

Stellungnahme

zum Entwurf eines Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst

Dr. Helga Lukoschat | Uta Kletzing

EAF | Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft e.V.

Zusammenfassung

Die EAF Berlin begrüßt das „Gesetz für die gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen“ in Bezug auf die Regelungen für die Privatwirtschaft als einen ersten und überfälligen Schritt.

Bezüglich der Novellierung des Bundesgremienbesetzungsgesetzes (BGremBG) und des Bundesgleichstellungsgesetzes (BGleiG) sehen wir deutlichen Verbesserungsbedarf. Für den öffentlichen Dienst liegen mit dem Bericht „*Gleichstellung in der Bundesverwaltung – Erfahrungs- und Gremienbericht 2010*“ u.E. zutreffende Analysen und zentrale Empfehlungen vor. Diese werden u.E. zu wenig aufgegriffen, um die Lücke zwischen gesetzlichen Vorgaben und Gleichstellungspraxis zu schließen.

Für die Privatwirtschaft wie für den öffentlichen Dienst gilt: Um das Ziel – mehr Frauen in Führungspositionen - zu erreichen, ist ein umfassender Wandel der Unternehmens- und Organisationskultur notwendig. Erfolgsfaktoren sind neben der Verankerung auf der strategischen Agenda und dem Commitment der Leitung die Einbeziehung zentraler betrieblicher Handlungsfelder sowie die Entwicklung zeitgemäßer Karrierewege für Frauen *und* Männer. Eine zentrale Erkenntnis aus der praktischen Beratungs- und Forschungstätigkeit der EAF Berlin ist: Wer mehr Frauen in Führungspositionen will, muss Männern mehr Spielräume bei der Vereinbarkeit einräumen und für beide Geschlechter überkommene Rollenmuster und typische Berufsbilder aufbrechen.

Zu den Regelungen für die Privatwirtschaft:

- Die 30-Prozent-Quote für die Aufsichtsräte von börsennotierten und voll mitbestimmungspflichtigen Unternehmen ist ein wichtiges Signal. Die betroffenen Unternehmen haben aufgrund ihrer Größe und Wirtschaftskraft eine besondere gesellschaftliche Verantwortung und eine besondere Verpflichtung, sich glaubwürdig für die Chancengleichheit von Frauen und Männern einzusetzen und diese nachhaltig zu sichern.
- Die Verpflichtung zu flexiblen Zielvorgaben, denen börsennotierte und mitbestimmungspflichtige Unternehmen unterliegen, ist ebenfalls zu begrüßen, da sie der Heterogenität der Branchen, Größen, Rechtsformen und betriebsindividuellen Ausgangslagen besser gerecht wird als feste Vorgaben. Wesentlich wird sein, ob die

avisierten Transparenz- und Veröffentlichungspflichten den gewünschten Kontrollmechanismus entfalten werden.

- Die Umsetzung des Gesetzes ist im Prozess zu begleiten und sorgfältig zu evaluieren. Dies ist auch die Voraussetzung dafür, das Gesetz weiter zu entwickeln und ggf. in einem zweiten Schritt verbindlichere Zielgrößen und Vorgaben einzuführen.

Zur Novellierung des BGremBG:

- Positiv ist, dass mit dem Ziel der paritätischen Besetzung eine klare Zielbestimmung vorgegeben und dass das wirkungslose Verfahren der Doppelentsendungen aufgegeben wurde. Die Differenzierung in Aufsichtsgremien und „wesentliche Gremien“ ist nachvollziehbar. Zu kritisieren ist jedoch, dass es bei den wesentlichen Gremien lediglich bei einer Hinwirkungspflicht geblieben ist und weder klare Ziel- noch Berichtsvorgaben gemacht werden.
- Die Gremienbesetzungspraxis benötigt keine komplizierten Verfahrensregeln, aber ganz ohne Verfahrenshinweise sind Veränderungen in der Gremienbesetzung kaum zu erwarten. Vielfach fehlt es den Akteurinnen und Akteuren am Bewusstsein wie an der Kompetenz, um eingespielte Routinen zu verlassen und die vorhandenen Handlungsspielräume besser zu nutzen.
- Als flankierende Maßnahmen empfehlen wir daher die Erstellung von praktischen Arbeitshilfen und ein entsprechendes Fortbildungsangebot. Neben quantitativen Auswertungen empfehlen wir auch qualitative Analysen der gegenwärtigen Gremienbesetzungspraxis.

Die Gesetzesnovellierung ist insgesamt zu wenig ambitioniert. Nach den 20jährigen Erfahrungen mit dem BGremBG steht zu befürchten, dass in den „wesentlichen Gremien“ der Frauenanteil bei ca. 30 Prozent stagnieren wird. Dies ist aber keine paritätische Besetzung. Gerade hier muss der öffentliche Dienst seine Vorbildrolle besser wahrnehmen.

Zur Novellierung des BGleig:

Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen gilt auch für den öffentlichen Dienst, und es besteht eindeutig Handlungsbedarf. Der Erfahrungsbericht 2010 macht für die Defizite vor allem die unzureichende Umsetzung des Gesetzes verantwortlich.

Kritische Punkte sind die Zusammenarbeit der Akteure und Akteurinnen, insbesondere zwischen der Leitungsebene und der Gleichstellungsbeauftragten, die mangelnde Effektivität der Gleichstellungspläne und die geringe Inanspruchnahme der Vereinbarkeitsangebote von Männern und in Leitungspositionen. Zwar bestehen zahlreiche Modelle zu Arbeitszeitreduktion und flexibler Arbeitsorganisation, diese werden aber in der Praxis zu wenig, und wenn, dann überwiegend von Frauen ohne Leitungsfunktion, genutzt.

Zur Geschlechteransprache:

Wir begrüßen das grundsätzliche Anliegen der Novellierung, Gleichstellungspolitik weiter zu entwickeln und Männer als Betroffene wie auch als Akteure stärker einzubeziehen. Auch aus den Erfahrungen der EAF Berlin benötigen wir hier einen qualitativen Sprung.

Jedoch bietet die Ausgestaltung des Anliegens in der Novellierung Anlass zu kritischer Hinterfragung. Kern ist, dass künftig auch Männer in den Bereichen bevorzugt eingestellt und befördert werden sollen, in denen sie unterrepräsentiert sind.

