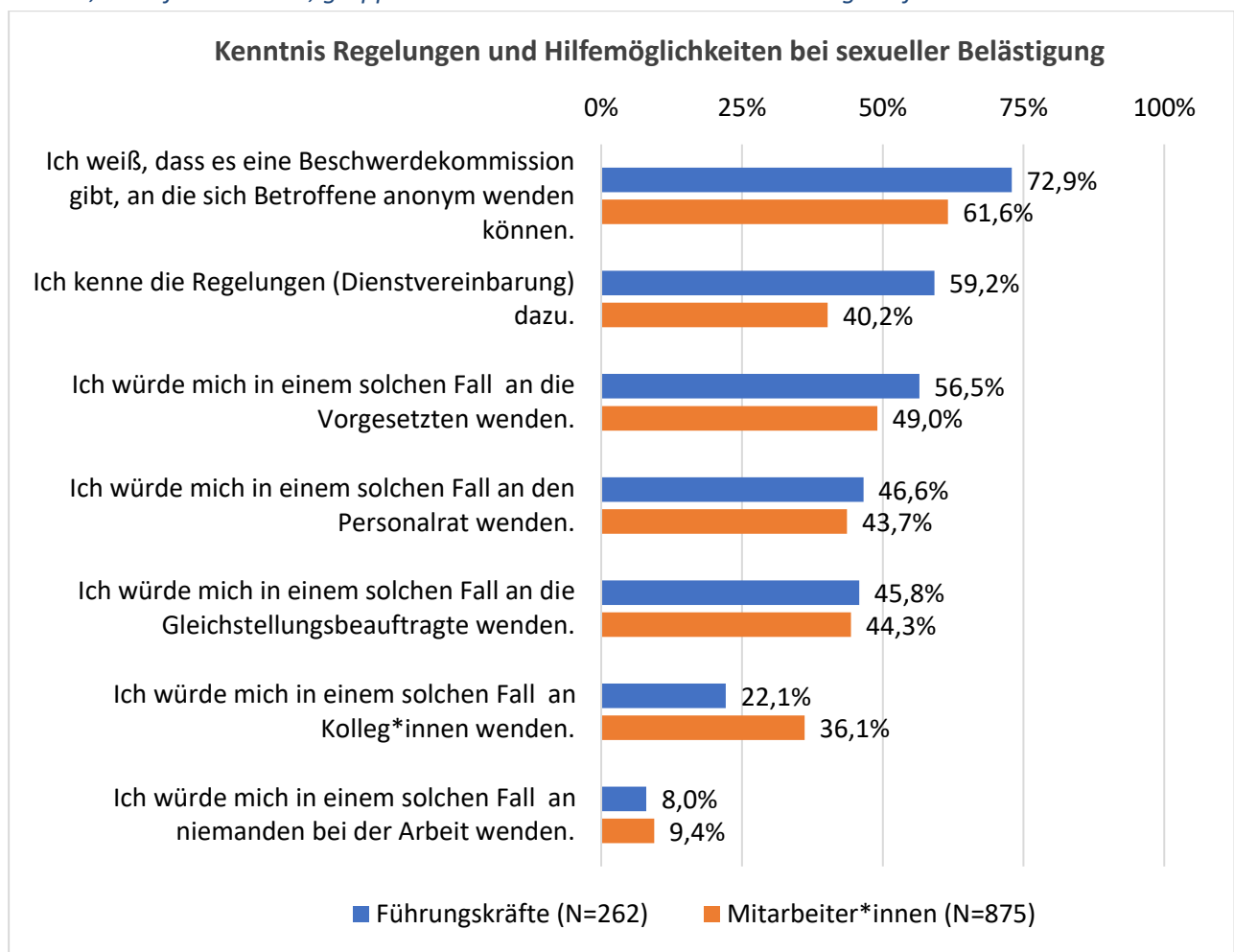
¹⁰ Vgl. z.B. die Befunde einer Dunkelfeldbefragung im Rahmen einer bundesweiten Bestandsaufnahme des gewaltspezifischen Hilfesystems für Frauen (Helfferich, S, Kavemann, B. und Rixen, S.) (BMFSFJ 2012: Bericht der Bundesregierung zur Situation der Frauenhäuser, Fachberatungsstellen und anderer Unterstützungsangebote für gewaltbetroffene Frauen und deren Kinder, S. 187. Verfügbar unter <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/bericht-der-bundesregierung-zur-situation-der-frauenhaeuser-fachberatungsstellen-und-anderer-unterstuetzungsangebote-fuer-gewaltbetroffene-frauen-und-deren-kinder-80630>)

3.9.2 Sexuelle Belästigung – Kenntnis und Einschätzungen zu Maßnahmen

3.9.2.1 Befunde aus standardisierter Befragung

Auf Grundlage der „Dienstvereinbarung über den Schutz der Beschäftigten der Landeshauptstadt Hannover vor Diskriminierungen im Sinne des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes“ (DV AGG)¹¹ hat die LHH mit der Kampagne „Wir müssen das ändern“ seit 2018 wesentliche Impulse zum Umgang mit sexueller Belästigung gesetzt. Die Beschäftigten konnten in der Online-Befragung angeben, ob sie die Vorgaben zum Umgang mit Fällen sexueller Belästigung kennen und an wen sie sich selbst in einem solchen Fall wenden würden. Abbildung 14 zeigt die Anteile bei den Mitarbeitenden und Führungskräften, die auf verschiedene Antworten entfallen sind. Mehrere Antwortoptionen konnten ausgewählt werden.

