



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

# Forschungs bericht

Arbeitsmarkt

**443**

**Gleichstellungspolitischer  
Auftrag der Bundesagentur  
für Arbeit im SGB III**

**– Endbericht –**

„Gleichstellungspolitische Auftrag der  
Bundesagentur für Arbeit im SGB III“

*im Auftrag des*

*Bundesministeriums für Arbeit und Soziales*

## Endbericht

### **der Bietergemeinschaft aus:**

ISG Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW)

Zusammenschluss aus Forschungsinstitut tifs e.V. und genderbüro Berlin

### **Autorinnen und Autoren:**

*Carina Dengler, Michael Fertig, Talke Flörcken, Regina Frey, Katrin Harsch,  
Katrin Hunger, Gerrit Kaschuba, Andrea Kirchmann, Marco Puxi und Katja Seidel*

**Forschungsprojekt:**

**Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit  
im SGB III – Umsetzungsstand und Handlungsempfehlungen**

**Bietergemeinschaft:**

ISG Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH

Barbarossaplatz 2  
50674 Köln

Ansprechpartner beim ISG:  
Dipl.-Volkswirt Marco Puxi  
Tel: 030 / 650 43 90  
Fax: 030 / 659 420 48  
E-Mail: [puxi@isg-institut.de](mailto:puxi@isg-institut.de)

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW)

Ob dem Himmelreich 1  
72074 Tübingen

Ansprechpartnerin beim IAW:  
Dipl.-Volkswirtin Andrea Kirchmann  
Tel: 07071 / 98 96 33  
Fax: 07071 / 98 96 99  
E-Mail: [andrea.kirchmann@iaw.edu](mailto:andrea.kirchmann@iaw.edu)

Forschungsinstitut tifs e.V. und genderbüro

Rümelinstraße 2  
72070 Tübingen

Ansprechpartnerin beim tifs/genderbüro:  
Dr. Gerrit Kaschuba  
Tel: 07071 / 311 44  
Fax: 07071 / 317 44  
E-Mail: [kaschuba@tifs.de](mailto:kaschuba@tifs.de)

**Projektleitung:**

Dipl.-Volkswirt Marco Puxi  
Tel: 030 / 650 43 90  
Fax: 030 / 659 420 48  
E-Mail: [puxi@isg-institut.de](mailto:puxi@isg-institut.de)

## Inhalt

Verzeichnis der Übersichten und Abbildungen .....	v
Abkürzungsverzeichnis .....	xiv
1. Einleitung .....	1
2. Das Forschungsprojekt .....	3
2.1 Die Rahmenzielvereinbarung als Ausgangspunkt des Forschungsprojekts .....	3
2.2 Aufgaben, Ziele und konzeptioneller Ansatz des Forschungsprojekts.....	4
2.2.1 Ziele und Aufgaben des Forschungsprojekts.....	4
2.2.2 Konzeptionelle und methodische Anlage des Forschungsprojekts.....	5
2.3 Einordnung des Forschungsvorhabens .....	18
2.3.1 Gleichstellung der Geschlechter im Rechtskreis des SGB III: Grundkonzepte und Schlüsselbegriffe .....	18
2.3.1.1 „Diversity“ und „Gender“.....	18
2.3.1.2 Zielgruppen-Fokus, spezifische Förderung, Gleichbehandlung und Berücksichtigung individueller Lebenslagen .....	20
2.3.1.3 Gender Mainstreaming und Diversity Management.....	22
2.3.1.4 Gender-Kompetenz – Gleichstellungskompetenz.....	25
2.3.1.5 Schlussfolgerungen.....	26
2.3.2 Gleichstellung der Geschlechter im Rechtskreis des SGB III: Der Forschungsstand.....	27
2.3.2.1 Rahmen- und Kontextbedingungen .....	27
2.3.2.2 Strukturelle Ebene.....	31
2.3.2.3 Personelle Ebene .....	31
2.3.2.4 Operative Ebene .....	32
2.3.3 Fazit .....	35
3. Strukturelle, personelle und operative Verankerung als Referenz- und Untersuchungsrahmen (SPO-Modell) .....	36
3.1 Darstellung des Referenzrahmens der qualitativen Untersuchung.....	36
3.2 Modell zur strukturellen Gleichstellungsorientierung in der BA entlang eines gleichstellungsorientierten Steuerungszyklus.....	38
3.3 Modell zur personellen Gleichstellungsorientierung in der BA.....	41
3.4 Modell zur operativen Gleichstellungsorientierung: Ebene der Kundinnen und Kunden der BA und Ebene der Beratungsinhalte zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden.....	44

4.	Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA im SGB III.....	47
4.1	Rahmenbedingungen.....	47
4.1.1	Vorbemerkung.....	47
4.1.2	Rahmenbedingungen für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA .....	48
4.1.3	Förderliche und hemmende Rahmenbedingungen für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA .....	55
4.1.4	Beeinflussbarkeit von Rahmenbedingungen durch die BA .....	58
4.1.5	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen zu Kontext- und Rahmenbedingungen.....	61
4.2	Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene im Steuerungszyklus der BA .....	62
4.2.1	Gleichstellung in Analysen der BA .....	62
4.2.2	Gleichstellung in der Zielfindung und Zielbestimmung der BA.....	70
4.2.3	Gleichstellung in den strukturellen Voraussetzungen für die Umsetzung des SGB III durch die BA .....	81
4.2.4	Gleichstellung im Monitoring der BA .....	88
4.2.5	Gleichstellung in Evaluationen der BA .....	94
4.2.6	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen auf struktureller Ebene.....	96
4.3	Verankerung von Gleichstellung auf der personellen Ebene .....	101
4.3.1	Zuständigkeiten und Handlungsspielräume des Stabs CA und der BCA .....	103
4.3.2	Gender-Kompetenz zur Umsetzung von Gleichstellung .....	114
4.3.3	Verankerung von Gender-Kompetenz im Personalmanagement .....	122
4.3.4	Verankerung von Gender-Aspekten im Aus- und Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte.....	130
4.3.5	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen auf personeller Ebene.....	138
4.4	Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene.....	142
4.4.1	Gleichstellung als tatsächliche Querschnittsaufgabe aller Ebenen in der BA .....	143
4.4.2	Umsetzung von 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten auf Agenturebene .....	145
4.4.3	Arbeitgeberservice und Gleichstellung.....	160
4.4.4	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen auf operativer Ebene.....	165

5.	Ergebnisse der Gleichstellungsumsetzung im SGB III auf Ebene der Kunden und Kundinnen .....	169
5.1	Überblick .....	169
5.2	Datengrundlage und methodische Vorgehensweise.....	170
5.2.1	Datengrundlage.....	170
5.2.2	Methodische Vorgehensweise .....	172
5.3	Empirische Ergebnisse .....	178
5.3.1	Ausstattungs- und Ergebnisunterschiede – Deskriptive Statistiken .....	178
5.3.2	Ergebnisse der Regressions- und Zerlegungsanalysen .....	183
5.4	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen .....	200
6.	Empfehlungen und Vorschläge zur Optimierung der Umsetzung des SGB III und der Prozesse in der BA aus gleichstellungspolitischer Sicht .....	204
6.1	Vorbemerkung.....	204
6.2	Empfehlungen und Vorschläge zur Förderung der faktischen Chancengleichheit von Kunden und Kundinnen im SGB III über die Erhöhung der Qualität von Beratung und Vermittlung .....	205
6.3	Ergänzende Empfehlungen und Vorschläge zur Optimierung der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags durch die BA .....	213
7.	Vorschläge für ein Rahmenziel „Gleichstellung“ in der neuen Rahmenzielvereinbarung .....	220
7.1	Gleichstellung in der aktuellen Rahmenzielvereinbarung .....	220
7.2	Vorschlag für ein neues gleichstellungsbezogenes Rahmenziel auf Basis der Analyseergebnisse.....	226
8.	Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse und Empfehlungen .....	229
8.1	Das Forschungsvorhaben .....	229
8.2	Zentrale Ergebnisse .....	230
8.3	Zentrale Empfehlungen und Vorschläge zur Prozessoptimierung, zur durchgängigen Verankerung von Gleichstellung in der BA und zur künftigen Rahmenzielvereinbarung.....	236
Literatur	.....	241

Anhänge .....	251
Anhang 1: Im Rahmen der Dokumentenanalyse untersuchte Dokumente .....	252
Anhang 2: Auswertungsraster für die Analyse von Dokumenten .....	259
Anhang 3: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der BA-Zentrale .....	262
Anhang 4: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der Regionaldirektionen und der REZ .....	271
Anhang 5: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews mit Führungskräften der Arbeitsagenturen.....	280
Anhang 6: Leitfaden für Interviews mit Vermittlungsfachkräften der Agenturen.....	286
Anhang 7: Leitfaden für Interviews mit Kunden und Kundinnen im SGB III .....	290
Anhang 8: Raster für teilnehmende Beobachtungen von Beratungs- und Vermittlungsgesprächen.....	295
Anhang 9: Fragebogen der standardisierten E-Mail-Befragung bei Geschäftsführungen und BCA der Arbeitsagenturen.....	299
Anhang 10: Ergänzende Fragen zur Bewertung von Gleichstellung auf Kundenebene im Rahmen der Kundenzufriedenheitsbefragung des ZKM.....	324
Anhang 11: Ergebnisse der E-Mail-Befragung .....	325

## Verzeichnis der Übersichten und Abbildungen

### Übersichten:

Übersicht 2-1:	Interpretationsschritte für Dokumente mit und ohne expliziten Gleichstellungsbezug.....	10
Übersicht 2-2:	Abschließende Auswahl der Arbeitsagenturen für die regionalen Intensivfallstudien .....	12
Übersicht 2-3:	Interviewpersonen in den regionalen Intensivfallstudien .....	13
Übersicht 2-4:	Teilnehmend beobachtete Beratungs- und Vermittlungsgespräche in den Arbeitsagenturen.....	14
Übersicht 2-5:	Überblick über die Rückläufe der standardisierten E-Mail-Befragung .....	16
Übersicht 3-1:	Phasen und Kriterien zur strukturellen Gleichstellungsorientierung .....	38
Übersicht 3-2:	Kriterien zur Verankerung von Gleichstellung auf personeller Ebene nach den Funktionsgruppen der BA.....	43
Übersicht 3-3:	Kriterien zur Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene ...	45
Übersicht 4-1:	Einflussmöglichkeiten der Arbeitsagentur, die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu beeinflussen – Anteil der Befragten mit Zustimmung zu „ <i>hohen</i> “ oder „ <i>sehr hohen</i> “ Einflussmöglichkeiten in %.....	59
Übersicht 4-2:	Bedeutung verschiedener Ziele in der operativen Steuerung – Anteil der Befragten, die den Zielen eine „ <i>hohe</i> “ oder „ <i>sehr hohe</i> “ Bedeutung beimessen in % .....	77
Übersicht 4-3:	Größe der Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung für Agenturen für Arbeit, die durch die höheren Geschäftsebenen eingeräumt werden – Anteil der Befragten, die „ <i>viel</i> “ oder „ <i>umfassenden</i> “ Handlungsspielraum“ angeben in %.....	85
Übersicht 4-4:	Genannte Anforderungen an das Wissen .....	115
Übersicht 4-5:	Genannte Anforderungen an das Wollen .....	117
Übersicht 4-6:	Genannte Anforderungen an das Können.....	118
Übersicht 5-1:	Verteilung ausgewählter Indikatoren der Arbeitsmarkterfahrung – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in % .....	180
Übersicht 5-2:	Ergebnisse der finalen Zerlegungsanalysen – Teil 1.....	190
Übersicht 5-3:	Ergebnisse der finalen Zerlegungsanalysen – Teil 2.....	193
Übersicht 5-4:	Definition der Prozessindikatoren.....	196
Übersicht 7-1:	Mindestbeteiligung bzw. Zielförderanteil von Frauen und realisierte Förderanteile 2005 bis 2012 im SGB III.....	225



## Abbildungen:

Abbildung 2-1:	Arbeitspakete und Module des Untersuchungskonzepts .....	7
Abbildung 4-1:	Grundlagen, auf die die Arbeit in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern ausgerichtet wird – in % der Befragten .....	67
Abbildung 4-2:	Abbildungsarten des Beitrags der Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt – in % der Befragten .....	91
Abbildung 4-3:	Funktionen der BCA – Einschätzung von VG und BCA zu Entscheidungsbefugnissen der BCA – Anteil der „trifft zu“- und „trifft voll und ganz zu“-Nennungen in % .....	106
Abbildung 4-4:	Funktionen der BCA: Einschätzung von VG und BCA zu Rollen und Aufgaben der BCA – Anteil der „trifft zu“- und „trifft voll und ganz zu“-Nennungen in % .....	110
Abbildung 4-5:	Einfluss von 4PM und Beko auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt – Antworten in % .....	146
Abbildung 4-6:	Beratung von Arbeitgebern zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch den AG-S – Anteile der Befragten in % .....	162
Abbildung 5-1:	Arbeitsmarktzustände direkt vor Eintritt in die Arbeitsuche – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in % .....	178
Abbildung 5-2:	Verteilung ausgewählter Individualmerkmale – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in % .....	179
Abbildung 5-3:	Beschäftigungs- und Nicht-Partizipationswahrscheinlichkeiten im Ergebniszeitraum – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in % .....	180
Abbildung 5-4:	Mittelwerte der stetigen Ergebnisgrößen – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen, die im betrachteten Ergebniszeitraum mindestens einen Tag im jeweiligen Arbeitsmarktzustand zu finden waren in % .....	181
Abbildung 5-5:	Verteilung der Ergebnisgrößen auf Agenturbezirksebene .....	183

**Abbildungen im Anhang:**

Abbildung A.11-1:	Verbesserung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt insgesamt.....	326
Abbildung A.11-2:	Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.....	326
Abbildung A.11-3:	Erleichterung des Wiedereinstiegs von Berufsrückkehrenden.....	327
Abbildung A.11-4:	Abbau der geringen Beteiligung von Frauen in Führungsfunktionen.....	327
Abbildung A.11-5:	Ausgleich der ungleichen Beteiligung von Frauen und Männern an Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung.....	328
Abbildung A.11-6:	Abbau der Teilung des Arbeitsmarktes nach Männer- und Frauenberufen.....	328
Abbildung A.11-7:	Verringerung der Einkommensungleichheiten zwischen Männern und Frauen.....	329
Abbildung A.11-8:	Herstellung von gleicher wirtschaftlicher Unabhängigkeit für Frauen und Männer.....	329
Abbildung A.11-9:	Das Einstellungsverhalten der Arbeitgeber.....	330
Abbildung A.11-10:	Die Branchenstrukturen in unserem Agenturbezirk.....	330
Abbildung A.11-11:	Das Suchverhalten unserer Kunden/Kundinnen.....	331
Abbildung A.11-12:	Die Zielvorgaben der BA-Zentrale.....	331
Abbildung A.11-13:	Gesetzliche Vorgaben.....	332
Abbildung A.11-14:	Konjunkturelle Schwankungen.....	332
Abbildung A.11-15:	Die lokalen Netzwerke zur Förderung von Gleichstellung.....	333
Abbildung A.11-16:	Die lokal verfügbaren Angebote zur Kinderbetreuung.....	333
Abbildung A.11-17:	Ressourcen der Agentur (Haushalts- und Personalmittel).....	334
Abbildung A.11-18:	Das gesellschaftliche Rollenverständnis von Männern und Frauen.....	334
Abbildung A.11-19:	Relevanz der gesetzlichen Festlegung der Gleichstellung von Frauen und Männern im SGB III.....	335
Abbildung A.11-20:	Verhältnis Gender Mainstreaming und Diversity Management.....	336
Abbildung A.11-21:	Bereiche, für die die Strategien des Gender Mainstreaming und Diversity Management wichtig sind.....	337
Abbildung A.11-22:	Verhältnis Gender Mainstreaming und Frauenförderung.....	338
Abbildung A.11-23:	Eine Beratung im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern steigert die Zufriedenheit der Kunden/Kundinnen.....	339

Abbildung A.11-24:	Leitbild der Agentur mit Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.....	340
Abbildung A.11-25:	Schnelle Integration in Beschäftigung .....	341
Abbildung A.11-26:	Langfristige Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven .....	341
Abbildung A.11-27:	Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt .....	342
Abbildung A.11-28:	Nachhaltige Integration in Beschäftigung.....	342
Abbildung A.11-29:	Vereinbarkeit von Familie und Beruf .....	343
Abbildung A.11-30:	Bezugnahme der Ziele der Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im SGB III .....	344
Abbildung A.11-31:	Existenz eines Ziels in den geschäftspolitischen Zielen der Agentur in dem explizit die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist.....	345
Abbildung A.11-32:	Explizite Nennung des Gleichstellungsziels in den geschäftspolitischen Zielen der Agentur .....	345
Abbildung A.11-33:	Größe der Handlungsspielräume, die die Regionaldirektion bei der Umsetzung von Gleichstellung einräumt.....	346
Abbildung A.11-34:	Größe der Handlungsspielräume, die die BA-Zentrale bei der Umsetzung von Gleichstellung einräumt.....	347
Abbildung A.11-35:	Grundlagen, auf die die Arbeit in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern ausgerichtet wird.....	348
Abbildung A.11-36:	Kundengruppen der Agentur, für die spezifische Maßnahmen angeboten werden .....	349
Abbildung A.11-37:	Existenz von Erkenntnissen darüber, welche Maßnahmen im Hinblick auf die Integration von Frauen und Männern in den ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher sind.....	350
Abbildung A.11-38:	Nutzung der Erkenntnisse bei der Konzeption von Maßnahmen ....	351
Abbildung A.11-39:	Gezielte Weitergabe dieser Erkenntnis an die Vermittlungsfachkräfte, damit sie bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt werden.....	352
Abbildung A.11-40:	Tatsächliche Berücksichtigung der Erkenntnisse bei der Zuweisung zu Maßnahmen .....	353
Abbildung A.11-41:	Der Kunde/die Kundin legt Wert auf die Maßnahme.....	354
Abbildung A.11-42:	Es gibt noch freie Maßnahmenplätze, die besetzt werden müssen .....	354

Abbildung A.11-43:	Die Maßnahme sorgt mit hoher Wahrscheinlichkeit dafür, dass der Kunde/die Kundin nach der Maßnahme schnell eine Beschäftigung findet.....	355
Abbildung A.11-44:	Die Maßnahme erhöht die mittel- bis langfristigen Beschäftigungschancen und Einkommensperspektiven des Kunden/der Kundin.....	355
Abbildung A.11-45:	Die Maßnahme trägt dazu bei, die geschlechtsspezifischen Unterschiede am Arbeitsmarkt zu reduzieren .....	356
Abbildung A.11-46:	Sicherstellung der Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden – Auswahl von Dritten .....	357
Abbildung A.11-47:	Sicherstellung der Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden – Prüfung der Umsetzung .....	357
Abbildung A.11-48:	Job-to-Job-Integration .....	358
Abbildung A.11-49:	Integration von Wiedereinsteigern/Wiedereinsteigerinnen.....	358
Abbildung A.11-50:	Integration von Alleinerziehenden .....	359
Abbildung A.11-51:	Steigerung der Mindestbeteiligungsquote von Frauen in Maßnahmen .....	359
Abbildung A.11-52:	Steigerung der Integrationsquote .....	360
Abbildung A.11-53:	Abbildungsarten des Beitrags der Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt .....	361
Abbildung A.11-54:	Personen(gruppen), denen in der Agentur die Verantwortung obliegt, dass Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängig berücksichtigt wird .....	362
Abbildung A.11-55:	Ebenen der Agentur, auf denen die Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern stärker verankert werden sollte .....	363
Abbildung A.11-56:	Stellenwert der Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Personalauswahl .....	364
Abbildung A.11-57:	Stellenwert der Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fachkräften .....	365
Abbildung A.11-58:	Stellenwert der Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Führungskräften .....	365
Abbildung A.11-59:	Bildungsmaßnahmen, die von Führungskräften der Agentur in den letzten drei Jahren im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht wurden.....	366

Abbildung A.11-60:	Bildungsmaßnahmen, die von Fachkräften der Agentur in den letzten drei Jahren im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht wurden.....	367
Abbildung A.11-61:	Stellenwert der Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Fachkräften.....	368
Abbildung A.11-62:	Stellenwert der Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Führungskräften .....	368
Abbildung A.11-63:	Höhe des Stellendeputats der/des Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt.....	369
Abbildung A.11-64:	Die/der BCA ist Netzwerker/in.....	370
Abbildung A.11-65:	Die/der BCA ist an der Festlegung der geschäftspolitischen Ausrichtung beteiligt.....	370
Abbildung A.11-66:	Die/der BCA hat umfassende Mitspracherechte bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur .....	371
Abbildung A.11-67:	Die/der BCA hat umfassende Mitentscheidungsrechte bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur .....	371
Abbildung A.11-68:	Die/der BCA berät Vermittlungsfachkräfte in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt .....	372
Abbildung A.11-69:	Die/der BCA berät den AG-S in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt .....	372
Abbildung A.11-70:	Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von Veranstaltungen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen .....	373
Abbildung A.11-71:	Die/der BCA ist zuständig für die Erstellung von Publikationen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen .....	373
Abbildung A.11-72:	Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von Schulungen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.....	374
Abbildung A.11-73:	Die/der BCA ist entscheidend an der Entwicklung von Schulungskonzepten zu den Vermittlungs- und Beratungsprozessen beteiligt.....	374
Abbildung A.11-74:	Die/der BCA ist entscheidend an der Ausgestaltung von Fördermaßnahmen für Kundinnen und Kunden beteiligt .....	375

Abbildung A.11-75:	Die/der BCA ist an der Entwicklung der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt .....	375
Abbildung A.11-76:	Die/ der BCA ist an der Umsetzung der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt (z.B. Durchführung von Hospitationen oder Datenauswertungen).....	376
Abbildung A.11-77:	Die/der BCA führt Beratungsgespräche mit Arbeitnehmerkunden und -kundinnen, wenn es um Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt geht .....	376
Abbildung A.11-78:	Die/der BCA berät Arbeitgeberkunden (z.B. hinsichtlich der Personalpolitik, Vereinbarkeit von Familie und Beruf) .....	377
Abbildung A.11-79:	Geschäftsführung .....	378
Abbildung A.11-80:	Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert .....	378
Abbildung A.11-81:	Bereichs-/Teamleitung AG-S.....	379
Abbildung A.11-82:	Fachkräfte arbeitnehmerorientiert .....	379
Abbildung A.11-83:	Fachkräfte AG-S.....	380
Abbildung A.11-84:	Geschäftsführung .....	381
Abbildung A.11-85:	Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert .....	381
Abbildung A.11-86:	Bereichs-/Teamleitung AG-S.....	382
Abbildung A.11-87:	Fachkräfte arbeitnehmerorientiert .....	382
Abbildung A.11-88:	Fachkräfte AG-S.....	383
Abbildung A.11-89:	Angabe, ob BCA zusätzlich zu ihrer Funktion als BCA noch weitere Aufgabenbereiche hat.....	384
Abbildung A.11-90:	Nennung der zusätzlichen Aufgabenbereichs des/der BCA .....	384
Abbildung A.11-91:	Aktivitäten, die in der Agentur in den letzten zwei Jahren durchgeführt wurden, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen .....	385
Abbildung A.11-92:	Die wichtigsten durchgeführten Aktivitäten in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt .....	386
Abbildung A.11-93:	Aktivitäten, die in der Agentur durchgeführt werden, damit der gleichstellungspolitische Auftrag im Bereich der Vermittlung und Beratung umgesetzt wird.....	387
Abbildung A.11-94:	Verhältnis der Bedeutung von Schulungen zu 4PM und Beko zu anderen Schulungsthemen .....	388
Abbildung A.11-95:	Am häufigsten zutreffende Aussagen .....	389

Abbildung A.11-96:	Bewertung der Umsetzung von 4PM und Beko in der Agentur mit Blick auf die Vermittlungsfachkräfte.....	390
Abbildung A.11-97:	Frauen – Einkommensperspektiven.....	391
Abbildung A.11-98:	Frauen – Arbeitszeiten .....	391
Abbildung A.11-99:	Frauen – Rentenanwartschaften .....	392
Abbildung A.11-100:	Frauen – Selbstverwirklichung .....	392
Abbildung A.11-101:	Frauen – Wirtschaftliche Unabhängigkeit.....	393
Abbildung A.11-102:	Frauen – Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf .....	393
Abbildung A.11-103:	Frauen – Kinderbetreuung .....	394
Abbildung A.11-104:	Männer – Einkommensperspektiven .....	394
Abbildung A.11-105:	Männer – Arbeitszeiten .....	395
Abbildung A.11-106:	Männer – Rentenanwartschaften .....	395
Abbildung A.11-107:	Männer – Selbstverwirklichung .....	396
Abbildung A.11-108:	Männer – Wirtschaftliche Unabhängigkeit.....	396
Abbildung A.11-109:	Männer – Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf.....	397
Abbildung A.11-110:	Männer – Kinderbetreuung.....	397
Abbildung A.11-111:	Größe der Einflussmöglichkeiten des AG-S, um Arbeitgeber für das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren.....	398
Abbildung A.11-112:	Der AG-S sorgt dafür, dass die Stellenprofile so verfasst sind, dass Frauen wie Männer die gleichen Chancen beim Matching haben .....	399
Abbildung A.11-113:	Der AG-S führt ein kompetenzorientiertes Matching durch, bei dem auch die soft skills berücksichtigt werden.....	399
Abbildung A.11-114:	Der AG-S sorgt dafür, dass Stellen für Frauen und Männer gleichermaßen akquiriert werden .....	400
Abbildung A.11-115:	Der AG-S berät Arbeitgeber dahingehend, dass sie stärker auf Frauen setzen sollten, um Ihren Fachkräftebedarf zu decken.....	400
Abbildung A.11-116:	Der AG-S berät Arbeitgeber hinsichtlich einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf .....	401
Abbildung A.11-117:	Der AG-S berät Arbeitgeber in Sachen Personalentwicklung mit einem Fokus auf Chancengleichheit von Frauen und Männern .....	401

Abbildung A.11-118:	BCA und AG-S organisieren gemeinsam Veranstaltungen, um Unternehmen im Hinblick auf Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren.....	402
Abbildung A.11-119:	Die/der BCA nimmt regelmäßig an Sitzungen des AG-S teil .....	402
Abbildung A.11-120:	Es findet ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen BCA und AG-S statt.....	403
Abbildung A.11-121:	Die/der BCA informiert und sensibilisiert die Vermittlungsfachkräfte im AG-S in Sachen Gleichstellung .....	403
Abbildung A.11-122:	Die Vermittlungsfachkräfte und Teamleiter/innen des AG-S können sich in Fragen zur Gleichstellung immer an die/den BCA wenden.....	404
Abbildung A.11-123:	Die Zusammenarbeit von BCA und AG-S ist hilfreich, um Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen .....	404
Abbildung A.11-124:	Arten der Überprüfung bei der Qualitätssicherung, ob im Beratungsprozess Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden .....	405
Abbildung A.11-125:	Häufigkeit der Hospitationen in den letzten zwei Jahren bei Vermittlungsfachkräften durch die Teamleitung .....	406
Abbildung A.11-126:	Ergänzung der Hospitationsbögen um Aspekte zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt .....	407



## Abkürzungsverzeichnis

4PM	4-Phasen-Modell
AA	Arbeitsagentur
Abs.	Absatz
ÄD	Ärztlicher Dienst
AG	Arbeitgeber
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AG-S	Arbeitgeberservice
Alg	Arbeitslosengeld
AMDL	Arbeitsmarktdienstleistung
AN	Arbeitnehmer/in
AZAV	Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung
AZWV	Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung
BA	Bundesagentur für Arbeit
BCA	Beauftragte/r für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Beko	Beratungskonzeption
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BL	Bereichsleitung
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie Senioren Frauen und Jugend
BWS	Bruttowertschöpfung
bzw.	beziehungsweise
CA	Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
ca.	circa
CF	Geschäftsbereich Controlling und Finanzen der Bundesagentur für Arbeit
d.h.	das heißt
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
ebd.	Ebenda
EGT	Eingliederungstitel
EGV	Eingliederungsvereinbarung
EGZ	Eingliederungszuschusses
ESF	Europäischer Sozialfonds
EU	Europäische Union
FbW	Förderung der beruflichen Weiterbildung
FIS	Führungskräfteinformationssystem
GANZIL	Ganzheitliche Integration
GF	Geschäftsführung
ggf.	gegebenenfalls
GGO	Gemeinsamen Geschäftsordnung der Bundesministerien
GleiB	Gleichstellungsbeauftragte
GPZ-AN Bus	Geschäftspolitisches Ziel – Arbeitnehmer (ergänzende Befragung im Rahmen der Kundenzufriedenheitsbefragung Arbeitnehmer des ZKM)
GZ	Gründungszuschuss
HdBA	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit

HEGA	Handlungsempfehlung/Geschäftsanweisung
i.d.R.	in der Regel
IEB	Integrierte Erwerbsbiografien
i.e.S.	im eigentlichen Sinn
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IAW	Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V.
IBB	Integrationsbegleitende Beratung
IFlaS	Initiative zur Flankierung des Strukturwandels
INGA	Interne ganzheitliche Integrationsberatung
ISG	Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH
IT	Informationstechnologie
k.A.	keine Angabe
KUG	Kurzarbeitergeld
LEDi	Leistungs- und Entwicklungsdialog
LoLa!	Los Ladies!
MABE	Maßnahmen zur Aktivierung und Eingliederung
MAG	Maßnahmen bei einem Arbeitgeber
MAT	Maßnahmen bei einem Träger
MD	Managing Diversity
MI	Markt und Integration
MI11	Geschäftsbereich Markt und Integration Arbeitslosenversicherung der Bundesagentur für Arbeit, Bereich: Arbeitnehmerorientierte Vermittlung und Beratung, Zuwanderung, Arbeitserlaubnisrecht
MINT	Mathematik Informatik Naturwissenschaft Technik
NLE	Nicht-Leistungsempfänger/innen
o.g.	oben genannt
o.J.	ohne Jahr
OEB	Orientierungs- und Entscheidungsberatung
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OKiP	Bundesweites Projekt ,Organisationservice Kinder und Pflege
PD	Psychologischer Dienst
POE	Geschäftsbereich Personal-/Organisationsentwicklung der Bundesagentur für Arbeit
RD	Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit
rd.	rund
REZ	Regionales Einkaufszentrum / Regionale Einkaufszentren
RZV	Rahmenzielvereinbarung
SGB	Sozialgesetzbuch
SGF	Strategische Geschäftsfelder
s.o.	siehe oben
sog.	sogenannt
SoWiTra	Institut für sozialwissenschaftlichen Transfer
SP III	(ehemaliger) Geschäftsbereich Produktentwicklung Arbeitslosenversicherung der Bundesagentur für Arbeit
SU III	(ehemaliger) Geschäftsbereich Steuerung und Umsetzung SGB III der Bundesagentur für Arbeit
TBD	Technischer Beratungsdienst

---

TL	Teamleitung
TrEffer	Treatment Effects and Prediction
TuK	Tätigkeits- und Kompetenzprofil
u.a.	unter anderem
u.U.	unter Umständen
usw.	und so weiter
Ux/Üx	Unter x/ Über x Jahre
v.a.	vor allem
VA	Verwaltungsausschuss
VerBIS	Vermittlungs-, Beratungs- und Integrationssoftware
VermVersT	Vermittlung in eine versicherungspflichtige Tätigkeit
VFK	Vermittlungsfachkraft
VG	Vorsitzende der Geschäftsführung
Vgl.	Vergleiche
WeGebAU	Programm „Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter älterer Arbeitnehmer in Unternehmen“
WSI	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut in der Hans-Böckler-Stiftung
WZ	Wirtschaftszweigsystematik
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
ZKM	Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen

# 1. Einleitung

Im Dezember 2011 wurden das Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH (ISG), das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW), das Forschungsinstitut tifs und das genderbüro vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) mit der Durchführung des Forschungsvorhabens „*Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit im SGB III*“ beauftragt.

Hiermit wird Endbericht zu diesem Forschungsvorhaben vorgelegt, in dem nach der Einordnung des Forschungsgegenstands sowie dem methodischen Vorgehen (*Kapitel 2*) zunächst der allen Analysen zugrundeliegende Referenzrahmen (*Kapitel 3*) vorgestellt wird. Die Umsetzung von Gleichstellung in der Bundesagentur für Arbeit (BA) auf struktureller, personeller und operativer Ebene wird in *Kapitel 4* dargestellt. Ergebnisse der Umsetzung des Gleichstellungsauftrags der BA auf Ebene der Kunden und Kundinnen finden sich im *Kapitel 5*, während *Kapitel 6* Schlussfolgerungen und Empfehlungen beinhaltet, mit denen die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags der BA zukünftig optimiert werden kann. Adressat dieser Vorschläge ist dabei nicht nur die BA: Vielmehr richten sich diese auch an andere Akteure, wenn diese Rahmenbedingungen setzen, mit denen auf die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags durch die BA Einfluss genommen wird. In *Kapitel 7* werden Vorschläge in Bezug auf ein neues Rahmenziel Gleichstellung unterbreitet, bevor alle zentralen Ergebnisse und Empfehlungen abschließend zusammengefasst werden (*Kapitel 8*).

Zeitgleich wird dem Auftraggeber eine eigenständige Kurzfassung dieses Endberichts mit einer kompakten Zusammenstellung der wesentlichen Befunde, Schlussfolgerungen und Optimierungsmöglichkeiten bei der Umsetzung des SGB III aus gleichstellungspolitischer Sicht zugeleitet.

Der hier vorliegende Endbericht<sup>1</sup> basiert auf einem Endberichtsentswurf, der dem BMAS Ende Juli 2013 zugeleitet wurde und seitdem Gegenstand der Erörterung auf unterschiedlichen Ebenen gewesen ist: So wurden Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen im Rahmen eines Fachgesprächs am 16.09.2013 zunächst mit Vertretern und Vertreterinnen von BMAS, BA und IAB diskutiert. Eine weitere Befassung erfolgte auf der Sitzung des projektbegleitend eingerichteten Projektbeirats am 25.10.2013, dem neben BMAS, BA und IAB auch die Vertreter/innen der Selbstverwaltung der BA (DGB, BDA und BMAS) sowie das BMFSFJ angehören. Des Weiteren wurden am 04.11.2013 im Rahmen eines Workshops mit Praktikern und Praktikerinnen der Agenturen für Arbeit und der Regionaldirektionen die zentralen Befunde des Forschungsvorhabens einem „Praxistest“ unterzogen. Die Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen wurden durch die genannten Fachgespräche, Sitzungen und Workshops im Wesentlichen bestätigt. Darüber hinaus fanden Anregun-

---

<sup>1</sup> Der Endbericht bemüht sich um eine geschlechtersensible Ausdrucksweise. An einigen Stellen wurde jedoch zum einen dem Sprachgebrauch innerhalb der Bundesagentur für Arbeit gefolgt, etwa dann, wenn in Dokumenten der BA von „Arbeitnehmerberatung“, „Arbeitgeberberatung“ oder von „Arbeitnehmerkunden“ gesprochen wird. Zum anderen wurden Ausdrücke explizit nur dann in der männlichen und weiblichen Form verwendet, wenn sie sich auf Personen – z.B. Akteurinnen und Akteure – beziehen. Sind hingegen Organisationen gemeint, wurde die grammatikalisch jeweils übliche Form – z.B. Akteure – benutzt.

gen aus diesen Veranstaltungen Eingang bei der Erstellung der abschließenden Fassung dieses Endberichts.