Die Geschlechteransprache wird damit in eine Gesetzeslogik eingebaut, die auf anderen Prämissen beruht: der Beseitigung bestehender Benachteiligung eines Geschlechts aufgrund struktureller Diskriminierung. Dies führt sowohl zu juristischen Problemen als auch zu praktischen Schwierigkeiten. Zudem wird der in Anspruch genommene Paradigmenwechsel nicht mit neuen personellen Ressourcen hinterlegt und am Ende auch nicht konsequent genug umgesetzt.

Das Konzept der „Geschlechteransprache“ in seiner jetzigen Form ist nicht zielführend, weil mit ihm zahlreiche juristische Probleme und praktische Schwierigkeiten verbunden sind. Wir plädieren daher dafür, der Novellierung eine Prüfung vorzuschalten mit u.a. folgenden Fragestellungen:

- Welche Ursachen hat die Unterrepräsentanz von Männern im öffentlichen Dienst, und welche Maßnahmen sind folglich zielführend, diese abzubauen?
- Wie soll in der alltäglichen Umsetzungspraxis die Beseitigung der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen gegenüber der Beseitigung der Unterrepräsentanz von Männern gewichtet sein?
- Was bedeutet dies für das Amt der Gleichstellungsbeauftragten (Anforderungsprofil bzw. notwendige Kompetenzen, Ausstattung, Wahlrecht etc.)?

Sollte aufgrund des zeitlichen Rahmens eine diesbezügliche Prüfung der Novellierung nicht möglich sein, so empfehlen wir einen Verzicht auf die „Geschlechteransprache“ zum jetzigen Zeitpunkt und eine fundierte Ausarbeitung und Aufnahme in die nächste Novellierung.

I. Einleitung

Vor dem Hintergrund

- der hartnäckigen Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen in Wirtschaft und Gesellschaft und angesichts der Notwendigkeit, die Potenziale und Kompetenzen von Frauen auch und gerade in Führungspositionen besser zu nutzen,
- der seit Jahren intensiv geführten Debatte, Frauen im Erwerbsleben die gleichen Chancen zu ermöglichen und eine bessere Vereinbarkeit von beruflicher Karriere mit Familie zu erreichen
- und nicht zuletzt vor dem Hintergrund von Artikel 3 Abs. 2 Grundgesetz und dem Auftrag, bestehende Benachteiligungen wegen des Geschlechts abzubauen

ist das „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ in Bezug auf die Privatwirtschaft ein wichtiger und überfälliger Schritt.

Auf Grundlage umfangreicher praktischer Erfahrungen in Unternehmen wie auch in Verwaltungen, Hochschulen und anderen öffentlichen Einrichtungen sieht die EAF Berlin¹ vor allem folgende Erfolgsfaktoren für die Erreichung des Ziels mehr Frauen in Führungspositionen. Diese gelten sowohl für die Privatwirtschaft als auch für den öffentlichen Dienst.

1. Der Prozess muss **top-down** von der obersten Führungsebene gewollt, gesteuert und auf der strategischen Agenda verankert werden. Einzelne Maßnahmen der Frauenförderung bleiben zwar sinnvoll und notwendig, aber entfalten alleine nicht die nötige Dynamik, um den erforderlichen Wandel der Unternehmens- oder Organisationkultur zu erreichen.
2. Neben der strategischen Verankerung sind zentrale **betriebliche und organisatorische Handlungsfelder** entscheidend: von der Gewinnung von weiblichen Führungs(nachwuchs)kräften, über die Gestaltung der Bewerbungs-, Beförderungs- bzw. Aufstiegsprozesse bis hin zur Vergütung. Ein zentraler Faktor ist hier, welche finanziellen und personellen Kapazitäten für die Umsetzung zur Verfügung gestellt werden.
3. Schließlich ist die **Vereinbarkeit** von beruflicher Karriere mit Familie ein zentrales Feld: Hier wird entscheidend, in welchem Umfang es gelingt, Männer stärker einzubeziehen und als Zielgruppe zu adressieren. Eine der zentralen Erkenntnisse aus der Beratungs- und Forschungstätigkeit der EAF ist: Wer mehr Frauen in Führungspositionen will, muss

¹ Die EAF Berlin setzt sich als gemeinnützige und unabhängige Beratungs-, Forschungs- und Bildungseinrichtung seit fast zwei Jahrzehnten für mehr Frauen in Führungspositionen, für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und Männer sowie für die Förderung von Chancengleichheit und Vielfalt ein. Die zusammen mit der Technischen Universität gegründete Tochtergesellschaft der EAF Berlin, die Femtec. GmbH, fördert in einem bundesweiten Kooperationsverbund aus namhaften Technologieunternehmen und führenden Technischen Universitäten die beruflichen Ein- und Aufstiegschancen von Frauen in den Ingenieur- und Naturwissenschaften.

Männern mehr Spielräume in ihren Rollen und in ihrer Verantwortung bei der Vereinbarkeit eröffnen.

Im Folgenden werden wir in unserer Stellungnahme nur kurz auf die Regelungen in der Privatwirtschaft eingehen und uns vor allem auf die Novellierung des Bundesgremienbesetzungsgesetzes (BGremBG) und des Bundesgleichstellungsgesetzes (BGleiG) konzentrieren.

Wir haben die Gesetzesnovelle vor allem unter dem Aspekt analysiert: Inwieweit greift sie die Empfehlungen des **Berichts „Gleichstellung in der Bundesverwaltung - Erfahrungs- und Gremienbericht 2010“**² sinnvollerweise auf, wo bleibt sie dahinter zurück? Wo ist die Novellierung kritisch zu befragen bzw. zu revidieren? Unsere Empfehlungen betreffen darüber hinaus auch flankierende Maßnahmen zur Umsetzung der beiden Gesetze.

Aufgrund der zu Recht reklamierten Vorbildfunktion können und sollten die gesetzlichen Regelungen zur Förderung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen im öffentlichen Dienst durchaus über den für die Privatwirtschaft vorgesehenen Standard hinausgehen. Das BGleiG und das BGremBG haben eine 20jährige Geschichte, es liegen umfangreiche Berichte und Empfehlungen. Auch lassen sich Rahmenbedingungen und Funktionslogiken von Verwaltungen und Behörden einerseits und von Unternehmen andererseits nicht umstandslos in eins setzen. Das BGleiG umfasst zudem und zu Recht deutlich mehr Regelungsbereiche (u.a. bei Angeboten für die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie). Die im Gesetz und in seiner Begründung ins Feld geführte Parallelität der beiden Bereiche ist daher nicht immer nachvollziehbar.