Abbildung 14: Kenntnis von Regelungen und Unterstützungsmöglichkeiten in Fällen häuslicher Gewalt, Mehrfachauswahl, gruppiert nach Mitarbeiter*innen und Führungskräften



Fast zwei Drittel aller Befragten weiß den Angaben zufolge von der AGG-Beschwerdekommision, an die sich Betroffene sexueller Belästigung am Arbeitsplatz zunächst – solange noch kein Beschwerdeverfahren aufgenommen wird – anonym zur Beratung wenden können. Bei den Führungskräften liegt der Anteil mit 72,9 % etwas höher als bei den Mitarbeitenden (61,6 %). Etwas

¹¹ Aktuelle Fassung vom 25.2.2019, die DV AGG enthält im Anhang 4 „Verhaltensrichtlinien für mittelbar und unmittelbar Beteiligte bei Diskriminierung und sexueller Belästigung“.

weniger als die Hälfte aller Befragten kennt die Regelungen / Dienstvereinbarungen dazu (59,2 % bzw. 42 %), mit erwartbarem Unterschied zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen.

Gefragt nach dem hypothetischen Fall von eigener Betroffenheit oder im eigenen Umfeld würden sich mehr als die Hälfte aller Befragten v.a. an Vorgesetzte wenden; diese Option spielt mit 56,6 % gegenüber 49 % v.a. bei den Führungskräften eine Rolle. Fast die Hälfte – zwischen 44 und 47 % – würde sich an Personalrat oder Gleichstellungsbeauftragte wenden, hier unterscheiden sich Führungskräfte und Mitarbeiter*innen kaum. Mehr als ein Drittel der Mitarbeitenden würde sich an Kolleg*innen wenden, bei Führungskräften fällt der Anteil deutlich geringer aus (22,1 % gegenüber 36,1 %). Nur sehr wenige, ein knappes Zehntel in beiden Gruppen, geben an, dass sie sich an niemanden im Arbeitskontext wenden würden.

Die Befunde zeigen, dass die zentralen Regelungen und Strukturen zu sexueller Belästigung bei den Mitarbeiter*innen und v.a. Führungskräften weitgehend bekannt sind. Dies kann u.a. als Erfolg der Kampagne „Wir müssen das ändern“ und der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit 2018 / 2019 gedeutet werden. Weiterhin würden sich fast alle Befragten mit einem solchen Anliegen an offiziell zuständige Ansprechpersonen in der LHH wenden (und nicht nur informell an Kolleg*innen).

Das bedeutet nicht zwangsläufig, dass im konkreten Fall diese Hilfe auch in Anspruch genommen werden würde (vgl. Abschnitt 5.9.1). Voraussetzung für die Inanspruchnahme von Hilfsangeboten ist aber, dass es möglichst verschiedene Ansprechpersonen gibt, die das entsprechende Vertrauen genießen. Dies ist bei den Beschäftigten der LHH – das legen die Befunde nahe – weitgehend der Fall.

3.9.2.2 Befunde aus Interviews und Gruppendiskussion

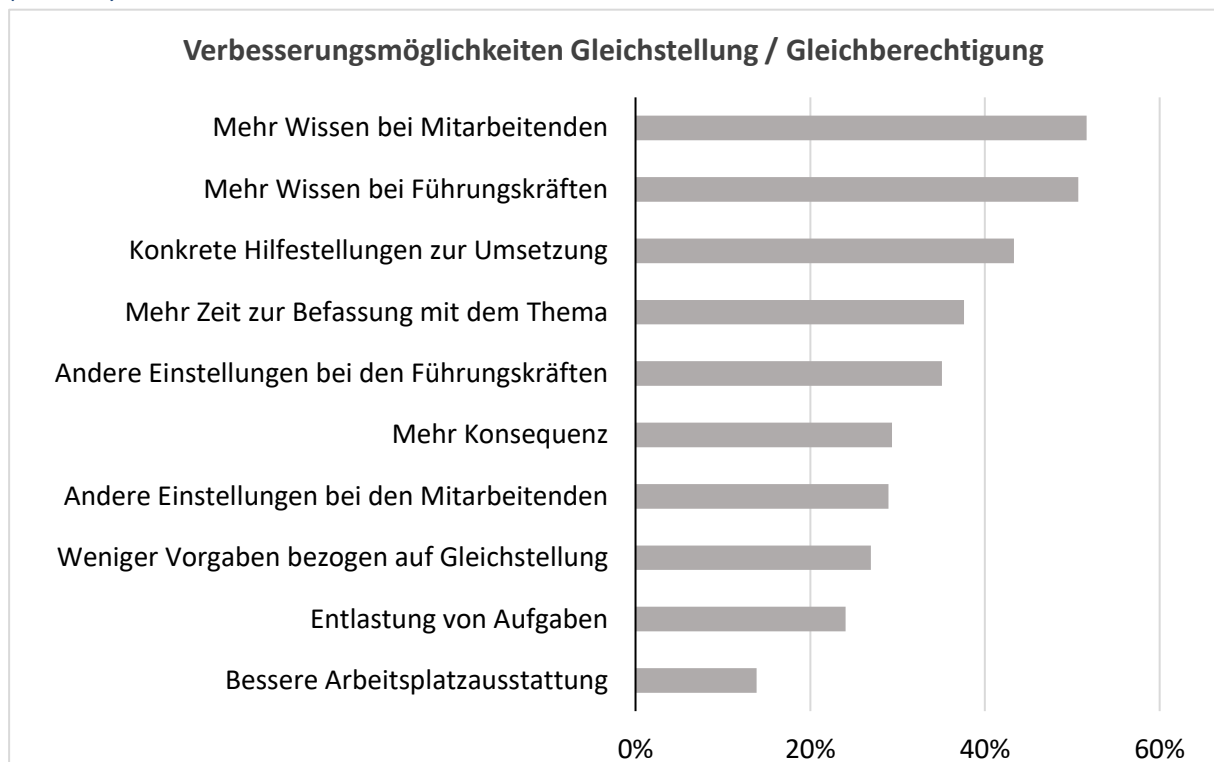
Die positiven Befunde der standardisierten Erhebung entsprechen der positiven Einschätzung von befragten Führungskräften sowie von Vertreter*innen der verschiedenen Diversity-Dimensionen, die sich im Rahmen der Gruppendiskussion zu Gleichstellung und Diversity auch zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz geäußert haben. Durch die intensive Informationskampagne sei das Thema bei vielen Beschäftigten angekommen und v.a. Führungskräfte würden die entsprechende Dienstvereinbarung, Verfahrensabläufe und Ansprechstrukturen (Beschwerdestelle) kennen. Einzelne befragte Führungskräfte schätzen die Kenntnis ihrer Mitarbeiter*innen hierzu als schlechter ein und nennen als Ursachen unzureichende Informationsmöglichkeiten (fehlender Intranet-Zugang, komplizierte Suche im Intranet, zu wenig Bewerbung der Beschwerdestelle). Alle Führungskräfte, die sich dazu äußerten, hatten in ihren Bereichen bereits mit Fällen sexueller Belästigung zu tun. Die Bearbeitung dieser Fälle in den Fachbereichen war unterschiedlich, teilweise seien lediglich Vorgesetzte einbezogen gewesen. Als Schwierigkeiten bei der Fallbearbeitung sehen die interviewten Führungskräfte in erster Linie die Sachverhaltsklärung und die sich daraus ergebende Justiziabilität, aber auch Solidarisierungen im Team mit dem Täter bzw. eine Diskriminierung des Opfers. Ein Befragter kritisiert Fälle von „AGG-Hopping“, die dazu führten, dass sich mehrere Stellen mit dem gleichen Fall beschäftigen müssen. Eine andere Führungskraft zeigt sich mit der aus ihrer Sicht zu „laschen“ Fallbearbeitung durch die AGG-Stelle unzufrieden. Die Interviewbefunde verdeutlichen, dass trotz formeller, als gut befundener Regelungen (Dienstvereinbarung, AGG-Stelle, Verfahren / Meldekette) letztlich die Haltung von Personen – von Führungskräften wie Mitarbeiter*innen – entscheidend ist. Führungskräfte könnten – so die Interviewten – den „Deckel“ auf diesen Fällen halten und sich hinter der Dienstvereinbarung verstecken oder eine Null-Toleranz-Linie fahren und generell eine sensible und aktive Haltung einnehmen. Die Befragten halten die gefundenen Lösungen