Der Endbericht basiert auf Literatur- und Dokumentenanalysen, Interviews und Fallstudien auf Ebene der BA-Zentrale, der Regionaldirektionen (RD) bzw. Regionalen Einkaufszentren (REZ) und ausgewählter Agenturen, einer repräsentativen E-Mail-Befragung in den Agenturen für Arbeit, ergänzenden Auswertungen der Kundenzufriedenheitsbefragung der BA sowie quantitativen Wirkungsanalysen. Diese ökonometrischen Analysen hat das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in enger Abstimmung mit den Auftragnehmenden des Forschungsvorhabens auf der Basis von prozessproduzierten Individualdaten durchgeführt. Dem IAB danken wir für die umfassende Unterstützung, den fachlichen Austausch und die kollegiale Zusammenarbeit während des gesamten Durchführungszeitraums des Forschungsvorhabens.

Unser Dank gilt darüber hinaus in besonderem Maße den Leitungs-, Fach- und Führungskräften der Bundesagentur für Arbeit, insbesondere den Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) und den Leitungen der Stäbe Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (CA), die uns im Rahmen der Interviews, Fallstudien und Befragungen unterstützt haben.

## 2. Das Forschungsprojekt

### 2.1 Die Rahmenzielvereinbarung als Ausgangspunkt des Forschungsprojekts

Das SGB III legt als Ziel der Arbeitsförderung fest, „die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip zu verfolgen“ (§ 1 Abs. 1 (2) SGB III). Dieses allgemeine Ziel wird weiter präzisiert: Demnach sollen die Leistungen der Arbeitsförderung „die berufliche Situation von Frauen verbessern, indem sie auf die Beseitigung bestehender Nachteile sowie auf die Überwindung eines geschlechtsspezifisch geprägten Ausbildungs- und Arbeitsmarktes hinwirken und Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Arbeitslosen und ihrer relativen Betroffenheit von Arbeitslosigkeit gefördert werden“ (§ 1 Abs. 2 (4) SGB III).

Zur Umsetzung sieht das SGB III jedoch nicht nur vor, Gleichstellung als durchgängiges Prinzip – also von allen Beteiligten und auf allen Ebenen – zu verfolgen, sondern auch – in funktionalem Sinne – die Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) einzurichten (§ 385 Abs. 1 SGB III). Diese „unterstützen und beraten Arbeitgeber, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie deren Organisationen in übergeordneten Fragen der Frauenförderung, der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt sowie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei beiden Geschlechtern. Hierzu zählen insbesondere Fragen der beruflichen Ausbildung, des beruflichen Einstiegs und Fortkommens von Frauen und Männern nach einer Familienphase sowie hinsichtlich einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung. Zur Sicherung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen am Arbeitsmarkt arbeiten sie mit den in Fragen der Frauenerwerbsarbeit tätigen Stellen ihres Bezirks zusammen“ (§ 385 Abs. 2 SGB III). Vorgesehen ist darüber hinaus, dass die BCA „bei der frauen- und familiengerechten fachlichen Aufgabenerledigung ihrer Dienststellen zu beteiligen“ sind (§ 385 Abs. 3 (1) SGB III). Außerdem „haben (sie) ein Informations-, Beratungs- und Vorschlagsrecht in Fragen, die Auswirkungen auf die Chancengleichheit von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt“ haben (§ 385 Abs. 3 (2) SGB III).

Die zwischen BMAS und BA am 17.02.2011 vereinbarte Rahmenzielvereinbarung für das SGB III greift die o.g. gleichstellungspolitischen Ziele des SGB III nicht nur auf, sondern legt darüber hinaus auch im vierten Rahmenziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ eine besondere Verpflichtung der durch die BCA unterstützten Dienststellenleitungen (der Agenturen für Arbeit) zur Umsetzung geeigneter Maßnahmen für die Erreichung gleichstellungspolitischer Ziele fest.<sup>2</sup>

Außerdem verpflichtet sich die BA dazu, ihre Instrumente hinsichtlich der Eignung für eine schnellere und höhere Vermittlung von Frauen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung und Existenzgründung zu prüfen und verstärkt solche Instrumente zu nutzen, die vergleichsweise häufig und schneller eine erfolgreiche Vermittlung von Frauen ermöglichen.

---

<sup>2</sup> Konkret heißt es: „Dabei stellt die Bundesagentur für Arbeit sicher, dass die Dienststellenleitungen auf allen Ebenen die Erfüllung der Ziele zur Gleichstellung von Frauen und Männern sowie der besonderen beruflichen Förderung von Frauen als ihre eigene originäre Aufgabe wahrnehmen“ (RZV BA (2011), S. 7).

Darüber hinaus trägt die BA zur Überwindung von bestehenden Nachteilen bei der Integration in Erwerbstätigkeit bei (vgl. RZV BA (2011), S. 7).

Hinsichtlich der Beobachtung der Zielentwicklung wird zudem die Festlegung getroffen, dass die in der Rahmenzielvereinbarung festgelegten Berichte, Indikatoren und Analysekenntzahlen vollständig – also in Bezug auf alle zwischen BMAS und BA vereinbarten Rahmenziele – geschlechterdifferenziert ausgewiesen werden und in ihnen das Querschnittsziel der Gleichstellung von Frauen und Männern berücksichtigt werden muss.

Ferner verpflichten sich BMAS und BA in der Rahmenzielvereinbarung zur Umsetzung eines eigenständigen und umfassenden Forschungsprojekts zur Bewertung des Umsetzungsstands der gleichstellungspolitischen Ziele im SGB III. Dieses in der Rahmenzielvereinbarung von BMAS und BA gemeinsam getragene Forschungsprojekt setzt sich zusammen aus (a) Analysen interner Controllingdaten, deskriptiven Analysen und Wirkungsanalysen seitens des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und (b) dem von ISG, tifs, genderbüro und IAW umgesetzten Forschungsprojekt „Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit im SGB III – Umsetzungsstand und Handlungsempfehlungen“.

## **2.2 Aufgaben, Ziele und konzeptioneller Ansatz des Forschungsprojekts**

### **2.2.1 Ziele und Aufgaben des Forschungsprojekts**

Zentraler Gegenstand des gemeinsam von BMAS und BA in der Rahmenzielvereinbarung vereinbarten Forschungsprojekts ist die Analyse *aller* relevanten Prozesse im Bereich der aktiven Arbeitsförderung des SGB III, um Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern zu erkennen und Handlungsansätze zur optimalen Umsetzung des Gleichstellungsauftrags im SGB III aufzuzeigen.<sup>3</sup>

Von wesentlicher Bedeutung hierbei ist in einem ersten Schritt die Durchführung einer spezifischen Governance- und Implementationsuntersuchung zur Aufarbeitung der Umsetzungs-, Governance- und Steuerungsprozesse in der Bundesagentur für Arbeit (BA) auf allen Geschäftsebenen der BA und unter Einbeziehung der Kunden- und Kundinnenperspektive. Neben der spezifischen Governance- und Implementationsuntersuchung werden im Forschungsprojekt folgende weitere Aufgaben bearbeitet:

1. Vorarbeiten für die Formulierung eines möglichen Rahmenziels in der neuen Rahmenzielvereinbarung, insbesondere für die mögliche Messung der Zielerreichung mittels entsprechender Kennzahlen;
2. Zusammenführung der Ergebnisse und Gesamtberichtslegung;
3. Organisation und Durchführung von Workshops sowie Vorbereitung und Umsetzung eines Abschlussworkshops.

---

<sup>3</sup> Ausgenommen hiervon waren jedoch Berufsorientierung und -beratung sowie der Reha-Bereich.

Insgesamt wird mit dem Forschungsprojekt und der Bearbeitung der zuvor genannten Aufgaben das *Ziel* verfolgt, folgende Fragen zu beantworten:

- *Wie* wird der Gleichstellungsauftrag des § 1 SGB III im Rahmen der Prozesse der Bundesagentur für Arbeit umgesetzt?
- Sind die zugrundeliegenden Maßnahmen hinreichend *geeignet*, um das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt zu befördern bzw. gibt es hier Verbesserungspotenziale?
- Welche *Kennzahlen* werden zur Erreichung des Gleichstellungsziels herangezogen, wie aussagekräftig sind sie, bilden sie Zusammenhänge ab, die von der BA tatsächlich beeinflusst werden können, und lässt sich anhand dieser Kennzahlen erkennen, ob das Ziel der Gleichstellung nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ erreicht wurde?
- Kann die Umsetzung des gesetzlichen Gleichstellungsauftrags in eine *neue Rahmenzielvereinbarung* aufgenommen werden und wenn ja, wie kann dies erfolgen? Welche Kennzahlen können für dieses neue Rahmenziel gefunden und mit welchem Aufwand können diese generiert werden?

## 2.2.2 Konzeptionelle und methodische Anlage des Forschungsprojekts

### *Das Grundverständnis von Gleichstellung*

Bevor das methodische Design dargestellt wird, soll das der Untersuchung zugrundeliegende Verständnis von Gleichstellung erläutert werden. Denn vielfach finden – so zeigten auch die durchgeführten leitfadengestützten Interviews auf Ebene der BA-Zentrale, der RDn und der Arbeitsagenturen – die Begriffe „Chancengleichheit“ und „Gleichstellung“ synonym Verwendung. „Chancengleichheit“ wird dabei häufig auf formale Chancengleichheit im Sinne von *Gleichbehandlung* – etwa im Sinne des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) – reduziert. Formale und gesetzliche Festlegungen allein führen jedoch nicht zur tatsächlichen Chancengleichheit.

Aus diesem Grund wurde in unserem Forschungsprojekt der Begriff der „Gleichstellung“ bzw. der „faktischen Chancengleichheit“ zugrunde gelegt. Dieser bezieht sich dabei explizit auf die Gleichstellung von Frauen und Männern, ohne jedoch gleichzeitig – im Sinne der sog. „Intersektionalität“ (vgl. Crenshaw (1994)) – die Verschränkung von Geschlecht mit z.B. Alter, Migrationshintergrund oder Gesundheit/Behinderung zu vernachlässigen.

Zu Gleichstellung auf dem Arbeitsmarkt liegen unterschiedliche Operationalisierungen vor. So sind in der „Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern“ der Europäischen Kommission (vgl. EU-Kommission (2012)) gleichstellungspolitische Schwerpunkte definiert, auf die auch im Beschluss des Europäischen Rates über die Beschäftigungspolitischen Leitlinien 2010 bis 2014 Bezug genommen wird (Europäischer Rat (2008)).

Abgeleitet vor allem aus diesen Dokumenten fassen wir „Gleichstellung“ von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt als ein Set der im Folgenden dargestellten notwendigen Bedingungen, die in Gänze, d.h. gleichzeitig zu erfüllen sind:



- Gleicher Zugang zu partner/innenunabhängiger und existenzsichernder Beschäftigung;
- Lohngleichheit für gleiche und gleichwertige Arbeit;
- Keine vertikale und horizontale Segregation im Ausbildungs- und Arbeitsmarkt;
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben für Frauen und Männer;
- Keine geschlechterbezogenen Rollenstereotypen.

Vor dem Hintergrund bestehender Rahmen- und Kontextbedingungen (vgl. Kapitel 4.1) liegt die Schlussfolgerung nahe, dass der oben dargestellte Idealtypus von Gleichstellung im Sinne einer *faktischen Chancengleichheit* von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt nicht durch die BA *allein* hergestellt werden kann. Faktische Chancengleichheit im Handlungsrahmen der BA bedeutet daher zweierlei:

1. *Unabhängig vom Geschlecht bestehen gleiche Chancen auf ein gutes Arbeitsergebnis.*
2. *Alle vorhandenen Möglichkeiten zur Herstellung von Gleichstellung am Arbeitsmarkt werden von der BA genutzt.*

Dabei sind Rahmenbedingungen – insbesondere die Außenbeziehungen der BA, der rechtlich-institutionelle Rahmen und der infrastrukturelle Kontext, wirtschaftliche und arbeitsmarktbezogene Rahmen- und Kontextbedingungen sowie gesellschaftliche Rollenbilder – sowie Grenzen und Handlungsmöglichkeiten (Chancen) zu berücksichtigen und Zielkonflikte zu thematisieren.

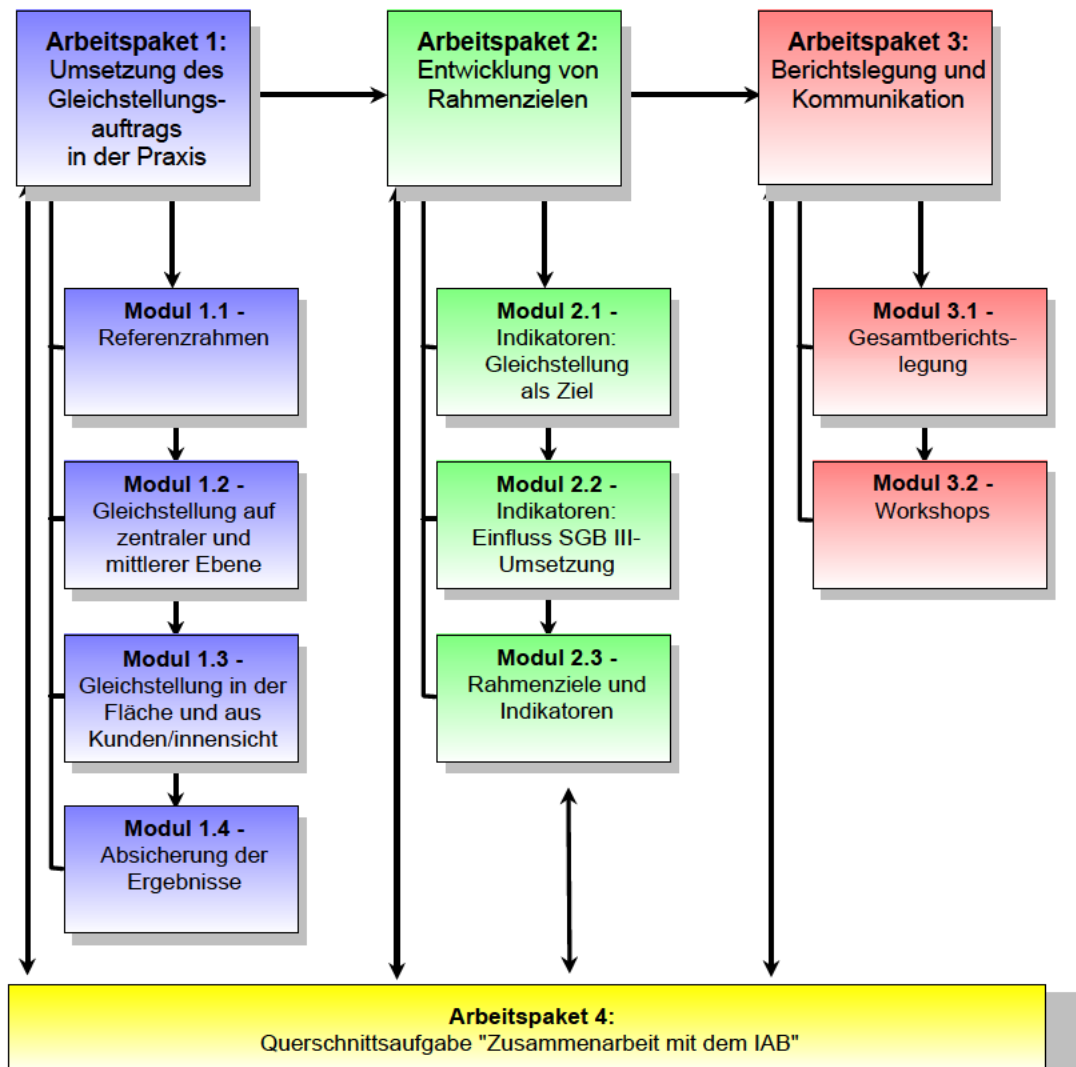
### **Methodisches Design**

Zur Beantwortung der in Kapitel 2.2.1 aufgeführten forschungsleitenden Fragen wurde ein methodisches Konzept erarbeitet, das insgesamt neun Module in vier Arbeitspaketen umfasst (vgl. Abbildung 2-1):

- Im *Arbeitspaket 1* „*Untersuchung der Umsetzung des Gleichstellungsauftrags in der Praxis*“ mit Bezug zur spezifischen Governance- und Implementationsuntersuchung wurden die Umsetzungs-, Governance- und Steuerungsprozesse der BA umfassend, d.h. auf allen drei Geschäftsebenen – BA-Zentrale, RDn/REZ und Agenturen in der Fläche – analysiert. Die Perspektive der Kundinnen und Kunden wurde hierbei explizit berücksichtigt. Innerhalb des Arbeitspakets 1 wurden *vier Module* umgesetzt:
  - *Modul 1.1* – Entwicklung eines zentralen *Referenzrahmens* zur Identifikation gleichstellungspolitischer Handlungsmöglichkeiten im SGB III.
  - *Modul 1.2* – Darstellung und Bewertung der Gleichstellungspolitik der BA auf *zentraler und mittlerer Ebene* auf Basis von Dokumentenanalysen und Interviews mit Expertinnen und Experten von BA-Zentrale, RDn, REZ sowie Vertreterinnen und Vertretern der Selbstverwaltung der BA.
  - *Modul 1.3* – Gleichstellungspolitisches Handeln der Agenturen *in der Fläche* aus Sicht der Fach- und Führungskräfte und der *Kundinnen und Kunden* auf Basis von regionalen Intensivfallstudien (im Folgenden: Fallstudien).

- *Modul 1.4 – Absicherung* der Ergebnisse der Module 1.1 bis 1.3 auf Basis repräsentativer und standardisierter E-Mail-Erhebungen.

Abbildung 2-1: Arbeitspakete und Module des Untersuchungskonzepts



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

- Das zweite Arbeitspaket „Entwicklung von Rahmenzielen auf Basis von Indikatoren und Kennzahlen zur Abbildung der gleichstellungspolitischen Erfolge in der Umsetzung des SGB III“ bezog sich direkt auf die notwendigen Vorarbeiten für die Formulierung eines entsprechenden Rahmenziels, das für den Abschluss einer neuen Rahmenzielvereinbarung zugrunde gelegt werden kann. Es berücksichtigte in erster Linie Ergebnisse aus dem Arbeitspaket 1 und beinhaltete *drei Module*:
  - *Modul 2.1 – Ermittlung von Indikatoren zur Abbildung der Erreichung des Gleichstellungsziels.*
  - *Modul 2.2 – Ermittlung von Indikatoren zur Abbildung des Umsetzungsstands des Gleichstellungsauftrags.*

- *Modul 2.3* – Entwicklung von Vorschlägen zu gleichstellungsbezogenen *Rahmenzielen* der neuen Rahmenzielvereinbarung sowie *Indikatoren, Kennzahlen* und *Erhebungsverfahren*.
- Das *dritte Arbeitspaket „Berichtslegung und Kommunikation“* gliederte sich in zwei *Module*:
  - *Modul 3.1* – Zusammenfassung der eigenen Analyseergebnisse und deren Zusammenführung mit Ergebnissen des IAB aus den Analysen von Kennzahlen, den deskriptiven Analysen sowie den Wirkungsanalysen im Rahmen einer *Gesamtberichtslegung*.
  - *Modul 3.2* – Kommunikation der Ergebnisse in *Workshops*.
- Aufgrund der für den Erfolg des Gesamtforschungsvorhabens ausschlaggebenden Bedeutung eines engen Ineinandergreifens der beiden Forschungsstränge – also spezifische Implementations- und Governanceanalysen einerseits und Analysen des IAB andererseits – erfolgte von Beginn an eine alle Arbeitspakete durchziehende *intensive* Zusammenarbeit mit dem IAB. Diese Zusammenarbeit hatte den Charakter einer Querschnittsaufgabe und wurde daher in einem eigenständigen *Arbeitspaket 4: Querschnittsaufgabe „Zusammenarbeit mit dem IAB“* umgesetzt.

Innerhalb der dargestellten Arbeitspakete und Module wurde ein breit gefächertes Methodennmix eingesetzt, der Dokumentenanalysen, leitfadengestützte Interviews auf Ebene der BA-Zentrale, der RDn und der REZ, regionale Intensivfallstudien, standardisierte E-Mail-Befragungen von BCA und Geschäftsführungen der Agenturen für Arbeit, Sonderauswertungen der Kundenzufriedenheitsbefragung der BA sowie ökonomische Zerlegungsanalysen umfasste.

### **Dokumentenanalysen**

Die Dokumentenanalysen begleiteten den gesamten Forschungsprozess: Sie spielten zunächst eine wichtige Rolle für die *Konzeption und Organisation* der Interviews mit Experten und Expertinnen in der BA-Zentrale, den RDn und den REZ sowie der Fallstudien. Auch für die Entwicklung der Fragebögen für die E-Mail-Befragung wurden die Erkenntnisse aus den Dokumentenanalysen genutzt. Die Auswertungen der Dokumentenanalysen wurden schließlich bei der Interpretation der Befunde einbezogen.

Die Dokumentenanalysen dienten zunächst der Rekonstruktion der *Entstehungsgeschichte und Abläufe* im Hinblick auf die Verankerung von Gleichstellungsorientierung in der BA-Zentrale, den RDn und den Agenturen für Arbeit. Analysiert wurde auch, inwieweit sich in den Dokumenten der BA Hinweise zur Umsetzung von Gleichstellung als *Ziel* finden. Dabei standen Dokumentenanalyse, Interviews, Fallstudien, standardisierte Erhebungen und ökonomische Auswertungen in engem Bezug zueinander. Wie für alle eingesetzten Methoden war der vom Forschungsteam entwickelte Referenzrahmen strukturbildend und erkenntnisleitend.

Hinsichtlich des methodischen Ansatzes und des Ablaufs der Dokumentenanalyse erfolgte eine Orientierung am Vier-Stufen-Modell nach Mayring (vgl. Mayring (1999)). Die Beschaf-

fung von Dokumenten erfolgte sowohl über eigene Internetrecherchen als auch durch Zulieferungen seitens der BA-Zentrale, der RDn und der Agenturen für Arbeit. Als relevant wurden zwischen 2008<sup>4</sup> und Mitte 2012 veröffentlichte Dokumente der BA eingestuft,

- wenn sie einen direkten inhaltlichen Bezug zu Gleichstellung, Chancengleichheit, Gender und verwandten Themen wie z.B. Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Frauen- oder Männerförderung aufwiesen,
- *oder* wenn es sich um Grundsatzpapiere zu Steuerung, Organisation *oder* Personalpolitik der BA handelte,
- *oder* es Grundsatzpapiere mit einer zentralen konzeptionellen Bedeutung für das Beratungs- und Vermittlungsgeschäft<sup>5</sup> waren.

Ferner wurden Dokumente analysiert, die eine Rolle für die Verankerung von Gleichstellung auf struktureller, personeller und operativer Ebene in der BA spielen.<sup>6</sup>

Mit der Dokumentenanalyse wurden insbesondere folgende Fragen beantwortet:

- Inwieweit ist Gleichstellung in den Dokumenten verankert?
- Auf welche Weise und in welchem Maße werden die im Referenzrahmen aufgezeigten Spielräume genutzt?
- Welche Gründe sind hierfür ausschlaggebend?

Entsprechend wurden die Dokumente in der Analyse auf explizite, implizite oder fehlende Bezüge zum Referenzrahmen hin interpretiert: Während „explizite“ und „implizite“ inhaltliche Bezüge eine Antwort auf die zweite Frage erlaubten, gaben „fehlende“ inhaltliche Bezüge Aufschluss darüber, welche Bereiche des dem Referenzrahmen zugrunde gelegten SPO-Modells – zumindest in den Dokumenten der BA – nicht abgedeckt sind. Hieraus wurden Bereiche identifiziert, in denen eine durchgängige Orientierung an Gleichstellung in der BA möglicherweise bis jetzt noch nicht umgesetzt werden konnte.

Dabei ist zwischen Dokumenten mit *explizitem Gleichstellungsbezug* (z.B. vom Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (Stab CA) verfasste Dokumente) und denen *ohne expliziten Gleichstellungsbezug* zu unterscheiden. Hinweise auf den Grad des „Mainstreamings“ von Gleichstellung in der BA können vor allem Letztgenannte geben. Dies wurde bei der Auswertung der Dokumentenanalyse berücksichtigt. Nach Abschluss der Analyse aller ausgewählten Dokumente wurden die in Übersicht 2-1 dargestellten Interpretationsschritte jeweils für Dokumente mit und ohne expliziten Gleichstellungsbezug durchgeführt. Die Gliederung der

---

<sup>4</sup> Eine Ausnahme stellte das Leitbild der Bundesagentur für Arbeit aus dem Jahr 2005 dar (BA (2005)).

<sup>5</sup> In diese Gruppe fallen zum Beispiel: Grundsätze der Arbeitsvermittlung, 4-Phasen-Modell, Beratungskonzept (Beko), Anerkennung von fachkundigen Stellen und Zulassung bzw. Zulassungsverfahren von Bildungsträgern und -maßnahmen (aus Obergruppe 5 des Aktenplans der BA) (vgl. BA (2012a), S. 57 ff.).

<sup>6</sup> Diese Einschätzung erfolgte auf folgender Grundlage: Die Dokumente wurden auf oberster Leitungsebene verfasst und dienen der Steuerung. Sie weisen einen hohen internen Verbreitungsgrad auf oder einen expliziten Gleichstellungsbezug. Zusätzlich wurde die Bedeutung von Dokumenten auch im Rahmen der leitfadengestützten Interviews mit Vertretern und Vertreterinnen von BA-Zentrale, Regionaldirektionen und Arbeitsagenturen abgefragt.

Auswertung entspricht der Gliederung des Referenzrahmens. Alle in Anhang 1 aufgeführten Dokumente wurden nach der in Anhang 2 dargestellten Matrix ausgewertet. Die ausgefüllten Matrizen bilden die Grundlage für die zusammenführende Auswertung der Dokumente.

### Übersicht 2-1: Interpretationsschritte für Dokumente mit und ohne expliziten Gleichstellungsbezug

Ablauf		
1. Dokumente	Dokument mit explizitem Gleichstellungsbezug im Titel	Dokument ohne explizitem Gleichstellungsbezug im Titel
2. Auswertung für S, P, O und Governance innerhalb eines Dokuments	Fazit + ggf. Teilauswertungen für jeweils die Bereiche S, P und O sowie Governance	Fazit + ggf. Teilauswertungen für jeweils die Bereiche S, P und O sowie Governance
3. Beispiel	Ggf. „Ankerbeispiel“ (nur bei öffentlich zugänglichen Dokumenten)	Ggf. „Ankerbeispiel“ (nur bei öffentlich zugänglichen Dokumenten)
4. Dokumentübergreifende Auswertung für S, P und O sowie Governance	Übergreifende Interpretation der Dokumente	
	... mit gleichstellungspolitischem Bezug	... ohne gleichstellungspolitischen Bezug
5. Ergebnisse	Verschriftlichung der Ergebnisse	

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

### Leitfadengestützte Interviews in BA-Zentrale und RDn

Zwischen März und Oktober 2012 wurden anhand strukturierter Interviewleitfäden insgesamt zehn Interviews auf Ebene der BA-Zentrale und weitere zehn Interviews auf Ebene ausgewählter RDn und REZ durchgeführt.

Auf Ebene der *BA-Zentrale* wurden dabei die Geschäftsführung Markt und Integration (als Stellvertretung für den Vorstand Arbeitslosenversicherung) und die Leitung des Stabs Chancengleichheit (Stab CA) sowie Leitungen aus den Geschäftsbereichen Markt und Integration (MI), Controlling und Finanzen (CF) sowie Personal-/Organisationsentwicklung (POE) in die Interviews einbezogen. Abgerundet wurden die Analysen auf Ebene der BA-Zentrale durch leitfadengestützte Interviews mit den Vertretern und Vertreterinnen von BMAS, DGB und BDA in der Selbstverwaltung der BA-Zentrale. Die Interviews hatten eine Dauer von 60 bis 120 Minuten und wurden anhand von strukturierten Interviewleitfäden, die vorab mit dem Auftraggeber abgestimmt worden waren, geführt. Themenkomplexe und Leitfragen wurden zuvor aus dem Referenzrahmen abgeleitet.

Eine analoge Verfahrensweise wurde für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der RDn umgesetzt. Insgesamt erfolgte auch hier die Durchführung von zehn Interviews in den RDn Baden-Württemberg, Sachsen und Nord. Einbezogen wurden dabei die Leitungen der RDn sowie die Leitung des jeweiligen Stabs CA. Interviews wurden zudem auch mit den Leitungen der jeweiligen REZ in Nürnberg (für Sachsen), Stuttgart (für Baden-Württemberg) und Hannover (für Nord) durchgeführt. Die auf dieser Ebene ebenfalls auf Basis eines strukturierter Leitfadens durchgeführten Interviews hatten eine Dauer von 45 bis 120 Minuten.

Insgesamt wurden die Interviews und anschließend auch die Dokumentation anhand eines kompakten Rasters aus insgesamt vier Themenkomplexen strukturiert. Dabei handelt es sich um (1) den übergeordneten Kontext sowie – in Bezug auf das SPO-Modell, das dem Refe-

renzrahmen zugrunde liegt – die (2) strukturelle, (3) personelle und (4) operative Verankerung von Gleichstellung. Den vier Themenkomplexen wurden insgesamt 14 Themen zugeordnet, die sich wiederum in verschiedene Einzel- oder Teilfragen differenzieren lassen.

Die Ergebnisse der Interviews wurden – falls die Interviewpersonen vorab zugestimmt hatten – auf Basis von Tonträgeraufzeichnungen und ggf. der handschriftlichen Notizen in inhaltsanalytischer Form protokolliert und auf der jeweiligen Ebene zu Fallberichten verdichtet. Neben den Interviews gingen in die Fallberichte auch die Ergebnisse der Dokumentenanalyse ein. Insgesamt standen vier Fallberichte – ein zusammenfassender Bericht für die Interviews auf Ebene der BA-Zentrale und jeweils ein zusammenfassender Bericht für die Interviews auf Ebene einer RD einschließlich des zuständigen REZ<sup>7</sup> – für die weiteren Analysearbeiten und als Grundlage dieses Endberichts zur Verfügung.

### **Fallstudien**

Der Begriff der Fallstudie wird in der Forschungsliteratur nicht einheitlich verwendet.<sup>8</sup> In unserem Forschungsprojekt bildeten die einzelnen *Agenturen für Arbeit* vor Ort den „Fall“ der Fallstudie. Neben den kontextuellen Rahmenbedingungen wurden die organisationsinternen Regelungen wie auch alle Prozesse, Vorgehensweisen und Ergebnisse als Bestandteil des Falls angesehen. Mit den Fallstudien sollten die Prozesse, Mechanismen und Strukturen der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags des SGB III in der erforderlichen Breite und Tiefe auf Ebene der jeweiligen Agentur für Arbeit mit besonderem Augenmerk auf das Beratungs- und Vermittlungsgeschäft abgebildet werden. Die Ergebnisse waren – nach einer Absicherung über die Ergebnisse der standardisierten E-Mail-Befragungen – zentrale Ansatzpunkte für Vorschläge zur Optimierung der Prozesse innerhalb der BA zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt. Zu diesem Zweck wurde das gleichstellungspolitische Handeln der Agenturen für Arbeit aus der subjektiven Sicht der Leitungs-, Fach- und Führungskräfte sowie von Kundinnen und Kunden (über 25 Jahre) untersucht. Örtliche Arbeitgeber/innen waren nicht Gegenstand der empirischen Untersuchung. Insgesamt wurden acht regionale Intensivfallstudien durch institutsübergreifende Teams durchgeführt. Für die *Auswahl der acht Fallstudienregionen* wurden drei exogene Variablen als Typisierungsmerkmale zugrunde gelegt:

- *Typisierungsvariable 1*: West- und Ostdeutschland;
- *Typisierungsvariable 2*: Über- oder unterdurchschnittlicher Verstädterungsgrad;<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> In jeden Fallbericht auf Ebene der jeweiligen Regionaldirektion gingen dabei je drei Einzelinterviews – RD-Leitung, Leitung Stab CA sowie Leitung REZ – ein. In der RD Sachsen wurde ergänzend noch ein Interview mit einem Einkäufer des REZ Bayern geführt.

<sup>8</sup> Vgl. z.B. Häder (2010), S. 350 ff. Nies/Sauer (2010), S. 14 ff. und Brüsemeister (2008), S. 221 ff.

<sup>9</sup> Als Bezugsgröße wurde die durchschnittliche Zahl der Einwohner/innen pro km<sup>2</sup> am 31.12.2010, jeweils differenziert nach West- und Ostdeutschland, zugrunde gelegt. Lag der entsprechende Wert des Agenturbezirks über (unter) dem Durchschnittswert für West- bzw. Ostdeutschland (arithmetisches Mittel), wurde dieser Agenturbezirk als „überdurchschnittlich (unterdurchschnittlich) verstädtert“ klassifiziert (vgl. BA-Statistik (laufend)).

- *Typisierungsvariable 3*: Über- oder unterdurchschnittlicher Anteil der Beschäftigten im Dienstleistungssektor.<sup>10</sup>

Durch Kombination der drei Typisierungsvariablen auf Ebene der Agenturbezirke ergaben sich insgesamt acht Agenturtypen, auf die alle 176 Arbeitsagenturen<sup>11</sup> „verteilt“ wurden. In Abstimmung mit IAB, BA und BMAS wurden zufallsgestützt die in Übersicht 2-2 genannten Agenturbezirke festgelegt. Diese decken dabei sechs unterschiedliche IAB-Vergleichstypen SGB III ab. Herauszustellen ist, dass Fallstudien in einer – wie im vorliegenden Fall zahlenmäßig begrenzten – Auswahl an Untersuchungseinheiten per se nicht repräsentativ sein können. Ihr Wert besteht vielmehr darin, Variationsmöglichkeiten der Umsetzung des SGB III aus Sicht der beteiligten Personen zu erfassen.

### Übersicht 2-2: Abschließende Auswahl der Arbeitsagenturen für die regionalen Intensivfallstudien

Agentur für Arbeit	Regionaldirektion	IAB-Vergleichstyp SGB III	West/Ost	Verstädterung	Tertiärisierung
Hamburg	Nord	Ila	West	Überdurchschnittlich	Überdurchschnittlich
Heilbronn	Baden-Württemberg	Ib			Unterdurchschnittlich
Lübeck	Nord	IIIb		Überdurchschnittlich	Überdurchschnittlich
Aalen	Baden-Württemberg	Ib			Unterdurchschnittlich
Dresden	Sachsen	Ilc	Ost	Überdurchschnittlich	Überdurchschnittlich
Pirna	Sachsen	Va			Unterdurchschnittlich
Schwerin	Nord	Vb		Überdurchschnittlich	Überdurchschnittlich
Plauen	Sachsen	Va			Unterdurchschnittlich

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Die Untersuchung der Umsetzung des Gleichstellungsauftrags auf der Agenturebene erfolgte auf Basis einer Methodenkombination mit mehreren Erhebungstechniken und unter Einbezug verschiedenen Datenquellen. Die weiter oben beschriebene *Dokumentenanalyse* diente zur Vorbereitung der Fallstudien. In den Agenturen für Arbeit wurden *Interviews* auf den unterschiedlichen Geschäftsebenen sowie mit Kundinnen und Kunden geführt. Den Interviews wurde ein strukturierter Interviewleitfaden zugrunde gelegt, der – wiederum abgeleitet aus dem Referenzrahmen – für die jeweilige Gruppe der Interviewpersonen hinsichtlich der Leitfragenauswahl und der Sprachgestaltung angepasst wurde.