II. Geschlechter-Quote und Zielvorgaben für die Privatwirtschaft

Der Wandel der Unternehmens- und Organisationskulturen kann für die Privatwirtschaft sicherlich nicht im Einzelnen verordnet werden, aber das Gesetz kann und muss die Weichen dafür stellen, dass dieser Wandel möglich wird.

Im Bereich der Privatwirtschaft setzt die **Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent** für Aufsichtsräte von börsennotierten und voll mitbestimmungspflichtigen Unternehmen ein wichtiges und überfälliges Signal: Die betroffenen Unternehmen haben aufgrund ihrer Größe und Wirtschaftskraft und damit auch ihrer gesellschaftlichen Verantwortung eine besondere Verpflichtung, sich glaubwürdig für die Chancengleichheit von Frauen und Männern einzusetzen und diese nachhaltig herzustellen.

Die Verpflichtung zu **flexiblen Zielvorgaben**, denen börsennotierte oder mitbestimmungspflichtige Unternehmen unterliegen, ist ebenfalls zu begrüßen. Sie werden

² Die Bundesregierung hat gegenüber dem Bundestag eine gesetzlich vorgeschriebene Berichtspflicht zur Umsetzung der Gesetze BGleiG und BGremBG, der sie für den Berichtszeitraum 2004 bzw. 2005 bis 2009 mit externer wissenschaftlicher Unterstützung der Hertie School of Governance nachgekommen ist. Im Folgenden wird der Bericht jeweils abgekürzt als „Erfahrungsbericht 2010“ oder „Gremienbericht 2010“ bezeichnet, je nach Bezugnahme auf das BGleiG oder das BGremBG.

der Heterogenität der Größen, Branchen und unterschiedlichen Ausgangslagen in den Unternehmen besser gerecht als einheitliche Vorgaben. Die Erfahrungen der EAF Berlin in der Beratung von Unternehmen, die sich auf freiwilliger Basis Ziele für mehr Frauen in Führungspositionen gesetzt haben, zeigen im wesentlichen zwei Gründe auf, warum Ziele oft wenig ambitioniert ausfallen: entweder, weil es aufgrund der betriebsindividuellen Situation tatsächlich nur sehr schwer möglich ist, in kurzer Zeit Fortschritte zu erzielen. Oder aber die Unternehmensführung und häufig auch die Beschäftigten messen dem Ziel – mehr Frauen in Führungspositionen – letztlich doch nicht die notwendige Bedeutung zu. Dann fehlt es sowohl an einem strategischen Konzept als auch an konkreten Maßnahmen und personellen Ressourcen sowie an der notwendigen Akzeptanz.

Im ersten Fall bieten die flexiblen Vorgaben den u.E. notwendigen Spielraum für die Unternehmen. Im zweiten Fall, wo Unternehmensführungen die gesetzlichen Vorgaben aus welchen Gründen auch immer ablehnen, wird es vor allem darauf ankommen, ob die avisierten Transparenz- und Veröffentlichungspflichten den gewünschten Kontrollmechanismus - nach dem Motto *blame and shame* - entfalten werden.

Ein wichtiger Punkt wird sein, in welcher Weise die Unternehmen die Vorgabe, die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstandes/der Geschäftsführung in die Zielsetzung einzubeziehen, auslegen und umsetzen werden. Auch wenn in einigen Kommentaren die Präzisierung dieser Vorgabe gefordert wird, erscheint es uns angesichts der Unterschiedlichkeit und Komplexität der betrieblichen Situationen sinnvoller, bei dieser allgemeinen Vorgabe zu bleiben. Entscheidend ist hier vielmehr, auf Seiten des Gesetzgebers klarzustellen, dass es um die Integration von Frauen in zentrale Entscheidungsebenen geht, und dass der Maßstab Entscheidungskompetenz Vorrang zum Beispiel vor Titeln oder handelsrechtlichen Vollmachten hat.

Wir empfehlen vor allem sicherzustellen, dass die federführenden Ressorts die Umsetzung des Gesetzes im Prozess begleiten und sorgfältig evaluieren. Dies ist auch die Voraussetzung dafür, das Gesetz weiter zu entwickeln und ggf. in einem zweiten Schritt verbindlichere Vorgaben und Zielgrößen einzuführen.

III. Das Bundesgremienbesetzungsgesetz (BGremBG)

Das BGremBG gilt als eines der Gesetze, das am wenigsten bekannt und dessen Umsetzung entsprechend ungenügend ist. So lag der Frauenanteil laut einer vom BMFSFJ in Auftrag gegebenen Untersuchung³ 2013 bei durchschnittlich 26 Prozent. Geschlechterparität herrschte nur bei 18 Prozent aller gemeldeten Gremien. Auch lag der Anteil von Gremien ohne Frauen bei immerhin noch 9 Prozent.

³ Kienbaum 2014: Frauen-Macht-Regierung II – Eine Studie über den Anteil von Frauen in Führungspositionen der Bundesregierung 2014, download: http://www.kienbaum.de/Portaldata/1/Resources/downloads/servicespalte/Studie_FRAUEN-MACHT-REGIERUNG_II.pdf

Der Gremienbericht 2010 mahnte **deutlichen Handlungsbedarf** sowohl zur Verbesserung der gesetzlichen Grundlagen als auch ihrer Umsetzung an.

Der vorliegende Entwurf des BGremBG formuliert neu als Gesetzesziel in §1 die „paritätische Besetzung von Gremien, soweit der Bund Mitglieder für diese bestimmen kann“. Das sich als wirkungslos erwiesene Verfahren der Doppelentsendungen wird zugunsten einer klaren **Zielvorgabe** aufgegeben. Es wird zudem zwischen Aufsichtsgremien, die vor allem Unternehmen mit Bundesbeteiligung betreffen, und sogenannten „wesentlichen Gremien“ differenziert. Für die Aufsichtsgremien wird eine Zielvorgabe von 30 Prozent (50 Prozent ab 2018) festgelegt, die ab drei durch den Bund zu besetzenden Sitzen gelten soll.

Im Unterschied zu den Regelungen für die Aufsichtsräte in der Privatwirtschaft (Politik des „leeren Stuhls“) ist als **Kontrollmöglichkeit bzw. Druckmittel** zur Gesetzesbefolgung für die Aufsichtsgremien – nicht für die „wesentlichen Gremien“ - vorgesehen, dem BMFSFJ Abweichungen von der Zielvorgabe unverzüglich mitzuteilen und zu begründen.