für die Betroffenen teilweise nicht für zufriedenstellend und betrachten eine weitere Sensibilisierung und Reflexion der eigenen Rolle und des eigenen Verhaltens als Führungskraft als Daueraufgaben.

3.10 Verbesserungsmöglichkeiten und Wünsche

Die Befragten konnten in der standardisierten Erhebung angeben, wodurch in ihrem Arbeitsbereich die Gleichstellung und Gleichberechtigung der Geschlechter noch besser verwirklicht werden könnte, und dabei mehrere Antwortmöglichkeiten wählen. Abbildung 15 zeigt die Anteile, die auf verschiedene Antwortoptionen entfallen.

Abbildung 15: Möglichkeiten zur besseren Verwirklichung von Gleichstellung und Gleichberechtigung der Geschlechter im eigenen Arbeitsbereich, Mehrfachauswahl, alle Befragten, ohne fehlende Werte (N=1032)



Am häufigsten sehen die Befragten mehr Wissen bei Mitarbeitenden (51,6 %) und bei Führungskräften (50,7 %) als Verbesserungsmöglichkeit. Konkrete Hilfestellungen zur Umsetzung schätzen weniger als die Hälfte (43,3 %) als Verbesserungsmöglichkeit ein. Eine geschlechterdifferenzierte Analyse zeigt, dass dies bei den Frauen die Hälfte der Befragten angibt (49 %), bei den Männern nur ein Drittel (34 %). Ein gutes Drittel aller Antwortenden sieht Möglichkeiten zur Verbesserung durch mehr Zeit zur Befassung mit dem Thema (37,6 %) und andere Einstellungen bei den Führungskräften (35,5 %). Mehr als ein Viertel der Antwortenden plädiert für mehr Konsequenz (29,4 %) sowie andere Einstellungen bei Mitarbeitenden (29 %). Jeweils ein Viertel der Antwortenden schätzt weniger Vorgaben bezogen auf Gleichstellung (26,9 %) und eine Entlastung von Aufgaben (24 %) als Verbesserungsmöglichkeiten ein. Mehr als jede zehnte Befragungsperson (13,9 %) sieht in einer besseren Arbeitsplatzausstattung einen Ansatz zur besseren Verwirklichung von Gleichstellung. Unterschiede im Antwortverhalten zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden lassen sich keine erkennen.

Von rund zehn Prozent der Befragten liegen keine Angaben zu möglichen Verbesserungsansätzen vor, möglicherweise weil sie in Bezug auf Geschlechtergleichstellung keinen Verbesserungsbedarf sehen. Dies legen auch die Befunde der weiteren Abfrage konkreter Verbesserungswünsche nahe (siehe S. 43). Hier schätzt ein Fünftel der Befragten, dass Gleichstellung schon weitgehend umgesetzt und Möglichkeiten zur Förderung von Gleichstellung ausgeschöpft seien.

Am Ende der Befragung konnten die Teilnehmenden noch angeben, was sie sich zur Verbesserung der Gleichstellung der Geschlechter in ihrem Arbeitsbereich wünschen. Im Unterschied zur oben dargestellten Frage nach den Verbesserungsmöglichkeiten wurden hier konkretere Umsetzungsmaßnahmen und Wünsche abgefragt. Die Befragten konnten mehrere Antworten auswählen. Ein gutes Fünftel (20,6 % Führungskräfte, 22,8 % Mitarbeitende) sieht Gleichstellung schon weitgehend umgesetzt bzw. die Möglichkeiten zur Förderung dieser weitgehend ausgeschöpft und wünscht daher nichts. Diese Einschätzung kommt überdurchschnittlich häufig bei männlichen Beschäftigten vor, sowohl bei den Mitarbeitenden als auch Führungskräften war dies jeweils ein Drittel der Befragten.