Ergänzend zu den Interviews wurden *teilnehmende Beobachtungen von Beratungs- und Vermittlungsgesprächen* zwischen Vermittlungsfachkräften und Kunden/Kundinnen durchge-

<sup>10</sup> Bezugsgröße für den Tertiärisierungsgrad war der durchschnittliche Anteil der im Dienstleistungsbereich (nach der Wirtschaftszweigsystematik WZ 2008) sozialversicherungspflichtig Beschäftigten an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am 30.06.2011. Auch hier wurden die Durchschnittswerte (arithmetisches Mittel) nach West- und Ostdeutschland differenziert. Die entsprechenden Anteile von Dienstleistungsbeschäftigten der Agenturbezirke wurden der o.g. Bezugsgröße gegenübergestellt. Eine überdurchschnittliche (unterdurchschnittliche) Tertiärisierung liegt vor, wenn der Anteil der Dienstleistungsbeschäftigten eines Agenturbezirks höher (niedriger) als der Vergleichswert ist (vgl. BA-Statistik (2011)).

<sup>11</sup> Die drei Berliner Arbeitsagenturen wurden gemeinsam gezählt. Durch die sog. Neuorganisation (NEO) hat sich die Zahl der Arbeitsagenturen von 176 zu Beginn des Forschungsvorhabens auf aktuell 154 reduziert.

führt. Ziel der teilnehmenden Beobachtung war die Erfassung der Interaktion und der angesprochenen Themen zwischen Fachkräften und Kundinnen/Kunden sowie die damit vermittelten Normen/Werte unter Gleichstellungsgesichtspunkten. Die teilnehmende Beobachtung diente innerhalb der Intensivfallstudien der Ergänzung der rekonstruktiven Perspektive – wie sie mit den leitfadengestützten Interviews erfolgte – und somit der weiteren Absicherung der hieraus erhaltenen Informationen im Sinne einer Triangulation (vgl. Müntz (2004), S. 334).

Zur Auswertung der teilnehmenden Beobachtung wurde eine Beobachtungsmatrix erstellt. Mit ihr konnten Inhalte, Interaktionen zwischen Vermittlungsfachkraft und Kundin/Kunde (auch die nonverbale Kommunikationsebene) sowie Rahmenbedingungen (z.B. räumliches Setting) unter Gender-Aspekten entsprechend den für den Referenzrahmen dargestellten Fragen in den Blick genommen werden. Das Beobachtungsraster folgte dem 4-Phasen-Modell (4PM) und orientierte sich an den Prinzipien von Beratungsgesprächen gemäß der Beratungskonzeption (Beko)<sup>12</sup> der BA im SGB III, das den Vermittlungsfachkräften für die Durchführung von Vermittlungsgesprächen vorgegeben ist. Insofern wurden die Inhalte jedes beobachteten Gesprächs den vier Phasen „Profiling“, „Ziel- bzw. Zielberufsfestlegung“, „Auswahl der Strategie bzw. des Strategiebündels“ sowie „Umsetzung und Nachhaltigkeit“ zugeordnet, sofern diese Phasen im Beratungs- bzw. Vermittlungsgespräch tatsächlich durchlaufen wurden oder das Gespräch insgesamt einer Phase eindeutig zugeordnet werden konnte. Im Laufe des Projekts haben sich die *VerBIS-Einträge* über die interviewten Kundinnen und Kunden als wichtige Informationsquelle herausgestellt, die in die Analysen einbezogen wurden. Hierbei handelt es sich um ausgewählte Informationen zu Kunden und Kundinnen sowie zu ihren Beratungskontakten zur Agentur für Arbeit, die über die beratungsbegleitende Software VerBIS durch die Mitarbeiter/innen der Agenturen für Arbeit erfasst werden.

### Übersicht 2-3: Interviewpersonen in den regionalen Intensivfallstudien

	Frauen	Männer	Insgesamt
• Vorsitz der Geschäftsführung / Geschäftsführung operativ	2	5	7
• BCA / Stellvertretende BCA	9	0	9
• Bereichs- und Teamleitungen (ohne AG-S)	5	4	9
• Leitung AG-S	7	1	8
• VFK	8	9	17
• Kunden/Kundinnen	19	15	34
Interviews insgesamt	50	34	84

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Die *Feldphase der Fallstudien* erstreckte sich über den Zeitraum Mai bis August 2012. In den o.g. Agenturen für Arbeit wurden insgesamt 84 *leitfadengestützte Interviews*, davon 50 mit Frauen und 34 mit Männern, durchgeführt. Von den Interviewpersonen entfielen 50 auf Fach-

<sup>12</sup> Die sog. „Standardsequenzen“ der BA und deren Umsetzung im Beratungsgespräch waren aus Gleichstellungsperspektive ebenfalls Gegenstand der Fallstudienanalyse.



und Führungskräfte der Agenturen (31 Frauen und 19 Männer) und 34 auf Kunden und Kundinnen (19 Frauen und 15 Männer).

Zudem wurden 20 Beratungs- und Vermittlungsgespräche mit 36 Personen (23 Frauen und 13 Männer) teilnehmend beobachtet. Hierbei handelte es sich um 16 Vermittlungsfachkräfte (9 Frauen und 7 Männer) einerseits und 20 Kunden/Kundinnen (14 Frauen und 6 Männer) andererseits, d.h. dass Beratungs- und Vermittlungsgespräche gleicher VFK mit unterschiedlichen Kunden/Kundinnen beobachtet werden konnten (vgl. Übersicht 2-4).

#### Übersicht 2-4: Teilnehmend beobachtete Beratungs- und Vermittlungsgespräche in den Arbeitsagenturen

	Insgesamt		
	Frauen	Männer	Insgesamt
• Teilnehmende Beobachtungen insgesamt	20		
• Teilnehmend beobachtete Personen insgesamt (VFK + Kunden/Kundinnen)	23	13	36
• Teilnehmend beobachtete VFK	9	7	16
• Teilnehmend beobachtete Kunden/Kundinnen	14	6	20
• Teilnehmend beobachtete Kunden/Kundinnen, die auch interviewt worden sind	9	3	12

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Alle Interviews und teilnehmende Beobachtungen wurden – soweit das Einverständnis der Personen vorlag – auf Tonband aufgezeichnet. Im Bedarfsfall wurden ergänzend handschriftlich Notizen angefertigt, im Anschluss transkribiert bzw. inhaltsanalytisch zusammengefasst<sup>13</sup> und schließlich zu Fallberichten auf Ebene der jeweiligen Arbeitsagentur verdichtet (vgl. Apel (2009)). In jeden Fallbericht gingen neben den leitfadengestützten Interviews mit Fach- und Führungskräften der Arbeitsagentur sowie mit Kundinnen und Kunden und teilnehmenden Beobachtungen auch Ergebnisse der Dokumentenanalyse sowie die ergänzenden Informationen aus den VerBIS-Einträgen ein. Angereichert wurden die agenturbezogenen Fallberichte um Informationen, die von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen des IAB zur Charakterisierung zentraler sozioökonomischer Größen der jeweiligen Agenturbezirke in sog. „Agentursteckbriefen“ zusammengestellt worden waren.

#### ***E-Mail-Befragung der Führungskräfte und der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt***

Um die aus den regionalen Intensivfallstudien gewonnenen qualitativen Ergebnisse abzusichern, wurden ergänzende Erhebungen bei den Leitungen (Vorsitzende der Geschäftsfüh-

<sup>13</sup> Zur Durchführung der Fallstudien wurde ein umfassendes Konzept erarbeitet und in einem (internen) Arbeitspapier zusammengefasst. Dieses sah u.a. auch vor, in drei Fallstudien alle Interviews und teilnehmenden Beobachtungen vollständig zu transkribieren. Hierbei diente die erste Fallstudie als „Pilotfallstudie“, auf deren Basis alle Interviewleitfäden nochmals angepasst sowie erste Auswertungskategorien entwickelt wurden. Die Auswertungskategorien wurden dann im Laufe der Auswertung der übrigen Fallstudien erweitert.

rung/VG) und BCA aller Agenturen für Arbeit durchgeführt. Diese flächendeckende Erhebung lieferte neben repräsentativen Erkenntnissen zur quantitativen Relevanz von Gleichstellungsstrukturen und -philosophien der Agenturen für Arbeit zudem einen entscheidenden inhaltlichen Input für das Arbeitspaket 2, da die dort verwendeten „Prozessindikatoren“ (vgl. Übersicht 5-4) aus der E-Mail-Befragung generiert wurden.

Die standardisierte Befragung von VG und BCA der Agenturen für Arbeit baut auf qualitativen Befunden der regionalen Intensivfallstudien auf und wurde ebenfalls aus dem Referenzrahmen abgeleitet. Im Hinblick auf die Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene standen damit u.a. Themenbereiche wie Steuerungsprozesse und Organisationsentwicklung im Mittelpunkt. Auf der personellen Ebene lag der Fokus insbesondere auf den Prozessen zum Aufbau von Gender-Kompetenz. Erfragt wurde dabei z.B., ob und für welche Ebene (Führungs- und/oder Fachkräfte) spezielle Schulungen in Bezug auf Gender Mainstreaming in der Agentur angeboten werden. Ein weiterer Schwerpunkt widmete sich der Rolle der BCA. Auf operativer Ebene standen Umsetzungspraxis und Bedeutung gleichstellungsorientierten Arbeitens in 4PM und Beko sowie der AG-S im Vordergrund. Die E-Mail-Fragebogen wurden mit IAB und BMAS abgestimmt.

Am 08.11.2012 wurden die RDn (VG und Leitungen des Stabs CA) und alle Agenturen für Arbeit (VG und BCA) mit einem per E-Mail verschickten Schreiben über die Befragung informiert, die mit dem Versand der Fragebögen am 12.11.2012 startete. Um die Teilnahmebereitschaft zu erhöhen, warben BMAS und BA mit einem gemeinsamen Referenzschreiben bei Agenturleitungen und BCA um umfassende Unterstützung der Befragung. Zwei Wochen später – am 23.11.2012 – wurde eine erste Erinnerungsaktion gestartet, zwei weitere folgten am 03. und 13.12.2012. Anfang Januar 2013 wurde an alle Befragungspersonen der Hinweis gegeben, dass ihre Fragebogen noch bis zum 16.01.2013 in die Auswertung aufgenommen werden konnten. An diesem Tag wurde dann die Feldphase abgeschlossen.

Die angestrebte Repräsentativität der Ergebnisse sowie deren Nutzbarkeit für die Wirkungsanalysen erfordern grundsätzlich einen möglichst hohen Rücklauf sowie vollständige und konsistente Antworten. Um dies zu gewährleisten, hat das IAW im Rahmen verschiedener früherer Projekte ein aufwändiges Verfahren der inhaltlichen Rücklaufkontrolle entwickelt, das aufgrund datenschutzrechtlicher Vorgaben seitens des Justizariats der BA hier nur in reduzierter Form Anwendung finden konnte. Die Fragebogen wurden direkt nach ihrem Ersteingang (nach Möglichkeit am gleichen Tag) mit Hilfe von so genannten Checkprogrammen auf Vollständigkeit und inhaltliche Inkonsistenzen überprüft. Fehlende Angaben, Unstimmigkeiten und unverständliche offene Nennungen wurden per E-Mail nachgefragt, wofür häufig mehrere Kontakte nötig waren. Bei vollständig fehlenden Rückläufen wurde ebenfalls mehrfach per Erinnerungsschreiben nachgehakt.<sup>14</sup> Erst wenn ein Fragebogen vollständig und in-

---

<sup>14</sup> Bei anderen vom IAW durchgeführten Befragungen wurde neben Rückfragen und Erinnerungsschreiben per E-Mail auch telefonisch nachgefragt. Außerdem wurden die Erinnerungsschreiben nur noch an die Personen gerichtet, die noch nicht teilgenommen hatten. Bei den hier durchgeführten Befragungen mussten die Erinnerungsschreiben an alle Agenturen gesendet werden, auch wenn sie schon an der Befragung teilgenommen hatten. Telefonische Rückfragen waren aufgrund datenschutzrechtlicher Vorgaben nicht möglich. Da die Befra-

haltlich konsistent war, wurde er abgelegt. Trotz intensiver Nachfassaktionen, die aber nicht persönlich erfolgen konnten, gelang kein flächendeckender Rücklauf (vgl. Übersicht 2-5).

Trotz des unbefriedigenden Rücklaufs kann die Befragung hinsichtlich der in den quantitativen Analysen betrachteten Ergebnisgrößen als repräsentativ erachtet werden. Diesen Schluss legen die Ergebnisse von Regressionsanalysen nahe, in denen untersucht wurde, ob die unerklärten Anteile in den drei Ergebnisgrößen Beschäftigungstage, Arbeitssuchetage und Tagesentgelt (für Details zu diesen Ergebnisgrößen vgl. Kapitel 5) einen systematischen Zusammenhang zur Befragungsteilnahme aufweisen. Dabei wurde deutlich, dass sich die genannten Ergebnisgrößen derjenigen Agenturen, die sich an der Befragung beteiligt haben, nicht signifikant von denen der Agenturen unterscheiden, die den Fragebogen nicht ausgefüllt haben. Hierdurch kann eine wichtige Quelle potenzieller Verzerrungen bei den quantitativen Analysen in Kapitel 5 mit hoher Wahrscheinlichkeit ausgeschlossen werden.

#### Übersicht 2-5: Überblick über die Rückläufe der standardisierten E-Mail-Befragung

	Grundgesamtheit (insgesamt an- geschrieben)	Anzahl der eingetroffenen Fragebögen				
		Insgesamt	Rücklauf in %	Davon		
				Auf Vollständigkeit/ Konsistenz geprüft		Aufgrund des Be- fragungsendes als abgeschlos- sen deklariert
				Anzahl	in %	
BCA	156	128	82,1	118	75,6	10
VG	152	92	60,5	89	58,6	3

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

#### ***Nutzung der Befragung von Kundinnen und Kunden durch das Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen (ZKM) der BA***

Zur Ergänzung und Absicherung der qualitativen Ergebnisse, die sich in Bezug auf gleichstellungsrelevante Aspekte in der Beratung von Kunden und Kundinnen aus leitfadengestützten Interviews sowie teilnehmenden Beobachtungen von Vermittlungsgesprächen im Rahmen der Fallstudien ergeben haben, sah das Untersuchungskonzept außerdem die Nutzung der vom Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen (ZKM) der BA durchgeführten „Kundenzufriedenheitsbefragungen“ vor. Hierbei werden in regelmäßigen Abständen in telefonischen Interviews die Meinungen von Kunden und Kundinnen zu den Kernelementen des Service- und Dienstleistungsangebotes der BA erhoben, so dass „Hinweise auf Stärken, aber auch Schwachpunkte im Gesamtsystem (gewährt) und (...) Vergleiche auf Ebene der Agenturen für Arbeit und Regionaldirektionen (ermöglicht)“ werden (ZKM (2011), S 1). Differenziert wird hierbei zwischen der hier weniger interessierenden Befragung von „Arbeitge-

---

gungspersonen nicht persönlich angesprochen werden konnten, konnte der erwartete Rücklauf von etwa 90%, wie er in anderen Befragungen erzielt wurde, hier nicht erreicht werden.

berkunden“ einerseits und der für das Forschungsvorhaben eigentlich relevanten Befragung von Neukunden und Neukundinnen im Rechtskreis des SGB III andererseits.<sup>15</sup>

In enger Abstimmung mit den Vertretern und Vertreterinnen des ZKM, des Bereichs MI11 der BA-Zentrale sowie des IAB wurden zusätzlich zu den standardmäßig abgefragten Inhalten in eng begrenztem Maße ergänzende Fragen mit Gleichstellungsbezug formuliert und in die Befragung des vierten Quartals 2012 eingespeist. Von den insgesamt 8.700 befragten Personen wurden die ergänzenden Fragen einer auf Ebene der Regionaldirektionen repräsentativen Sub-Stichprobe von 1.000 Personen gestellt.

Die aus Gleichstellungsperspektive als wichtig erachteten zusätzlichen Fragen bezogen sich dabei auf Inhalte des Beratungs- und Vermittlungsgesprächs, insbesondere auf die lebenslagenorientierte Thematisierung der Situation der arbeitslosen oder arbeitssuchenden Person sowie die Gegenüberstellung von erwarteten und tatsächlich erhaltenen Unterstützungsleistungen durch die Arbeitsagentur.

Nach Durchführung der Befragung wurden die Befragungsergebnisse in Form eines Rohdatensatzes für die weiteren Auswertungsarbeiten dem Forschungsprojekt zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse dieser Auswertungen fanden v.a. Eingang in die Bewertung der Umsetzung von Gleichstellung auf personeller und operativer Ebene (vgl. Kapitel 4.3 und 4.4).

### **Zerlegungsanalysen**

In enger Abstimmung mit dem Konsortium hat das IAB multivariate statistische Zerlegungsanalysen (vgl. Oaxaca (1973)) nach dem Geschlecht auf Basis vorliegender Prozessdaten durchgeführt. Mit diesen Zerlegungsanalysen wurde untersucht, welcher Anteil der beobachtbaren, nach Geschlecht differenzierten Unterschiede in den Ergebnisgrößen (i) Wahrscheinlichkeit der Aufnahme einer ungeforderten, sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung am ersten Arbeitsmarkt, (ii) Anzahl Tage in einer solchen Beschäftigung, (iii) Anzahl Tage in Arbeitsuche, (iv) Anzahl Tage Arbeitsmarktrückzug<sup>16</sup>, (v) durchschnittliches Tagesentgelt in einer Beschäftigung und (vi) kumuliertes Einkommen<sup>17</sup> jeweils durch beobachtbare Charakteristika erklärbar ist (sog. erklärter Anteil) und welcher nicht (sog. unerklärter Anteil).

Mit Hilfe der Zerlegungsanalysen wurde auch untersucht, von welchen beobachtbaren Charakteristika der erklärbare Anteil der nach dem Geschlecht differenzierten Ergebnisunterschiede besonders stark abhängt. Beobachtungszeitraum für die Arbeitsmarktergebnisse (Outcomes) war das Jahr 2011.

Einbezogen wurden mindestens 25-jährige Personen, die sich im zweiten Halbjahr 2010 arbeitslos gemeldet hatten (rd. 492.000 Beobachtungen). Darunter hatten 55% der Personen

---

<sup>15</sup> Pro Agentur und Halbjahr werden dabei 100 Interviews mit Neukunden und Neukundinnen, deren Arbeitslosigkeitsmeldung eine bis sechs Wochen vor Befragungsstart liegt, realisiert. Die Stichproben hierzu werden aus dem aktuellen Datenbestand der Agenturen für Arbeit (VerBIS) gezogen.

<sup>16</sup> Residualkategorie: weder beschäftigt, noch arbeitssuchend, noch in Maßnahme, noch im SGB II.

<sup>17</sup> Produkt aus Beschäftigungstagen und Tagesentgelt.

keinen Leistungsanspruch.<sup>18</sup> Für die Charakterisierung der Personen wurden mehr als 70 sozio-demografische und erwerbsbiografische Charakteristika verwendet. Außerdem wurde untersucht, welche von den Agenturen nicht oder nur sehr indirekt zu beeinflussenden Regionenmerkmale einen systematischen Einfluss auf die Ergebnisgrößen haben. Die so identifizierten Regionenmerkmale wurden dann als zusätzliche Kontrollvariable in den Zerlegungsanalysen auf Individualebene genutzt. Dadurch wurde überprüft, inwieweit sich die Ergebnisse der Zerlegungsanalysen verändern, wenn der regionale Kontext explizit berücksichtigt wird.

Die Analysen begannen mit der Schätzung der Determinanten aller Outcomes. Dabei wurde für jedes Outcome untersucht, welche der über 70 individuellen Charakteristika einen signifikanten Effekt aufweist. In einem zweiten Schritt wurden die Schätzergebnisse für Zerlegungsanalysen zur Identifikation des erklärbaren und nicht erklärbaren Anteils der Unterschiede in den Arbeitsmarktergebnissen zwischen Männern und Frauen verwendet.

Schließlich wurden die Zerlegungen noch für Teilgruppen durchgeführt, d.h. nicht nur für Männer und Frauen allgemein, sondern auch für Männer und Frauen in bestimmten Altersgruppen, Familienständen etc.

Diese quantitative Analyse wurde nach Abschluss aller Arbeiten des Arbeitspakets 1 und nach Vorliegen der Ergebnisse der repräsentativen E-Mail-Befragungen und der daraus ableitbaren Prozessindikatoren wiederholt, wobei der zentrale Unterschied darin bestand, die ermittelten Prozessindikatoren als *zusätzliche* Erklärungsvariablen zu nutzen.

Nehmen im Vergleich zur ersten quantitativen Analyse (ohne Prozessindikatoren) die unerklärbaren Anteile an den Unterschieden von Frauen und Männern in Bezug auf die Ergebnisgrößen ab und lassen sich für bestimmte Prozessindikatoren signifikante Zusammenhänge mit den Zielgrößen ermitteln, so liegen valide Ergebnisse dazu vor, in welchen Bereichen die SGB III-Umsetzung aufgrund welcher Governancearrangements positiven Einfluss auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt nehmen kann. Eine genaue Beschreibung des Vorgehens bei der Gewinnung der Prozessindikatoren und deren Verwendung in der Zerlegungsanalyse findet sich in Kapitel 5.3.

## **2.3 Einordnung des Forschungsvorhabens**

### **2.3.1 Gleichstellung der Geschlechter im Rechtskreis des SGB III: Grundkonzepte und Schlüsselbegriffe**

#### **2.3.1.1 „Diversity“ und „Gender“**

Diversity als „Vielfalt“ wird in der Regel bezogen auf Dimensionen wie „Geschlecht, Alter, Nationalität, Ethnizität, Religion, Behinderung, sexuelle Identität und Orientierung, familiäre

---

<sup>18</sup> Hauptsächlich handelt es sich um „frühzeitige Meldungen wegen bevorstehendem Arbeitsplatzverlust“, zu einem kleineren Teil auch um Wiedereinsteiger/innen, Arbeitsuchende aus Beschäftigung und Personen, deren Alg I-Anspruch ausgelaufen ist, die aber auch keinen Anspruch auf Alg II haben.

bzw. Lebenssituation, Klasse, Ausbildung, Werte, Verhaltensmuster usw.“ (Krell/Sieben (2011), S. 156). In den USA werden die „Big 8“ – race, gender, ethnicity/nationality, organizational role/function, age, sexual orientation, mental/physical ability, religion – als die am häufigsten berücksichtigten Dimensionen angegeben (vgl. ebd., S. 156). Während dabei Diversity als umfassenderes, multidimensionales Konzept interpretiert wird, wird der Begriff „Gender“ heutzutage häufig eindimensional als „Geschlecht“ im Sinne einer „Frau-Mann-Differenz“ verstanden (vgl. Frey (2007), S. 129). Eine solche Konzeptionalisierung ignoriert jedoch, dass Gender eine andere Bedeutung als Geschlecht hat, da es das „soziale Geschlecht“ oder die „Geschlechterverhältnisse“ bezeichnet. Somit steht Gender in einem gesellschaftlichen Kontext und geht über eine schematische „Frau-Mann-Differenz“ hinaus. Die Gefahr der Engführung – verbunden mit der Berücksichtigung anderer sozialer Ungleichheiten – greift der in den Gender-Studies inzwischen fest verankerte methodologische Ansatz der „Intersektionalität“ auf, der das Zusammenspiel unterschiedlichster Dimensionen von Ungleichheit in Bezug auf die Gleichzeitigkeit ihrer Wirkungen auf Identitätskonstruktionen einbezieht (vgl. Kaschuba (2010)). Beim Konzept der „Intersektionalität“ (vgl. Crenshaw (1994)) wird davon ausgegangen, dass es notwendig und möglich ist, gender/Geschlecht, race/Ethnizität, class/Klasse, sexuelle Orientierung, Nationalität, Generation, Religion, Behinderung/Gesundheit in ihrem Zusammenspiel und in Bezug auf die Gleichzeitigkeit ihrer Wirkung zu untersuchen. Grundsätzlich wichtig ist somit ein Verständnis von Gender, das nicht auf „die“ Frauen oder „die“ Männer als jeweils eine homogene soziale Gruppe reduziert ist. Vielmehr sollte Gender als Konzept im Rahmen der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Zusammenhang mit anderen sozialen Kategorien behandelt werden.

Ein weiterer zentraler Aspekt in Bezug auf das Handeln von Personen in Institutionen wie in der Alltagskommunikation sind die häufig stereotypen Zuschreibungsprozesse aufgrund des Geschlechts, aber auch aufgrund des Migrationshintergrunds, Alters etc. Dieser Vorgang wird mit dem kommunikationswissenschaftlichen Konzept des „doing gender“ beschrieben. Damit werden soziale Prozesse fokussiert, in denen Geschlecht als Unterscheidungsmerkmal reproduziert wird: Anstatt, dass vorhandene Unterschiede konstatiert werden, werden Unterscheidungen durch Personen erst vorgenommen. Geschlecht wird somit verstanden als in sozialen Situationen und Interaktionen konstruiert (vgl. Gildemeister (2010)). Es drückt sich in Bildern, schriftlichen Texten und nonverbalen und verbalen Interaktionen aus. Gleichzeitig können Geschlechterstrukturen und -konstruktionen in Organisationen „eingeschrieben“ sein (vgl. Hanappi-Egger (2011), S. 19). Damit sind Organisationen im Sinne einer „gendered organization“ (Acker (1990)) „vergeschlechtlicht“ und können unter Gleichstellungsgesichtspunkten Orte der Herstellung oder Verfestigung von sozialer Ungleichheit sein, ohne dass dies den Einzelnen bewusst ist. Das Wissen um die Konstruktion von Geschlecht ist somit eine wichtige Voraussetzung, die es bei der Umsetzung von Gleichstellung in einer Organisation zu berücksichtigen gilt. Anders ausgedrückt: Organisationen – so auch die BA – haben durchaus die Möglichkeit, Stereotypen und tradierte Rollenmuster aktiv aufzubrechen, wenn sie sich ihrer gleichstellungspolitischen Verantwortung bewusst sind.

### 2.3.1.2 Zielgruppen-Fokus, spezifische Förderung, Gleichbehandlung und Berücksichtigung individueller Lebenslagen

#### ***Gleichstellungsorientierung und spezifische Förderung***

Um das auf den verschiedenen gesetzlichen Ebenen verankerte Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt zu erreichen, wird aktuell eine Doppelstrategie angewandt. Dieses Vorgehen wurde auf Ebene der EU sowie auf Bundesebene geprägt und weiterentwickelt. Die Doppelstrategie besteht zum einen aus der querschnittsmäßigen Berücksichtigung von Gleichstellung als Ziel und zum anderen aus spezifischen Maßnahmen. Dabei gibt es heute unterschiedliche Auffassungen darüber, ob im Feld des Arbeitsmarktes eine spezifische Förderung sich als Förderung von Frauen (als Zielgruppe) darstellt – oder Maßnahmen der spezifischen Förderung sich auch an Männer richten können und sollten bzw. thematische Zielstellungen umfassen (z.B. explizite Fördermaßnahmen im Bereich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf). Während Müller und Kurtz (2002) hier noch von der „speziellen Aufgabe der Frauenförderung“ (S. 208) sprechen, werden heute unter „spezifische Förderung“ auch Maßnahmen bzw. Förderprogramme gefasst, die sich nicht generell an Frauen, sondern vielmehr an Gruppen in bestimmten Lebenslagen (z.B. Berufsrückkehrende) oder – im Zusammenhang mit dem Ziel des Abbaus der horizontalen Segregation am Arbeitsmarkt – auch an Männer richten (z.B. ESF-Programme wie „Mehr Männer in Kitas“ oder dem Boys‘ Day). Eine durchgängige Gleichstellungsorientierung und spezifische Förderung sollten also im Idealfall zusammenwirken, um definierte Gleichstellungsziele zu erfüllen.

Die Doppelstrategie aus durchgängiger Berücksichtigung von Gleichstellung im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming sowie spezifischen Maßnahmen spiegelt sich auch im SGB III. Hier heißt es in § 1 „Ziele der Arbeitsförderung“: „Die Gleichstellung von *Frauen und Männern* (sei) als durchgängiges Prinzip der Arbeitsförderung zu verfolgen“. Allerdings wird im Gesetzestext auch ein besonderer Fokus auf Frauen gelegt: So sollen die Leistungen der Arbeitsförderung insbesondere „(...) die berufliche Situation von *Frauen* verbessern, indem sie auf die Beseitigung bestehender Nachteile sowie auf die Überwindung eines geschlechtsspezifisch geprägten Ausbildungs- und Arbeitsmarktes hinwirken und Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Arbeitslosen und ihrer relativen Betroffenheit von Arbeitslosigkeit gefördert werden.“ Im Zuge der Beschreibung der Aufgaben der BCA (§ 385 SGB III) wird deren Auftrag einerseits definiert als Beratung „in übergeordneten Fragen der *Frauenförderung*, der Gleichstellung von *Frauen und Männern* am Arbeitsmarkt sowie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei *beiden Geschlechtern*“. Hier wird zudem ein Fokus auf bestimmte Gruppen von Kundinnen bzw. Kunden gesetzt: „Hierzu zählen insbesondere Fragen der beruflichen Ausbildung, des beruflichen Einstiegs und Fortkommens von *Frauen und Männern nach einer Familienphase* sowie hinsichtlich einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung. Zur Sicherung der gleichberechtigten Teilhabe von *Frauen* am Arbeitsmarkt arbeiten sie mit den in Fragen der Frauenerwerbsarbeit tätigen Stellen ihres Bezirks zusammen“ (SBG III, alle Hervorhebungen durch die Verfasser/innen).

Es kann also festgehalten werden, dass sich der Auftrag aus dem SGB III sowohl auf Gleichstellung als Querschnittsaufgabe im Sinne von Gender Mainstreaming erstreckt als auch spezifische Förderung umfasst.

### ***Nicht- bzw. Antidiskriminierung und Gleichbehandlung***

Nichtdiskriminierung im Sinne einer Antidiskriminierungspolitik bedeutet, das Recht aller Personen auf Gleichbehandlung im Arbeitsleben und im allgemeinen Geschäftsleben durchzusetzen und dafür Sorge zu tragen, dass keine ungerechtfertigten Nachteile für soziale Gruppen entstehen. Das AGG definiert dabei sechs Kerndimensionen der Diskriminierung, von denen sich eines auf das Geschlecht bezieht. Es gilt dabei, zwischen *unmittelbarer und mittelbarer* Diskriminierung zu unterscheiden. Letztere besteht, wenn dem Anschein nach neutrale Vorschriften, Kriterien oder Verfahren Personen bzw. Personengruppen in besonderer Weise benachteiligen können. Ein Beispiel hierfür ist, wenn Entgeltbestimmungen zum Nachteil von Teilzeitkräften führen: Frauen werden in diesem Fall mittelbar diskriminiert, da sie die Mehrheit der Teilzeitkräfte stellen.

Der Schutz vor Diskriminierung hat zum Ziel, Ungleichbehandlung nach Gruppenmerkmalen zu beseitigen. Gleichzeitig erfordert die Ungleichheit in der Ausgangslage jedoch eine gezielte Förderung von benachteiligten Personen bzw. Personengruppen. Hier ist eine intendierte Nichtgleichbehandlung zulässig, wenn hierdurch bestehende Ungleichheiten abgebaut werden können (vgl. § 5 AGG). In diesem Zusammenhang können spezifische Maßnahmen (siehe oben) als legitime Formen der Ungleichbehandlung gefasst werden, wenn sie das Ziel verfolgen, Gleichstellung zu befördern. Eine „Gleichbehandlung“ aller Personen bzw. aller Kundinnen und Kunden ist nicht zielführend, wenn ungleiche Chancen am Arbeitsmarkt bestehen (vgl. auch Klose/Merx (2010)). Im Gegenteil ist in der aktiven Arbeitsmarktpolitik davon auszugehen, dass spezifische Gruppen auch spezifischer Förderung benötigen. Ein allgemeines Postulat der Gleichbehandlung kann zur Reproduktion von bestehenden Ungleichheiten führen, da unter dieser Prämisse spezifische Förderbedarfe von Kundengruppen nicht erkannt werden könnten.

### ***Gruppen von Kundinnen und Kunden unter Differenzierung von Lebenslagen***

Frauen oder Männer können – wie gezeigt – nicht als homogene „Zielgruppen“ bzw. Kundinnen- oder Kundengruppen gefasst werden. Sie sind als soziale Gruppe auf dem Arbeitsmarkt in sich jeweils heterogene Zielgruppen, die bestimmte gemeinsame Merkmale hinsichtlich ihrer Vermittlungschancen aufweisen. Dies sind zum Beispiel Gruppen mit spezifischen Chancen oder Hemmnissen am Arbeitsmarkt und Menschen mit hohen oder niedrigen Bildungsabschlüssen (Akademiker/innen oder Schulabbrecher/innen). Innerhalb einer Zielgruppe hat das Geschlecht in Bezug auf die Chancen der Integration am Ausbildungs- oder Arbeitsmarkt eine wichtige Bedeutung. So haben beispielsweise Frauen mit einer Behinderung noch schlechtere Chancen auf einen Arbeitsplatz als Männer mit Behinderungen, und ihnen steht auch ein vergleichsweise geringeres durchschnittliches Einkommen zur Verfügung (vgl. Agentur für Gleichstellung im ESF (2012a)).<sup>19</sup> Diesem *gruppenbezogenen* Ansatz scheint zunächst die Berücksichtigung von *individuellen* Lebenslagen entgegenzustehen. Die individu-

---

<sup>19</sup> Vgl. auch Agentur für Gleichstellung im ESF (2012b).



elle Lebenslage setzt sich – sozialwissenschaftlichen Gesichtspunkten folgend – zusammen aus unterschiedlichen Handlungsspielräumen. Diese Handlungsspielräume wirken sich in den konkreten Lebensverhältnissen von Individuen aufgrund ihrer spezifischen sozialen, ökonomischen oder kulturellen Zugänge zu gesellschaftlichen Möglichkeiten aus. *Lebenslagen* von Frauen und Männern definieren also die individuellen Handlungsspielräume. Sie sind begrenzt von strukturellen Faktoren und werden beeinflusst von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. In einer Lebenslage liegen Möglichkeiten und Grenzen individueller Handlungsspielräume (vgl. hierzu die ausführliche Darstellung in Kapitel 3.4 sowie Sellach et al. (2004)). Eine Lebenslage kann dabei von wenigen oder vielen eingrenzenden oder öffnenden Handlungsspielräumen gekennzeichnet sein. Beispielhaft sei in diesem Zusammenhang auf die Gruppe der *Berufsrückkehrenden* verwiesen: Das SGB III definiert in § 20 Berufsrückkehrende, wobei explizit von Frauen und Männern die Rede ist. Unter den Berufsrückkehrenden befinden sich Menschen in unterschiedlichen Lebenslagen, die z.B. vom jeweiligen Bildungsspielraum, des sozialen Umfelds etc. abhängig sind. Zwar sind innerhalb der Gruppe der Berufsrückkehrenden deutlich mehr Frauen vorzufinden, die Gleichsetzung von Frauen als Berufsrückkehrende wäre jedoch eine unzulässige Vereinfachung und eine „Essenzialisierung“ des Geschlechterunterschieds. Im Einzelfall kann diese Vereinfachung zum Ausschluss von Männern als Berufsrückkehrern führen.