Kritisch ist zu sehen, dass es bei den sogenannten **wesentlichen Gremien** – deren Definition bewusst bei den Ressorts liegen soll - bei der schwachen Formulierung geblieben ist, auf die paritätische Vertretung von Frauen und Männern lediglich **hinzuwirken**. Es ist nicht nachvollziehbar, warum für die „wesentlichen Gremien“ nicht die gleichen klaren Zielvorgaben und Berichts- und Begründungspflichten gelten sollen wie für die Aufsichtsgremien. Die gleichberechtigte Vertretung von Frauen ist angesichts der konstatierten wichtigen gesellschafts-, forschungs- oder wirtschaftspolitischen Fragestellungen, die in den Gremien behandelt werden, dringend erforderlich, um die Potenziale und Kompetenzen von Frauen einzubringen und ihnen die gleichen Chancen wie Männern zu geben, gesellschaftliche Entwicklungen zu gestalten.

Die Gesetzesnovelle ist insgesamt zu wenig ambitioniert. Nach den Erfahrungen der letzten 20 Jahre mit dem BGremBG steht zu befürchten, dass die Frauenanteile in den „wesentlichen Gremien“, wenn überhaupt, auf einem 30-Prozent-Niveau stagnieren werden. Dies ist aber keine paritätische Vertretung, gerade hier müsste der Bund seiner Vorbild- und Vorreiterrolle besser gerecht werden und kann und sollte über die Vorgaben für die Privatwirtschaft hinausgehen.

Die vorgesehenen Statistik-, Veröffentlichungs- und Berichtspflichten sind grundsätzlich zu begrüßen. Ob sie allerdings zu den im Gremienbericht 2010 empfohlenen „effektiven Kontrollmechanismen“ (S. 152) führen werden, steht und fällt damit, inwieweit die dann öffentlich verfügbaren Daten im Sinne eines Controlling für eine Nachsteuerung verwendet werden.

Schließlich ist noch festzuhalten, dass das Gesetz in Bezug auf die **Besetzungsverfahren** und die zuständigen **Akteure und Akteurinnen** zu wenige Aussagen trifft.

Der Gremienbericht 2010 stellt fest, dass „Kenntnisse der Entscheiderinnen und Entscheider über die Inhalte, Verfahren des Gesetzes und seine Einhaltung im alltäglichen Verwaltungshandeln (...) nicht immer gegeben ist“ (S. 146). Weder 2001 noch im jetzigen

Entwurf erfolgt eine **Benennung** der für die Umsetzung zuständigen Akteure und Akteurinnen, was im Gremienbericht 2010 angemahnt wird und im vorliegenden Gesetzesentwurf ergänzt werden sollte.

Die gegenwärtigen Abläufe der Gremienbesetzungsverfahren fasst der Gremienbericht 2010 folgendermaßen zusammen: „Die gesamte Gremienbesetzung ist stark informell, kaum transparent und daher ist die Steuerung dieses Bereiches besonders anspruchsvoll“ (S. 147).

Die **Gremienbesetzungspraxis** benötigt keine komplizierten Verfahrensregelungen, aber sie darf hinsichtlich der Festlegung zuständiger Akteure und Akteurinnen sowie der Definition zielführender Abläufe auch nicht sich selbst überlassen werden. Es ist zu vermuten, dass es offene und verdeckte geschlechterbezogenen Benachteiligungsstrukturen gibt; vielfach fehlt es am Bewusstsein wie an der Kompetenz, eingespielte Routinen zu verlassen und sich zum Beispiel rechtzeitig und gezielt auf die Suche nach geeigneten Kandidatinnen zu begeben. Der gegenwärtigen Praxis sollte daher gezielt entgegengesteuert, und Handlungsspielräume für mehr Gleichstellung sollten ausgelotet werden.

Dies gilt insbesondere für die funktionsgebundene Gremienbesetzung. Der Gremienbericht 2010 zeigt auf, dass die Funktionsgebundenheit zwar „fachlich durchaus sinnvoll ist“. Jedoch verweist er auch darauf, dass die Funktionsgebundenheit „rechtlich nicht immer vorgeschrieben und nicht immer fachlich erforderlich ist“ und hier deutlich mehr Spielräume existieren (S. 133).

Als flankierende Maßnahmen sollten daher u.a. die Erstellung ein **Leitfaden oder andere praktische Arbeitshilfen** für eine paritätische Gremienbesetzung entwickelt sowie verpflichtende Fortbildungen für die zentralen Akteure und Akteurinnen angeboten und wahrgenommen werden.

Um die Gremienbesetzung im Sinne des Gesetzesziels zu verbessern, ist aber auch eine **qualitative Analyse** der gegenwärtigen Praxis nötig. In der dem Bundestag zukünftig vorzulegenden „Zusammenstellung und Auswertung der Gremienbesetzungen“ (§7 Abs. 1) könnten z.B. anhand guter und schlechter Beispiele die Erfolgsfaktoren bzw. Hürden identifiziert und zielführende Abläufe für eine geschlechterparitätische Besetzungspraxis aufgezeigt werden.

IV. Das Bundesgleichstellungsgesetz (BGleG)

Der Zugang zum öffentlichen Dienst für Frauen, insbesondere im höheren und gehobenen Dienst, hat sich seit der Einführung des Frauenfördergesetzes 1994 zwar verbessert, jedoch schlagen sich die höheren Anteile von Frauen an der Gesamtbeschäftigung nicht gleichermaßen in den Leitungsfunktionen nieder. Auch die Teilhabe von Frauen an Verbeamtungen und an den höheren Besoldungs- und Entgeltgruppen der jeweiligen Laufbahngruppen bleibt unbefriedigend (Erfahrungsbericht, S. 106f.).

Der Erfahrungsbericht macht dafür weniger die gesetzlichen Grundlagen als vor allem die unzureichende **Umsetzung** des Gesetzes verantwortlich und empfiehlt, „die **Verbindlichkeit** von Zielen und Instrumenten in den Behörden zu stärken und das **Problembewusstsein** zu erhöhen“ (S. 110). Die Empfehlungen des Berichtes mit besonderer Relevanz für die Bewertung der Gesetzesnovellierung umfassen folgende Handlungsfelder:

- Steuerungsmöglichkeiten durch verbesserte Informationen/Berichte
- Zusammenarbeit der Akteurinnen und Akteure
- Effektivität von Gleichstellungsplänen
- Vereinbarkeit für Männer und in Leitungsfunktionen.