Die Fragen für Mitarbeitende und Führungskräfte waren teilweise unterschiedlich, weshalb die Zustimmungswerte zu den konkreten Maßnahmen im Folgenden getrennt dargestellt werden. Dabei werden die Anteile für einzelne Maßnahmennennungen in übergeordnete Rubriken zusammengefasst und neben den einzelnen Werten ausgewiesen, wie viele Nennungen die Rubrik insgesamt erhalten hat, d.h. wie viele Beschäftigte in einer Rubrik mindestens eine Antwort gewählt haben.

Abbildung 16: Konkrete Verbesserungswünsche zur Gleichstellung der Geschlechter, Mehrfachauswahl, thematische Gruppierung, Anteile an Führungskräften und Mitarbeitenden

Führungskräfte (N=262)	Mitarbeitende (N=878)
Austausch und Wissensaneignung zu Gleichstellungsthemen	
136 = 60%	442 = 50%
<ul style="list-style-type: none"> ○ Verbindliche Schulungen für Führungskräfte zu gleichstellungsrelevanten Themen (32%) ○ Verbindliche Schulungen für Mitarbeiter*innen (28%) ○ Mehr Informationen über zentrale Veranstaltungen und Fortbildungen zu Gleichstellungsthemen (23%) ○ Regelmäßige Austauschformate (20%) ○ Mehr Schulungsangebote zu Genderkompetenz für Mitarbeitende (12%) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mehr Austausch zum Thema (29%) ○ Mehr Informationen über Veranstaltungen und Fortbildungen zu Gleichstellungsthemen (27%) ○ Hinweise, wie ich bei meiner Arbeit das Thema Gleichberechtigung mitdenken kann (25%) ○ Mehr Möglichkeiten, an Fortbildungen teilzunehmen (24%)
Repräsentanz und (Aufstiegs)Förderung für Frauen	
104 = 40%	314 = 36%
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mehr Möglichkeiten, Frauen für Führungspositionen vorzubereiten (34%) ○ Mehr Frauen in Führungspositionen (23%) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mehr Aufstiegsmöglichkeiten für Frauen (26%) ○ Mehr berufliche Unterstützung von Frauen (22%) ○ Mehr Frauen als Vorgesetzte (20%)
Arbeitszeitgestaltung / Vereinbarkeit	
85 = 32%	183 = 21%
<ul style="list-style-type: none"> ○ Verbesserte Möglichkeiten für Führung in Teilzeit 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Flexiblere Arbeitszeitgestaltung für bessere Vereinbarkeit
Unterstützung	
85 = 32%	186=21%
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mehr Initiativen der Verwaltungsspitze (18%) ○ Mehr finanzielle Mittel für die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags (18%) ○ Mehr Unterstützung durch stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte (7%) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mehr Unterstützung durch die zuständige Gleichstellungsbeauftragte (10%) ○ Mehr Beratung zu Gleichstellungsthemen (12%) ○ Mehr Hilfen gegen sexuelle Belästigung (7%) ○ Mehr Hilfen bei häuslicher Gewalt (5%)
Steuerungsinstrumente	
96 = 37%	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Aktuelle Daten zur Gleichstellung für den eigenen Arbeitsbereich (24%) ○ Fachbezogene Konzepte zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags (16%) ○ Einführung des Gender Budgeting (7%) 	

Die meisten der angegebenen Wünsche der Führungskräfte und Mitarbeiter*innen lassen sich der Rubrik Wissensaneignung und Austausch zuordnen: 50 % bzw. 60 % wünschen diesbezüglich konkrete Maßnahmen, wie (verbindliche) Fortbildungen und Teilnahmemöglichkeiten, Informationen über entsprechende Angebote und konkrete Hinweise zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags in der Arbeit. Der Bedarf wird also auch für fachbezogene Genderkompetenzen angezeigt.

Ein relevanter Anteil der Beschäftigten, deutlich mehr als ein Drittel der Mitarbeiter*innen und Führungskräfte, bejaht Ansätze zur Verbesserung der Repräsentation und Förderung von Frauen insbesondere im Hinblick auf Führungsposition. Umgekehrt wünscht sich ein Drittel der Führungskräfte Möglichkeiten zur Vorbereitung von Mitarbeiterinnen auf Führungspositionen. Die Bedarfe von Führungskräften und Mitarbeiter*innen passen also zueinander.

Führung in Teilzeit bzw. Vereinbarung durch verbesserte Arbeitszeitgestaltung sind den Angaben zufolge einem Drittel der Führungskräfte und einem Fünftel der Mitarbeiter*innen ein Anliegen. Auch an anderer Stelle wurde bereits deutlich, dass die Möglichkeiten in der LHH grundsätzlich positiv bewertet werden, aber die Unterstützung in konkreten Situationen ausbaufähig ist (vgl. Kapitel 5.3.1.)

Ebenso viele Teilnehmende haben Unterstützungswünsche zur Verwirklichung des Gleichstellungsauftrags (Führungskräfte) bzw. zur Unterstützung in gleichstellungsrelevanten Anliegen. Fast ein Fünftel der Führungskräfte wünscht sich mehr finanzielle Mittel und mehr Unterstützung durch die Verwaltungsspitze.

Verschiedene Antwortmöglichkeiten für Führungskräfte betreffen die Steuerungsmöglichkeiten zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags, in diesem Bereich meldet mehr als ein Drittel Bedarf an. Ein Viertel der Führungskräfte will z.B. aktuellere Daten zum Stand der Gleichstellung und jede sechste Führungskraft wünscht sich fachbezogene Konzepte zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags.