### 2.3.1.3 Gender Mainstreaming und Diversity Management

Im SGB III heißt es in § 1 *Ziele der Arbeitsförderung u.a.*: „Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist als durchgängiges Prinzip der Arbeitsförderung zu verfolgen“. Diese Formulierung legt zumindest nahe, dass die BA im Bereich der Arbeitsförderung Gender Mainstreaming als Strategie umsetzen soll – denn ein „Mainstreaming“ würde der Forderung des „durchgängigen Prinzips“ entsprechen (vgl. auch Müller/Kurtz (2004)).

Tatsächlich wird – wie insbesondere Kapitel 4.3 zeigt – Gender Mainstreaming als Querschnittsperspektive im Rahmen des Diversity Management-Konzepts der BA gesehen. Sowohl aus Fallstudien, als auch der E-Mail-Befragung und der Dokumentenanalyse lassen sich jedoch verschiedene Aussagen darüber ableiten, in welchem Verhältnis Gender Mainstreaming und Diversity Management zueinander stehen und in welchen Aufgabenfeldern – interne Personalentwicklung und/oder operative Arbeit nach außen (also Beratung und Vermittlung) – welche Strategie umgesetzt wird. Der Stellenwert von Gleichstellung von Frauen und Männern als gesetzliches Ziel und Gender Mainstreaming als mögliche Strategie zur Erreichung dieses Ziels wird, so die These, zumindest nicht in einer kohärenten Weise differenziert dargestellt und kommuniziert.

Im Konzept zur „Einbindung der Stabsstellen CA/BCA im Rechtskreis SGB III bei der Umsetzung von Diversity als Gesamtstrategie der BA“ vom Januar 2012 wird beschrieben, welche Verknüpfungen zwischen den beiden Strategien bestehen. Dabei wird „Gender Mainstreaming/Gleichstellung“ zunächst als eines von sechs Handlungsfeldern des Diversity Management gefasst: Das „ganzheitliche Diversity Management der BA“ umfasse sechs Handlungsfelder, eines davon sei „Gleichstellung bzw. Gender Mainstreaming als Querschnittsaufgabe“ (S. 4). Ein Schaubild auf Seite 7 stellt Diversity Management und Gender Mainstreaming als

zwei (gleich groß dargestellte) Strategien gegenüber, die eine Schnittmenge aufweisen. Dabei wird Gender Mainstreaming als „Handlungsstrang“ der BCA bezeichnet.<sup>20</sup>

Auch im Dokument „Gemeinsam stark. Diversity Management bei der BA“ vom November 2008 wird auf Chancengleichheit und Gender Mainstreaming im Rahmen eines Kapitels eingegangen. In diesem Dokument wird Gender Mainstreaming als „Querschnittsfunktion im Diversity Management“ (S. 7) bezeichnet. Hier wird die doppelte Bedeutung von Gender Mainstreaming einerseits für den Bereich der internen Personalentwicklung wie auch für den operativen Bereich („Chancengleichheit und Kunden/innen“) andererseits dargestellt. Auch wird auf den gesetzlichen Rahmen verwiesen: „Bei der Aufgabenerledigung im Rahmen der Arbeitsförderung ist Gender Mainstreaming als durchgängiges Prinzip zu verfolgen“ (§ 1 Abs. 1 SGB III). Allerdings wird hier nicht weiter erläutert, wie sich dies konkret ausgestalten kann.<sup>21</sup>

Das Verhältnis von Gender Mainstreaming und Diversity Management zueinander wird also in BA-Papieren *unterschiedlich* gefasst: Zum einen werden die Strategien Gender Mainstreaming und Diversity Management auf gleicher Ebene dargestellt, zum anderen wird Gender Mainstreaming als ein Handlungsfeld des Diversity Managements dargestellt, gleichzeitig nimmt es eine Querschnittsfunktion im Diversity Managements ein. An anderer Stelle wird Gender Mainstreaming als „Handlungsstrang“ der BCA bezeichnet. Eine solche Konzeptualisierung trägt weder zur klaren Definition und Abgrenzung der Strategien bei, noch ist sie förderlich für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags durch die Fach- und Führungskräfte der BA.

In der Fachliteratur werden das Verhältnis und die Reichweiten der beiden Strategien kontrovers diskutiert. *Diversity Management* mit seinen sechs Kernkategorien scheint zunächst umfassender zu sein als die *Strategie Gender Mainstreaming*, die sich auf Geschlecht als soziale Kategorie bezieht (vgl. Süß (2007), S. 440). Teilweise werden dabei Gender Mainstreaming und Diversity Management als konkurrierend bzw. sich ausschließend wahrgenommen oder Gender Mainstreaming wird in Diversity Management integriert (vgl. Frey (2007), S. 128). Allerdings ist auch der Trend zur Vermischung der beiden Vorgehensweisen und deren Instrumente zu verzeichnen: Zum einen werden unter den beiden Bezeichnungen Gender Mainstreaming und Diversity Management teilweise identische Aktivitäten in Unternehmen und Verwaltungen gefördert – gerade im Bereich der internen Personalentwicklung. Zum anderen gibt es Versuche einer Zusammenführung der Strategien, z.B. als „Diversity Mainstreaming“ (vgl. Squires (2007)).

Bei der Behandlung des Verhältnisses der Strategien zueinander sollte berücksichtigt werden, dass einerseits Gemeinsamkeiten – z.B. hinsichtlich der zugrundeliegenden Begriffe Diversity und Gender – jedoch auch weiterhin deutliche Unterschiede – z.B. hinsichtlich der Anwendungsfelder und der Ziele – bestehen. So sind Gender Mainstreaming und Diversity Management in unterschiedlichen Kontexten und mit unterschiedlichen Zielen entstanden: Diversity Management ist ein in den USA entstandenes Managementkonzept (vgl. Engel

---

<sup>20</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.4.

<sup>21</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.40.

(2007)). Die Strategie Gender Mainstreaming hat ihre Wurzeln in entwicklungspolitischen Zusammenhängen (vgl. Frey (2004), S. 24-25). Auch die rechtliche Basis von Diversity Management und Gender Mainstreaming sind unterschiedlich: Während es für die Umsetzung von Diversity Management keine unmittelbare Rechtsgrundlage gibt (diese leitet sich aus dem AGG ab), ist der rechtliche Rahmen für Gender Mainstreaming deutlich: Die Bundesministerien – so auch das BMAS – sind laut § 2 der Gemeinsamen Geschäftsordnung der Bundesministerien (GGO) zu Gender Mainstreaming verpflichtet (vgl. Bundesministerium des Innern (2011), S. 6). Die BA als zentraler Akteur für Ausgleichsprozesse am Arbeitsmarkt hat, wie eingangs dargestellt, in Verbindung mit Diversity Management, Gender Mainstreaming (in Verbindung mit Frauenförderung als Doppelstrategie) als „Pflichtaufgabe und Selbstverpflichtung“ (Müller/Kurtz (2004), S. 2) übernommen (vgl. auch BA (2010c)).

Das Ziel von Gender Mainstreaming ist die umfassende Gleichstellung von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt. Dies bedeutet insbesondere gleiche Rechte, Chancen und gesellschaftliche Teilhabe von Frauen und Männern. Diesen umfassenden Anspruch verfolgt Diversity Management zumindest in der praktischen Umsetzung hingegen nicht. Vielmehr hat sich – aus der historischen Entwicklung heraus – Diversity Management zu einem Managementkonzept bzw. einer Managementphilosophie mit Ursprung im Personalmanagement privater Unternehmen entwickelt, in der das Ziel der Gewinnung von und optimalen Nutzung der Humanressourcen im Vordergrund steht.

Das Ziel von Gender Mainstreaming ist eine „(Um-)Gestaltung des Geschlechterverhältnisses“ (Krell/Mückenberger/Tondorf (2011), S. 87) und die Herstellung von Geschlechtergerechtigkeit von Frauen und Männern. Mit Geschlechtergerechtigkeit ist hier wiederum weder *formale* Gleichbehandlung noch Chancengleichheit (im Sinne gleicher Ausgangsbedingungen), sondern *substantielle* oder *faktische* Chancengleichheit (im Sinne einer Gleichverteilung von Erfolgchancen) gemeint. Für Diversity Management weist Süß (2007) darauf hin, dass im Detail verschiedene Zielsetzungen existieren, „wobei nicht ausschließlich rechtliche Zwänge oder moralische Verpflichtungen im Vordergrund stehen, sondern auch auf ökonomische Vorteile abgestellt wird: Unternehmensintern verspricht man sich vor allem eine Zunahme von Kreativität, Flexibilität und Innovativität sowie eine Steigerung der Mitarbeiter/innenzufriedenheit. Unternehmensextern erhoffen Unternehmen sich insbesondere Imagevorteile im Rahmen der Personalbeschaffung sowie des Absatzes“ (S. 440-441).

Festzustellen bleibt also, dass die Strategie Gender Mainstreaming und das Prinzip des Diversity Managements unterschiedliche Ursprünge haben. Sie haben in ihrer Anwendung verschiedene Anwendungsbereiche, Rechtsgrundlagen und Zielsetzungen. Gender Mainstreaming und Diversity Management weisen deswegen spezifische Stärken auf, die sich auf unterschiedliche Wirkungsfelder beziehen: Nach innen (internes Personalmanagement) setzt die BA Diversity Management mit dem Ziel der Chancengleichheit der Fach- und Führungskräfte innerhalb der BA um. Nach außen (Beratung und Vermittlung) ist Gender Mainstreaming diejenige Strategie, die den gesetzlichen Auftrag in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern in der Arbeitsförderung absichern kann.

Für den gleichstellungspolitischen Auftrag der BA hieße dies, dass es einer klaren Verortung und Operationalisierung der Strategie Gender Mainstreaming bedarf, um die Gleichstellung

von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt als Querschnittsaufgabe in der BA zu verankern. Gender Mainstreaming als ein Handlungsfeld des Diversity Management zu fassen, ist aus einer solchen Perspektive heraus wenig nachvollziehbar.

### 2.3.1.4 Gender-Kompetenz – Gleichstellungskompetenz

Der Kompetenzbegriff bezieht sich auf Personen und umfasst Ergebnisse formeller wie informeller Lernprozesse. „Gender-Kompetenz“ wird zu den Schlüsselqualifikationen gezählt (vgl. z.B. Metz-Göckel/Roloff (2002)). In den meisten Abhandlungen wird „Kompetenz“ ausdifferenziert in die bekannten Unterteilungen Fach- und Sachkompetenz, Sozialkompetenz, Methodenkompetenz und personale Kompetenz. Darüber hinaus können Dimensionen von sozialer Kompetenz berücksichtigt werden, die sich an einem weiter gefassten Politikbegriff orientieren und auf die verschiedenen gesellschaftlichen Konfliktlinien und (Gender-)Interessen beziehen, die im Kontext der Einführung von Gleichstellungsorientierung in Organisationen eine Rolle spielen können (vgl. Kaschuba (2010)). Das GenderKompetenzZentrum (2003-2010) definiert Gender-Kompetenz als „(...) die professionelle Fähigkeit von Personen, bei ihren Aufgaben Gender-Aspekte zu erkennen und sie gleichstellungsorientiert zu bearbeiten“<sup>22</sup>. Gender-Kompetenz bezieht sich dabei auf drei Aspekte:

- 1) *Wollen*: Die Bereitschaft und Motivation gleichstellungsorientiert zu handeln, ist vorhanden (professionelle Haltung) und es besteht die Fähigkeit zur geschlechterbezogenen Selbstreflexivität.
- 2) *Wissen*: Gender als Begriff wird verstanden und die Gender-Aspekte des jeweiligen fachlichen Feldes sind bekannt (Fachkompetenz).

Gender-Wissen kann – bezogen auf die Vermittler/innen und die Führungskräfte im Kontext des SGB III – die Kenntnis der Ziele der BA hinsichtlich Gender Mainstreaming und Gleichstellungsfragen sowie der Ziele im Bereich Chancengleichheit zum Abbau der horizontalen und vertikalen Segregation am Arbeitsmarkt, aber auch das Wissen um geschlechterbezogene Zuschreibungsprozesse mit Blick auf Frauen und Männern sowie Berufe umfassen. Gender-Wissen zielt auf Gender-Kompetenz als integralem Bestandteil von Fachkompetenz im jeweiligen Aufgabenbereich ab.

- 3) *Können*: Die Übersetzung in das konkrete Handeln im eigenen Arbeitsfeld (ggf. mit Hilfe von konkreten Instrumenten) gelingt (Umsetzungskompetenz). Dies umfasst die Fähigkeit, die entsprechenden Gender-Aspekte zum selbstverständlichen und integralen Teil der fachlichen Regelpraxis zu machen.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Vgl. GenderKompetenzZentrum, URL: <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gender/genderkompetenz> (17.02.2012).

<sup>23</sup> Häufig wird noch eine vierte Ebene mit „Dürfen“ formuliert, in der es um die Handlungsspielräume geht, die eine Organisation ihren Mitarbeitenden bietet. Da es sich hierbei nicht um eine Kompetenz i.e.S. handelt, sondern um eine strukturelle Voraussetzung dafür, dass Handlungsspielräume gegeben sind und Ressourcen zur Verfügung stehen, werden diese Aspekte unter Kapitel 4.3.2 subsumiert.

Da der Begriff der „Gender-Kompetenz“ nicht allen interviewten Personen in der BA bekannt war, wurde teilweise in den Interviews auf den Begriff „Gleichstellungskompetenz“ zurückgegriffen. Auch wurde von „Gleichstellungs-“ oder „Gender-Perspektive“ gesprochen. Häufig führten die Interviewer/innen beide Begriffe ein oder es wurde nach einer Verständigung zwischen interviewenden und interviewten Personen der entsprechende Begriff im Interview gewählt.

Allerdings ist der Begriff der „Gender-Kompetenz“ unter gender-theoretischen Gesichtspunkten weitreichender und eindeutiger als beispielsweise der Begriff der „Gleichstellungskompetenz“: Gender-Kompetenz knüpft an Diskurse zu „Doing Gender“-Prozessen wie auch zu strukturellen Geschlechterverhältnissen sowie Ursachen und Wirkungen von Ungleichheit an. Auch werden die Herstellung und Wahrnehmung von Geschlecht, Geschlechterrollenmustern sowie die Vielfalt innerhalb der Genusgruppen angesprochen. Es spielt also eine Rolle, ob von einem theoretischen Gender-Konzept ausgegangen wird, das auf *Gleichheit* oder auf *Differenz* zwischen Frauen und Männern oder auf *Gender als sozialer Konstruktion von Geschlecht* (vgl. Knapp (1998)) und dessen Verschränkung und Verwobenheit mit weiteren sozialen Kategorien im Sinne der Intersektionalität rekurriert (vgl. z.B. Walgenbach (2007)).

Der Begriff „Gleichstellungskompetenz“ deutet stärker auf das Ziel der Gleichstellung bzw. Chancengleichheit hin (vgl. Kaschuba/Derichs-Kunstmann (2009)). Im BA-Kontext wird die Zielsetzung der Chancengleichheit für verschiedene Personengruppen wie Frauen und Männer, Migranten und Migrantinnen oder Schwerbehinderte etc. verfolgt. Häufig wurden in den Interviews Fragen nach Gleichstellung zunächst mit anderen Ungleichheitsdimensionen – im Sinne der allgemeiner gefassten Chancengleichheit – beantwortet. Insgesamt wurde weniger der Gender-Aspekt fokussiert. Aus diesem Grund soll im Rahmen der vorliegenden Untersuchung mit der Verwendung des Begriffs der „Gender-Kompetenz“ die Gleichstellung von Frauen und Männern hervorgehoben werden, auch wenn der Begriff „Gender-Kompetenz“ nicht im SGB III oder in der Rahmenzielvereinbarung zwischen BMAS und BA vorkommt. Im Folgenden findet in der Darstellung der Untersuchungsergebnisse vorrangig der Begriff der „Gender-Kompetenz“ im Sinne von „Gleichstellungskompetenz“ mit Blick auf die Geschlechterverhältnisse (auch im Zusammenhang mit Migration, Altersstrukturen usw.) Verwendung.<sup>24</sup>

### 2.3.1.5 Schlussfolgerungen

Im Rahmen der Dokumentenanalyse, der Interviews und der E-Mail-Befragung wurde immer wieder deutlich, dass verschiedene Akteurinnen und Akteure innerhalb der BA gleiche Begriffe mit unterschiedlichen Bedeutungsgehalt füllen. Ein gemeinsames Verständnis von Schlüsselkonzepten ist jedoch eine wichtige Voraussetzung für ein kohärentes Umsetzen von Gleichstellungsstrategien. Für eine durchgängige Gleichstellungsperspektive wird die Schaffung eines gemeinsamen Grundverständnisses der Führungskräfte und Mitarbeitenden

---

<sup>24</sup> In Kapitel 4.3.2 wird explizit auf die Anforderungen und die vorhandenen Gender-Kompetenzen „Wollen“, „Wissen“ und „Können“ aus Sicht der Interviewpersonen eingegangen.

eine fachliche Bedingung. Für die Untersuchung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA heißt dies, darauf zu achten, wie mit den dargestellten Grundbegriffen und Konzepten des Gleichstellungsdiskurses innerhalb der BA umgegangen wird.

Wie gezeigt, bestehen weiterhin Unterschiede zwischen Gender Mainstreaming und Diversity Management. Diversity-Ansätze haben Stärken, wenn es um Fragen der Personalentwicklung und der heterogenen Zusammensetzung von Teams geht. Gender Mainstreaming wiederum ist von seiner Anwendungsgeschichte eine Strategie, die sich deutlicher auf die fachlichen Felder und deren Arbeitsergebnisse – neben seiner organisationsbezogenen strukturellen und personenbezogenen Ausrichtung – bezogen hat. Eine Verschränkung der Strategien erfährt aufgrund der aufgezeigten unterschiedlichen Stoßrichtungen Grenzen. Als operative Strategie ist Gender Mainstreaming auf das SGB III zu beziehen, als interne Personalstrategie ist Gender Mainstreaming gebunden an das Bundesgleichstellungsgesetz, das für die Außenwirkungen von Institutionen keine Relevanz hat. Für die vorliegende Untersuchung gilt es deswegen zu fragen, wie in der BA Gender Mainstreaming und Diversity Management mit den jeweiligen Stärken eingesetzt und nutzbar gemacht werden, und welche konkreten Zielsetzungen jeweils verfolgt werden. Im Zentrum steht dabei die Frage, inwiefern die Art und Weise der Operationalisierung der Strategie Gender Mainstreaming und des Prinzips Diversity Management dem Auftrag der durchgängigen Gleichstellungsorientierung in Bezug auf den operativen Bereich Rechnung trägt.

### **2.3.2 Gleichstellung der Geschlechter im Rechtskreis des SGB III: Der Forschungsstand**

Es liegt eine Reihe von Veröffentlichungen zum Thema des Forschungsprojektes vor, die hier in der gebotenen Kürze dargestellt werden. Berücksichtigt wurden Veröffentlichungen, die nach 2004 erschienen sind und den Bezug zur Arbeitsförderung unter dem SGB III *und* zur Gleichstellung der Geschlechter herstellen. Es fanden auch die Forschungsarbeiten des IAB mit Gleichstellungsbezug Berücksichtigung. Veröffentlichungen der BA selbst oder des direkten BA-Umfeldes wurden im Rahmen der Dokumentanalyse betrachtet und fließen in die nachfolgenden Kapitel ein. Der Aufbau des Kapitels orientiert sich am Referenzrahmen, ist also strukturiert nach Rahmen- und Kontextbedingungen sowie der strukturellen, personellen und operativen Verankerung (SPO-Modell).

#### **2.3.2.1 Rahmen- und Kontextbedingungen**

Der Forschungsstand hinsichtlich der Rahmen und Kontextbedingungen für die gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III durch die BA konzentriert sich im Wesentlichen auf die Rechtsgrundlagen der BA z.B. mit Blick auf die Zugangsmöglichkeiten zu Alg I sowie zu Förder- und Eingliederungsleistungen, ESF-Programmen und den Leistungsbezug.

2012 kommen Bothfeld und Betzelt in ihrer auf Sekundäranalysen der institutionellen Regulierungen, Steuerungsmechanismen und Umsetzung der deutschen Arbeitsmarktpolitik und eigenen empirischen Daten basierenden Studie zu dem Ergebnis, dass trotz „Modernisierung“ und dem Übergang zu einer Aktivierungsstrategie, die prinzipiell auf die gleiche Er-

werbsteilhabe von Männern wie Frauen ausgerichtet ist, Elemente des konservativen Familialismus fortbestehen“ (S. 241). Die Autorinnen bewerten u.a. die Grundstruktur der Arbeitsmarktpolitik als „problematisch“, weil „die Konzepte der Erwerbstätigkeit und der Arbeitssuche nach wie vor stark erwerbszentriert ausformuliert“ (ebd., S. 213) und an Vollzeitarbeit orientiert seien.

### **Zugang zu Förder- und Eingliederungsleistungen**

Der Zugang zu Förderleistungen wird in der Forschung zum einen mit Blick auf die mehrheitlich weiblichen Nicht-Leistungsbeziehenden und zum anderen hinsichtlich der unterschiedlichen Teilnahme von Frauen und Männern an sog. beschäftigungsbegleitenden Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktförderung thematisiert. Eine Erkenntnis besteht darin, dass die „Frauenförderbilanz“ im Rechtskreis SGB III schlechter ausfalle als im SGB II (vgl. Bothfeld/Betzelt (2012), S. 229). Der Grund hierfür sei, dass Nicht-Leistungsbeziehende in die Berechnungen mit eingingen und gleichzeitig – anders als Alg I-Beziehende – nicht gefördert würden (vgl. ebd., S. 230). Bothfeld und Betzelt (2012) konstatieren, dass langzeitarbeitslose, schwerbehinderte oder ältere Frauen unterdurchschnittlich und Berufsrückkehrerinnen überdurchschnittlich von Eingliederungsleistungen profitieren würden (vgl. S. 230). Allerdings handelt es sich bei Letzteren selten um „arbeitsmarktnahe“ Maßnahmen (wie z.B. Eingliederungsgutscheine und -zuschüsse). Diese seien gleichzeitig für die Arbeitsmarktintegration gerade für Frauen besonders erfolgreich (vgl. ebd., S. 230).

### **ESF-BA-Programme**

Die Arbeitsmarktpolitik des Bundes und der Länder wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) ergänzt. ESF-geförderte Programme sind und waren durch entsprechende EU-Verordnungen daran gebunden, Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängig zu berücksichtigen. Das IAB führte eine Begleitforschung zum „ESF-BA-Programm 2000-2006“ durch (Deeke et. al. (2010)). Hier wurde die Umsetzung des Querschnittsziels der Chancengleichheit von Frauen und Männern sowie der Schwerpunkt E (Frauenspezifische Förderung, die 10% der Förderung stellen sollte) untersucht. Die Programmierung des ESF durch den Bund und die Länder für das ESF-BA-Programm habe einen Rahmen gesetzt, bei dem von Beginn an absehbar gewesen sei, „dass es ihm aufgrund der Bindung an das SGB III nur in spezifischer Weise entsprechen könnte“ (ebd., S. 51).

Ein Vergleich der ESF-geförderten teilnehmenden Arbeitslosen mit den nichtteilnehmenden Arbeitslosen zeigte, dass Frauen generell eine geringere Übergangswahrscheinlichkeit aufwiesen (vgl. Deeke et. al. (2010), S. 166). Es sei davon auszugehen, dass die untersuchten Merkmale die Übergangswahrscheinlichkeit „unabhängig von der Weiterbildungsteilnahme“ (ebd., S. 166) beeinflussen. Mit der Dauer der Arbeitslosigkeit und der vorherigen Nichterwerbstätigkeit sowie mit zunehmendem Alter nehme die Wahrscheinlichkeit des Übergangs in ungeforderte sozialversicherungspflichtige Beschäftigung ab (vgl. ebd., S. 181). Frauen, gesundheitlich Beeinträchtigte, Migranten und Migrantinnen und vorherige Sozialhilfebeziehende hätten eine „statistisch signifikant geringere Übergangschance“ (ebd., S. 181).

In der jetzigen Förderperiode spielt der ESF eine weitaus geringere Rolle für die BA. Es besteht jedoch zum Beispiel eine Kooperationsvereinbarung zwischen dem BMFSFJ und der Bundesagentur für Arbeit zum ESF-Programm „Perspektive Wiedereinstieg“ (von 2008).<sup>25</sup> Hierzu liegen bisher keine Forschungsergebnisse vor.

### **Auswirkungen des Arbeitsvolumens auf den Leistungsbezug**

Die Auswirkungen des Arbeitsvolumens auf den Leistungsbezug beleuchten Bothfeld und Betzelt (2012). Sie sehen Inkonsistenzen im SGB III bezüglich der Behandlung von Teilzeitarbeit, die mehrheitlich von Frauen wahrgenommen würde (vgl. S. 213): Auf der einen Seite sei z.B. für die Erzielung einer existenzsichernden Lohnersatzleistung der Arbeitsversicherung eine Vollzeitbeschäftigung notwendig (vgl. ebd., S. 213 sowie Betzelt/Bothfeld (2011), S. 88). Die bei Frauen im hohen Maße übliche Beschäftigung in Teilzeit und in Niedriglohnssektoren wirke sich, so die Autorinnen (vgl. ebd.)<sup>26</sup>, negativ auf die erzielbare Leistungshöhe aus (vgl. ebd., S. 220).<sup>27</sup> Auf der anderen Seite würden Teilzeittätigkeiten als reguläre Optionen der Erwerbstätigkeit betrachtet (vgl. ebd., S. 214). Teilzeitarbeit und auch eine geringfügig entlohnte Beschäftigung würden, den Autorinnen zufolge, im SGB III als zumutbare Beschäftigung eingestuft (vgl. ebd., S. 214, auch Betzelt/Bothfeld (2011), S. 89). Gleichzeitig bestünde kein Recht auf die Suche eines nur teilzeitigen Beschäftigungsverhältnisses, da in der Regel die Verfügbarkeit für eine vollzeitige Tätigkeit verlangt würde (vgl. ebd., S. 214).

2011 wiesen Betzelt und Bothfeld darauf hin, dass Menschen, deren Teilzeitbeschäftigung nicht mehr als 15 Stunden pro Woche umfasste, sich als suchend für eine Arbeit mit höherem Stundenumfang bei der Arbeitsagentur melden könnten. Diese Gruppe habe jedoch keinen Anspruch auf Leistungen (vgl. S. 89). Wenn jemand im Jahr 2012, etwa nach der Rückkehr aus der Elternzeit, eine Teilzeitarbeit anstrebte, zuvor jedoch Vollzeit beschäftigt war, würde zudem ein gemindertem Bemessungsentgelt zugrunde gelegt (vgl. Bothfeld/Betzelt (2012), S. 218-219; auch Betzelt/Bothfeld (2011), S. 88-91).

#### **Exkurs: Das „Ernährermodell“**

Im Zusammenhang mit Gleichstellung in der Arbeitsförderung wird seit einigen Jahren das Leitbild des „männlichen Familienernährers“ diskutiert. Die Diskussion wird im Folgenden kurz skizziert:

Durch die allgemeine Veränderung in den Geschlechterverhältnissen, eine stetig gestiegene Frauenerwerbstätigkeit (in Westdeutschland) und eine Pluralisierung der Lebensformen haben sich die Erwerbskonstellationen in Haushalten in den letzten Jahrzehnten verändert (vgl. Dressel/Wanger (2008)). In den alten Bundesländern ist jedoch in Haushalten mit Kind(ern) weiterhin das sogenannte „Ernährermodell“ stark verbreitet (vgl. Sachverständigenkommission (2011), S. 117).<sup>28</sup> Das „Ernährermodell“, ein sozialwissenschaftliches Modell, beinhaltet, dass der Mann als „Familienernährer“ gesehen wird, „der das in Marktgesellschaften lebensnotwendige Geldeinkommen erwirbt. Der Ernährer sorgt für die finanzielle Grundlage der Familie, während Frauen traditionell in erster Linie für Haushalt und Familie zuständig sind“ (Brehmer et al. (2010), S. 5). Das Modell beruht auf der „normativen Vorstellung, dass ein Erwerbseinkommen ausreichen sollte, eine Familie zu ernähren“, also der Vorstellung eines so-

<sup>25</sup> [http://www.esf.de/portal/generator/18050/2012\\_03\\_12\\_perspektive\\_wiedereinstieg\\_gesamt.html](http://www.esf.de/portal/generator/18050/2012_03_12_perspektive_wiedereinstieg_gesamt.html).

<sup>26</sup> Vgl. auch Berghahn et al. (2007).

<sup>27</sup> Vgl. auch Berghahn et al. (2007), S. 27-28.

<sup>28</sup> Zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Ostdeutschland siehe auch Wirth/Tölke (2013).



genannten „Familienlohn“ (Gottschall/Schröder (2013), S. 161). Es hat jedoch seit vielen Jahren seine Stellung als dominantes Rollenmodell in der Bundesrepublik verloren: So ist die Zahl der Familienernährerinnen in den letzten Jahren angestiegen.<sup>29</sup> Hierbei handle es sich um eine „heterogene Gruppe von Frauen, denen gemeinsam ist, dass sie in voller Verantwortung den Lebensunterhalt für sich, ihre Kinder und gegebenenfalls ihren Partner erwirtschaften“ (Sachverständigenkommission (2011), S. 117). Frauen würden allerdings i.d.R. nicht zu den gleichen Bedingungen wie Männer „ernähren“. Sie würden den Status häufig unfreiwillig erlangen, könnten teilweise nur unter prekären Bedingungen die Familie ernähren und seien zudem in den meisten Fällen mit der Hauptverantwortung für die familiäre Fürsorgearbeit belastet. Es handle sich bei den Haushalten mit Familienernährerinnen also eher um „schwierige und fragile Arrangements“ (ebd., S. 117-118).

Neben diesen „Alleinverdienermodellen“ ist ein „Zuverdienermodell“ üblich. In diesem „modernisierten“ oder auch „modifizierten Ernährermodell“ ist meist der Mann vollzeit- und die Frau teilzeiterwerbstätig (zu den Auswirkungen des Arbeitsvolumens auf den Leistungsbezug vgl. Kapitel 2.3.2.1).<sup>30</sup> Daraus wird gefolgert, dass die zunehmende Zahl von Zweiverdienerfamilien offensichtlich mache, dass „in Paarhaushalten, im Osten stärker noch als im Westen, zwei Einkommen notwendig (sind), um ein Familieneinkommen oberhalb der Armutsgrenze zu erzielen“ (Gottschall/Schröder (2013), S. 166).<sup>31</sup> Für eine alleinerziehende Person mit einem Kind hat Pimminger (2012) für 2011 z.B. 2.654 Euro als notwendiges Bruttoeinkommen aus abhängiger Beschäftigung für eine eigenständige langfristige Existenzsicherung errechnet (vgl. S. 6). Mit „langfristiger Existenzsicherung“ bezeichnet sie das „notwendige Einkommen zum Erwerb ausreichender Ansprüche für den Fall von Elternschaft (Elterngeld), Arbeitslosigkeit (Alg I), Erwerbsunfähigkeit und Alter“ (ebd., S. 6).<sup>32</sup>

Im „Ernährermodell“ erfüllen Männer und Frauen komplementäre Geschlechterrollen (männlicher Familienernährer und weibliche Hausfrau) (vgl. Sachverständigenkommission (2011), S. 42). Ihre Lebensläufe sind so eng miteinander verbunden („linked lives“). Die Stabilität der Ehe ist in diesem Modell die Voraussetzung für eine verlässliche Lebensplanung. Diese enge Verbindung kann biografische Folgen haben, z.B. zu einem erhöhten Armutsrisiko nach einer Scheidung, eingeschränkten Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung und eigenständigen Existenzsicherung sowie Alterssicherung führen (vgl. auch Frommert/Strauß (2012)). Das „Ernährermodell“ wirkt institutionell verfestigt fort, z.B. unterstützt durch unzureichende Kinderbetreuungsmöglichkeiten, ein überwiegend halbtägig ausgerichtetes Bildungssystem, das Steuerrecht (z.B. Ehegattensplitting, Mini-Job-Regelungen) oder durch das Sozialversicherungssystem (z.B. abgeleitete Sozialversicherungsansprüche für Ehepartner/innen) oder auch in strukturellen Benachteiligungen auf dem Arbeitsmarkt (z.B. Lohnunterschiede) (vgl. auch Achatz et al. (2010), Fischer et al. (2009) und Allmendinger/Hinz (2007)).

<sup>29</sup> 9,8% (West) und 12,8% (Ost) der Paarhaushalte ohne Kind(er) können als weibliche Einverdienerhaushalte bezeichnet werden (mit Kind(ern): 6,2% (West) und 8,7% (Ost) (vgl. Sachverständigenkommission (2011), S. 118). „Familienernährerinnen“ waren Schwerpunkt zweier Forschungsprojekte: zwischen 2007 bis 2010 im Rahmen des Projekts „Flexible Familienernährerinnen. Prekarität im Lebenszusammenhang von ostdeutschen Frauen?“ von WSI und SoWiTra (URL: [http://www.boeckler.de/16034\\_11590.htm#team](http://www.boeckler.de/16034_11590.htm#team)) und in dem Projekt „Flexible Familienernährerinnen – eine Studie zur Entwicklung von Arbeitsbedingungen und Geschlechterverhältnissen in Westdeutschland“ (2008-2011) unter der Leitung von Prof. Klammer (URL: <http://www.uni-due.de/biwi/klammer/ffe>).

<sup>30</sup> Die Asymmetrie der Geschlechterarrangements bleibt weiter bestehen: Frauen würden auch in diesem „modernisierten männlichen Familienernährermodell“ die Hauptlast der unbezahlten Haus- und Sorgearbeit schultern (vgl. Klenner (2013), S. 210). Zur Erwerbsbeteiligung von Müttern siehe auch Achatz (2012).

<sup>31</sup> Zu (Un-)Gleichheiten in Doppelkarrieren-Paaren auch Wimbauer et al. (2007).