1. Steuerungsmöglichkeiten durch verbesserte Informationen/Berichte

Die Empfehlungen des Erfahrungsberichts, die Gleichstellungsstatistik der Dienststellen zu vereinfachen, transparenter zu machen und damit die Kontroll- und Steuerungsmöglichkeiten zu verbessern, wurden weitgehend aufgegriffen. Hier ist vor allem die Verpflichtung zu nennen, jährlich aus Kernindikatoren einen Gleichstellungsindex der obersten Bundesbehörden zu erstellen und zu veröffentlichen. Der Index soll über den Mechanismus des *blame and shame* den Wettbewerb zwischen den Bundesbehörden in Bezug auf die Erreichung der Gesetzesziele befördern.

Um die intendierte Wirkung zu erreichen, sollte allerdings auch verankert werden, dass die Informationen, die nun hinsichtlich der Umsetzung der Gesetzesziele zugänglicher werden, tatsächlich zur Steuerung verwendet werden (Gleichstellungsindex der obersten Bundesbehörden, Gleichstellungsstatistiken und Berichtspflichten aller Dienststellen etc.). Dem BMFSFJ sollte als federführendem Ministerium eine verbindlichere **Monitoring- und Steuerungsaufgabe** als bisher zukommen, verbunden mit Informations- und Wissensvermittlung nach innen und außen. Dafür bedarf es einer gesetzlichen Verankerung und entsprechender Ressourcen.

2. Verpflichtung und Aktivierung der Akteurinnen und Akteure

Weder die Führungskräfte noch die Personalverwaltungen kommen ihrer im Gesetz verankerten Gleichstellungsaufgabe zurzeit ausreichend nach, wie der Erfahrungsbericht feststellt: „Gleichstellung werde überwiegend nicht als Teil der Führungsaufgabe und Kernelement einer modernen Personalpolitik erkannt“ (S. 109).

Die wirkungsvollere Umsetzung des BGleIG kann nur gelingen, wenn insbesondere die Dienststellenleitungen die Unterstützung gleichstellungspolitischer Ziele klar kommunizieren und vorleben. Sie müssen im Sinne des o.g. Erfolgsfaktors „**top-down**“ die Umsetzung des BGleIG aktiv steuern und begleiten sowie die Erarbeitung der notwendigen fachlichen Grundlagen durch Personalverwaltung und Gleichstellungsbeauftragte unterstützen.

Ferner sollte die **Personalverwaltung** neben der Dienststellenleitung und den Beschäftigten mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen in §4 als zuständig für die Erreichung der Gesetzesziele benannt werden.

Als ein Schritt in die richtige Richtung ist der neue §30 „Zusammenarbeit und Information“ (S. 24) zu sehen, in dem die Dienststellenleitung zu einer „**engen Zusammenarbeit**“ mit der Gleichstellungsbeauftragten verpflichtet wird. Allerdings sollte dieser Artikel durch konkrete Maßnahmen flankiert werden.

Erfolgreiche Gleichstellungspolitik ist mit einer Veränderung der Verwaltungskultur verbunden und eine anspruchsvolle Aufgabe, die hohe Anforderungen an die fachlichen wie personalen Kompetenzen der beteiligten Akteure und Akteurinnen stellt. Analog zur **Fortbildungsverpflichtung** für Gleichstellungsbeauftragte (§25 Abs. 2, Punkt 4) sollten auch die Beschäftigten mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben und die Personalverwaltung Fortbildungsangebote zum BGleiG wahrnehmen *müssen* (nicht wie bisher §10 Abs. 4 „sollen“).

Zugleich sollte in den Dienststellen das **Fortbildungsangebot** ausgebaut und regelmäßig Fortbildungen, z.B. zu diskriminierungsfreier Personalbeurteilung und -auswahl, zu vereinbarkeitsfreundlicher Arbeitsorganisation, zu Gleichstellungsplänen sowie zur Verbindung von Gleichstellung und Personalentwicklung angeboten werden. Die Fortbildungsangebote sind sowohl als Unterstützungsangebot für die zentralen Akteure und Akteurinnen als auch als Instrument der Qualitätssicherung zu verstehen.

Um dem BGleiG zu größerer Durchsetzungskraft zu verhelfen, sollten Führungskräfte in der **dienstlichen Beurteilung** auch dahingehend bewertet werden, wie sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten die Gleichstellung von Frauen und Männern und die Vereinbarkeit für Frauen und Männer fördern (siehe dazu das Beispiel des Bundesministeriums für Verteidigung; Erfahrungsbericht 2010, S. 88f.). In die Auswahl von Führungskräften ist die entsprechende Gleichstellungs-Kompetenz in das **Anforderungsprofil** aufzunehmen.

3. Entwicklung von Gleichstellungsplänen hin zu verbindlichen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollinstrumenten

Gleichstellungspläne sind als *das* zentrale Steuerungsinstrument im BGleiG gedacht. Bisher kommen sie dieser Funktion nur unzureichend nach: So erstellen überhaupt nur 57 Prozent der Dienststellen einen Gleichstellungsplan; vielfach fehlt es an der geforderten Darstellung der Maßnahmen, der Ziel- und Zeitvorgaben zur Zielerreichung, und nicht zuletzt erfolgt die Umsetzung der Gleichstellungspläne nur in 42 Prozent der Fälle (Erfahrungsbericht 2010, S. 100ff.). Der Erfahrungsbericht wertet die Defizite bei Erstellung, Aktualisierung und Umsetzung der Gleichstellungspläne als „Indiz für das ungenügende Verständnis von Gleichstellung und der geringen Priorität, die Personalverantwortliche und Führungskräfte dem BGleiG beimessen“ (S. 100).

Ziel der Gesetzesnovellierung sollte daher die Steigerung der **Verbindlichkeit** sein, die im Kern erreicht werden kann durch:

- das verbindlichere Tätigwerden der Akteure und Akteurinnen sowie
- verbindlichere Konsequenzen, wenn der Gleichstellungsplan nicht entsprechend der gesetzlichen Vorgaben erfolgt.