Die Befunde zu allgemeinen Verbesserungsmöglichkeiten wie auch zu konkreten Verbesserungswünschen zeigen damit, dass die Mehrheit der Befragten noch

Verbesserungsbedarfe sieht, v.a. im Hinblick auf Wissen und Austausch. Dies ist vor dem Hintergrund interessant, dass die Befragten ihre eigenen Kompetenzen zumindest in Bezug auf das allgemeine Gleichstellungswissen eher gut bewerten und zudem Kontexte des Kompetenzerwerbs benennen können (vgl. Kapitel 5.5.1.) Die Befragung gibt Hinweise darauf, dass ein ungedeckter Bedarf insbesondere im Bereich des fachbezogenen Wissens gesehen wird. Da diejenigen, die an der Befragung teilgenommen haben, die eigene Zustimmung zu Gleichstellungszielen teilweise höher einschätzen als die von Kolleg*innen / Mitarbeiter*innen und Vorgesetzten (vgl. Kapitel 5.1.1.), wurde der Bedarf an Wissensaneignung daher vermutlich auch im Hinblick auf andere Beschäftigte formuliert.

Ein weiterer zentraler Befund ist, dass mehr Zeit und Arbeitsentlastung offenbar nicht an erster Stelle genannt werden, wenn es um Verbesserungsmöglichkeiten im Hinblick auf Gleichstellung und Kompetenzaneignung geht. Eher benannt werden Angebote und der konkrete Zugang dazu.

Jede achte Führungskraft und jede*r siebte Mitarbeiter*in hat die Freitextmöglichkeit unter Sonstiges genutzt und folgende Aspekte und Verbesserungsvorschläge angeführt, die hier in aller Kürze zusammengefasst werden:

- Die meisten Anmerkungen lassen sich unter der Aussage zusammenfassen, dass Gleichstellung mehr sei als Frauenförderung, mehr Themen und mehr Gruppen sollten in den Blick genommen werden. Teilweise ist dies mit der Einschätzung verbunden, dass Geschlechtergleichstellung für Frauen bereits weitgehend umgesetzt sei im eigenen Arbeitsbereich („nicht mehr nötig“), auch die Situation von Männern (in manchen Bereichen) und ihre Unterrepräsentanz solle in den Blick genommen werden. Angesprochen wird auch der Wunsch nach mehr Wertschätzung der eigenen „geschlechtsspezifischen“ Leistung (mental load, Ehrenamt, Erledigung bestimmter Arbeiten).
- Ebenso wird mehrfach eine stärkere Berücksichtigung anderer Diskriminierungskategorien angemahnt (Menschen mit Migrationsgeschichte sowie trans- und nicht-binäre Menschen). Als weitere Aspekte von Gleichstellung sollten – unabhängig vom Geschlecht – auch Bezahlung, Eingruppierung, Ungleichbehandlung von Beamt*innen und Angestellten, Schichtdienstleistenden, die Situation von Quereinsteiger*innen und temporären Stellenvertreter*innen sowie mehr Partizipationsmöglichkeiten (Informationen, Fortbildungen) von nicht verwaltungsnahen Mitarbeiter*innen berücksichtigt werden.
- Andere lehnen den Fokus auf bestimmte von Diskriminierung betroffene Gruppen generell ab, Stellenbesetzungen und die berufliche Aufstiegsförderung sollten neutral, geschlechtsunabhängig (und auch unabhängig von anderen Quotierungsmerkmalen) erfolgen und nur die individuelle Leistung sollte zählen.
- Wie auch in der standardisierten Online-Erhebung enthalten einige Freitexte Bedarfsanmeldungen bei der konkreten Förderung und Umsetzung von Vereinbarkeit mit Sorgearbeit und die Ermöglichung von Teilzeit für Führungskräfte (Entlastung von Aufgaben, Doppelspitze).
- Ein Teil der Befragten plädiert wie auch die Online-Befragung für mehr Verpflichtungen zu Fortbildungen von Führungskräften und Mitarbeiter*innen und betont die Rolle von Führungskräften bei der Umsetzung und Durchsetzung von Gleichstellung durch Vorgaben, aber auch eine „gelebte Kultur“ von Gleichstellung.
- Mitarbeiter*innen wünschen sich teilweise mehr Informationen und Schulungen zu bestimmten Themen und für bestimmte Gruppen (z.B. geschlechtergerechtes Sprechen, Bedeutung von „nicht binär“, Männer in pädagogischen Berufen...).
- Generell ablehnende Äußerungen zum Thema Gleichstellung, Diversity als Konzept, „Gendersprache“ sowie Berichte über Ablehnungen bei Kolleg*innen und Mitarbeiter*innen bleiben die Ausnahme.

Auch die interviewten Führungskräfte und die Vertreter*innen der Diversity-Dimensionen wurden nach Verbesserungsmöglichkeiten gefragt, hieraus ergeben sich drei wesentliche Punkte: Zum einen wird die starke Bedeutung eines (verbindlichen) Kompetenzerwerbs sowie die Notwendigkeit einer besseren Informations- und Wissensvermittlung betont. Des Weiteren wird auf die zentrale Rolle der Verwaltungsspitze im Hinblick auf Zielsetzungen, Prioritätensetzung und Durchsetzung von Gleichstellung ebenso wie die Umsetzung von Diversity verwiesen; das Fehlen einer „starken Ansage“ oder einer deutlich sichtbaren Unterstützung wird problematisiert. Schließlich werden einige grundsätzliche Rahmenbedingungen angesprochen, die für die weitere Umsetzung sowohl von Gleichstellungs- als auch Diversity-Zielen an der LHH erforderlich seien: das Bereitstellen von Ressourcen aus der Organisation LHH für die weitere Umsetzung, die systematischere und

intensivere Nutzung bereits vorhandener Ressourcen und Expertise und die allgemeine Verbesserung der ‚Organisationskultur‘ der LHH (Fehlerkultur, Transparenz und Kommunikation, Entwicklung und Vermittlung gemeinsamer Ziele und Haltungen).