<sup>32</sup> Eine traditionelle Konstellationen mit männlichem Alleinverdiener findet sich z.B. in 26,2% (West) der Paarhaushalte mit Kind(ern); in Ostdeutschland sind es 7,2% (ohne Kind(er) im Haushalt: 21,3% (West) und 6,8% (Ost)) (vgl. Sachverständigenkommission (2011), S. 118). Das Erwerbsmuster „Mann-Vollzeit/Frau-Teilzeit“ ist in Haushalten mit Kind(ern) in den alten Bundesländern zu 47,5% und in den neuen Bundesländern zu 31,0% verbreitet (ohne Kind(er) im Haushalt: 36,7% (West) und 24,7% (Ost) (vgl. ebd., S. 118). In 21,3% (West) und 37,8% (Ost) aller Paarhaushalte ohne Kind(er) arbeiten beide Vollzeit (mit Kind(ern): 10,0% (West) und 37,0% (Ost)). Alleinverdienende Männer arbeiten durchschnittlich 45 Stunden, würden aber eine Wochenarbeitszeit von 37 Stunden bevorzugen (vgl. ebd., S. 179). Alleinverdienende Frauen mit einer durchschnittlichen Wochenarbeitszeit von 33 Stunden würden gerne auf 29 Stunden reduzieren (vgl. ebd., S. 180).

Dem vor allem in Westdeutschland immer noch existierenden „Ernährermodell“ steht das vor ca. zehn Jahren formulierte Leitbild des „adult worker“ gegenüber. Dies sei Teil einer umfassenden Arbeitsmarktaktivierungsstrategie: „Jede und jeder Erwachsene soll erwerbstätig sein. Es beinhaltet zugleich, dass Frauen ihren Lebensunterhalt nicht länger abhängig von einem Mann erhalten, sondern postuliert die eigenständige Existenzsicherung für jede Frau ebenso wie für jeden Mann“ (Klenner (2013), S. 210).<sup>33</sup>

### 2.3.2.2 Strukturelle Ebene

Zur Frage der strukturellen Verankerung von Gleichstellung in den Verfahren und Prozessen der BA findet sich keine aktuelle Forschungsliteratur. 2004 erschien eine Studie von Müller und Kurtz zur Implementierung von Gender Mainstreaming in der BA. Die Autorinnen stellten hier fest, dass sich die BA zwar in ihrer Geschäftspolitik und in ihrem Leitbild auf Gender Mainstreaming als Doppelstrategie verpflichtet habe, ein „geschlechtsspezifische(r) Blick“ sei jedoch in der Praxis noch wenig eingeübt. Auch werde Gender Mainstreaming häufig als „Luxus“ und nicht als Chance verstanden. Allerdings, so die Autorinnen, gebe es für bestimmte Zielgruppen unter den Frauen (z.B. Berufsrückkehrerinnen) in der Bundesagentur bekannte und erprobte Konzepte (vgl. S. 8). Für Gender Mainstreaming als Doppelstrategie stehe jedoch eine praxisbezogene Konkretisierung noch aus (vgl. ebd., S. 8). Es finden sich hier auch Hinweise zur Implementierung eines Steuerungszyklus in der BA, z.B. hinsichtlich der Phasen „Analyse“ und „Monitoring“. Allgemein würden „geschlechtsspezifische“ Problemdiagnosen und darauf aufbauende Handlungsstrategien „nur ein Schattendasein“ fristen (ebd., S. 8). „Geschlechtsspezifisch differenzierte Analysen von Arbeitsmarktproblemen und Arbeitsmarktchancen“ (S. 8) würden nur selten als Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung arbeitsmarktpolitischer Handlungsstrategien genutzt. Monitoring und Controlling würden geschlechterbezogen aufgeschlüsselte Daten liefern. Beispielsweise würden in den Eingliederungsbilanzen Frauenanteile an den Maßnahmen und Verbleibsquoten gesondert ausgewiesen. Für Steuerungszwecke wären allerdings tiefer gehende „geschlechtsspezifische Analysen“ nach Dauer, Kosten und Wirksamkeit der Maßnahmen erforderlich (vgl. ebd.).

### 2.3.2.3 Personelle Ebene

Der Forschungsstand zur Verankerung von Gleichstellung auf personeller Ebene ist übersichtlich: Bei Müller und Kurtz (2004) finden sich Hinweise zu Fortbildungsaktivitäten innerhalb der BA und zur Verankerung von Gender-Kompetenz über Stellen und deren Aufgabenzuschneide oder Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Gender-Experten und -Expertinnen (BCA). Bezogen auf Weiterbildung und Sensibilisierung für Entscheider/innen und Multiplikatoren und Multiplikatorinnen kommen Müller und Kurtz (2004) zu dem Ergebnis, dass die Verankerung von Gender Mainstreaming als Querschnittsthematik in der Agentur für Arbeit lediglich über Einzelinitiativen erfolgt (vgl. S. 7-8). Eine prominente Rolle bei der Umsetzung spielten die BCA. Sie fungierten auf allen Organisationsebenen als Ansprechpartner/innen und Multiplikatoren bzw. Multiplikatorinnen für Fragen der Frauenför-

---

<sup>33</sup> Vgl. auch Rösger (2012).

derung. Dagegen gebe es für Gender Mainstreaming keine etablierten Strukturen und formalen Zuständigkeiten (vgl. ebd.).

#### **2.3.2.4 Operative Ebene**

Der Forschungsstand hinsichtlich der Verankerung von Gleichstellung auf operativer Ebene in der BA ist ergiebiger als der zu den zwei vorangegangenen Dimensionen. Im Vergleich zum SGB II liegt jedoch wiederum wenig Forschungsliteratur zu Gender-Aspekten im Bereich der Vermittlung im SGB III vor (vgl. Schütz et al. (2011), Boockmann et al. (2010) und Hofmann et al. (2010)). Gender-Aspekte sind hier nur implizit enthalten, z.B. wenn auf die Thematisierung von Kinderbetreuungsproblemen oder familiären Hintergründen in Vermittlungsgesprächen eingegangen wird.

Für den Vermittlungs- und Beratungsbereich werden in verschiedenen Untersuchungen Zielkonflikte, die Frage der Berücksichtigung der Lebenslagen der Kundinnen und Kunden sowie das Themenfeld der Sanktionierung beleuchtet. In einer Reihe von Untersuchungen werden Maßnahmen und Arbeitsmarktübergänge geschlechterdifferenziert analysiert.

#### **Zentrale Beratungsaspekte**

*Zielkonflikte* sehen Bothfeld und Betzelt (2012) in der Priorisierung von Kosteneffizienz und schneller Vermittlung in der Arbeitsmarktpolitik. Diese impliziere „die sehr untergeordnete Priorität des Gleichstellungsziels und ein entsprechend eklatantes Defizit an gleichstellungspolitischer Steuerung besonders im SGB II-Bereich“ und beeinflusse den „Geschlechterbias bei der Umsetzung der Aktivierungspolitik“ (S. 243). Die Fachkräfte würden an Vermittlungsquoten gemessen und weder Unterstützung noch klare Leitlinien oder fachliches Know-how im Umgang mit den täglichen „Genderthemen“ erhalten. So würden sie „innerhalb weiter Ermessensspielräume nach ihren individuellen Erfahrungen und subjektiven normativen Vorstellungen von ‚angemessenem‘ (Erwerbs-)Verhalten von Frauen und Männern“ (ebd., S. 243) agieren.

Ein anderes Thema ist die Thematisierung von Lebens- bzw. Problemlagen der Kundinnen und Kunden in der Beratung. Schütz et al. (2011) ziehen in ihrer Analyse von Dienstleistungsprozessen am Arbeitsmarkt z.B. folgendes Fazit: „Von den Problemlagen wie Kinderbetreuungsproblem, Ehe-/Beziehungsprobleme, Geld-/Schuldenprobleme, Suchtprobleme, psychosoziale und sonstige soziale Probleme (sowie Pflegeverantwortung) ist ein hoher Anteil der Befragten betroffen. Im SGB II hatten immerhin zwei Fünftel und im SGB III ein Fünftel aller Kundinnen und Kunden der Stichprobe entsprechende Probleme, teilweise auch mehrere gleichzeitig. Die Besprechung dieser Problemlagen nimmt in der Gesamtschau der beobachteten Gespräche jedoch keinen großen Raum ein, auch nicht im SGB II. Bei den untersuchten Einzelfällen unterbleibt in dem Kontext auch eine Einschaltung von dritten Fachdiensten“ (S. 314). Zu ähnlichen Ergebnissen kommen Boockmann et al. (2010) in ihrer Befragung von Fachkräften in den Agenturen für Arbeit, den ARGEn und den zugelassenen kommunalen Trägern: Fragen zum familiären Hintergrund würden z.B. im Erstgespräch zwi-

schen VFK und Kunde/Kundin im SGB III von 17% der befragten Vermittlungsfachkräfte als relevant eingestuft (vgl. S. 6).

Boockmann et al. (2010) stellten einen Zusammenhang zwischen der Art der Beratung und der eigenen Biografie der Vermittlungsfachkräfte her. Dabei werden persönliche oder das Arbeitsverhältnis betreffende Merkmalen der Fachkräfte deutlich: „Insbesondere das Geschlecht, das Lebensalter, die einschlägige Berufserfahrung auf der einen und die Ausgestaltung der Arbeitszeit und der Dauer des Arbeitsverhältnisses auf der anderen Seite spielen in der hier verwendeten Stichprobe eine gewisse Rolle bei der individuellen Strategiewahl“ (ebd., S. 8). Zum Beispiel würden junge oder in Teilzeit beschäftigte SGB III-Vermittler/innen tendenziell mit einer größeren Nähe zum Kunden/zur Kundin arbeiten (vgl. ebd., S. 7).

### **Aktive Arbeitsmarktpolitik – Maßnahmen**

Müller und Kurtz kritisierten an Forschungen zur aktiven Arbeitsmarktförderung die geringe Berücksichtigung der Geschlechterperspektive. Eindeutig schiene, so Müller und Kurtz (2002), dass Studien, die auf geschlechtsspezifische Unterschiede achten, in der Regel auch welche finden. Aktive Arbeitsmarktpolitik sei demnach sowohl in ihrer Voraussetzungen als auch in ihren Wirkungen nicht „geschlechtsneutral“ (S. 217). Aktuelle Analysen von Bothfeld und Betzelt (2012) kommen zu dem Ergebnis, dass Frauen unter den Alg I-Beziehenden im Vergleich zu Männern relativ selten mit arbeitsmarktnahen, sogenannten beschäftigungs begleitenden Maßnahmen und überdurchschnittlich mit Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung gefördert würden (vgl. S. 230).

In der Implementationsstudie „Eingliederungszuschüsse als Instrument der Arbeitsmarktpolitik“ wurde u.a. untersucht, ob „Frauen oder frauentypische Sachverhalte bei der Planung, Steuerung und Vergabe von Eingliederungszuschüssen explizit und angemessen berücksichtigt werden“ (Brussig/Schwarzkopf (2011), S. 115). Im Ergebnis wird festgehalten, dass „Gender Mainstreaming und Frauenförderung (...) in den untersuchten Arbeitsagenturen und Grundsicherungsstellen weder bei der Planung und Steuerung von Eingliederungszuschüssen noch bei der Vergabe durch die Vermittlungsfachkräfte eine besondere Rolle“ (ebd., S. 116) spielen würden. Dies sei der zentrale Erklärungsansatz für die statistisch nachweisbare seltenere Förderung von Frauen mit Eingliederungszuschüssen (vgl. ebd., S. 118). Die Hinweisse von Fach- und Führungskräften auf das durch sie nicht beeinflussbare Nachfrageverhalten der Arbeitgeber weise jedoch auch auf einen organisationsstrukturellen Aspekt hin (vgl. ebd., S. 119).

Inwieweit sich die geänderten Altersstrukturen der Erwerbsbevölkerung in der Praxis der Arbeitsmarktpolitik widerspiegeln, haben Mümken und Brussig (2013) untersucht. Der Anteil der Teilnehmenden ab 60 Jahre habe sich im Untersuchungszeitraum von 2008 bis 2011 erhöht: Bei Männern stieg die Quote von 14,1% in 2008 auf 24,9% in 2011, bei den Frauen von 9,6% (2008) auf 16,2% (2011). Insgesamt wird in der Studie festgehalten, dass arbeitslose Frauen prozentual weniger gefördert werden als Männer, wobei sich die Unterschiede im Zeitverlauf verringert haben. Zudem würden Frauen im Durchschnitt etwas kürzer als Männer gefördert (vgl. Mümken/Brussig (2013), S. 1).

Welche Erklärungsansätze für diese Verteilung weisen die Untersuchungen auf? Müller und Kurtz werteten 2004 die im Rahmen einer Onlinebefragung erhobenen Antworten der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) sowie die ergänzenden Expertengespräche aus (vgl. S. 5) und schlossen auf folgende wichtige Erklärungsansätze:

1. *Geschlechtsspezifische Segregation des Arbeitsmarkts*: In männer- bzw. frauendominierten Branchen würde jeweils unterschiedliches Wissen gefordert, dass jeweils z.B. betrieblich oder in Gruppenqualifizierungen vermittelt werden kann (vgl. ebd., S. 6).
2. *Teilnehmendenbezogene Aspekte*: Nach Einschätzung der BCA seien zum einen Frauen eher bereit, die Arbeitslosigkeitsphase als Chance zur Qualifizierung zu nutzen (vgl. ebd., S. 6). Zum anderen könne mit beschäftigungsbegleitenden Maßnahmen ein „normales“ Entgelt erzielt werden: „Vor dem Hintergrund, dass Männer häufig Hauptverdiener der Familie sind, können diese finanziellen Differenzen bei längeren Maßnahmen ausschlaggebend dafür sein, dass Männer sich gegen eine Qualifizierungsmaßnahme entscheiden“ (ebd., S. 6).
3. *Rolle der Agentur für Arbeit*: Die Agentur für Arbeit habe Einfluss darauf, wer an welcher arbeitsmarktpolitischen Maßnahme teilnimmt, z.B. durch ermessenslenkende Weisungen oder die Vorgehensweise der Arbeitsvermittler/innen und Arbeitsberater/innen (vgl. ebd., S. 7). Hier wird der „Creaming-Effekt“ genannt, von dem besonders Männer profitieren würden (vgl. ebd., S. 7).

#### **Beispiel „Initiative zur Flankierung des Strukturwandels“**

In der Implementationsstudie zur „Initiative zur Flankierung des Strukturwandels“ (ISG/Lawaetz-Stiftung (2013)) wurden u.a. Befragungen und Fallstudien zur IFlaS-Zielgruppe Berufsrückkehrerinnen bzw. Wiedereinsteigerinnen durchgeführt. Die von der Mehrzahl der Agenturen gewünschte Öffnung von IFlaS für Berufsrückkehrerinnen sei, so die Autoren/Autorinnen genutzt worden, um diese Zielgruppe in fast allen Agenturen umfänglich auf die für sie möglichen Qualifizierungsangebote hinzuweisen (vgl. ebd., S. 38). Nahezu alle Agenturen hätten angegeben, im Rahmen des üblichen Tages- oder Beratungsgeschäftes über Qualifizierungsangebote in IFlaS informiert zu haben. Zudem hätten rund 85% der Agenturen berichtet, dass Berufsrückkehrerinnen schriftlich zu entsprechenden Informationsveranstaltungen eingeladen worden seien (vgl. ebd., S. 38). Darüber hinaus hätten, so die Autoren/Autorinnen, offenbar etwa die Hälfte der Agenturen weitere organisatorische Vorkehrungen, wie Schulungen, Mitarbeiter/innenanweisungen, Teambesprechungen oder Erarbeitung von Arbeitshilfen, getroffen, um IFlaS für Berufsrückkehrerinnen nutzbar zu machen. Dies sei in der Regel unter Einbeziehung oder auf Initiative der BCA hin geschehen (vgl. ebd., S. 38). Angeboten würden meist die bereits bestehenden, aus dem Eingliederungstitel (EGT) förderfähigen oder in anderen Kontexten und Kooperationen entwickelten Maßnahmen, die bislang aus Sicht der Agenturen jedoch „auf relativ wenig Resonanz“ (ebd., S. 38) gestoßen seien. Als Erklärung für die geringe Nachfrage wurde von den Agenturen nahezu durchgängig eine fehlende zeitliche Flexibilität und/oder räumliche Mobilität der Berufsrückkehrerinnen genannt (vgl. ebd., S. 38).

#### **Arbeitsmarktübergänge aus dem SGB III**

Bothfeld und Betzelt (2012) weisen darauf hin, dass die Eingliederungsquote von Frauen unter der von Männern lag (vgl. S. 234). Besonders förderungsbedürftige Gruppen würden noch niedrigere Eingliederungsquoten aufweisen, wobei Frauen dieser Gruppe die Arbeitsmarktintegration noch seltener gelänge als Männern (vgl. ebd., S. 234-235).

### **Sanktionierung**

Frauen würden seltener als Männer im Rechtskreis des SGB III durch Sperrzeiten sanktioniert (vgl. ebd. (2012), S. 218). Die Autorinnen bieten hierfür zwei Erklärungsansätze an: „(E)ine großzügigere Praxis bei der Vermittlung von Frauen (z.B. beim Vorhandensein betreuungsbedürftiger Kinder), oder aber die größere Akzeptanz geringerer Löhne oder ungünstigerer Arbeitsbedingungen bei den Frauen“ (ebd., S. 218).

### **2.3.3 Fazit**

Grundsätzlich zeigt die analysierte Forschungsliteratur, dass es eine Anpassung der sozialen Sicherungssysteme an das veränderte Erwerbsverhalten von Frauen und Männern braucht. Es werden einige Kontextbedingungen wie z.B. das „Ernährermodell“ thematisiert, die eine Gleichstellungsorientierung der BA zumindest erschweren.

Anders als zum strukturellen und personellen Bereich liegen zum operativen Bereich einige Untersuchungen und Studien vor. Der Fokus liegt dabei bei der ungleichen Repräsentation von Frauen und Männern in den verschiedenen Maßnahmen der Arbeitsmarktpolitik: Demnach seien Frauen insbesondere in den Maßnahmen mit hohen Integrationsaussichten unterdurchschnittlich vertreten.

Insgesamt wird jedoch deutlich, dass bisher keine Untersuchung vorliegt, die sowohl Kontextbedingungen als auch die in sich verschränkten Ebenen der strukturellen, personellen und operativen Verankerung von Gleichstellung beleuchtet und hieraus konkrete Handlungsempfehlungen ableitet. Somit schließt der vorliegende Bericht eine Forschungslücke an der Schnittstelle von Gleichstellung und Arbeitsförderung.

### **3. Strukturelle, personelle und operative Verankerung als Referenz- und Untersuchungsrahmen (SPO-Modell)**

Für die Implementations- und Governanceanalyse war der Referenzrahmen leitend, der als Idealtypus der durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung durch die BA formuliert wurde. Er stellt eine konkrete Auslegung der gesetzlichen Vorgaben im SGB III für eine durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung dar und diente damit als Grundlage für die Definition und Bewertung der Möglichkeiten und Grenzen einer durchgängigen Gleichstellungsorientierung der BA. Gleichzeitig bildete er die konzeptionelle Basis für die Interviewleitfäden auf den unterschiedlichen Ebenen der BA, für die Strukturierungshilfen in Bezug auf die Dokumentenanalysen und für die Auswertungsraster zu den teilnehmenden Beobachtungen. Dabei wird als zentrale Annahme zunächst unterstellt, dass ein kausaler Zusammenhang zwischen der Umsetzung einer prozessbezogener Gleichstellungsstrategie einerseits und einem Beitrag zur Gleichstellung andererseits existiert.

Im Verlauf der Untersuchung wurde der Referenzrahmen auf Basis der Analyseergebnisse weiter angepasst und verfeinert. Teilweise wurden Fragestellungen ergänzt. Das folgende Kapitel beschreibt den Referenzrahmen in seiner letzten Fassung.

#### **3.1 Darstellung des Referenzrahmens der qualitativen Untersuchung im Überblick**

Zentraler Bestandteil des Referenzrahmens (vgl. Abbildung 3-1) ist das sogenannte SPO-Modell. Hierbei handelt es sich um ein Modell der durchgängigen Verankerung von Gleichstellung, das sich auf die Akteursgruppen, Prozesse und Produkte der BA bezieht und es ermöglicht, die bisherigen Umsetzungsprozesse in Bezug auf den Gleichstellungsauftrag der BA vor dem Hintergrund gegebener Rahmen- und Kontextbedingungen (vgl. Kapitel 4.1) zu analysieren. Dieses Modell orientiert sich an der (a) strukturellen, (b) personellen und (c) operativen Verankerung von Gleichstellung (vgl. Frey/Kuhl (2003)).<sup>34</sup>

Dabei ist eine strukturelle und personelle Verankerung die Voraussetzung für Ergebnisse in der operativen Praxis im Sinne eines konkreten Gleichstellungsbeitrags. Im vorliegenden Anwendungsbereich bedeutet dies zum Beispiel: Nur dann, wenn die Geschäftsführung einer Agentur für Arbeit Gleichstellung systematisch in der geschäftspolitischen Ausrichtung der Organisation integriert und Maßnahmen der Personalorganisation und -entwicklung dazu beitragen, dass alle Mitarbeiter/innen dieser Organisation über Gender-Kompetenzen verfügen und nach gleichstellungsbezogenen Gesichtspunkten arbeiten können, kann die Arbeit mit den Kundinnen und Kunden, mit den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern, mit den Trägern von Maßnahmen etc. gleichstellungsorientiert erfolgen.

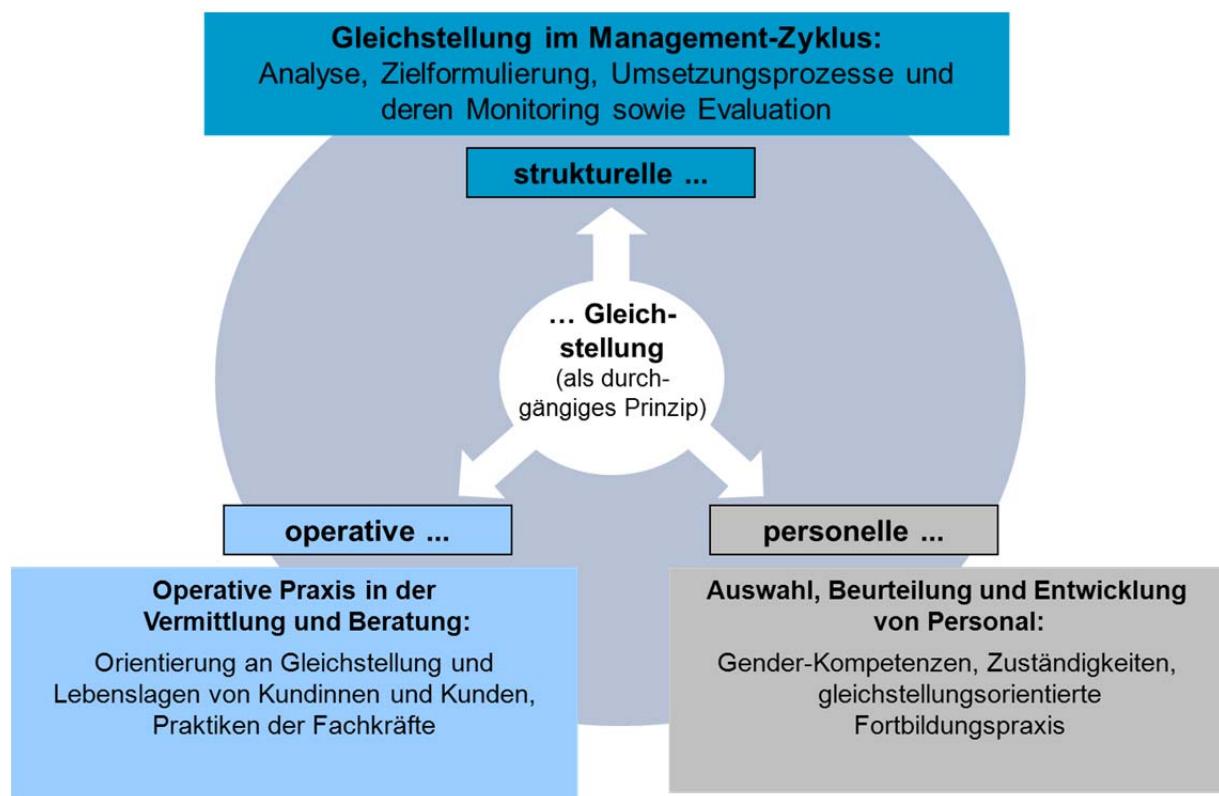
---

<sup>34</sup> Die Unterscheidung dieser Ebenen unter Gleichstellungsgesichtspunkten wurde ursprünglich im Kontext der Jugendhilfe entwickelt (vgl. Flösser (2002) und Meyer/Ginsheim (2002)).

Damit lautete eine erste zentrale Frage, inwieweit zwischen den verschiedenen Organisationsebenen der BA (Zentrale einschließlich des BA-Vorstands und der Selbstverwaltung der BA, RDn, Agenturen für Arbeit) einerseits und zwischen der auf allen Organisationsebenen wirksamen strukturellen, personellen und operativen Verankerung andererseits – also bezogen auf Organisations- und Personalentwicklungsprozesse sowie die konkrete operative Praxis der Arbeitsförderung – Kohärenz besteht. Kohärenz allein bewirkt jedoch nicht notwendigerweise, dass auf der operativen Ebene tatsächlich gleichstellungsorientiert gearbeitet wird. Insofern richtete sich die zweite zentrale Frage auf die Bedeutung von Faktoren, die – auch bei gegebener Kohärenz – die Arbeit nach gleichstellungsorientierten Grundsätzen negativ beeinflussen.

Die strukturelle Verankerung wird im Rahmen von Organisationsentwicklungs- und Steuerungsprozessen durch Steuerungszyklen (Zielentwicklung, Zielvereinbarung, Umsetzung und Monitoring etc.) gewährleistet, während sich die personelle Verankerung durch entsprechende Personalentwicklungsprozesse (z.B. Gender-Kompetenz in den Tätigkeits- und Kompetenzprofilen verschiedener Funktionsgruppen, bei der Auswahl und Beurteilung von Personal, der Integration von Gleichstellungsaspekten in Aus- und Fortbildung etc.) abbilden lässt.

**Abbildung 3-1: Der Referenzrahmen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Die operative Verankerung von Gleichstellung wiederum bildet sich in den konkreten Praktiken und Inhalten der Vermittlung sowie Beratung, der Berufsorientierung und im Arbeitgeberservice etc. ab. Im Folgenden werden für die strukturelle, personelle und operative Veranke-



rung von Gleichstellung konkrete Kriterien vorgestellt, aus denen die Leitfragen der verschiedenen Erhebungsinstrumente abgeleitet wurden.

Der Referenzrahmen wurde zunächst mit einer beschränkten Kenntnis des Feldes als theoretisches Modell entwickelt. Deswegen bedurfte es einer Anpassung im Verlauf der Untersuchung, da ansonsten wichtige Aspekte einer durchgängigen Verankerung von Gleichstellung in der BA hätten verloren gehen können. Alle Veränderungen bzw. zusätzlichen Punkte werden in der nachfolgenden Darstellung des Referenzrahmens *kursiv* hervorgehoben.

### 3.2 Modell zur strukturellen Gleichstellungsorientierung in der BA entlang eines gleichstellungsorientierten Steuerungszyklus

Eine durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung kann nur gelingen, wenn die üblichen Steuerungsverfahren einer Organisation Gleichstellung als Querschnittsthema aufnehmen. Das heißt, dass Gleichstellung nicht als Zusatz- oder Sonderaufgabe definiert wird, sondern Bestandteil der Regelpraxis ist. Dies beinhaltet auch, dass Prozesse und Produkte nicht immer ausdrücklich in Bezug auf Gleichstellung entwickelt und umgesetzt werden, jedoch eine fachlich angemessene Berücksichtigung der Gleichstellungsorientierung aufweisen. Dies kann auch implizit durch die Wahl von Schwerpunkten oder die Berücksichtigung von fachlichen Themen erfolgen. Gleichstellung muss also nicht unbedingt explizit ausgewiesen sein, in der Entwicklung und Anwendung von Prozessen, Produkten und Leistungen wird jedoch darauf geachtet, dass der Bezug zu Gleichstellung bzw. den relevanten Gender-Aspekten eines Themas gesichert ist.

Da sich diese integrative Perspektive auf Gleichstellung auf die laufende Prozessgestaltung niederschlägt, wird in der Fachliteratur häufig ein Steuerungszyklus angelegt, der sich in die fünf Phasen (1) Analyse, (2) Ziele, (3) Umsetzung und (4) Monitoring sowie (5) Evaluation strukturiert (vgl. Bergmann/Pimminger (2004), S. 27-28). Die Phasen dieses Zyklus lassen sich, wie nachfolgend aufgeführt, auf die üblichen Steuerungsverfahren der BA übertragen. In Übersicht 3-1 werden Kriterien vorgestellt, die für die Untersuchung der strukturellen Dimension des Gleichstellungsauftrags der BA erkenntnisleitend waren.

#### Übersicht 3-1: Phasen und Kriterien zur strukturellen Gleichstellungsorientierung

Phase	Kriterien
Analyse	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regelmäßige Durchführung – d.h. passend zu den geschäftspolitischen Zielplanungsperioden der BA – von (regional differenzierten) Analysen der Ausgangssituation für Frauen und Männer am Arbeitsmarkt nach zentralen Unterschieden in den Lebenslagen unter Berücksichtigung der gleichstellungsbezogenen Ausgangssituation.</li> <li>2. Regelmäßige Durchführung – d.h. passend zu den geschäftspolitischen Zielplanungsperioden der BA – von (regional differenzierten) Wirkungsanalysen des Produkteinsatzes allgemein und des Maßeinsatzes im Besonderen (z.B. durch eine differenzierte Nutzung der TrEffeR-Ergebnisse). Dabei werden Unterschiede zwischen den Geschlechtern und deren Lebenslagen berücksichtigt.</li> <li>3. Die Ergebnisse obiger Analysen werden so aufbereitet und verdichtet, dass sie für eine – auch regional differenzierte – Zielfindung und Strategieformulierung genutzt werden können.</li> <li>4. Es bestehen Verfahren, mit denen sichergestellt wird, dass entsprechend aufbereitete und verdichtete Analyseergebnisse – auch regional differenziert – zur Zielfindung und Strategieformulierung eingesetzt werden müssen.</li> </ol>

Phase	Kriterien
	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Regelmäßige Durchführung – d.h. passend zu den geschäftspolitischen Zielplanungsperioden der BA – gleichstellungsorientierter Folgeabschätzungen, die eine Gleichstellungsorientierung integrieren; d.h. <u>existierende</u> Strategien und Ziele werden – auch regional differenziert – <i>ex ante</i> auf ihre potenziellen Auswirkungen hinsichtlich Gleichstellung untersucht (für <i>ex post</i>-Untersuchungen vgl. die Punkte im Bereich „Evaluation“ weiter unten).</li> <li>6. Kommunikation der Ergebnisse der unter Pt. 1. genannten Analysen innerhalb der BA und dies entsprechend aufbereitet für die jeweils relevanten Ebenen und Organisationseinheiten.</li> </ol>
Ziele/Ziel- findung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es existiert ein einheitliches Verständnis der Gleichstellungsziele im SGB III. Dieses orientiert sich an Gleichstellung im Sinne der faktischen Chancengleichheit am Arbeitsmarkt.</li> <li>2. Der Zielfindungsprozess wird auch im Hinblick auf Gleichstellung so gestaltet, dass eine größtmögliche Identifikation aller Akteure auf allen Ebenen gewährleistet ist. Die gleichstellungsbezogenen Ziele und ihre jeweiligen konkreten Ausformulierungen werden als integraler Bestandteil des Zielsystems in der Organisation kommuniziert und erläutert.</li> <li>3. Gleichstellung ist Bestandteil des Leitbilds der BA im SGB III. Dieses Leitbild ist allen Akteurinnen und Akteuren bekannt und wird von ihnen – unabhängig von der jeweiligen Ebene – als bindend erachtet.</li> <li>4. Es herrscht auf jeder Ebene der BA Klarheit über die auf dieser Ebene bestehenden Handlungsmöglichkeiten zur Erreichung der Gleichstellungsziele</li> <li>5. Die gleichstellungsbezogenen Ziele sind integraler Bestandteil des Zielsystems der BA, sie sind also anderen Zielen der BA nicht untergeordnet. Potenzielle Zielkonflikte werden offensiv thematisiert und Möglichkeiten zu ihrer Lösung angeboten.</li> <li>6. Die (gleichstellungsbezogene) Zielfindung basiert auf jeder Ebene auf den Ergebnissen der Ausgangsanalysen. Dabei wird (regional) differenziert vorgegangen, und es werden relevante Akteure (Fach- und Führungskräfte sowie die Mitglieder der Selbstverwaltung) eingebunden, d.h. sie werden nicht passiv informiert, sondern haben zumindest die Möglichkeit sich zu äußern, sollten jedoch auch am Diskussions- und Entscheidungsfindungsprozess aktiv beteiligt werden. Dabei wird dafür Sorge getragen, dass unterschiedliche Interessen der beteiligten Akteure ausgeglichen werden.</li> <li>7. Hierfür werden Interaktionsmodi gewählt, die eine größtmögliche Identifizierung aller beteiligten Akteure mit den formulierten Zielen ermöglichen.</li> <li>8. Die gleichstellungsorientierten Ziele finden Eingang in den Budgetzyklus der BA (d.h. Haushaltsplanung, Verabschiedung, Umsetzung und Kontrolle) und spiegeln die gleichstellungspolitischen Prioritätensetzungen wider.</li> </ol>
Umset- zung/Um- setzungs- strategie	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die Wahl der Umsetzungsstrategie basiert auf den gleichstellungsorientierten Ausgangsanalysen und den formulierten gleichstellungsorientierten Zielen (als integraler Bestandteil des Zielsystems).</li> <li>2. <i>Es existieren klar und eindeutig formulierte sowie voneinander abgrenzbare Konzepte von Diversity Management und Gender Mainstreaming und ihrem Verhältnis zueinander innerhalb der Bundesagentur für Arbeit.</i></li> <li>3. Die konkrete Wahl der Umsetzungsstrategie(n) basiert auf dem Prinzip größtmöglicher Handlungsfreiheit vor Ort, um die gleichstellungsorientierten Ziele zu erreichen.</li> <li>4. Die konkrete Wahl der Umsetzungsstrategie berücksichtigt eventuell notwendige Investitionen zur Erreichung der gleichstellungsorientierten Ziele, auch wenn deren Zeithorizont für Amortisierungen länger als ein Jahr beträgt.</li> <li>5. Bei der konkreten Wahl der Umsetzungsstrategie werden auf allen Ebenen alle relevanten Akteure eingebunden. Bei der Entwicklung und Konzeption von Produkten und Prozessen werden gleichstellungspolitische Kompetenzen und Funktionen (insbesondere Stab CA/BCA) systematisch beteiligt, d.h. sie werden nicht nur passiv informiert, sondern haben zumindest die Möglichkeit sich zu äußern, sollten jedoch auch am Diskussions- und Entscheidungsfindungsprozess aktiv beteiligt werden.</li> <li>6. Bei der Ausgestaltung von Maßnahmen und Instrumenten werden gleichstellungspolitische Ziele und Wirkungen berücksichtigt. Die Ausgestaltung von Maßnahmen und Instrumenten erfolgt differenziert im Hinblick auf unterschiedliche Lebenslagen.</li> <li>7. Prozesse (z.B. 4PM) sind konzeptionell an unterschiedlichen Lebenslagen ausgerichtet. Bei der Ausgestaltung von Prozessen werden gleichstellungsrelevante Fragestellungen in den einzelnen Prozessschritten berücksichtigt und implementiert. Dies spiegelt sich auch konsequent in den begleitenden Konzepten (z.B. Beko), Schulungen und Materialien (z.B. Handlungsempfehlungen) wider.</li> <li>8. Der Einsatz von Maßnahmen und Instrumenten erfolgt unter Berücksichtigung gleichstellungspolitischer Ziele und Wirkungen sowie unter Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenslagen.</li> </ol>

Phase	Kriterien
	<p>9. Das übergreifende Beratungsangebot (online und Veranstaltungen) sowohl für Kundinnen und Kunden als auch für Unternehmen/potenzielle Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber ist gendersensibel gestaltet und greift Gleichstellung als integralen Bestandteil des Informationsangebots auf. Es wird sichergestellt, dass keine (indirekten) gleichstellungshinderlichen Faktoren wirken.</p> <p>10. Voraussetzung für die Beauftragung Dritter mit der Durchführung von Maßnahmen und Instrumenten ist u.a. deren Qualität und –Kompetenz in Bezug auf eine durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung.</p> <p>11. Analoge Voraussetzungen gelten für Gutschein-Verfahren, d.h., dass z.B. auch Weiterbildungsanbieter, die Kosten der Weiterbildung über Weiterbildungsgutscheine abrechnen, Gender-Qualität und -Kompetenz nachweisen müssen.</p> <p>12. <i>Zeitliche und finanzielle Ressourcen für Gleichstellungsorientierung werden innerhalb der Agentur bereitgestellt (BL, Stab CABCA, TL und VFK).</i><sup>35</sup></p> <p>13. Zeitliche und finanzielle Ressourcen für Gleichstellungsorientierung werden von der RD bzw. der BA-Zentrale bereitgestellt (extern gesetzter Faktor)</p> <p>14. <i>Es existiert ein gender-bezogenes Wissensmanagement und eine Kommunikation von Gender als Handlungswissen. Konkret existieren Informations- und Kommunikationswege sowie dazu bereitgestellte Medien und Instrumente für die Gleichstellungsorientierung sowohl innerhalb der BA als auch nach außen.</i><sup>36</sup></p>
Monitoring	<p>1. Die gleichstellungsbezogenen Ziele sind Gegenstand einer zielorientierten Steuerung.</p> <p>2. Die Umsetzung der gleichstellungsbezogenen Ziele wird nachgehalten.</p> <p>3. Monitoring und Controlling erfolgen nach unterschiedlichen Lebenslagen.</p> <p>4. Bei der Nachhaltung (Controlling) wird darauf geachtet, dass keine den Gleichstellungszielen zuwiderlaufenden Fehlanreize entstehen.</p> <p>5. Die Nachhaltung dient auch der Kontrolle und Gewährleistung der Qualität der Dienstleistungserbringung im Hinblick auf die gleichstellungsorientierte Zielsetzung.</p>
Evaluation	<p>1. Die Erreichung der gleichstellungsbezogenen Ziele wird evaluiert. Dabei wird der u.U. notwendige Investitionscharakter konkreter Umsetzungsstrategien explizit berücksichtigt.</p> <p>2. Bei allen Evaluationen wird Gleichstellung durchgehend berücksichtigt.</p> <p>a. Gleichstellungspolitische Wirkungen werden in Evaluationen systematisch herausgearbeitet.</p> <p>b. Evaluationen erfolgen differenziert für Männer und Frauen sowie unter Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenslagen.</p> <p>3. Die Evaluationsergebnisse werden bei der Zielfindung und Wahl der Umsetzungsstrategie berücksichtigt.</p> <p>4. <i>Es findet ein Transfer von gleichstellungsbezogenen Evaluationsergebnissen (regelmäßige nach Geschlecht differenzierte Analysen) in die BA-Geschäftspolitik statt, der konkretes Steuern ermöglicht.</i></p>

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

<sup>35</sup> Analyseergebnisse zu zeitlichen und finanziellen Ressourcen lagen v.a. aus den Experten- und Expertinneninterviews sowie den Fallstudien vor. Entsprechende Aussagen wurden insbesondere im Zusammenhang mit den Kontext- und Rahmenbedingungen thematisiert und finden daher auch in Kapitel 4.1 ihren Niederschlag.