In welcher Weise wird darauf in der Gesetzesnovellierung eingegangen? Positiv ist, dass die Dienststellenleitungen erstmals zur Umsetzung verpflichtet werden: „Seine Umsetzung ist besondere Verpflichtung der Personalverwaltung, der Beschäftigten mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben sowie der Dienststellenleitung“ (§11 Satz 2). Die Verpflichtung der genannten Akteure auch zur *Erstellung und Aktualisierung* des Gleichstellungsplans sollte durch entsprechende Ergänzung des Satzes expliziert werden.

Auch die neuen Fristen für Erstellung und Inkrafttreten (§12 Abs. 1) erhöhen den Verbindlichkeitsgrad des Gleichstellungsplans.

Die Gleichstellungsbeauftragte ist an der Erstellung des Gleichstellungsplans zu beteiligen (§27 Abs. 1, Punkt 5), hier sollte auch die Beteiligung an der *Aktualisierung* des Gleichstellungsplans ergänzt werden.

Die **Aktualisierung** des Gleichstellungsplans ist im Vergleich zum BGleiG 2001 im vorliegenden Entwurf eine unverbindlichere Kann-Regelung. Die Aktualisierung des für 4 Jahre erstellten Gleichstellungsplans nach 2 Jahren erscheint im Sinne einer stärkeren Verbindlichkeit als notwendig und sollte als Muss-Regelung beibehalten werden.

Die Vorgaben für die inhaltliche Gestaltung des Gleichstellungsplans waren bereits 2001 umfassend und bleiben es im aktuellen Entwurf, wobei die neue Konkretisierung der Zielvorgaben für jeden Bereich und jede Vorgesetzten- und Leitungsebene (§13 Abs. 2) eine Verbesserung darstellt. Allerdings wird dafür die Mindestanforderung aufgegeben, dass „mindestens die Hälfte der zu besetzenden Personalstellen eines Bereichs, in dem Frauen unterrepräsentiert sind, zur Besetzung durch Frauen vorgesehen“ sein muss.

Den Gleichstellungsplan gemäß den gesetzlichen Vorgaben zu erfüllen, erfordert nicht nur Wollen, sondern auch fachliches Können. Die Empfehlungen des Erfahrungsberichts 2010 aufgreifend (S. 118), sollten für die Erstellung und Umsetzung von Gleichstellungsplänen als flankierende Maßnahmen gemeinsame **Fortbildungen** für Personalverantwortliche, Führungskräfte und Gleichstellungsbeauftragte durchgeführt sowie ein entsprechender **Leitfaden** entwickelt werden.

Um die Verbindlichkeit der Gleichstellungspläne zu erhöhen, empfehlen wir, auch hier stärker mit Berichtspflichten zu arbeiten. Dies könnte u.a. in Form einer **regelmäßigen Abfrage** der Gleichstellungspläne seitens des BMFSFJ erfolgen. Bisher ist die Veröffentlichung der Gleichstellungspläne nur im behördeninternen Intranet vorgesehen; die Mitteilungspflicht insbesondere bei Abweichungen von den Zielvorgaben des Gleichstellungsplans – wie bislang an die höhere Dienststelle (§11 Abs. 5) - sollte beibehalten werden.

4. Einbeziehung und Ansprache von Männern

Das Erfordernis, Gleichstellungspolitik für den öffentlichen Dienst weiter zu entwickeln und verstärkt **Männer als Akteure und Betroffene** in den Blick zu nehmen, ist gleichfalls ein zentrales Ergebnis des Erfahrungsberichts: „Der Umsetzung des BGleiG würde ein umfassendes Verständnis von der Bedeutung moderner Gleichstellungspolitik als

Innovationspolitik für Frauen und Männer sehr förderlich sein, nicht selten entstehen aber weiterhin Blockaden durch überkommene Vorstellungen von Gleichstellungspolitik als reine Frauenförderpolitik“ (S. 114).

Die Beratungserfahrungen der EAF Berlin zeigen: Es bleibt wichtig und oftmals unerlässlich, gezielt Maßnahmen zur Förderung von weiblichen Führungsnachwuchskräften anzubieten, die dem individuellen Empowerment und/oder der Vernetzung von Frauen dienen. Derartige Angebote, wie z.B. Mentoring, entfalten aber ihre Wirkung am besten dann, wenn sie in eine Gesamtstrategie eingebettet sind, die auf strukturverändernde Maßnahmen abzielt, wie z.B. die Entwicklung zeitgemäßer Karrierewege für Frauen *und* Männer.

Vor allem beim Thema Vereinbarkeit ist es nach unseren Erfahrungen sinnvoll und wegweisend, Förderprogramme zur Begleitung der kritischen Phase zur Vorbereitung und zum Wiedereinstieg nach der Elternzeit an Frauen und an Männer gleichermaßen zu adressieren. Denn wie zahlreiche Studien zeigen, sind vor allem in den jüngeren Generationen Männer zunehmend Betroffene und Bündnispartner zugleich, weil sie gleichfalls Interesse an flexibleren Aufstiegswegen und an partnerschaftlichen Familienmodellen haben.

Vor diesem Hintergrund sind die Regelungen im BGlG, Männer beim Thema Vereinbarkeit stärker zu berücksichtigen, begrüßenswert, sollten jedoch noch dezidiert ausfallen.

Anders ist der Fall gelagert, ob das BGlG die Regelungen, Frauen bei vorliegender Unterrepräsentanz bevorzugt zur Bewerbung aufzufordern, einzustellen und zu befördern (§7 und §8) sowie im Gleichstellungsplan die Ziel- und Zeitvorgaben sowie Maßnahmen zur Beseitigung der Unterrepräsentanz für jeden Bereich (§13 Abs. 2, Punkt 1), auch auf Männer ausdehnen sollte. Darauf kommen wir im Punkt „Geschlechteransprache“ (4.2) nochmals zurück.

4.1. Vereinbarkeit für Männer und Frauen (auch in Führungsfunktionen)

Das BGlG hat erfolgreich dazu beigetragen, dass heute im Zuständigkeitsbereich des Bundes zahlreiche Angebote bezüglich flexibler Arbeitszeit-Modelle zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie existieren.