4 Handlungsempfehlungen

Aus den Evaluationsbefunden ergeben sich vier zentrale Handlungsfelder, in denen Entwicklungsbedarf besteht. Hieran schließt sich jeweils eine Auflistung von konkreten Vorschlägen an. Diese sind von den Beteiligten und zusammen mit der Begleitgruppe entwickelt worden und werden hier durch die Zoom GmbH zusammengefasst und dokumentiert.

4.1 Haltungen und Werte

4.1.1 Handlungsfelder

Insgesamt ist die Zustimmung zu den allgemeinen Zielen der Gleichstellung der Geschlechter und den Prinzipien der Gleichberechtigung sowohl bei Mitarbeiter*innen als auch Führungskräften hoch, dies ist v.a. angesichts der sich verschärfenden politischen Debatten um Geschlechtergerechtigkeit als Erfolg bisheriger Aktivitäten zu bewerten. Die Befragten identifizieren sich weitgehend mit der Positionierung der LHH nach außen in die Stadtgesellschaft und sind teilweise stolz auf deren Leuchtturmposition. Gleichzeitig wird erkennbar, dass dieses Commitment auch nach innen bei den Führungskräften und Mitarbeiter*innen immer wieder hergestellt und abgesichert werden muss. Zum einen ist dies angesichts der sich verschärfenden Debatten und antifeministischen Haltungen in der Gesamtgesellschaft von zentraler Bedeutung, denn diese wirken natürlich auch in die LHH hinein. Zum anderen ist dies wichtig, um der Einschätzung entgegenzuwirken, das Ziel Geschlechtergleichstellung habe sich längst erledigt und sei übererfüllt. Hierfür bleibt die Arbeit an der inhaltlichen Legitimation und Vermittlung von Sinnhaftigkeit unerlässlich.

Auch wenn der Gleichstellungsauftrag für alle Verantwortungsträger*innen gesetzlich klar definiert und im Leitbild der LHH verankert ist, sollte der Stellenwert des Themas von Seiten der Verwaltungsspitze stärker und kontinuierlich in alle Bereiche hinein verdeutlicht werden. Die Führungskräfte sollten stärker in die Pflicht genommen und zugleich darin unterstützt werden, Gleichstellung als Führungsaufgabe umzusetzen. Diese Priorisierung sollte in konkreten Maßnahmen und Ressourcen ebenso wie in der klaren Formulierung der Zielstellung und Umsetzungsstrategie ihren Ausdruck finden. Die Einführung der teilweise umstrittenen geschlechtergerechten Sprache und die mittlerweile weitgehende Akzeptanz bis teilweise auch hohe Identifikation mit dieser Regelung ist ein Erfolgsbeispiel für die Glaubhaftmachung einer Haltung und auch dafür, dass Beschäftigte „mitgenommen“ werden können.

4.1.2 Konkrete Handlungsansätze

- Gleichstellung der Geschlechter in den strategischen Zielen des Oberbürgermeisters verankern
- Gleichstellung als Imagefaktor und Identifikationsangebot der Verwaltung glaubhaft machen und umsetzen
- Frühzeitige Vermittlung der Zielstellung und Formulierung einer Erwartungshaltung an Führungskräfte im Rahmen der Personalentwicklung (z.B. im Führungskräfte-Entwicklungs-Programm), Verankerung des Gleichstellungsauftrags auf allen weisungsbefugten Leitungsebenen

- Strategische Zielformulierung bzgl. Gleichstellung und Diversity (Zusammenhang, Unterschiede)
- Gleichstellung und Diversity sowohl als gesellschaftlichen Pflichtauftrag als auch als Ressource in der Personalentwicklung und Personalgewinnung vermitteln
- Repräsentanz der Bevölkerung als Ziel für die Beschäftigtenstruktur (Mitarbeitende und Führungskräfte) und das Handeln der Verwaltung

4.2 Wissen und Kompetenzen fördern und einfordern

4.2.1 Handlungsfelder

Die kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Thema Geschlechtergerechtigkeit und die Förderung von Gleichstellungswissen und Genderkompetenzen sind wichtig, um Bedarfe zu erkennen und den Sinn des Gleichstellungsauftrags nachzuvollziehen. Zugleich ist Wissensaneignung unerlässlich zur umfassenden Umsetzung des Gleichstellungsauftrags. Im Bereich Wissens- und Kompetenzerwerb werden verschiedene Bedarfe deutlich.

Zum einen sollte die Befassung mit dem Thema insgesamt verbindlicher gestaltet werden. Die Befunde deuten darauf hin, dass es bislang eher von persönlichem Interesse und Engagement abhängt, ob Gleichstellungswissen und Genderkompetenz im Rahmen von Fortbildungen erworben werden, und dies nicht strukturell verankert ist. Insbesondere sollte sichergestellt sein, dass Führungskräfte den Gleichstellungsauftrag und die Gleichstellungsinstrumente kennen. Zum anderen sind Maßnahmen zum Aufbau fach- und aufgabenbezogener Kompetenzen auf Fachbereichsebene noch die Ausnahme. Hierzu gehört die Vermittlung von Genderkompetenz im Sinne des Mainstreamingansatzes bezogen auf die Aufgabenerfüllung. Aber auch das auf Personal- und Organisationsentwicklung bezogene Gleichstellungswissen sollte bereichsspezifisch ausformuliert werden.

Während Ansprechstrukturen zu spezifischen Themen, Regelungen und Vorgaben (geschlechtergerechte Sprache, sexuelle Belästigung), weitgehend gut verankert sind, sind Kenntnisse über die Breite der im NGG formulierten Aufgaben der Geschlechtergleichstellung ausbaubedürftig. Wichtig wäre z.B. mehr Klarheit über das Ziel der Förderung von Geschlechterparität in verschiedenen Berufsfeldern und die Bedeutung dieses Ziels für die Stellenbesetzung in den verschiedenen Statusgruppen.