<sup>36</sup> Die Existenz eines gender-bezogenen Wissensmanagements und die Kommunikation von Gender als Handlungswissen wurden erst im Verlauf der Studie als weitere Anforderungen an die Verankerung von Gleichstellung auf struktureller Ebene identifiziert. Da zu diesen Aspekten nahezu keine direkten Aussagen der Interviewpersonen vorliegen, wird auf dieses Kriterium in Kapitel 4.2 nicht näher eingegangen. Allerdings kann darauf verwiesen werden, dass im Rahmen der Fallstudien Hinweise zu internen und externen Publikationen vorliegen, z.B. der interne Reader zu Gender Mainstreaming (vgl. Führungsakademie der BA (2007)), eine Reihe von Veröffentlichungen zu Funktion und Aufgaben von BCA (Flyer, Broschüren) und geschlechterdifferenzierte Daten (z.B. FIS). Zudem werden Gleichstellungsthemen immer wieder in Veröffentlichungen der BA aufgegriffen (z.B. AG-S-Newsletter) und die BCA nehmen teilweise die Rolle von „Wissensmanager/innen“ ein (vgl. Kapitel 4.3.1).

### 3.3 Modell zur personellen Gleichstellungsorientierung in der BA

Bei der personellen Verankerung von Gleichstellungsorientierung geht es um:

1. Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Gender-Experten und -Expertinnen (Stab CA/BCA),
2. die Verankerung von Gender-Kompetenz auf personeller Ebene über Stellen und deren Aufgabenzuschnitte und Handlungsspielräume,
3. die Verankerung von Gender-Aspekten in das Fort- und Weiterbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte und
4. die vorhandenen Gender-Kompetenzen bei allen Beschäftigten der BA, die mit Beratung und Vermittlung sowie Steuerung und Führung betraut sind (Querschnittsaufgabe Gleichstellung).

Gender-Kompetenzen wurden sowohl nach den verschiedenen Funktionsgruppen (leitende, mittlere, ausführende) als auch nach den verschiedenen Organisationseinheiten der BA (Zentrale, Regionaldirektionen, Agenturen in der Fläche) differenziert.

- **Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Gender-Experten und -Expertinnen (Stab CA/BCA)**

Im idealen Fall sind hinsichtlich der personellen Verankerung der Stab CA/BCA folgende Bedingungen erfüllt:

- a. *Die Planung von Stab CA/BCA ist als Querschnittsplanung mit der Planung der verschiedenen Bereiche in der Agentur für Arbeit verzahnt.*
- b. Stab CA/BCA werden auf allen Ebenen sowohl an der Zielfindung als auch an der Auswahl der Umsetzungsstrategie beteiligt, d.h. sie werden nicht nur passiv informiert, sondern haben zumindest die Möglichkeit sich zu äußern, sollten jedoch auch am Diskussions- und Entscheidungsfindungsprozess aktiv beteiligt werden.
- c. Stab CA/BCA werden in die Sicherung der fachlichen Gender-Kompetenz in der BA – regional differenziert – einbezogen. Dazu gehört auch die Beteiligung an der Konzeption aller produkt- und prozessorientierten Schulungen.
- d. Stab CA/BCA sind innerhalb der BA bzw. Agentur für Arbeit als Gender-Experten bzw. -Expertinnen für Gleichstellungsfragen im operativen Bereich mit einem strategischen Ansatz anerkannt.
- e. Die BCA arbeiten eng mit dem AG-S zusammen und fungieren als fachkompetente Unterstützung für die Gleichstellungsorientierung – ohne dass Gleichstellung als Aufgabe an sie delegiert wird.
- f. Die BCA arbeiten intensiv mit VFK zusammen und fungieren als fachkompetente Unterstützung für die Gleichstellungsorientierung – ohne dass Gleichstellung als Aufgabe an sie delegiert wird.
- g. Stab CA/BCA arbeiten im Netzwerk mit weiteren Gender-Expertinnen und -Experten innerhalb und außerhalb der BA.

- **Die Verankerung von Gender-Kompetenz auf personeller Ebene über Stellen und deren Aufgabenzuschnitte**

Für eine effektive Verankerung von Gender-Kompetenz auf personeller Ebene über Stellen und deren Aufgabenzuschnitte müssen folgende Bedingungen erfüllt sein:

- a. Gleichstellungs- und Gender-Kompetenz sind in den Grundsätzen für Führung und Zusammenarbeit enthalten.
- b. Bei der Auswahl von Personal wird Gender-Kompetenz als Teil der Fachkompetenz zugrunde gelegt.
- c. Im Rahmen des Beurteilungsverfahrens sind Kompetenzmerkmale definiert, die Gender-Kompetenz umfassen. Dies gilt für Fach- und Führungskräfte gleichermaßen.
- d. Gleichstellungs- und Gender-Kompetenz sind Bestandteile der Tätigkeits- und Kompetenzprofile (TuK) für Fach- und für Führungskräfte und beziehen sich sowohl auf die Binnen- als auch die Außenorientierung der Tätigkeit.
- e. Gleichstellungs- und Gender-Kompetenz werden als Führungskultur gelebt.

- **Die Verankerung von Gender-Aspekten in das Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte**

Hinsichtlich der Verankerung von Gender-Aspekten in das Fortbildungsangebot sind unter idealtypischen Annahmen folgende Anforderungen erfüllt:

- a. Gender-Kompetenz ist in den Curricula der Fachausbildung und Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte verankert.
- b. Spezifische Weiterbildungen zu Gender-Kompetenzen für Fach- und Führungskräfte sind im Schulungsangebot integriert und werden entsprechend dem Schulungszyklus angeboten; die Teilnahme ist obligatorisch oder es bestehen klare Anreizstrukturen für den Erwerb von Gender-Kompetenz.
- c. Biografische Kompetenzentwicklung bezüglich Gender und Diversity (z.B. interkulturelle Kompetenz) wird bei Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen berücksichtigt, anerkannt und gefördert.
- d. Gleichstellungsrelevante Aspekte sind immer integraler Bestandteil aller produkt- und prozessorientierten Schulungen (z.B. zu Beko).
- e. Bei Auswahl externer Schulungsanbieter wird deren Gender-Kompetenz (auf Ebene der Organisation insgesamt und der einzelnen Schulungskräfte) zugrunde gelegt.

- **Gender-Kompetenzen bei allen Beschäftigten der BA, die mit Beratung und Vermittlung sowie Steuerung und Führung betraut sind**

In Bezug auf die einzelnen Funktionsgruppen innerhalb der BA wurden die drei unterschiedlichen Ebenen von Kompetenz – also „Wissen“, „Wollen“ und „Können/Fähigkeiten“ – weiter spezifiziert (vgl. Übersicht 3-2).

## Übersicht 3-2: Kriterien zur Verankerung von Gleichstellung auf personeller Ebene nach den Funktionsgruppen der BA

Kompetenz-ebenen	Führungskräfte <sup>1)</sup>	Stab CA/BCA	Vermittlungsfachkräfte
<b>Wissen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gleichstellung als Führungsaufgabe</li> <li>▪ Kommunikationsmuster unter Gender-Gesichtspunkten</li> <li>▪ Kenntnis gesetzlicher Grundlagen für Gleichstellung</li> <li>▪ Leistungsbeurteilung nach Gender-Aspekten</li> <li>▪ Relevanz von Gender-Aspekten in spezifischen Handlungsfeldern und Sachgebieten sowie konkreten Aufgabengebieten</li> <li>▪ Gleichstellungsrelevante Erhebung, Formulierung und Auswertung von Kennzahlen (Controller und Controllerinnen)</li> <li>▪ <i>Vorhandensein diversitätsbewusster, d.h. auch interkultureller, intergenerativer (etc.) Kompetenz</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategien zur durchgängigen Verankerung von Gleichstellung, verschiedene Gender-Konzepte und aktueller Stand der Geschlechterforschung</li> <li>▪ Im Handlungsrahmen der BA relevante Gleichstellungsziele</li> <li>▪ Gender-Aspekte in zentralen Sachgebieten der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik</li> <li>▪ Anforderungen hinsichtlich einer durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung für die verschiedenen Funktionsgruppen der BA</li> <li>▪ Didaktische Methoden der Vermittlung von Gender-Wissen</li> <li>▪ <i>Vorhandensein diversitätsbewusster, d.h. auch interkultureller, intergenerativer (etc.) Kompetenz</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gesetzliche Grundlagen des Gleichstellungsauftrags</li> <li>▪ Fachliche Strategie für Gleichstellung</li> <li>▪ Gender-Aspekte der jeweiligen fachlichen Arbeit</li> <li>▪ Bedeutung von unterschiedlichen Lebenslagen für die Beratungs- und Vermittlungstätigkeit</li> <li>▪ Diagnostische Kompetenzen unter Gender-Gesichtspunkten</li> <li>▪ Notwendigkeit der Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten bei Profiling, Zielberufsfestlegung, Strategieauswahl und Umsetzung (4PM)</li> <li>▪ Gender- und Diversity-Strategien sowie Möglichkeiten und Grenzen der Umsetzung dieser</li> <li>▪ <i>Vorhandensein diversitätsbewusster, d.h. auch interkultureller, intergenerativer (etc.) Kompetenz</i></li> </ul>
<b>Wollen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktive Vorbildfunktion bei der Umsetzung von Gleichstellung</li> <li>▪ Verständnis von Gleichstellung als integraler Teil des Arbeitsauftrags</li> <li>▪ Bereitschaft zur Reflexion eigener geschlechtsgebundener Wertemuster und Zuschreibungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktive Vorbildfunktion bei der Umsetzung von Gleichstellung</li> <li>▪ Selbstverständnis als Kompetenzträger/in und Beratungsfachkraft in Gleichstellungsfragen</li> <li>▪ Bereitschaft zur Reflexion eigener geschlechtsgebundener Wertemuster und Zuschreibungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verständnis von Gleichstellung als integraler Teil des Arbeitsauftrags</li> <li>▪ Bereitschaft, in der Arbeitspraxis einen Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern zu leisten</li> <li>▪ Bereitschaft zur Reflexion eigener geschlechtsgebundener Wertemuster und Zuschreibungen</li> </ul>
<b>Können/ Fähigkeiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Steuerungskompetenz hinsichtlich der Umsetzung von Gleichstellung in relevanten Aufgabenbereichen der Führungskräfte</li> <li>▪ Überprüfung und Nachhaltung von Gleichstellungszielen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organisation von Gleichstellung als Querschnittsaufgabe</li> <li>▪ Vermittlung von Gender-Wissen</li> <li>▪ Sachlicher Umgang mit Widerständen und Vorurteilen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vorurteilsfreie Erfassung von Potenzialen von Kundinnen und Kunden jenseits von Zuschreibungen und Nutzung im Beratungs- und Vermittlungsprozess (4PM)</li> <li>▪ Aufklärung über Konsequenzen eigener Berufs- und Arbeitsvertrags- bzw. Arbeitsplatzwünsche (z.B. hinsichtlich Rentenanwartschaft, soziale Absicherung etc.)</li> <li>▪ Geschlechterunabhängige Thematisierung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf</li> <li>▪ Differenzierung zwischen strukturellen und individuellen Vermittlungshemmnissen</li> <li>▪ Orientierung von Inhalten der Beratung und Vermittlung an Lebenslagen der Kunden/Kundinnen</li> <li>▪ Wahrnehmung und Reflexion von Unterschieden in der Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden hinsichtlich der Beratungs- bzw. Vermittlungsleistung</li> </ul>

<sup>1)</sup> Soweit nicht anderweitig ausgewiesen, werden die Mitglieder des Vorstands, die Geschäftsführung und die Bereichs- und Teamleitungen unter „Führungskräfte“ gefasst.

### 3.4 Modell zur operativen Gleichstellungsorientierung: Ebene der Kundinnen und Kunden der BA und Ebene der Beratungsinhalte zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden<sup>37</sup>

In dieser Dimension des SPO-Modells stellt sich die Frage nach den konkreten Praktiken der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte hinsichtlich des Gleichstellungsauftrags. Dabei spielt die Orientierung an den Lebenslagen der Kundinnen und Kunden der Agenturen eine wichtige Rolle (vgl. Knab (1998)).

#### **Exkurs: Der Lebenslagenansatz**

*Lebenslagen* von Frauen und Männern definieren die individuellen Handlungsspielräume, die von strukturellen Faktoren begrenzt werden. Sie umfassen objektive – materielle und immaterielle – und subjektive Dimensionen wie Aktivitäten und Entscheidungen, Interessen und Erwartungen von Frauen und Männern. In der Lebenslage liegen Möglichkeiten und Grenzen individueller Handlungsspielräume (vgl. Sellach et al. (2004)). Für die Beratungs- und Vermittlungstätigkeit der Arbeitsagentur spielt das Wissen über die Lebenslagen der Kundinnen und Kunden unter Gleichstellungsgesichtspunkten eine wichtige Rolle. Vor allem der Versorgungsspielraum, der Kontakt- und Kooperationsspielraum, der Bildungsspielraum, der Sozialbindungsspielraum, der Geschlechtsrollen- und der Schutz- und Selbstbestimmungsspielraum werden für diese Untersuchung in den Fokus gerückt. Dabei sind jeweils die Lebenslagen von Frauen und Männern nach Alter, Migrationshintergrund, familiärem Kontext oder auch Behinderung zu berücksichtigen.

- *Versorgungsspielraum:* Die Höhe des Haushaltseinkommens gibt Fachkräften Aufschluss über die Handlungsspielräume der Kunden und Kundinnen. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass Frauen wie Männer unter Gleichstellungsgesichtspunkten über eigenständige Sicherungen verfügen sollten. Dazu gehört z.B. auch der Umfang der Beteiligung an Erwerbsarbeit, Sozialversicherung oder der Umfang der Versorgung mit Gütern und Diensten. Ein wichtiger Parameter für Gleichstellung ist hier die eigenständige Existenzsicherung von Frauen und Männern (vgl. hierzu auch Kapitel 2.2.2).
- *Kontakt- und Kooperationsspielraum:* Inwiefern erfahren die Kunden und Kundinnen Unterstützung durch verschiedene Netze wie Freundeskreis oder Familie bzw. sind in der Lage, diese zu mobilisieren?
- *Lern- und Erfahrungsspielraum/Bildungsspielraum:* Wird der Werdegang in der schulischen und beruflichen Bildung mit biografisch bedingten Brüchen und informellen Bildungsaktivitäten berücksichtigt? Dazu gehören auch informell erworbene Kompetenzen. Darüber hinaus ist von Bedeutung, wie die verschiedenen Stationen von Frauen und Männern in der Arbeitswelt in Verbindung mit der Vereinbarkeit zur Familie berücksichtigt werden, aber auch, welche Aktivitäten zur Weiterbildung unternommen werden. Zu prüfen ist schließlich auch, welche Anforderungen sich etwa aufgrund von familiären bzw. privaten Bedingungen an soziale und räumliche Mobilität ergeben.
- *Sozialbindungsspielraum:* Haushaltstypen beinhalten Versorgungsfestlegungen mit materiellen und immateriellen Belastungen. Insofern ist bei der Berücksichtigung der Lebenslage auch der Haushaltskontext (Single-Haushalt, Erwachsenenhaushalt ohne Kinder, paarerziehender Haushalt mit Kindern unter 18 Jahren, alleinerziehender Haushalt mit Kindern unter 18 Jahren) einzubeziehen.
- *Geschlechtsrollenspielraum:* Er umfasst beispielsweise offene und verdeckte Benachteiligungen und Privilegierungen von Frauen und Männern aufgrund des Geschlechts oder Beschränkungen der Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten und materieller Rechte aufgrund der unbezahlten Haus- und Familienarbeit. So ist ein wichtiger Parameter für die Gleichstellung im Rahmen der Agentur für Arbeit der Umgang mit der vertikalen und horizontalen Arbeitsmarktsegregation: An welchen Geschlechterrollen orientieren sich die Kun-

<sup>37</sup> Unter Kundinnen und Kunden werden sowohl „Arbeitgeber- als auch Arbeitnehmerkunden und -kundinnen“ gefasst.

den und Kundinnen hinsichtlich ihrer beruflichen Perspektiven? Inwieweit ist dies den Beratenden bekannt und bezogen auf ihr fachliches Handeln bewusst?

- *Schutz- und Selbstbestimmungsspielraum:* Dabei geht es um Gesundheit, körperliche, seelische und mentale Integrität und andere Faktoren, die von Bedeutung für die Arbeitskraft der Kunden und Kundinnen sind. Mit gesundheitsbezogenen Faktoren gehen Frauen und Männer sowohl unter der Klientel der Arbeitsagentur als auch unter den Beratenden aufgrund des sozialisationsbedingten Gesundheitshandelns von Frauen und Männern in unserer Gesellschaft möglicherweise unterschiedlich um.

Nachfolgend werden die Kriterien aufgezeigt, die für eine durchgängige Verankerung von Gleichstellung im Rahmen der operativen Praxis der BA notwendig sind. Wie in der folgenden Übersicht dargestellt, beziehen sich diese Kriterien dabei auf allgemeine Aspekte einerseits sowie auf spezifische Aspekte der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit mit Kundinnen und Kunden, wie das 4-Phasen-Modell (4PM), die Beratungskonzeption (Beko) oder den AG-S andererseits.

**Übersicht 3-3: Kriterien zur Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene**

Aspekte	Kriterien
Allgemeine Aspekte	<p><i>Schnittstellen zwischen Aufgabenbereichen (z.B. BCA – AG-S – VFK) werden genutzt.</i></p> <p>Den Vermittlungs- und Beratungsfachkräften, aber auch sonstigen Fachkräften z.B. des psychologischen oder ärztlichen Dienstes ist bewusst, dass sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten alles dafür tun müssen, um einen Beitrag zur Herstellung faktischer Chancengleichheit zu leisten.</p> <p><i>Die Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte werden durch Rahmenbedingungen und Unterstützung der praktischen Arbeit bei der Herstellung von faktischer Chancengleichheit durch die Agentur/BA unterstützt.</i></p> <p><i>Es existieren Maßnahmen und Instrumente zur Unterstützung der Vermittlungs- und Beratungsfachkräften zur Umsetzung von Gleichstellung.</i></p>
4PM und Beko	<p>Die Umsetzung von 4PM und Beko erfolgt gleichstellungsorientiert. Dies bedeutet insbesondere, dass sich die VFK nicht allein am Individuum, sondern auch an der Lebenslage einschl. des Haushaltskontexts und den sozialen Bindungen und Beziehungen orientieren. Die VFK haben Zugang zu allen hierfür relevanten Informationen.</p> <p>a. Profiling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Die Lebenslagen von Männern und Frauen (siehe oben) werden differenziert (<i>auch in ihrer Verschränkung mit Migrationshintergrund, Alter, Behinderung u.a.</i>) erfasst und bilden die Grundlage für das Profiling.</li> <li>ii. Potenzialanalysen werden ohne geschlechtsgebundene stereotype Zuschreibungen durchgeführt, d.h. das Vorhandensein bzw. Fehlen von sowohl kognitiven als auch nicht-kognitiven Kompetenzen ist a priori unabhängig vom Geschlecht.</li> <li>iii. Das für Profiling/Potenzialanalysen benutzte Instrumentarium wird so gestaltet, dass keine geschlechtsspezifischen Verzerrungen auftreten können.</li> </ul> <p>b. Auswahl Ziel(-beruf):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Der erlernte Beruf muss nicht notwendigerweise auch der Zielberuf sein.</li> <li>ii. Die Festlegung des Zielberufs erfolgt unabhängig von geschlechtsspezifischen Rollenstereotypen.</li> <li>iii. Vorab ausgehandelte partnerschaftliche Arrangements werden thematisiert, d.h. nicht diskussionslos akzeptiert, aber auch nicht ausschließlich problematisiert.</li> <li>iv. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kinderbetreuung und Pflege Angehöriger werden bei Männern und Frauen gleichermaßen als wichtige Determinanten der Zielauswahl thematisiert.</li> <li>v. Investitionen zur Erreichung des Gleichstellungsziels sind ‚erlaubt‘, auch wenn sie sich erst nach einem Jahr oder mehr amortisieren können.</li> </ul>



Aspekte	Kriterien
	<p>c. Auswahl Handlungsstrategie(-bündel):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Die Auswahl der Handlungsstrategie erfolgt unabhängig von geschlechterbezogenen Rollenstereotypen.</li> <li>ii. Die Auswahl der Handlungsstrategie berücksichtigt den potenziellen langfristigen Investitionscharakter von Aktivitäten zur Erreichung des Gleichstellungsziels.</li> <li>iii. Es werden diejenigen Produkte ausgewählt, die vor dem Hintergrund der individuellen Zielstellung den größten Beitrag zur Erreichung des Gleichstellungsziels versprechen. Diese Auswahl basiert auf den Ausgangsanalysen des Profings (siehe Punkt a. weiter oben).</li> </ul> <p>d. Dokumentation, Umsetzung und Nachhaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Die Dokumentation (EGV und Beratungsvermerke in VerBIS) des Beratungsergebnisses ist umfassend und berücksichtigt explizit gleichstellungsorientierte Vereinbarungen.</li> <li>ii. Bei der Dokumentation werden eventuelle Investitionen hinsichtlich Gleichstellung hervorgehoben.</li> <li>iii. Bei der Nachhaltung wird auf die vereinbarten Ziele, Strategien und Umsetzungsschritte eingegangen.</li> </ul> <p>e. Alle obigen Punkte beziehen sich auf Beratungsgespräche im SGB III. Dabei werden Beratungen – unabhängig vom Geschlecht der oder des Ratsuchenden – von den VFK im Sinne von Beko als strukturierter Kommunikationsprozess verstanden, in dem auf der Basis einer differenzierten Ausgangsanalyse und abgestimmter Ziele tragfähige Lösungsstrategien entwickelt und deren Umsetzung geplant werden. Dies kann nur als „asymmetrischer Dialog“ funktionieren, der jedoch nur dann zu einem Ergebnis führen kann, wenn die VFK von den Kunden/Kundinnen als kompetent und interesselos (i.S.v. „keine Eigeninteressen vertretend“) erachtet werden (also eine „Vertrauensbasis“ vorhanden ist). Dieses Strukturdilemma ist den VFK bewusst. Sie achten insbesondere bei der Auswahl des Ziels (bzw. Zielberufs) und der hierfür notwendigen Handlungsstrategie darauf, dass dieses Strukturdilemma nicht geschlechtsbezogen aufgelöst wird.</p> <p>f. In der Nachbereitung des Vermittlungsgesprächs werden Verlauf und Ergebnis unter einer Gleichstellungsdimension kritisch reflektiert. Die Zufriedenheit der Kunden und Kundinnen geht hierbei in den Reflexionsprozess ein.</p>
AG-S	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Im Rahmen der Beratung von Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern zum Thema Personalgewinnung thematisieren die VFK im Bereich AG-S regelmäßig Gleichstellungsthemen (Formulierung von Stellenangeboten, Chancengleichheit bei der Auswahl von Personal, Flexibilisierung von Arbeitszeiten, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, u.a.).</li> <li>b. Die VFK im Bereich AG-S arbeiten mit der BCA zusammen, um ein „Best-Match“ zu erreichen.</li> <li>c. Instrumente des Matching von Arbeitssuchenden und potenziellen Arbeitgebern sind frei von indirekten geschlechtsbezogenen Verzerrungen. Das Geschlecht der oder des Arbeitssuchenden ist kein relevanter Faktor im Matchingverfahren.</li> <li>d. Im Dialog mit Unternehmen werden durch die VFK regelmäßig Aspekte der Chancengleichheit, wie gleichstellungsorientierte Personalentwicklung und -beurteilung, Möglichkeiten geschlechtsspezifischer Förderung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, thematisiert. Die VFK kennen entsprechend Aspekte der Chancengleichheit in Unternehmen.</li> </ul>

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

## 4. Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA im SGB III

In diesem Kapitel stehen die Analyseergebnisse der durchgeführten Dokumentenanalysen, leitfadengestützten Interviews, regionalen Intensivfallstudien sowie der Auswertungen der Kundenzufriedenheitsbefragung der BA im Vordergrund. Wir beleuchten hierbei zunächst die Rahmen- und Kontextbedingungen, in denen sich die BA bei der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags bewegt (*Kapitel 4.1*). Entsprechend der drei im Referenzrahmen definierten Ebenen erfolgt im Anschluss die Analyse und Bewertung der Verankerung von Gleichstellung auf struktureller (*Kapitel 4.2*), personeller (*Kapitel 4.3*) sowie operativer Ebene (*Kapitel 4.4*).

### 4.1 Rahmenbedingungen

#### 4.1.1 Vorbemerkung

Die BA bewegt sich bei der gleichstellungspolitischen Aufgabenwahrnehmung in einem gesellschaftlichen Kontext, der die gleichstellungspolitischen Handlungsmöglichkeiten der BA beeinflusst. Neben dem *rechtlich-institutionellen Rahmen* und dem *infrastrukturellen Kontext* zählen hierzu beispielsweise *wirtschaftliche und arbeitsmarktbezogene* Rahmen- und Kontextbedingungen sowie *gesellschaftliche Rollenbilder*. Charakteristisch für die genannten Rahmenbedingungen ist, dass sie für die BA als Ganzes extern vorgegeben und damit durch die BA *nicht* veränderbar sind.

Zu Rahmen- und Kontextbedingungen werden i.d.R. auch die *Binnenstruktur und Außenbeziehungen* einer Organisation gezählt. Wird die BA insgesamt betrachtet, sind Verwaltungsstruktur und -kultur z.B. durch Top-down und Bottom-up-Prozesse vor dem Hintergrund ständiger Verwaltungsreformen geprägt. Aus Sicht einer Agentur für Arbeit oder gar einer Vermittlungsfachkraft sind organisationsbezogene Arrangements wie z.B. die hierarchische Gliederung der BA oder die kennzahlenbasierte Steuerung „extern“ vorgegeben. Wird jedoch die BA als Gesamtorganisation betrachtet, sind die organisationsbezogenen Charakteristika der BA nicht unumstößlich. Die BA hat in den vergangenen Jahren u.a. mit den Arbeitsmarktreformen unter Beweis gestellt, wie veränderbar zentrale Elemente der Organisationsstruktur, des Aufbaus und der Unternehmenskultur sind. Auch in Bezug auf die Außenbeziehungen finden auf den jeweiligen Ebenen der BA vielfältige und unterschiedlich intensive Kooperationen mit Dritten statt (z.B. mit der öffentlichen Verwaltung, Wirtschafts- und Sozialpartnern, Trägern etc.). Mit anderen Worten: Anders als externe Rahmenbedingungen können Binnenstruktur und Außenbeziehungen der BA jederzeit durch die BA selbst verändert werden.

Vor diesem Hintergrund ist es Hauptanliegen dieses Kapitels, auf Basis der Dokumentenanalysen, leitfadengestützten Interviews, regionalen Intensivfallstudien und E-Mail-Befragung insbesondere folgende Fragen zu beantworten:

- Welche übergeordneten Rahmen- und Kontextbedingungen für die gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III gibt es? Welcher Handlungsspielraum resultiert dabei für die BA hinsichtlich der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags?

- Welche dieser Kontext- und Rahmenbedingungen erweisen sich als hinderlich, welche als förderlich für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags?
- Wie nutzt die BA ihre Handlungsspielräume auch vor dem Hintergrund der bestehenden organisationsbezogenen Strukturen?
- Welche Konsequenzen ergeben sich aus den extern gesetzten Rahmen- und Kontextbedingungen sowie den von der BA genutzten Handlungsspielräumen hinsichtlich des gleichstellungspolitischen Auftrags? Was kann die BA tatsächlich leisten, und was nicht?

#### **4.1.2 Rahmenbedingungen für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA**

Aus den leitfadengestützten Interviews und Fallstudien lassen sich insgesamt vier thematische Blöcke bilden, denen die jeweils von den Interviewpersonen genannten *externen Rahmenbedingungen* zugeordnet werden können. Hierbei handelt es sich um:

- Gesellschaftliche Rollenbilder;
- Demographischer Wandel und Fachkräftebedarf;
- Wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen;
- Gesetzgebung und Infrastruktur.

Neben diesen externen Rahmenbedingungen wurden ergänzend in einzelnen Fällen auch Spezifika der *internen Organisationsstruktur* der BA und ihrer *Geschäftspolitik* sowie die *Außenbeziehungen* der BA als Faktoren genannt, die auf die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags wirken.

Die Nennungen konzentrierten sich jedoch im Wesentlichen auf die Bereiche *gesellschaftliche Rollenbilder* sowie *demographischer Wandel und Fachkräftebedarf*. Insbesondere aus Sicht der Agenturen für Arbeit wurden außerdem *Wirtschafts- und Branchenstrukturen* sowie *lokale Arbeitsmarktspezifika* hervorgehoben. Rahmenbedingungen, die aus der *infrastrukturellen Ausstattung* und/oder der *Gesetzgebung* resultierten, spielten hingegen eine untergeordnete Rolle.

##### ***Gesellschaftliche Rollenbilder***

Gesellschaftliche Rollenbilder sind durch die BA allenfalls mittelbar und vermutlich nur langfristig zu beeinflussen. Auswirkungen von Einstellungen und Rollenbildern ergeben sich z.B. hinsichtlich der Erwerbsneigung einzelner Personen, den Erwartungen von Unternehmen an die (potenzielle) Leistungsfähigkeit von Frauen und Männern oder ihrer Bereitschaft zur Umsetzung von Arbeitsbedingungen, mit denen ein hohes Maß an Vereinbarkeit von Erwerbs-

und Privatleben ermöglicht wird. Gesellschaftliche Rollenbilder betreffen aber auch die Mitarbeiter/innen der BA selbst, da tradierte Rollenbilder bei ihnen verfestigt sein können.<sup>38</sup>

In den leitfadengestützten Interviews zeigte sich, dass sowohl von der Selbstverwaltung der BA als auch den Führungskräften in der BA-Zentrale das *Aufbrechen tradierter Rollenbilder* von Männern und Frauen als wichtige Aufgabe der BA angesehen wird. Hingewiesen wurde beispielsweise auf die Aufklärungs- und Beratungsarbeit des Arbeitgeberservices (AG-S), wie sie auch in entsprechenden Flyern zum Ausdruck kommt.<sup>39</sup>

Gleichzeitig zeigt sich das Einwirken gesellschaftlicher Rollenbilder auf die BA. So wurden bei den befragten Personen selbst vorhandene Zuschreibungen deutlich, da das Verständnis des Gleichstellungsauftrags deutlich auf die Situation von Frauen fokussiert ist. Untermauert werden kann diese Einschätzung durch Aussagen auf Ebene der BA-Zentrale, nach denen z.B. durch die BA „mit Blick auf die spezifischen Bedürfnisse – z.B. Vereinbarkeit von Familie und Beruf – von Frauen hinsichtlich der Vermittlung in Arbeit beraten und unterstützt wird“. Solche Zuschreibungen fanden sich auch auf Ebene der RDn und der Agenturen für Arbeit sowie in BA-Publikationen:

- So wird Gleichstellung in einer RD z.B. als „Frauenförderung“ verstanden, und Teilzeitmaßnahmen werden ausschließlich für Frauen als sinnvoll erachtet. In einer anderen RD wird herausgestellt, dass sich „zu viele Frauen (...) gegen Berufstätigkeit und für Familienarbeit (entscheiden)“, anstatt gender-sensible Formulierungen wie z.B.: „Zu wenig Paare teilen die Familienarbeit untereinander auf“ zu verwenden.
- Auch wurden Vorstellungen in Bezug auf Kundinnen sichtbar, dass diese nicht in technischen Berufen tätig werden könnten. Erst über den Einbezug des Psychologischen Dienstes wurden Vorbehalte von Mitarbeitenden der Agenturen entkräftet. Bei einzelnen Führungskräften der Agenturen fanden sich darüber hinaus einseitige Rollenzuschreibungen von Frauen als „Mütter“.
- Einseitige Rollenzuschreibungen werden auch durch die Dokumentenanalysen bestätigt: So wird der Wiedereinstieg in den Beruf häufig als „weibliches“ Thema konzeptualisiert (vgl. BA-Zentrale (o.J.)), und die Bildgestaltung in Flyern des AG-S entspricht teilweise dem traditionellen Rollendenken, indem die Probleme der Vereinbarkeit von Familie und Beruf einseitig Frauen zugeschrieben werden.<sup>40</sup>

**Positivbeispiel Publikation:**

*In den „Handlungsansätzen für die Stabsstellen CA/BCA – Familienfreundliche Personalpolitik“ sind Akzente zu einem Umdenken hinsichtlich der Aufteilung von Erwerbs- und Familienarbeiten erkennbar, indem auch explizit Väter Kinderbetreuung mit Erwerbsarbeit verbinden (vgl. BA-Zentrale (2010b)).*

<sup>38</sup> Vgl. zur BA als „gendered organization“ auch Kapitel 2.3.1.1.