Der neue Gesetzentwurf erweitert die Vereinbarkeitsoptionen in zweierlei Hinsicht:

- Mit den durchgängigen Formulierungen „Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit“ und „Familien- oder Pflegeaufgaben“ werden Fürsorgeverpflichtungen differenziert und wird die zuvor im Begriff „Familie“ inbegriffene Pflegetätigkeit expliziert.
- Mit der Ergänzung der bisherigen Maßnahmen (Teilzeit, Telearbeit, Beurlaubung) um das „mobile Arbeiten“ wird das Spektrum der Vereinbarkeitsoptionen zeitgemäß erweitert.

Die Ergebnisse des Erfahrungsberichtes 2010 zeigen jedoch, dass der fortschrittliche Gesetzestext auf eine Praxis trifft, in der – wie in der Privatwirtschaft – weniger die fehlenden Angebote das Problem darstellen, sondern vielmehr ihre tatsächliche Nutzung. Denn nach

wie vor gehen mit der Nutzung von Vereinbarkeitsmaßnahmen (am besten nachgewiesen ist dies für Teilzeitbeschäftigung) Benachteiligungsrisiken einher. Die Chancen zur Beförderung und Höhergruppierung von Teilzeitbeschäftigten waren Stand 2009 nur halb so hoch wie bei Vollzeitbeschäftigten (S. 72). Das Benachteiligungsverbot nach §15 wird also regelmäßig unterlaufen. Von allen Teilzeitbeschäftigten waren aber 2009 nur 13 Prozent Männer, so dass überwiegend Frauen von der „Teilzeitfalle“ betroffen waren und sind (S. 113). Der Männeranteil unter den Beschäftigten in Elternzeit im öffentlichen Dienst steigt stetig, liegt jedoch mit 18 Prozent unverändert deutlich unter dem von Frauen⁴.

Zudem wurden nur 4 Prozent der Leitungsfunktionen der Bundesverwaltung in Teilzeit ausgeübt (S. 113).

Zwar wird im Abschnitt „Gleichstellungsplan“ des Gesetzes das Vereinbarkeitsthema spezifisch für Männer aufgegriffen: Bei der Festlegung von zukünftigen Vereinbarkeitsmaßnahmen soll dargestellt werden „wie insbesondere Männer motiviert werden sollen, entsprechende Vereinbarkeitsangebote stärker in Anspruch zu nehmen“ (§13 Abs. 2, Punkt 2). Der einschlägige Gesetzesabschnitt 4 „Vereinbarkeit“, aber auch das BGleiG in seiner Gesamtheit sollten jedoch dahingehend geprüft werden, wie die Verpflichtung zur besonderen Förderung der **Vereinbarkeit für Männer sowie für Beschäftigte in Führungsfunktionen** noch nachdrücklicher gestaltet werden kann. Es wäre wünschenswert, wenn das Gesetz hier deutlichere Signale setzen und das Ziel formulieren würde, Arbeitsorganisation und Arbeitszeiten so zu gestalten, dass die verschiedenen Modelle jenseits der klassischen Vollzeittätigkeit für beide Geschlechter attraktiv werden. Hier geht es vor allem um Modelle wie vollzeitnaher Teilzeit oder um innovative Angebote zu Job-Sharing, beides explizit auch für Führungspositionen.

Die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben, berufliche Entwicklungen und Aufstiege von Beschäftigten mit und ohne Vereinbarkeitsbedarfen sowie mit unterschiedlichen Vereinbarkeitssituationen ohne Benachteiligung und im Einklang mit dienstlichen Erfordernissen zu handhaben, stellt Personalverwaltungen wie Führungskräfte offenkundig vor große Herausforderungen. Die bereits empfohlenen Maßnahmen der Unterstützung und Qualitätssicherung, wie **Fortbildungen** und **Informationsmaterialien** (Leitfäden, praktische Arbeitshilfen etc.), können auch hinsichtlich der Vereinbarkeitsfrage dazu beitragen, die Lücke zwischen Gesetz und Praxis zu schließen.

Das BGleiG sollte hier die Vorbildfunktion des öffentlichen Dienstes sichtbarer und nachdrücklicher unterstützen und darauf hinwirken, das Leitbild des „vollzeitbeschäftigten, ständig verfügbaren Beschäftigten“ nachhaltig zu verändern (Erfahrungsbericht, S. 116). Wenn das gelingt, werden fürsorgepflichtige Frauen wie Männer profitieren: Frauen, weil sie

⁴ Quelle: Personal des öffentlichen Dienstes – Fachserie 14 Reihe 6 – 2013, download: <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/FinanzenSteuern/OeffentlicherDienst/PersonaloeffentlicherDienst.html>

nicht mehr auf beruflichen Aufstieg und Männer, weil sie nicht mehr auf familiäre Fürsorge verzichten müssen.

4.2. Die Geschlechteransprache im BGleiG

Die Weiterentwicklung von Gleichstellungspolitik im dem Sinne, nicht nur Frauen als Zielgruppe zu sehen und Männer künftig stärker als Betroffene und Akteure bzw. Bündnispartner einzubeziehen – so verstehen wir zumindest das **Anliegen** der Geschlechteransprache im vorliegenden Gesetzesentwurf - ist u.E. notwendig und richtungsweisend. Unsere Gesellschaft benötigt mehr Frauen in den politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Führungspositionen und gleichzeitig mehr Männer in familiärer Verantwortung und in den Berufen mit pflegerischen und erzieherischen Aufgaben (den häufig schlecht bezahlten „Care“-Berufen). Die Überwindung von Geschlechterstereotypen und einengenden Rollenbildern für Frauen wie für Männer sowie das Aufbrechen von typischen Frauen- bzw. Männerberufen sind zentral für eine nachhaltig erfolgreiche Gleichstellungspolitik und damit letztlich auch für mehr Frauen in Führungspositionen. Gerade und vor allem der öffentliche Dienst hat hier eine wichtige Vorbildrolle.

Allerdings bietet die Umsetzung dieses Anliegen im Gesetzestext Anlass für kritische Hinterfragung. Es wird

- erstens in eine Gesetzeslogik eingebaut, die auf anderen Prämissen aufbaut,
- zweitens mit zu wenigen Ressourcen hinterlegt und
- drittens nicht konsequent genug umgesetzt.

Dies führt zu juristischen Problemen und praktischen Schwierigkeiten.