Weiterhin besteht sowohl Verständigungs- als auch Vermittlungsbedarf über den Zusammenhang und Unterschied zwischen dem gesetzlichen Auftrag zur Geschlechtergleichstellung und dem Diversity-Ansatz, die Bedeutung von Diversity und den Ansatz der Intersektionalität. Die LHH hat Strukturen und Expertise in diesen Bereichen aufgebaut, die für die verwaltungsinternen Prozesse noch stärker genutzt und einbezogen werden sollten.

4.2.2 Konkrete Handlungsansätze

- Umfassende Bekanntmachung aller Steuerungsinstrumente (verpflichtende und Unterstützende)
- Früher und verbindlicher Erwerb von Grundlagenwissen zu Genderkompetenz und Gleichstellungswissen im Rahmen des Führungskräfteentwicklungsprogramms

- Verpflichtende fachbezogene Genderkompetenz-Fortbildungen für Führungskräfte und die Bereitstellung entsprechender Ressourcen
- Formulierung von Anforderungen für Fachbereichsleitungen für den Aufbau fachbezogener Genderkompetenzen unter den Mitarbeiter*innen
- Klärung der Zuständigkeit für die Entwicklung bereichsbezogener Gleichstellungskonzepte und Genderkompetenzen und Schaffung organisatorischer Ressourcen für deren Vermittlung
- Instrumente zur Erfassung von Fortbildungsteilnahmen mit Genderbezug
- Fachbereichsübergreifender Austausch über gute Praxis
- Interne Kommunikation ausbauen: (Zentrale) Informations- und Austauschformate für alle Beschäftigten zu Gleichstellungs- und Diversity-Themen und -Angebote (townhall, jour fixe, zentraler Gleichstellungstag, persönliche Austauschrunden, digitale Formate, Newsletter, ...)
- Auf Fachbereiche bzw. Berufsfelder zugeschnittene Infomaterialien zu gleichstellungsrelevanten Themen
- Infomaterial für Mitarbeitende z.B. zu Vereinbarkeit, Arbeitszeitmodelle in mehreren Sprachen, einfacher Sprache
- Gleichstellung und Diversity im Netz und Intranet sichtbarer und zusammengefasster präsentieren
- Stärkere Nutzung und Einbeziehung der Expertise der Gleichstellungsbeauftragten und anderer Expert*innen (ADS, Beauftragte für sexuelle und geschlechtliche Vielfalt, Behindertenvertretung) in den Organisationseinheiten
- Förderung der Vernetzung mit weiteren Akteur*innen aus dem Gleichstellungsbereich (z.B. Gewerkschaften, Region Hannover)

Bei einem großen Teil dieser Handlungsansätze könnten die stellvertretenden Gleichstellungsbeauftragten für abgegrenzte Aufgabenbereiche mit ausreichenden Ressourcen umfassend unterstützen bzw. diese initiieren. Insbesondere der Erwerb von fachbezogenem Wissen kann durch diese sinnvoll begleitet und/oder organisiert werden.

4.3 Steuerungsinstrumente und Maßnahmen für Gleichstellung

4.3.1 Handlungsfelder

Die Evaluationsbefunde zeigen, dass Steuerungsinstrumente zur Umsetzung des Gleichstellungsauftrags vielen Führungskräften nicht bekannt sind und offenbar von geringer strategischer Bedeutung, weder in der Umsetzung noch in der Erfolgskontrolle. Hierzu gehört insbesondere der Gleichstellungsplan gemäß dem NGG, der ein zentrales Instrument sein sollte, um Unterrepräsentanz von Frauen in höheren Entgeltgruppen und Führungspositionen und Unterrepräsentanz von Männern und Frauen in bestimmten Berufsfeldern abzubauen sowie die Vereinbarkeit zu fördern. Zugleich wurde deutlich, dass es neben der gesetzlichen Verpflichtung einen Bedarf gibt, das Thema Gleichstellung im Zusammenhang mit Stellenbesetzung und Personalentwicklung voranzutreiben. Hier gab es bei der Besetzung von Fachbereichsleitungen in den letzten Jahren deutliche Rückschritte. Zentraler Handlungsbedarf ist nicht nur die Erstellung eines aktuellen Plans, sondern diesen mit höherer Priorität zu behandeln. Gleiches gilt für den Gleichstellungsaktionsplan.

Auch die ADA Drucksachen hat offenbar wenig inhaltlich-planerische Relevanz bzw. entfaltet nur geringe Wirkung im Hinblick auf eine stärkere Berücksichtigung von Genderaspekten bei der Planung neuer Projekte. Auch hier sind Konzepte und Strukturen erforderlich, um dieses Instrument zu füllen.

Demgegenüber hat die LHH zu bestimmten Themen (Umgang mit sexueller Belästigung, geschlechtergerechte Sprache) mit Regelungen und begleitenden Aktivitäten und Strukturen eigene Gleichstellungsakzente gesetzt und diese erfolgreich implementiert.