<sup>39</sup> Vgl. beispielsweise die Flyer der Regionaldirektion Sachsen der Bundesagentur für Arbeit: „Telearbeit – Moderne Personalpolitik – Information für Arbeitgeber“, „Flexibilität als Erfolgsfaktor – Moderne Personalpolitik Fachkräfte halten und gewinnen – Informationen für Arbeitgeber“, „Elternzeit aktiv nutzen – Moderne Personalpolitik Fachkräfte halten – Informationen für Arbeitgeber“ oder „Potenzial Berufsrückkehr – Moderne Personalpolitik – Fachkräfte gewinnen – Information für Arbeitgeber“.

<sup>40</sup> Demnach haben Frauen mit den Arbeitszeiten zu kämpfen und sie steigen für die Familie aus dem Erwerbsleben aus. Gleichzeitig ist aber auch zu erkennen, dass Akzente zu einem „Umdenken“ (Väter verbinden Kinderbetreuung mit Erwerbsarbeit) gesetzt werden (vgl. hierzu auch die in Fußnote 39 genannten Quellen).

Vereinzelt wurde – insbesondere auf Ebene der BA-Zentrale – die Meinung vertreten, Aufgabe der BA sei es v.a., Menschen in Arbeit zu bringen und nicht, „gesellschaftliche Rollenmuster zu verändern“. Gerade dies sei jedoch nach Einschätzung anderer Interviewpersonen von BA-Zentrale, Selbstverwaltung und RDn Aufgabe der BA. Gleichzeitig wurde jedoch auf Schwierigkeiten hingewiesen, da Rollenmuster meistens bereits in der Kindheit und Jugend ausgebildet würden und im Erwachsenenalter durch die BA erst spät und damit nur schwer zu beeinflussen seien.

Traditionelle Rollenzuschreibungen und „doing gender“ finden aber nicht nur auf Seiten der Kunden und Kundinnen, sondern auch der Unternehmen statt: So gebe es bei Unternehmen klare Vorstellungen von Berufen, die vornehmlich von Frauen oder von Männern zu besetzen seien. Gerade bei Unternehmen fehle darüber hinaus häufig die Akzeptanz von Arbeits- und Erwerbsmustern von Frauen und Männern, die jenseits konventioneller Arrangements liegen.

Auf Ebene der Agenturen für Arbeit werden diese Einschätzungen aus BA-Zentrale und RDn weitgehend bestätigt. Hingewiesen wird v.a. auf die einseitige Berufsorientierung von Frauen in Bezug auf spezifische Berufe und Branchen sowie auf die Arbeitszeit. In einer Agentur für Arbeit wird diesbezüglich die geringe Bereitschaft von Frauen bemängelt, auch in „geschlechtsuntypischen Berufsfeldern“ zu arbeiten, obwohl „händeringend nach Personal“ gesucht werde. In einer anderen Agentur für Arbeit wird bemängelt, dass Unternehmen Gleichstellung noch zu selten als Faktor zur Steigerung der Attraktivität des Unternehmens begreifen. Wichtige Potenziale für die Fachkräftegewinnung gingen damit verloren.

Die Fallstudien lassen aber auch Unterschiede zwischen west- und ostdeutschen Agenturen für Arbeit erkennen. So wird in zwei ostdeutschen Agenturen davon ausgegangen, dass traditionelle Rollenzuschreibungen allein deshalb weniger bedeutend seien, weil die Erwerbsbeteiligung von Frauen in Ostdeutschland deutlich höher als in Westdeutschland ist. Dabei wurde die auch in diesen Agenturbezirken feststellbare Konzentration von Frauen auf bestimmte Berufe und Arbeitszeiten in den Interviews nur punktuell hinterfragt.

### ***Demographischer Wandel und Fachkräftebedarf***

Als eigenständige Rahmenbedingung für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA wird insbesondere auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn der demographische Wandel und der damit einhergehende Fachkräftebedarf eingestuft. Letzteres bietet – so die Argumentation – gute Chancen, die Erwerbstätigkeit von Frauen weiter zu erhöhen, insbesondere indem die Potenziale aus der sog. „stillen Reserve gehoben“ werden. Dies gelte sowohl aus quantitativer als auch aus qualitativer Perspektive, da nunmehr Frauen auch in solchen Berufsfeldern einsteigen könnten, die traditionell eher von Männern besetzt sind.

Auf Ebene der Agenturen für Arbeit werden demographischer Wandel und Fachkräftebedarf in drei von acht Agenturen für Arbeit in Bezug auf Rahmenbedingungen für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA thematisiert. Entsprechende Aussagen kommen sowohl aus ost- wie westdeutschen Agenturen, wobei Agenturbezirke mit über- wie auch unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad vertreten sind. Trotz der Heterogenität der Agenturen lässt sich eine Gemeinsamkeit feststellen: In allen drei Agenturen für Arbeit wurde

das Thema des demographischen Wandels und des damit verbundenen Fachkräftebedarfs von den Leitungskräften, nicht jedoch von Fach- und Führungskräften benannt.

Auch werden in den genannten drei Agenturen für Arbeit von den Interviewpersonen gute Chancen gesehen, dass aufgrund des Fachkräftemangels ein höheres Maß an Gleichstellung erreicht werden kann. Während in einem Agenturbezirk insbesondere Hochqualifizierte fehlen, so dass v.a. Frauen mit entsprechenden Abschlüssen aus Nicht-Erwerbstätigkeit steigende Chancen auf einen Arbeitsplatz haben, richtet sich der Bedarf in einer anderen Agentur für Arbeit auf Fachkräfte auch unterhalb eines Hochschulabschlusses, ist dort jedoch v.a. auf MINT-Berufe konzentriert. In der dritten Agentur für Arbeit mit unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad steht dahingegen v.a. der Fachkräftebedarf im Gesundheits- und Pflegebereich im Vordergrund.

Der aus den Aussagen der Interviewpersonen ableitbare Automatismus, nachdem Gleichstellung allein durch den Fachkräftebedarf befördert wird, ist insofern zu hinterfragen, als vermeintliche oder tatsächliche Erwerbsmöglichkeiten nicht notwendigerweise mit zunehmender Gleichstellung zu verwechseln sind. So ist in den vergangenen Jahren die Erwerbstätigkeit von Frauen in Deutschland zwar deutlich gestiegen, nicht jedoch das Arbeitszeitvolumen (vgl. Agentur für Gleichstellung (2013b), S. 6). Frauen arbeiten nach wie vor verstärkt in Teilzeit und in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen, erzielen weiterhin deutlich niedrigere Durchschnittsgehälter als Männer und tragen die Hauptlast der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienleben (vgl. Statistisches Bundesamt (2012)).

Anders ausgedrückt, ist davon auszugehen, dass die Hypothese der Interviewpersonen, der Fachkräftebedarf der Wirtschaft führe zu mehr Gleichstellung, nur dann zutrifft, wenn andere Voraussetzungen – z.B. alternative Modelle der Verteilung von Familien- und Berufsarbeit – erfüllt sind.

### ***Wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen***

Wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen stellen aus Sicht der Agenturen wesentliche Rahmenbedingungen für die Umsetzung des gesetzlichen Gleichstellungsauftrags der BA dar. Einschätzungen hierzu liegen aus allen Agenturen für Arbeit und dort von allen (Hierarchie-)Ebenen vor:

- Hingewiesen wird z.B. auf die in der Region vorliegende Branchenstruktur, die in einem Fall eher dienstleistungsorientiert und „frauenlastig“, in dem anderen eher gewerblich-technisch und „männerdominiert“ ist. Diese einseitige Branchen- und Wirtschaftsstruktur führe dazu, dass bestehende einseitige Berufsorientierungen von Frauen und Männern kaum durchbrochen und die Bereitschaft von Arbeitgebern, offene Stellen „geschlechteruntypisch“ zu besetzen, nicht wesentlich beeinflusst werden können.
- Tendenziell ähnliche Aussagen finden sich auch in den Stellungnahmen der Interviewpersonen aus einem anderen Agenturbezirk mit unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad: Die geringe Attraktivität der angebotenen Stellen, insbesondere aufgrund von zwar ortsüblichen, aber niedrigen Vergütungen, stellten demnach keinen (ausreichenden) Anreiz zur Arbeitsaufnahme dar.

- In einer anderen Region mit unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad stellt die fehlende Verkehrsinfrastruktur eine wichtige – in diesem Fall negative – Rahmenbedingung für den gleichstellungspolitischen Auftrag der BA dar. So ließen sich Frauen allein aufgrund ihrer fehlenden Mobilität nicht vermitteln, obwohl die Qualifikationsstruktur der arbeitssuchenden Frauen durchschnittlich als hoch einzustufen sei.

Während solche Effekte von den Interviewpersonen auf Ebene der RDn nicht thematisiert werden, werden Unterschiede in der Bezahlung von Frauen und Männern (Gender-Pay-Gap) von der BA-Zentrale durchaus als relevante arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen angesprochen: Demnach werde der gesetzliche Vermittlungsauftrag der BA durch die vergleichsweise niedrige Vergütung von Frauen erschwert.

### ***Gesetzgebung und Infrastruktur***

Das SGB III bildet zwar den Ausgangspunkt für den Handlungsrahmen der BA, allerdings existieren weitere Rechtsvorschriften, die von der BA zu beachten sind und somit auch auf entsprechende Handlungsmöglichkeiten wirken. So zeigt sich auf Basis der Interviews insbesondere auf Ebene der BA-Zentrale, der RDn, aber auch der Führungskräfte auf Agenturebene, dass das Haushalts- und Verwaltungsrecht, v.a. die Vorgaben nach Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit, die Art der Umsetzung des SGB III sehr stark auf kurzfristige Vermittlungserfolge ausrichtet.

Der rechtlich-institutionelle Rahmen beeinflusst aber auch direkt das Verhalten von Kunden und Kundinnen der BA. So führen das Steuerrecht (und hier insbesondere das sog. „Ehegattensplitting“), das Rentenrecht sowie das Unterhaltsrecht zur Präferenz bestimmter Such- und Erwerbsstrategien der Arbeitnehmer/innen oder schließen andere Entscheidungsmöglichkeiten aus.

Rechtsgrundlagen spielen in den Dokumenten der BA, die einen expliziten Gleichstellungsbezug aufweisen, eine wesentliche Rolle. So wird in Veröffentlichungen der BA-Zentrale auf die einschlägigen Regelungen zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt des SGB III, den Amsterdamer Vertrag, das Grundgesetz oder auch das AGG Bezug genommen.<sup>41</sup>

Die Auswirkungen von einzelnen rechtlichen Regelungen auf Frauen und Männer wird im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel angesprochen, so z.B. die steuerliche Progression oder das Ehegattensplitting (vgl. BA (2011c)). Es wird z.B. erläutert, dass der Grenzsteuersatz mit zunehmendem Verdienst unterschiedlich schnell ansteige und hiervon insbesondere Teilzeitbeschäftigte betroffen seien. Eine Anpassung sei sinnvoll, um insbesondere Frauen den Wiedereinstieg ins Berufsleben finanziell attraktiver zu gestalten.

Zudem sind infrastrukturelle Rahmenbedingungen von Bedeutung. Grundsätzlich sind für den gleichstellungspolitischen Auftrag des SGB III dabei zwar die Betreuungsinfrastruktur für

---

<sup>41</sup> Vgl. u.a. Anhang 1, Quellen Nr. 1.22, 1.25, 1.4, 1.40 und 1.9.

Kinder und Jugendliche und die Versorgungs- und Betreuungsinfrastruktur für pflegebedürftige Menschen sowie aufsichtsbedürftige Personen und Behinderte relevant. Aus Sicht der Interviewpersonen sowohl auf Ebene der BA-Zentrale, der RDn als auch der Agenturen für Arbeit stand jedoch die Kinderbetreuung eindeutig im Vordergrund.

Obwohl das Betreuungsangebot in den untersuchten ostdeutschen Arbeitsagenturen deutlich größer als in den westdeutschen Agenturen ist, wurde aus allen Agenturen auf nach wie vor vorhandene Defizite hingewiesen: Während sich diese in den westdeutschen Agenturen auf die quantitative Versorgung insgesamt beziehen, stehen in den ostdeutschen Agenturen eher qualitative Aspekte, wie die Betreuung an Randzeiten und am Wochenende im Vordergrund.

### ***Interne Organisationsstruktur der BA und Außenbeziehungen***

Die konkret von der BA gewählten oder ihr gesetzten Arrangements der internen Organisationsstruktur und Außenorganisation sind zum Verständnis der Gleichstellungsorientierung der BA insofern zentral, als sie die Handlungsspielräume der BA zur gleichstellungsorientierten Arbeit schaffen oder einengen. Anders als die zuvor genannten Rahmenbedingungen handelt es sich jedoch bei der internen Organisationsstruktur sowie den Außenbeziehungen um direkt von der BA gestaltbare Arrangements.

Insbesondere aus Sicht der in den Fallstudien einbezogenen Agenturen werden dabei die auf zentraler Ebene getroffenen Entscheidungen, auch wenn sie nur „Empfehlungen“ darstellen, von den Agenturen für Arbeit (noch) als „externe“ Vorgaben begriffen. Die mit der Neuorganisation der BA einhergehende Dezentralisierung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten wird dabei zwar ausdrücklich begrüßt, noch ist aber unklar, in welchem Maße die Agenturen für Arbeit die neuen Handlungsfreiräume tatsächlich füllen können. Die BA-Zentrale verweist hierbei u.a. auf die wichtigen Impulse, die von den BCA in den Agenturen für Arbeit ausgehen können.

In Bezug auf den gleichstellungspolitischen Auftrag der BA werden aus Sicht der Agenturen insbesondere das Konstrukt der sog. „Frauenförderquote“,<sup>42</sup> die mit der BA-Zentrale ausgehandelten Budgets und der Zuschnitt der Förderinstrumente kritisch bewertet. Diese zentralen Vorgaben engen den Spielraum der Agenturen ein, eigene Impulse in der Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern zu setzen. So führe die „Frauenförderquote“ nicht zu einem Mehr an Gleichstellung, sondern mitunter zu „blindem Maßnahmeaktionismus“. Budgetvorgaben und Festlegungen des Förderinstrumentariums begrenzen darüber hinaus ebenfalls die Möglichkeiten, Beratungs- und Vermittlungsprozesse entsprechend der individuellen Bedarfssituation unter Berücksichtigung der Lebenslagen von Kunden und Kundinnen zu steuern.

---

<sup>42</sup> Hiermit ist die *Mindestbeteiligungsquote* von Frauen an aktiven arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen gemeint.



Gleichzeitig wird aber auf Agenturebene auch darauf hingewiesen, dass die Intensität der Vernetzung mit relevanten gleichstellungspolitischen Akteuren entscheidend den Erfolg eigener Aktivitäten zur Förderung von Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt beeinflusst. Ähnliche Einschätzungen ergeben sich auf Ebene der RDn: Hier wird als Rahmenbedingung jedoch der Grad der Zusammenarbeit zwischen RD und den zuständigen Akteuren der Länder hervorgehoben.

Auch die gleichstellungsorientierte Ressourcenbereitstellung innerhalb der Agenturen für Arbeit spielt eine Rolle für die Handlungsspielräume zur Umsetzung von Gleichstellung. Interviewpersonen der Agenturen für Arbeit gehen diesbezüglich insbesondere auf die Ressourcenausstattung der BCA ein. Während von einigen Interviewpersonen positiv hervorgehoben wird, dass es für die BCA eine Vollzeitstelle gibt, wird von anderen Akteuren und Akteurinnen beanstandet, dass eine einzige Vollzeitstelle nicht genügend sei, um dem hohen Arbeitspensum der BCA gerecht zu werden. Zudem wird von einer BCA erwähnt, dass sie gern Mitarbeiter/innenschulungen zu dem Thema Gleichstellung durchführen würde, dies aber nur ginge, wenn der Bereich der BCA mit drei bis vier Mitarbeitern oder Mitarbeiterinnen besetzt würde. Als „Einzelkämpferin“ könne sie dieser Aufgabe nicht gerecht werden.

Im Hinblick auf das Budget der BCA wird in einzelnen Agenturen für Arbeit darauf hingewiesen, dass die BCA kein eigenes Budget habe. In einer Agentur wird demgegenüber von einer VFK berichtet, dass die BCA ein eigenes Budget in der Höhe von 5.000 € für ein Jahr zur Verfügung habe. Die VFK findet die Höhe des Budgets jedoch „lächerlich“ und hat den Eindruck, dass die Stelle der BCA lediglich aus Gründen der „Gewissensberuhigung“ geschaffen wurde. In einer anderen Agentur hat die BCA eigeninitiativ Gelder über den ESF im Rahmen des Programms „Perspektive Wiedereinstieg“ beantragt. Im Hinblick auf die gleichstellungsorientierte Ressourcenbereitstellung innerhalb der Agenturen gehen mehrere VFK auch auf die zeitlichen Ressourcen zur Umsetzung von Gleichstellung im Rahmen der Vermittlungs- und Beratungsgespräche ein. Seitens der VFK wird kritisiert, dass die zeitlichen Ressourcen zu gering seien, um Gleichstellung in der Beratung von Kunden und Kundinnen angemessen berücksichtigen zu können.

Auf Ebene der BA-Zentrale wiederum verweisen die Interviewpersonen auf die vielfältigen – auch projektbezogenen – Kooperationen der BA mit Dritten, insbesondere dem BMAS und dem BMFSFJ. Diese Zusammenarbeit bestätigte sich auch in den analysierten Dokumenten. Die durchgeführten Dokumentenanalysen belegen darüber hinaus auch Kooperationen zwischen BA und ESF-Entscheidungsträgern und -trägerinnen sowie relevanten Arbeitsmarktpartnern.<sup>43</sup> Kooperationen bestehen darüber hinaus auch zwischen den RDn und den relevanten Akteuren auf Landesebene (Ministerien, Wirtschafts- und Sozialpartner) sowie zwischen Agenturen für Arbeit und lokalen Verwaltungen, Initiativen, Trägern, Verbänden usw.

---

<sup>43</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. die Quellen 1.24, 1.54, 1.83 sowie 1.28., 1.29 und 1.3.

### 4.1.3 Förderliche und hemmende Rahmenbedingungen für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA

Im Folgenden wird dargestellt, welche Rahmenbedingungen nach Einschätzung der befragten Experten und Expertinnen der BA-Zentrale, der RDn und der Agenturen für Arbeit fördernd und welche hemmend auf den Gleichstellungsauftrag der BA wirken. Hierbei zeigte sich grundsätzlich, dass die Zahl der Nennungen hemmender Faktoren die der fördernden Faktoren deutlich übertraf. Auf Agenturebene standen insbesondere Spezifika des regionalen Kontexts – sowohl in Bezug auf die Wirtschafts- und Arbeitsmarktstrukturen, als auch der jeweilige Ausstattungsgrad mit Infrastrukturangeboten, insbesondere der Kinderbetreuung – deutlich im Fokus.

#### **Hemmende Rahmenbedingungen**

Auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn einerseits und den Agenturen für Arbeit andererseits werden hinsichtlich hemmender Faktoren deutlich unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. So werden von den Interviewpersonen der BA-Zentrale, den Vertretungen der Selbstverwaltung und der RDn politische und gesetzliche Rahmenbedingungen und Budgetlimitierungen wesentlich stärker betont als von den Agenturen für Arbeit. Im Gegenzug verweisen fast ausschließlich die Agenturen für Arbeit auf regionale Spezifika der Wirtschafts- und Branchenstruktur sowie des Arbeitsmarkts, die die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags vor Ort erschweren. In den Kontext der regionalen Spezifika werden dabei auch die Folgen des demographischen Wandels und des Fachkräftebedarfs gerückt. Ausschließlich von Seiten der Agenturen für Arbeit werden von der BA-Zentrale gemachte Vorgaben als nachteilig für den Gleichstellungsauftrag bewertet. Konsens besteht demgegenüber auf allen Geschäftsebenen in der Bewertung tradierter Rollenmuster als hemmend für den Gleichstellungsauftrag der BA. Im Einzelnen zeigt sich folgendes Bild:

- *Regionale wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen:* Als hemmend wird in einer Region beispielsweise der hohe Anteil von Betrieben und entsprechenden Arbeitsplätzen im gewerblich-technischen Bereich genannt. Dies habe zur Folge, dass grundsätzlich vergleichsweise wenige Arbeitsplätze angeboten würden, die dem Qualifikationsprofil von Frauen entsprächen. Dieses sei wiederum stark auf Dienstleistungsberufe konzentriert. In einer anderen Agentur für Arbeit, die durch einen unterdurchschnittlichen Verstärterungsgrad gekennzeichnet ist, wird ausgeführt, dass zwar in nennenswertem Umfang Arbeitsplätze für Frauen angeboten würden, hierbei handelt es sich jedoch nur um Saisonarbeitsplätze im Tourismusbereich, die zudem weder in Bezug auf die Vergütung noch hinsichtlich der Arbeitszeitbedingungen attraktiv seien. Aus einer anderen Agentur mit unterdurchschnittlichem Verstärterungsgrad wird auf besonders verfestigte Stereotypen sowohl von Seiten der arbeitssuchenden Frauen als auch der Unternehmen (z.B. bei der Stellenbesetzung) verwiesen. Herausgestellt werden darüber hinaus Mismatch-Probleme hinsichtlich der Lage und Dauer der Arbeitszeit in einem sich dynamisch entwickelnden Agenturbezirk mit überdurchschnittlichem Verstärterungsgrad und das in einem anderen Agenturbezirk niedrige Lohnniveau. Bei-

de Faktoren erschweren es, offene Stellen, die sich aufgrund des Fachkräftebedarfs ergeben, durch Personen aus der „stillen Reserve“ oder mit Arbeitsuchenden zu besetzen.

- *Gesellschaftliche Rollenmuster:* Übereinstimmend wird auf allen drei Geschäftsebenen der BA darauf hingewiesen, dass tradierte Rollenbilder bei Kunden und Kundinnen sowie Unternehmen bestehen, die hemmend für den gleichstellungspolitischen Auftrag der BA sind. So würden sich insbesondere in Agenturbezirken mit unterdurchschnittlichem Verstärterungsgrad und in Westdeutschland stärker nach wie vor viele Frauen bewusst gegen eine Arbeitsaufnahme entscheiden. Darüber hinaus wären Frauen nur schwer für einen geschlechtsuntypischen Beruf zu motivieren. Es dominiere – v.a. in westdeutschen Arbeitsagenturen – nach wie vor die Suche nach „klassischen Frauenberufen“.

Gleichzeitig tun sich Unternehmen auch weiter schwer damit, offene Ausbildungs- und Arbeitsplätze „geschlechtsuntypisch“ zu besetzen. Nicht förderlich seien zudem „gesellschaftlich verwurzelte“ Vorurteile von Arbeitgebern hinsichtlich der Leistungsfähigkeit von (insbesondere alleinerziehenden) Frauen gegenüber der von Männern.

- *Gesetzgebung und Infrastruktur:* Die oftmals mangelnden Betreuungsmöglichkeiten für Kinder werden ebenfalls sowohl von BA-Zentrale, RDn als auch Agenturen für Arbeit als negativer Faktor für die Gleichstellung betrachtet. Nur punktuell wird zudem auch auf mangelnde Betreuungsmöglichkeiten für pflegebedürftige Familienangehörige hingewiesen. Hinsichtlich der Defizite in Bezug auf die Kinderbetreuung unterscheiden sich die Einschätzungen aus ost- und westdeutschen Agenturen für Arbeit: Steht in Westdeutschland die quantitative Versorgung im Vordergrund, konzentrieren sich die Schwierigkeiten in Ostdeutschland eher auf Aspekte wie die Betreuung zu Randzeiten und am Wochenende. Aus einer Agentur für Arbeit mit unterdurchschnittlichem Verstärterungsgrad wird ergänzend auf die „kontrahierende Infrastruktur“ hingewiesen: Aufgrund der demographischen Entwicklungen würden im Agenturbezirk z.B. Schulen, Kindertagesstätten und soziale Dienste geschlossen bzw. zusammengelegt. Dies habe auch zur Folge, dass das entsprechende Arbeitsplatzangebot in der Region sinkt, so dass sich die Beschäftigungschancen von Frauen reduzieren.

Vor allem in den RDn werden verschiedene gesetzliche Regelungen als hemmend für den Gleichstellungsauftrag der BA bewertet: Ehegattensplitting, Steuerklasse 5, Familienversicherung und Betreuungsgeld wirken sich negativ auf die Bereitschaft von Frauen aus, eine Erwerbstätigkeit aufzunehmen oder auszuweiten. In einer Agentur für Arbeit werden das Scheidungs- und Unterhaltsrecht ergänzt. Gesetzliche Rahmenbedingungen erschweren demnach die Bemühungen der BA, durch Beratung eine Öffnung der Unternehmen in Richtung flexibler Arbeitszeitmodelle zu erreichen, wenn entsprechende Angebote aufgrund der Gesetzeslage von Frauen nicht angenommen werden.

- *Interne Organisationsstruktur und Handlungsmöglichkeiten der BA:* Grundsätzlich wird auf Ebene der BA-Zentrale und in Teilen der Selbstverwaltung ausgeführt, dass die interne Organisationsstruktur und die Handlungsmöglichkeiten der BA durch das System der Beitragsfinanzierung bestimmt werden. Über den Leistungsrahmen des Gesetzes hinausgehende Leistungen – u.a. werden hier spezifische Maßnahmen zur Verbesserung der Gleichstellung von Frauen und Männern subsumiert – seien nur dann möglich, wenn

ergänzende Finanzierungsmöglichkeiten – wie z.B. bei der *Perspektive Wiedereinstieg* – bestünden. Die BA sei damit in ihren Handlungsmöglichkeiten limitiert.

Diese und analoge Ausführungen auch auf Ebene der RDn und einzelner Agenturleitungen stehen nach Einschätzung des Konsortiums offensichtlich im Widerspruch zum SGB III, das als Ziel der Arbeitsförderung definiert, „die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip zu verfolgen“ (§ 1 Abs. 1 (2) SGB III), ohne dass hierfür auf außerhalb des SGB III stehende finanzielle Ressourcen verwiesen wird.

Schwerpunkt der Einschätzungen der Arbeitsagenturen bildet weniger das System der Beitragsfinanzierung. Agenturen für Arbeit – und hier v.a. BCA und VFK – heben insbesondere hervor, dass zentrale Voraussetzungen dafür, gleichstellungsorientiert arbeiten zu *können*, nicht vorliegen. Verwiesen wird auf ungünstige Personal- bzw. Betreuungsschlüssel mit dem Ergebnis einer hohen Kunden- und Kundinnendichte sowie entsprechend geringen Beratungszeiten für den Einzelfall. Außerdem fehle – so eine VFK – eine angemessene Datenlage, um ein „gutes“ Profiling im Erstgespräch effektiv durchführen zu können.

Ergänzt wird von Seiten einer BCA ferner, dass auf Agenturebene kein „schlüssiges Gleichstellungskonzept“ im Sinne eines übergreifenden, d.h. alle Handlungsfelder der Agentur umspannenden Ansatzes existiere. Bestehende Ungleichheiten am Arbeitsmarkt könnten so im Vermittlungs- und Beratungsprozess nicht systematisch wahrgenommen werden. Die Umsetzung des gesetzlichen Auftrags, bestehende Nachteile des geschlechtsspezifisch geprägten Ausbildungs- und Arbeitsmarktes zu beseitigen, sei damit nur schwer möglich.

### **Fördernde Rahmenbedingungen**

Auch hinsichtlich der fördernden Rahmenbedingungen zeigen sich teilweise Unterschiede in den Einschätzungen von BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit. So werden ausgewählte gesetzliche Regelungen ausschließlich von BA-Zentrale und RDn hervorgehoben, wohingegen nur vereinzelt von Seiten der Agenturen auf die positive Bedeutung gesetzlicher Regelungen verwiesen wurde. Im Fokus der Agenturen für Arbeit stehen demgegenüber die vom Fachkräftemangel ausgehenden Potenziale für eine Ausweitung der Frauenbeschäftigung sowie der daraus resultierende „Bewusstseinswandel der Unternehmen“. Im Einzelnen werden als förderlich für den Gleichstellungsauftrag der BA folgende Aspekte hervorgehoben:

- *Gesetzgebung und Infrastruktur*: Seitens der BA-Zentrale und der RDn wurde die gesetzliche Verankerung von Gleichstellung als fördernd bewertet. Dabei wurden Grundgesetz, AGG, SGB III, Europäische Verträge sowie der Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz genannt. Darüber hinaus wird v.a. von Interviewpersonen aus ostdeutschen Arbeitsagenturen auf die im Vergleich zu Westdeutschland flächendeckendere Versorgung mit Kinderbetreuungsangeboten hingewiesen.
- *Demographischer Wandel und Fachkräftebedarf*: BA-Zentrale und v.a. Agenturen für Arbeit betonen den Fachkräftemangel als fördernden Faktor für den Gleichstellungsauf-

trag der BA. Demnach führe der Fachkräftemangel grundsätzlich zu besseren Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen und erleichtere den Einstieg in frauenuntypische und MINT-Berufe.

- *Gesellschaftliche Rollenmuster:* Der spürbare Fachkräftebedarf habe bei den Unternehmen – so die Einschätzung von Fach- und Führungskräften der Agenturen für Arbeit und v.a. der AG-S-Vertreter/innen – auch zu einem „Bewusstseinswandel“ geführt: So seien Unternehmen eher zu Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung bereit, um Fachkräfte im Unternehmen zu halten bzw. neue zu gewinnen. Darüber hinaus werde „Familienfreundlichkeit“ zunehmend als wichtiger Faktor im Wettbewerb um Fachkräfte erkannt.
- *Wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen:* Vertreter/innen mehrerer Agenturen für Arbeit wiesen auf die zum Interviewzeitpunkt positive wirtschaftliche Entwicklung in ihrem Agenturbezirk hin. Hiermit erhöhten sich die Beschäftigungsmöglichkeiten von Frauen, so dass gute Chancen gesehen werden, die Erwerbstätigenquote der Frauen weiter steigern zu können.
- *Interne Organisationsstruktur und Handlungsmöglichkeiten der BA:* Aus Agentursicht werden insbesondere die Existenz der BCA als „Garant dafür, dass Gleichstellung immer präsent bleibt“, v.a. aber auch ein günstiger Betreuungsschlüssel genannt, mit dem eine wirkliche, am individuellen Bedarf des Kunden/der Kundin orientierte Beratung und Vermittlung möglich ist. In Bezug auf die Handlungsmöglichkeiten wird von Seiten der BA-Zentrale der Auf- und Ausbau von Netzwerken von BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt herausgestellt. Auch Vertreter/innen der Agenturen für Arbeit werten gut funktionierende Netzwerke als förderlich für die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags.

#### **4.1.4 Beeinflussbarkeit von Rahmenbedingungen durch die BA**

In den vorangehenden Kapiteln wurde dargestellt, welche Kontext- und Rahmenbedingungen bei der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA als relevant eingeschätzt werden und in welchem Maße sie fördernd oder hemmend auf den Gleichstellungsauftrag wirken. Gegenstand der folgenden Ausführungen ist nun die Bewertung, welche Rahmenbedingungen konkret durch die BA beeinflussbar sind.

Übereinstimmende Auffassung von Vertreter/innen der BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit ist, dass die Beeinflussbarkeit von Rahmenbedingungen steigt, je „näher“ sich die BA an diesen Rahmenbedingungen befindet. So kann die BA zwar durchaus Impulse bei Anpassungen des SGB III geben, aber die Verantwortlichkeiten für Gesetzesänderungen liegen außerhalb der BA. Von Seiten der Agenturen für Arbeit wird auf den bereits beschriebenen Komplex gesellschaftlicher Rollenmuster eingegangen. Einflussnahmen sind hier in konkreten Kontakten mit Kunden/Kundinnen oder Unternehmen möglich, wirkliche Veränderungen auf gesamtgesellschaftlicher Ebene erzielt die BA jedoch nicht, weil es sich um Ergebnisse langfristiger Prozesse handelt.

**Übersicht 4-1: Einflussmöglichkeiten der Arbeitsagentur, die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu beeinflussen – Anteil der Befragten mit Zustimmung zu „hohen“ oder „sehr hohen“ Einflussmöglichkeiten in %**

	VG	BCA
• Verbesserung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt insgesamt	26	26
• Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	20	27
• Erleichterung des Wiedereinstiegs von Berufsrückkehrenden	59	69
• Abbau der geringen Beteiligung von Frauen in Führungsfunktionen	1	0
• Ausgleich der ungleichen Beteiligung von Frauen und Männern an Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung	1	5
• Abbau der Teilung des Arbeitsmarktes nach Männer- und Frauenberufen	10	13
• Verringerung der Einkommensungleichheiten zwischen Männern und Frauen	1	1
• Herstellung von gleicher wirtschaftlicher Unabhängigkeit für Frauen und Männer	2	4

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA); Mehrfachantworten möglich.

Diese Tendenzaussagen aus Interviews und Fallstudien lassen sich auch auf Basis der Ergebnisse der E-Mail-Befragung bestätigen: Demnach lassen sich der Anteil von Frauen in Führungsfunktionen, Einkommensungleichheiten, Fragen der gleichen wirtschaftlichen Unabhängigkeit von Frauen und Männern oder die ungleiche Beteiligung von Frauen und Männern an Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigungen aus Sicht von VG und BCA nicht oder kaum beeinflussen. Die Einflussmöglichkeiten werden hingegen als deutlich größer eingeschätzt, wenn sie z.B. den beruflichen Wiedereinstieg von Berufsrückkehrenden oder die Vereinbarkeit von Familie und Beruf betreffen (vgl. Übersicht 4-1).