Erstens: §7 und §8 sehen vor, dass die Regelung, Frauen bei Vorliegen der gleichen Qualifikation bevorzugt einzustellen und zu befördern, auch für Männer gelten soll, wenn diese in dem entsprechend Bereich unterrepräsentiert sind. Hier wird eingewandt, u.a. in der Stellungnahme des djb, dass diese Regelung durch das GG nicht gedeckt ist, weil dies die Beseitigung bestehender Nachteile für ein Geschlecht vorschreibt, die auf struktureller Diskriminierung beruhen. Die Unterrepräsentanz von Männern in bestimmten Bereichen, z.B. im einfachen und mittleren Dienst, habe dagegen andere Gründe: Diese bestehen nicht in einer strukturellen Diskriminierung, sondern darin, dass für Männer diese Bereiche wegen der geringen Bezahlung oder niedrigen gesellschaftlichen Reputation nicht attraktiv genug sind. Hier müssten andere gesetzgeberische Maßnahmen greifen, um diese Bereiche aufzuwerten und damit für beide Geschlechter attraktiver zu machen.

Diesem Einwand steht gegenüber, dass das BGleiG in seiner Zielbestimmung in Artikel 1 weiterhin daran festhält, dass insbesondere die Benachteiligungen von Frauen zu beseitigen und künftige Benachteiligungen zu verhindern sowie strukturelle Benachteiligungen von Frauen durch deren gezielte Förderung zu beheben sind. Ferner ist in §8 Abs. 4 die Ausnahmeregelung verankert, dass in einzelnen Bereichen zum Abbau der strukturellen Diskriminierung von Frauen von der paritätischen Besetzung abgewichen werden kann.

Hier sollte sorgfältig geprüft werden, ob diese Bestimmungen ausreichen, um das eigentliche Gesetzesziel zu gewährleisten. Im BMFSFJ ist es zum Beispiel erfreulicherweise gelungen, dass bei den Referatsleitungen über 50 Prozent Frauen tätig sind. Auf der Ebene Unterabteilungsleitungen und Abteilungsleitungen sieht es deutlich anders aus. Müssen jetzt bevorzugt Männer als Referatsleitungen eingestellt werden? Wie wird sich die Ausnahmeregelung des §8 Abs. 4 in der Praxis bewähren? Möglicherweise muss eher mit Kaskaden- oder anderen Modellen von Zielvorgaben gearbeitet werden, anstatt die bisherige Gesetzeslogik fortzuschreiben bzw. umstandslos auf Männer auszudehnen.

Zweitens: Mit den hier vorgeschlagenen Neuregelungen sind zudem weitere Aufgaben und Anforderungen für die Gleichstellungsbeauftragten verbunden, die quantitativ und qualitativ neu sind. Die Gleichstellungsbeauftragten sind ohnehin mit fachlich wie persönlich herausfordernden Aufgaben ausgelastet und in sehr unterschiedlichen Rollen tätig (als Kontrollinstanz, als Promotorin und Impulsgeberin und als Ansprechpartnerin für Einzelfälle). Vielfach müssen sie als „Einzelkämpferinnen“ unterwegs sein und fordern bereits jetzt und zu Recht mehr Ressourcen für ihre Arbeit ein (u.a. in Form von Mitarbeiter/innen-Stellen, der Inanspruchnahme von Rechtsberatungen oder Fortbildungen im Bereich Controlling und Strategie etc.) Sie hätten künftig dafür zu sorgen, dass auch auf allen Ebenen des einfachen und mittleren Dienstes Parität zwischen Frauen und Männern herrschen muss. Dies ist vermutlich bereits aus praktischen Gründen schwer zu leisten und würde ihre Kapazitäten für andere Aufgaben weiter einschränken

Drittens: Wird der Ansatz einer weiterentwickelten Gleichstellungspolitik konsequent weiter gedacht, stellt sich zudem die Frage, ob künftig das Konzept der Gleichstellungsbeauftragten im öffentlichen Dienst – heute liegt das aktive und passive Wahlrecht ausschließlich bei den weiblichen Beschäftigten – nicht gleichfalls verändert bzw. auf Männer ausgedehnt werden müsste.

In einigen, wenigen Unternehmen der Privatwirtschaft, welche die Themen Frauen in Führungspositionen, Chancengleichheit und Vielfalt sowie die Vereinbarkeitsfrage ernstnehmen und dafür die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung stellen, wird heute bereits mit **gemischten Teams** aus Frauen und Männern zu den genannten Themen gearbeitet. Die EAF Berlin steht solchen Lösungen prinzipiell offen gegenüber, weil davon auszugehen ist, dass es die Akzeptanz von Gleichstellungspolitik bei allen Beschäftigten und damit auch deren Umsetzungschancen erhöht. Solche Lösungen sollten auch für den öffentlichen Dienst nicht prinzipiell ausgeschlossen werden, müssen jedoch sorgfältig durchdacht und vorbereitet sein.

Da mit dem Konzept der „Geschlechteransprache“ weitreichende Konsequenzen verbunden sind, plädieren wir dafür, der Novellierung eine erneute Prüfung vorzuschalten. Diese sollte folgende **Fragestellungen** enthalten:

- Wo liegen die konkreten **Bedarfe** von Männern und von Frauen, dass Männer in der Gleichstellungspolitik einbezogen und angesprochen werden?

- Wie soll **Unterrepräsentanz** von Männern im öffentlichen Dienst des Bundes definiert werden?
- Welche **Ursachen** hat Unterrepräsentanz von Männern, und welche **Maßnahmen** sind folglich für ihre Beseitigung angezeigt?
- Wie soll die Beseitigung der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen gegenüber der Beseitigung der Unterrepräsentanz von Männern in der alltäglichen Umsetzungspraxis des BGleG **gewichtet** sein? Welche gesetzlichen Vorkehrungen sind zu treffen, damit der Vorrang des Gesetzesziels abgesichert ist?
- Was bedeutet der gesetzliche Auftrag, Unterrepräsentanz von Männern zu beseitigen, für die **Akteure und Akteurinnen**, insbesondere für das **Amt der Gleichstellungsbeauftragten** (Anforderungsprofil bzw. notwendige Qualifikation und Kompetenzen, Ausstattung, personelle Besetzung bzw. Wahlrecht etc.)? Wie muss diese quantitativ und qualitativ neue Aufgabe in den Dienststellen verankert werden?

Sollte aufgrund des zeitlichen Rahmens eine diesbezügliche Prüfung der Novellierung nicht möglich sein, so empfehlen wir einen Verzicht auf die „Geschlechteransprache“ zum jetzigen Zeitpunkt und eine fundierte Ausarbeitung und Aufnahme in die nächste Novellierung.