4.3.2 Konkrete Handlungsansätze

- Erstellung eines neuen Gleichstellungsplans, Zeitplan
- Entwicklung eines Gesamtkonzepts zur Übersetzung des Gleichstellungsplans auf Fachbereichsebene und zur verbindlichen Verankerung als Steuerungsinstrument für die Personal- und Organisationsentwicklung. Mit ausreichend Kapazitäten kann dies durch die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterinnen im Rahmen der Arbeit implementiert werden.
- Frühzeitig Frauen für Führung qualifizieren / Frauen suchen für die quotierten Plätze in den Aufstiegsprogrammen, Aufbau eines Bewerberinnenpools (intern und extern). Hierfür ist eine verzahnte Zusammenarbeit der Fachbereiche, der Personalentwicklung und der stellvertretenden Gleichstellungsbeauftragten für abgegrenzte Aufgabenbereiche erforderlich. Zielführend kann sie aber nur mit den entsprechenden Ressourcen sein.
- Klärung von Zuständigkeiten und Schaffung organisatorischer Ressourcen zur Umsetzung (z.B. Steuerungsgruppe auf Fachbereichsebene)
- Dezentrales Monitoringkonzept, aktuelle und bessere Informationen zum Stand der Stellenbesetzung
- Gendercheck für Jahresziele bzw. strategischen Ziele der Fachbereiche zusammen mit Gleichstellungsbeauftragten
- Lohngruppendifferenzierte Steuerungsansätze für gleichstellungsorientierte Stellenbesetzung entwickeln
- Klarheit bzgl. unterschiedlicher Eingruppierungen zwischen Fachbereichen schaffen
- Thematisierung aller Instrumente in wichtigen Gremien, z.B. Vorstellung Gleichstellungsplans, Fördermöglichkeiten im Fachbereichsleitungsforum, Dezernent*innenkonferenz
- Stärkere Integration von Gleichstellung und auch Diversity in den Masterplan Personal
- Neue Ansätze entwickeln und Voraussetzungen dafür schaffen, z.B. Coaching für weibliche Führungskräfte, Doppelspitzen-Modelle, neue Arbeitszeitmodelle (Thema 4-Tage-Woche), Digitalisierung von Kund*innenkontakt als Instrument zur Flexibilisierung. Auch hierbei können die stellvertretenden Gleichstellungsbeauftragten für abgegrenzte Aufgabenbereiche bei ausreichender Kapazität unterstützen.
- Schaffung von Prüfstrukturen für die ADA Drucksachen, Sicherstellung der frühzeitigen Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragte bei Drucksachen mit Gleichstellungsrelevanz

4.4 Strukturen und Abläufe

4.4.1 Handlungsfelder

Um den Gleichstellungsauftrag als Querschnittsaufgabe umzusetzen, müssen Ziele und Kompetenzen zu ihrer Erreichung in der Breite der Verwaltung und in allen Prozessen verankert sein. Der Gleichstellungsbeauftragten kommt die Aufgabe zu, dies zu fördern und zu überwachen (§ 20 NGG). Die Befunde weisen darauf hin, dass die Verpflichtung der Führungskräfte, den Gleichstellungsauftrag selbst umzusetzen, dafür die nötigen Kompetenzen selbst aufzubauen und / oder einzubeziehen, für alle Bereiche verdeutlicht werden sollte. Zudem sollte die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten über Stellenbesetzungsverfahren hinaus ausgebaut werden, um sicherzustellen, dass Gleichstellung und spezifische Gleichstellungsexpertise in alle Prozesse der Verwaltung einfließen, die Gleichstellungsfragen berühren. Weiterhin sollte die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten systematischer erfolgen. Auf der anderen Seite müssen dafür in den Gleichstellungsstrukturen ausreichend Ressourcen zur Verfügung stehen. Hier besteht insbesondere nach der Umstrukturierung der Gleichstellungsarbeit der Bedarf, die Abdeckung der Fachbereiche und die Anbindung an diese umfassend zu gewährleisten. Ebenso sollten Instrumente zur Verfügung stehen, die ein systematisches Mitdenken der Genderperspektive fördern.

Im Hinblick auf die neu geschaffene Struktur für die Umsetzung von Diversity-Management stellt sich zudem die Frage nach dem Zusammenwirken der Stellen und Expert*innen, die verschiedene Diskriminierungskategorien bearbeiten bzw. Themen und Zielgruppen vertreten. Es wäre sinnvoll, ein Konzept für eine zukünftige inhaltliche Zusammenarbeit und gegenseitige Bezugnahme aufeinander zu entwickeln und entsprechende Vernetzungsstrukturen zu schaffen.

4.4.2 Konkrete Handlungsansätze

- Beteiligung und Mitwirkung der Gleichstellungsbeauftragten verbessern (Klarheit schaffen, was nötig und möglich ist, mehr Ressourcen für die Struktur, Befugnisse verdeutlichen)
- Routinemäßige, systematische Vorkehrungen treffen, damit eine frühzeitige Beteiligung sichergestellt ist, z.B. Hinterlegung im elektronischen System (z.B. Drucksachen können erst weitergeleitet werden im System wenn Gleichstellungsbeauftragte sie abgezeichnet hat)
- Routinen mit Gleichstellungsbeauftragter sicherstellen in den Fachbereichen
- Entwicklung einer „Gender- Checkliste“ für Projektplanungen, Erarbeitung von Dienstvereinbarungen, auch im Beschaffungswesen (z.B. Bestellung von Material für Kitas)
- Räumliche Verbesserungsbedarfe umsetzen und Hindernisse ausräumen (z.B. Sanitärräume)
- Schaffung von Strukturen zur Rückbindung an Beschäftigte und Stärkung von Gleichstellung
- Zusammenarbeit Gleichstellung mit anderen Diversity-Strukturen (Antidiskriminierung, Diversity, geschlechtliche Vielfalt...) stärken: Auftrag von der Verwaltungsspitze, Ressourcen für Konzeptarbeit, Entwicklung gemeinsamer Standards der gegenseitigen Berücksichtigung, Parallelstrukturen und Anbindung an Fachbereiche überdenken, ohne die unterschiedlichen gesetzlichen Aufträge aus dem Blick zu verlieren.

Eine finale und entscheidende Handlungsempfehlung ist ein Plan zur Umsetzung dieser Maßnahmen. Es gilt konkret auszuarbeiten, welche Maßnahmen umgesetzt werden sollen, wer dafür verantwortlich ist und welche Ressourcen dafür erforderlich sind. Um die Verbindlichkeit und Bedeutung für die LHH angemessen zu repräsentieren, sollte es dazu einen Beschluss der Dezernent*innenkonferenz geben, der federführend von der Gleichstellungsbeauftragten gemeinsam mit Dezernat I vorbereitet wird.