Als Bereiche, auf die die BA unmittelbaren Einfluss hat, werden von Seiten der BA-Zentrale, der RDn und der Agenturen für Arbeit in den Interviews und Fallstudien genannt:

- Maßnahmeinsatz;
- Beratung von Arbeitgebern;
- Beratung von Kunden/Kundinnen;
- Vernetzung und Netzwerkarbeit;
- Qualitätsmanagement in Bezug auf Beratung und Vermittlung.

Ergänzend werden auf Ebene der BA-Zentrale weitere Einflussmöglichkeiten darin gesehen, sowohl in internen Dokumenten als auch in der Berichterstattung nach außen – z.B. über Statistiken, Informationsmaterialien, Flyer, Geschäftsberichte etc. – systematisch nach dem Geschlecht differenzierte Daten und Informationen zu veröffentlichen. Hiervon könne ein wichtiger Beitrag ausgehen, um das Bewusstsein bei den eigenen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, aber auch den Arbeitsmarktpartnern für unterschiedliche Ausgangsbedingungen für Männer und Frauen am Arbeitsmarkt zu erhöhen.

Im Zentrum der Vorschläge standen jedoch – sowohl in Bezug auf BA-Zentrale und RDn als auch der Agenturen für Arbeit – die Gestaltungsmöglichkeiten des eigenen *Produkt- und Maßnahmeportfolios*. So wird von der BA-Zentrale neben den Regelförderangeboten des SGB III insbesondere auf ergänzende Förderinstrumente auf Bundesebene hingewiesen, mit

denen v.a. die Frauenerwerbstätigkeit gesteigert werden soll. Genannt wurde u.a. die Beteiligung der BA am Programm „Perspektive Wiedereinstieg“ und am „Nationalen Pakt für Frauen in MINT-Berufen“ oder die gezielte Öffnung von IFIaS für Nicht-Leistungsbeziehende im SGB III.

Aus Sicht der Agenturen für Arbeit stellen v.a. Angebote von Aus- und Weiterbildung in Teilzeit geeignete Instrumente dar, mit denen vor Ort dem spezifischen Bedarf von – i.d.R. weiblichen – Alleinerziehenden oder Berufsrückkehrenden mit Qualifizierungsbedarf entsprochen werden kann. Bei Qualifizierungsmaßnahmen böten sich darüber hinaus „gleitende Eintrittszeiträume“ an, mit denen ein flexibler Einstieg in die Maßnahme ermöglicht wird.

Aus einer ostdeutschen Agentur für Arbeit wird berichtet, dass der AG-S aufgrund des feststellbaren Fachkräftemangels im gewerblich-technischen Bereich zunehmend die Vermittlung von Frauen in diese Bereiche ausrichtet. In einer westdeutschen Agentur für Arbeit werden zunehmend Arbeitslose zu Tagesmüttern und -vätern qualifiziert, um den gesetzlichen Anspruch auf Kinderbetreuung auch personell abzusichern.

Auf allen Ebenen der BA wurde die *Arbeitgeberberatung* als wesentliche Einflussmöglichkeit genannt, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu fördern. Im Fokus der Beratung stehen dabei Aspekte wie Arbeitszeit oder Vereinbarkeit von Familie und Beruf (vgl. hierzu im Detail Kapitel 4.3.4).

Wichtige Einflussmöglichkeiten sehen die Agenturen darüber hinaus im direkten *Kunden- und Kundinnenkontakt*. Neben allgemeinen Informationsveranstaltungen und Messen zur Berufswahl und Orientierung, kann insbesondere im Beratungs- und Vermittlungsgespräch gezielt auf Beschäftigungsmöglichkeiten in frauenuntypischen Branchen hingewiesen und entsprechende Angebote zur Qualifizierung unterbreitet werden. In einer Agentur für Arbeit wird darüber hinaus auch unter Beteiligung der BCA weitergehende Beratung, z.B. zu Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder zur Mobilität angeboten.

Sowohl von BA-Zentrale und RDn als auch den Agenturen für Arbeit wird die Bedeutung der *Netzwerkarbeit* hervorgehoben. Auf Ebene der RDn werden beispielhaft Fachkräftenetzwerke auf Landesebene hervorgehoben, auf Ebene der Agenturen für Arbeit stehen hingegen v.a. die Netzwerkaktivitäten der BCA im Vordergrund. Aus diesen gingen mitunter konkrete Aktivitäten hervor, so z.B. gemeinsame Veranstaltungen regionaler Branchen- und Arbeitgebervereinigungen, Aktionen zur gezielten Ansprache junger Frauen für MINT-Berufe oder eine von Unternehmen finanzierte Online-Plattform, in der die Möglichkeit besteht, Kinderbetreuungsplätze anzubieten und Kinderbetreuungsmöglichkeiten zu suchen.

Entscheidenden Einfluss kann darüber hinaus die BA auf die *Qualität von Beratung und Vermittlung* nehmen: So habe zwar die Einführung des 4-Phasen-Modells (4PM) dazu geführt, dass strukturelle Ungleichheiten von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt nicht mehr thematisiert werden. Erst durch eine aktive Gleichstellungsorientierung von 4PM könne jedoch eine wirkliche individuumsbezogene Beratung und Vermittlung erfolgreich sein, da hiermit strukturelle Ungleichheiten im Beratungs- und Vermittlungsprozess bewusst wahrgenommen werden können. Die Qualität von Beratung und Vermittlung ließe sich darüber hinaus über eine Verbesserung des Betreuungsschlüssels erreichen.

#### 4.1.5 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen zu Kontext- und Rahmenbedingungen

Auf Basis der durchgeführten Analysen lassen sich folgende Schlussfolgerungen zu den Kontext- und Rahmenbedingungen ziehen:

- Tendenziell wird der Handlungsrahmen der BA durch vier zentrale Faktoren beeinflusst: Neben dem *demographischen Wandel* und dem *Fachkräftebedarf* gehören hierzu *wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen*, *Gesetzgebung* und *Infrastruktur* sowie *gesellschaftliche Rollenbilder*.
- Für die Agenturen für Arbeit sind darüber hinaus deutlich stärker als auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn *regionale Spezifika* zu beachten: So bieten Regionen mit einer diversifizierten Branchenstruktur tendenziell breitere Beschäftigungsmöglichkeiten, als solche mit einseitiger Orientierung auf gewerblich-technische Berufe.
- Die Analysen zeigten wesentliche Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Agenturen: So besteht in letzteren ein anhaltend hoher quantitativer Kinderbetreuungsbedarf, während sich die Diskussion in Ostdeutschland eher auf qualitative Aspekte konzentriert. Auch in Bezug auf gesellschaftliche Rollenbilder zeigen sich Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland: So geht aus einer Reihe von Stellungnahmen aus ostdeutschen Agenturen für Arbeit hervor, dass aufgrund der höheren Erwerbsbeteiligung von Frauen tradierte Rollenzuschreibungen weniger bedeutend seien.
- Unterschiede zeigen sich auch zwischen Agenturen für Arbeit mit unter- und überdurchschnittlichem Verstädterungsgrad. Fragen der bei Frauen häufig fehlenden Mobilität stellen – sowohl in West- wie in Ostdeutschland – demnach v.a. in Agenturbezirken mit unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad ein nach wie vor großes Hindernis in Bezug auf die Arbeitsaufnahme dar.
- Die Rahmenbedingungen sind selten *allein* förderlich oder hinderlich für den Gleichstellungsauftrag der BA. So gibt es z.B. sowohl rechtliche Vorgaben, die den Gleichstellungsauftrag fördern (wie AGG, SGB III oder der Rechtsanspruch auf Kinderbetreuung), als auch solche, die ihn behindern (z.B. Steuerrecht oder Betreuungsgeld).
- Insgesamt sind die Handlungsspielräume der BA zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern umso größer, je „näher“ sich die BA an den Rahmenbedingungen befindet und hierauf tatsächlich Einfluss nehmen kann. So ist es in Beratungs- und Vermittlungsgesprächen möglich, auf Einstellungen und Entscheidungen von Kunden/Kundinnen und über den AG-S zumindest teilweise auf das Such- und Einstellungsverhalten von Unternehmen Einfluss zu nehmen. Handlungsspielräume ergeben sich auch immer bei Beteiligung der BA an Netzwerken und zielgerichteten Initiativen zur Förderung der Gleichstellung auf nationaler, regionaler oder lokaler Ebene.
- Damit liegen die wirklichen Handlungsspielräume der BA in erster Linie in der Gestaltung von *interner Organisationsstruktur*, *Geschäftspolitik* sowie *Außenbeziehungen*. Hierbei zeigten die durchgeführten Analysen unterschiedliche Schwerpunkte der Agenturen für Arbeit. Neben den bereits genannten Einflussmöglichkeiten auf Verhalten und Entscheidungen von Kunden/Kundinnen und Unternehmen sowie der Beteiligung an Initiativen



und Netzwerken stehen Informations- und Sensibilisierungsmaßnahmen, die Ausgestaltung des Maßnahmeinsatzes, die zeitliche und organisatorische Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen – Stichworte sind hier: Teilzeitqualifizierung und gleitende Eintrittszeiträume – sowie insbesondere die aus Gleichstellungssicht qualitativ verbesserte Beratung und Vermittlung im Vordergrund. Wichtigster Ansatzpunkt hierfür wäre eine Verbesserung des Betreuungsschlüssels, so dass in den Beratungsgesprächen mehr Zeit zur Berücksichtigung von Lebenslagen und der für den Beratungserfolg notwendigen Ermittlung individueller Stärken und Schwächen zur Verfügung steht.

## **4.2 Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene im Steuerungszyklus der BA**

Wie in Kapitel 3.2 aufgezeigt, bedeutet die durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung auf struktureller Ebene, dass die üblichen Steuerungsverfahren einer Organisation Gleichstellung als Querschnittsthema aufnehmen, womit Gleichstellung integraler Bestandteil der Regelpraxis ist. Hieraus ergibt sich der Anspruch, dass Gleichstellung systematisch in allen relevanten Prozessphasen einer Organisation – also Analyse, Zielfindung und Zieldefinition, Umsetzung, Monitoring sowie Evaluation – verankert ist. Im Folgenden wird auf Basis der Quellen – Dokumentenanalysen, leitfadengestützte Interviews mit Expertinnen und Experten sowie regionalen Fallstudien – analysiert, in welchem Maße sich eine solche Verankerung von Gleichstellung auf den unterschiedlichen Geschäftsebenen der BA beobachten lässt. Dabei werden mehrere zentrale Leitfragen verfolgt:

- Welche Vorkehrungen werden BA-intern in den einzelnen Phasen des Steuerungszyklus getroffen, um den gleichstellungspolitischen Auftrag organisationsintern zu verankern?
- Welche Vorkehrungen werden als förderlich für die Erfüllung des gleichstellungspolitischen Auftrags betrachtet und welche als hinderlich?
- Wie eindeutig ist das konkrete Verständnis von Gleichstellung in der BA auf allen Ebenen?
- Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede zeigen sich hinsichtlich der Geschäftsebenen der BA und Merkmalen wie Ost-West sowie einem überdurchschnittlich niedrigen und überdurchschnittlich hohen Verstärkerungsgrad?
- Welche Konsequenzen und Handlungsempfehlungen ergeben sich in Bezug auf die Optimierung von Analyse, Zielbestimmung, Steuerung, Umsetzung, Monitoring und Evaluation von Prozessen und Produkten aus Gleichstellungssicht?

### **4.2.1 Gleichstellung in Analysen der BA**

Gleichstellung durchgängig strukturell zu verankern, bedeutet im Sinne des Untersuchungskonzepts (vgl. Kapitel 3.2) u.a., dass in allen Planungsprozessen Gender- bzw. Gleichstellungsanalysen für die Zielfindung und Strategieformulierung herangezogen werden. Demnach sollten regelmäßig Analysen der Ausgangssituation von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt nach zentralen Unterschieden in den Lebenslagen durchgeführt werden. Die

Grundlage für solche „Gender-Analysen“ bilden nach Geschlecht differenziert erhobene und ausgewertete Daten („sex counting“/„sex-aggregated data“). Weist eine Analyse geschlechtsdifferenzierte Daten aus, so bedeutet dies jedoch noch nicht automatisch, dass diese Analyse gleichstellungsorientiert ist. Die „Gender-Analyse“ beschreibt nicht nur eine nach Geschlecht differenzierte Ist-Situation, „sondern fragt nach den Ursachen, Einflussfaktoren und Auswirkungen der identifizierten geschlechtsspezifischen Ungleichheiten“ (Bergmann/Pimminger (2004), S. 75). Das heißt, dass nach Möglichkeit weitere Differenzierungsmerkmale einbezogen werden müssten.

Ferner kann von einer strukturellen Verankerung von Gleichstellung in Analysen gesprochen werden, wenn bei Wirkungsanalysen des Produkteinsatzes im Allgemeinen und des Maßeinsatzes im Besonderen Unterschiede zwischen den Geschlechtern und deren Lebenslagen berücksichtigt werden. Auch die Existenz von Verfahren, mit denen sichergestellt wird, dass Analyseergebnisse zur Zielfindung und Strategieformulierung verwendet werden, sowie eine regelmäßige Durchführung gleichstellungsorientierter Folgenabschätzungen (Gender Impact Assessment) wären Hinweise darauf, dass Gleichstellung strukturell in Analysen der BA verankert ist.

### ***Gleichstellungsorientierung in empirischen Analysen***

Im Rahmen der Interviews mit Akteuren und Akteurinnen der unterschiedlichen Geschäftsebenen hat sich gezeigt, dass Gleichstellung in unterschiedlichem Maße in Analysen Berücksichtigung findet. Die Auswertungen deuten darauf hin, dass die Gleichstellungsorientierung von Analysen häufig mit dem Ausweis geschlechterdifferenzierender Daten gleichgesetzt wird. Welche Analysen und Berichtsformate diese geschlechterdifferenzierenden Daten standardmäßig enthalten und bei welchen die Daten nach Männern und Frauen getrennt ausgewiesen werden können (z.B. auf explizite Nachfrage beim Statistikservice), darüber ergibt sich aus den Aussagen der Interviewpersonen auf den unterschiedlichen Geschäftsebenen kein eindeutiges Bild.<sup>44</sup> Hinzu kommt, dass eine Gleichstellungsorientierung in Analysen häufig mit dem Fokus auf bestimmte Zielgruppen, wie z.B. Alleinerziehende, bei denen es sich vor allem um Frauen handelt, gleichgesetzt wird.

Auf Ebene der BA-Zentrale wird beispielsweise eine Gleichsetzung von geschlechterdifferenzierten Daten mit einer Gleichstellungsorientierung in Analysen vorgenommen, da sich die Interviewpersonen einig sind, dass zu den geschäftspolitischen Zielen geschlechterdiffe-

---

<sup>44</sup> Während einige Interviewpersonen davon sprechen, dass Daten durchgängig geschlechterdifferenziert sind, berichten andere, dass die Daten nur teilweise nach Männern und Frauen differenziert würden; wieder andere berichten, dass Geschlechterdifferenzierungen nicht automatisch in den Standardprodukten ausgewiesen werden, dass sie aber angefordert werden können bzw. es die Möglichkeit gibt, sie sich anzeigen zu lassen. Die ergänzend zu den Fallstudien und Interviews durchgeführte Dokumentenanalyse von BA-Analysen bestätigt die zuletzt genannte Einschätzung, da in Dokumenten wie den Quartalsberichten (1.31, 1.38) keine geschlechterdifferenzierenden statistischen Daten oder Analysen gefunden wurden. Dadurch zeigt sich, dass geschlechtsdifferenzierte Fakten nicht regelmäßig und umfassend in zentralen Dokumenten verankert sind.

renzierte Informationen vorliegen würden.<sup>45</sup> Die Geschlechterdifferenzierung beziehe sich nach Ansicht der Interviewpersonen der BA-Zentrale sowohl auf steuerungsrelevante Controlling-Informationen als auch auf allgemeine Arbeitsmarktdaten. Insbesondere die Leiterin des Stabs CA bereite diese Informationen für Vorstandsbesprechungen vor. Jedoch würden solche geschlechterdifferenzierten Informationen *nicht systematisch* für die Begründung geschäftspolitischer Ziele verwendet werden, sondern nur dann, wenn – so Aussagen von Interviewpersonen der BA-Zentrale – „es erforderlich“ bzw. „wo es von arbeitsmarktpolitischer Bedeutung“ ist.

Auf Ebene der RDn gibt es diesbezüglich abweichende Darstellungen, da mehrere Interviewpersonen darauf hinweisen, dass die steuerungsrelevanten Controlling-Daten zur Überprüfung der geschäftspolitischen Ziele *nicht* geschlechterdifferenziert ausgewiesen werden. Stattdessen würde bei allgemeinen Statistikdaten zum Arbeits- und Ausbildungsmarkt eine Geschlechterdifferenzierung vorgenommen. Zudem wird auf dieser Ebene des Öfteren erwähnt, dass Analysen des IAB von Bedeutung seien, um die Relevanz von Themen überprüfen zu können, die in den Fokus der Geschäftspolitik rücken. Inwiefern bei Analysen des IAB eine Gleichstellungsorientierung verfolgt werde, ließen die Interviewpersonen jedoch offen. Zusätzlich erwähnt wurde, dass sich der Verwaltungsrat einmal im Jahr die „Frauenförderquote“ berichten lässt und dass die BCA die Aufgabe haben, Analysen über die Situation von Frauen am Arbeitsmarkt zu erstellen und der Geschäftsführung der Agenturen für Arbeit darüber zu berichten.

Auf Ebene der Agenturen für Arbeit wird von den Interviewpersonen auf verschiedene Analysen eingegangen, wobei nicht immer eindeutig hervorgeht, ob diese Analysen auch eine Gleichstellungsorientierung enthalten: Als zentrales Analyseinstrument wurde von den Interviewpersonen fast aller acht Agenturen für Arbeit der *Arbeitsmarktmonitor* herausgestellt. Bei diesem Analyseinstrument handelt es sich um eine von der BA-Zentrale eingerichtete IT-Plattform, die relevante Informationen (wie Rahmendaten der wirtschaftlichen Entwicklung und des Fachkräftebedarfs) über regionale Arbeitsmärkte in Deutschland abbildet. Der Arbeitsmarktmonitor weist keine durchgängige Gleichstellungsorientierung auf, da geschlechterdifferenzierte Daten weitgehend fehlen. Es besteht aber indirekt die Möglichkeit, gleichstellungsorientierte Auswertungen vorzunehmen, da zielgruppenspezifische Analysen – z.B. für Alleinerziehende, bei denen es sich überwiegend um Frauen handelt – möglich sind. Diese zielgruppenspezifischen Analysen können zur Beurteilung von gleichstellungsrelevanten Fragestellungen

#### **Positivbeispiel Arbeitsmarktmonitor:**

*Der Arbeitsmarktmonitor liefert als Online-Plattform den registrierten Nutzern bzw. Arbeitsmarktpartnern der BA umfassende regionalisierte Informationen zu Branchen, Berufen und Beschäftigungsstrukturen, präsentiert Erfolgsgeschichten zu Arbeitsmarktthemen, bietet Hinweise zu arbeitsmarktrelevanten Netzwerken und Kontaktmöglichkeiten zu Expertinnen und Experten für verschiedenste Arbeitsmarktthemen.*

*Aufgrund der Möglichkeiten zur Analyse von Daten und zur Erarbeitung gemeinsamer Handlungs- und Lösungsansätze können gezielt Maßnahmen zwischen den Netzwerkpartnern zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt geplant und abgestimmt werden.*

<sup>45</sup> Als geschäftspolitisches Ziele werden genannt: Job-to-Job-Integrationen, Anzahl erfolgreich besetzter Stellen und Ausbildungsstellen, Reduzierung der Dauer der Arbeitslosigkeit, Einmündung in Ausbildung, Integrationen aus Reha-Maßnahmen sowie Reduzierung der Dauer des Reha-Prozesses.

gen herangezogen werden. Überdies bietet der Arbeitsmarktmonitor wichtige Vernetzungsmöglichkeiten. Ebenfalls häufig wird von den Interviewpersonen auf *Analysen zu Maßnahmen* eingegangen. Dabei wird berichtet, dass die BCA die Mindestbeteiligung von Frauen an der aktiven Arbeitsmarktpolitik („Frauenförderquote“) monatlich auswertet.

Wie bereits auf Ebene der RDn wird auch auf Ebene der Agenturen für Arbeit auf *Analysen des IAB* verwiesen, die es zu unterschiedlichen Themen gibt. Nach Einschätzung der Interviewpersonen weisen dabei die IAB-Analysen einen Gleichstellungsbezug und bieten Möglichkeiten zur gezielten Analyse von Beschäftigungsfeldern, die für eine Erhöhung der Erwerbstätigkeit von Frauen gute Chancen böten.

Die Agenturen für Arbeit geben auch selbst themenspezifische Auswertungen beim zentralen *Statistikservice* der BA in Auftrag, um spezifische Bedarfslagen zu ermitteln. Bei diesen Analysen werden teilweise systematisch Geschlechterdifferenzierungen vorgenommen. Differenzierungen, wenn sie denn systematisch vorliegen, werden dazu genutzt, Handlungsbedarfe zu erkennen, die die Agenturen für Arbeit bearbeiten müssen, um die ihnen vorgegebenen Zielwerte erreichen zu können: So ließe sich beispielsweise die Gesamtpformance der Agentur für Arbeit verbessern und speziell die Arbeitsmarktintegration Arbeitsloser erhöhen, indem der besonderen Fördernotwendigkeit von Alleinerziehenden entsprochen wird, wenn diese Gruppe quantitativ bedeutsam ist und die Arbeitsmarktübergänge hier gleichzeitig deutlich hinter denen anderer Gruppen von Arbeitslosen zurückbleiben.

Zudem wurde in einigen Agenturen für Arbeit erwähnt, dass es *monatliche Statistiken* gibt, in denen die Gruppe der Frauen gesondert ausgewiesen wird und die von der BCA ausgewertet werden. Ähnliche Aussagen wurden auch auf Ebene der RDn (s.o.) getroffen. In einer Agentur für Arbeit wird explizit auf den monatlich erscheinenden Statistik-Bericht der BCA zur „Situation von Frauen in der Agentur für Arbeit (...) im Rechtskreis SGB III“ verwiesen, in dem z.B. auf die „Entwicklung der Arbeitslosigkeit von Frauen, Frauenförderung in den letzten zwölf Monaten, Maßnahmeteilnahme oder Eingliederung“ (Leitung/Ost) eingegangen wird. In diesem Bericht finden sich nach Geschlecht differenzierte Statistiken und kurze Analysen. Analoge Formate werden auch in anderen Fallstudienregionen von BCA erstellt.

In einzelnen Agenturen für Arbeit wird thematisiert, dass die BCA auch *Statistiken zu Berufsrückkehrer/innen* von der RD erhalten. Es erfolge quartalsmäßig eine Datenanalyse zu den Anteilen von Frauen und Berufsrückkehrerinnen an Integrationen entsprechend ihrem Anteil an Arbeitslosen sowie ihrer Beteiligung an Instrumenten der Arbeitsförderung. Diese Analysen stellen die Grundlage dar, um Handlungsbedarfe ermitteln und aufzeigen zu können.

Ferner wurden noch weitere Auswertungsmöglichkeiten angeführt, die jeweils nur in einer Agentur für Arbeit zur Sprache kamen: Beispielsweise wird anhand des Kundenreaktionsmanagements überprüft, ob Vermittlungsfachkräfte den Gleichstellungs-Gedanken ausreichend verinnerlicht haben. Auch Controlling-Daten dienen als Analysegrundlage, allerdings wird von einer BCA darauf verwiesen, dass diese nicht nach Geschlecht ausgewertet werden. Während auf Ebene der BA-Zentrale davon ausgegangen wurde, dass die steuerungsrelevanten Controlling-Informationen geschlechterdifferenziert vorliegen würden, weisen die Interviewpersonen auf den Ebenen der RDn und der Agenturen für Arbeit darauf hin, dass die Controlling-Daten nicht geschlechterdifferenziert ausgewiesen würden. Auch im Rahmen

der Dokumentenanalyse konnten im zentralen Dokument zu geschäftspolitischen Zielen der BA<sup>46</sup> keine geschlechterdifferenzierenden statistischen Daten oder Analysen gefunden werden. In einer Agentur für Arbeit äußerte eine BCA zudem, dass ihre Anfrage bei der BA-Zentrale und dem zuständigen Controller nach einer Geschlechterdifferenzierung von aktuellen Controllingzahlen, die für den operativen Bereich zentral seien, abgelehnt worden war.

Anhand des Arbeitsmarktmonitors wurde bereits deutlich, dass Auswertungsmöglichkeiten zu Zielgruppen des Arbeitsmarktes indirekt von gleichstellungsrelevanter Bedeutung sein können, da Frauen in bestimmten Zielgruppen, wie z.B. Alleinerziehenden, einen hohen Anteil haben. Eine ähnliche Argumentation lässt sich auch in Bezug auf Branchenentwicklungen nachzeichnen. Die Betrachtung von Zukunftsaussichten bestimmter Branchen erlaube demnach Rückschlüsse auf Beschäftigungspotenziale oder -risiken von Frauen und Männern, da diese in einzelnen Branchen in unterschiedlichem Maße vertreten sind. In einer günstigen konjunkturellen Situation des Handels oder anderer Dienstleistungen könne z.B. von steigenden Beschäftigungspotenzialen für Frauen ausgegangen werden, da in diesen Wirtschaftsbereichen überdurchschnittlich viele Frauen arbeiten. Umgekehrt könnten Informationen über zukunftssträchtige Branchen (wie den MINT-Bereich) oder Branchen mit besonders hohem Personalbedarf genutzt werden, um Frauen gezielt in diese Branchen zu vermitteln.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass es in Analysen *keine* durchgängige Gleichstellungsorientierung gibt. Stattdessen wird Gleichstellung in Analysen nur durch den partiellen Ausweis geschlechterdifferenzierter Daten oder durch eine indirekte Auswertung nach Zielgruppen, wie z.B. den Alleinerziehenden oder Berufsrückkehrenden, berücksichtigt. Im Hinblick auf die steuerungsrelevanten Controlling-Daten wurde seitens der BA-Zentrale, im Gegensatz zu den RDn und Agenturen für Arbeit, von geschlechterdifferenzierten Daten gesprochen. Allerdings zeigt sich über alle Geschäftsebenen hinweg, dass weder geschlechterdifferenzierte noch gleichstellungsorientierte Analysen *systematisch* zur Begründung der geschäftspolitischen Ziele herangezogen werden. Aufgrund dessen gibt es auch keine Verfahren, mit denen sichergestellt werden könnte, dass die den Zielen zugrundeliegenden Analysen Gleichstellung berücksichtigen.

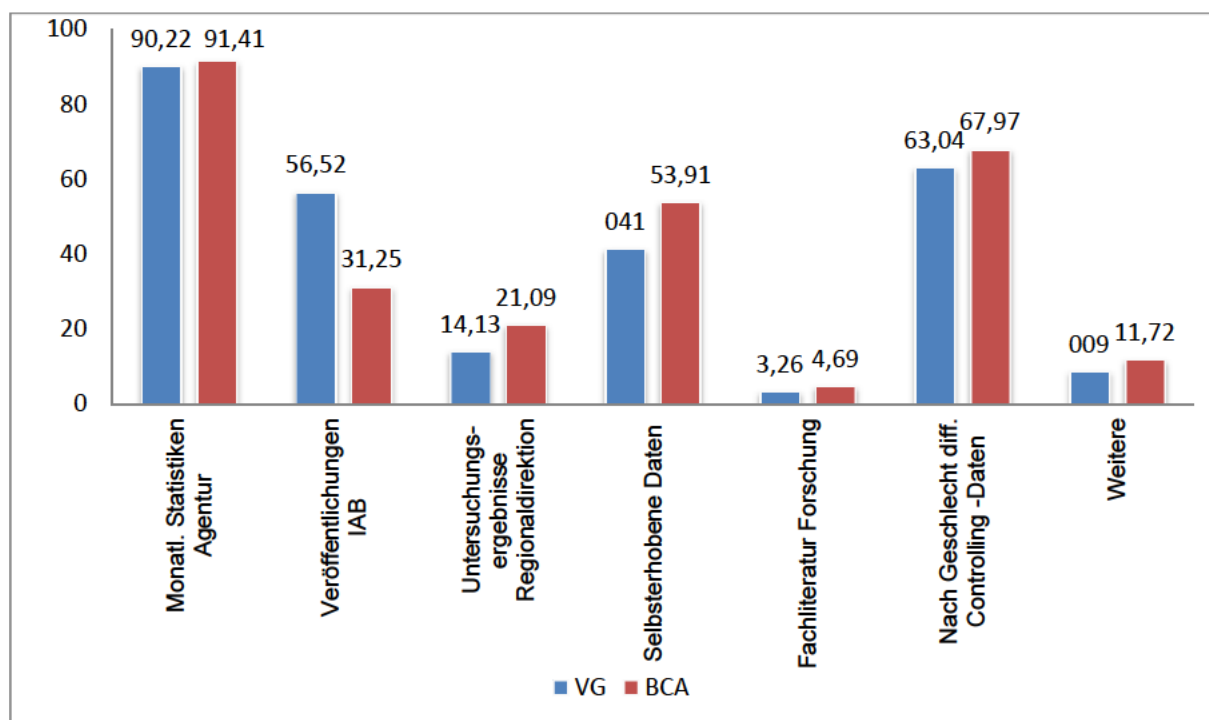
Der anhand der Interviews gewonnene Eindruck über die Gleichstellungsorientierung in Analysen wird auch durch ein Arbeitspapier der Agentur für Gleichstellung im ESF bestätigt (vgl. Agentur für Gleichstellung im ESF (2013a)). Hier wird herausgestellt, dass die BA auf ihrer Website zu fast allen ESF-Zielgruppen geschlechterdifferenzierte Daten zur Verfügung stellt. Allerdings bestehe die Schwierigkeit, dass diese Daten nicht durchgängig in Veröffentlichungen nach dem Geschlecht differenziert werden und/oder auch schwer aufzufinden sind (vgl. ebd., S. 1). Ferner zeigt sich, dass die Daten der BA nicht systematisch nach Geschlecht ausgewiesen werden. Entsprechend wird die Empfehlung geäußert, dass Gender-Expertise kontinuierlich in der Statistikabteilung der BA integriert werden sollten, um die Entwicklung von Gleichstellung am Arbeitsmarkt beobachten zu können (vgl. ebd., S. 14). Bei der Einord-

---

<sup>46</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.57.

nung der Ergebnisse muss allerdings berücksichtigt werden, dass es sich hierbei nur um eine Analyse der Verfügbarkeit von geschlechterdifferenziertem Datenmaterial auf der Website der BA handelt.

**Abbildung 4-1: Grundlagen, auf die die Arbeit in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern ausgerichtet wird – in % der Befragten**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Die Erkenntnisse zur Gleichstellungsorientierung in Analysen aus den Interviews können durch die deskriptiven Ergebnisse der E-Mail-Befragung von VG und BCA ergänzt werden. Dabei wurde die Frage gestellt, auf welcher Grundlage die Arbeit in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern in der jeweiligen Agentur ausgerichtet wird.

Aus Abbildung 4-1 wird deutlich, dass von VG und den BCA mit rd. 90% am häufigsten „monatliche Statistiken der Agentur“ als Datengrundlage angegeben werden. Daneben spielen auch geschlechterdifferenzierte Controlling-Daten, selbsterhobene Daten und Veröffentlichungen des IAB eine wichtige Rolle. Am seltensten wurde „Fachliteratur aus der Forschung“ (BCA: 5%, VG: 3%) als Grundlage genannt. Die Ergebnisse der Befragung entsprechen nur teilweise den Befunden, die aus den Fallstudien gewonnen werden konnten. In den Agenturen für Arbeit wurde zwar auch berichtet, dass monatliche Statistiken, Veröffentlichungen des IAB und selbsterhobene Daten über den Statistikservice der BA Grundlagen für die gleichstellungsorientierte Arbeit in den Agenturen darstellen, allerdings wurden geschlechterdifferenzierte Controlling-Daten von den Interviewpersonen auf Agenturebenen *nicht* als Grundlage thematisiert. Es wurden zwar auch Controlling-Daten als Analysegrundlage genannt, diese lägen jedoch nicht nach Geschlecht differenziert vor. Diese Einschätzung wurde durch analoge Aussagen auf Ebene der RDn bestätigt.

Werden die Befragungsergebnisse nach West- und Ostdeutschland differenziert, zeigte sich eine unterschiedliche Bedeutung von „Monatlichen Statistiken der Agentur“, „Veröffentlichungen des IAB“ und „Nach Geschlecht differenzierten Controlling-Daten“. Während „Monatliche Statistiken der Agentur“ in Ostdeutschland von allen VG und BCA erwähnt werden, trifft dies nur für rund 88% der VG und BCA in Westdeutschland zu. Auch „Veröffentlichungen des IAB“ werden in Ostdeutschland wesentlich häufiger (VG: 70%, BCA: 55%) als in Westdeutschland (VG: 53%, BCA: 24%) genannt. Hingegen werden in Westdeutschland „Nach Geschlecht differenzierte Controlling-Daten“ deutlich öfter von den VG und BCA angegeben (VG: 68%, BCA: 76%) als in Ostdeutschland (VG: 45%, BCA: 41%). Im Hinblick auf den Verstärkerungsgrad lassen sich keine relevanten Unterschiede feststellen.

### ***Gleichstellungsorientierte Ex ante-Untersuchungen in der BA***

Gleichstellungsorientierte Ex ante-Untersuchungen (gleichstellungsorientierte Folgenabschätzungen/Gender Impact Assessments) werden i.d.R. durchgeführt, um beabsichtigte und unbeabsichtigte Auswirkungen eines geplanten Vorhabens auf die Gleichstellung von Frauen und Männern einzuschätzen. Zentral ist bei der Erstellung von gleichstellungsorientierten Ex ante-Untersuchungen die Frage, ob anzunehmen ist, dass das Vorhaben geschlechterbezogene Ungleichheiten abbaut, verstärkt oder reproduziert. Eine Ex ante-Untersuchung kommt zu einer abschließenden Bewertung der zu erwartenden Folgen und gibt Empfehlungen zur Umsetzung, Adaptierung oder Verwerfung bzw. Ersetzung des Vorhabens. Diese Bewertung sollte entsprechend zu einem Zeitpunkt durchgeführt werden, in dem sich das geplante Vorhaben noch im Entwicklungsstadium (vgl. Bergmann/Pimminger (2004), S. 83) befindet.

Im Rahmen der Interviews auf Ebene von BA-Zentrale und RDn ist deutlich geworden, dass in der BA gleichstellungsorientierte Ex ante-Untersuchungen nicht durchgängig vorgesehen sind. Eine Voraussetzung für die Durchführung gleichstellungsorientierter Ex ante-Untersuchungen sind gleichstellungsorientierte Analysen, die – wie oben beschrieben – ebenfalls nicht durchgängig verankert bzw. nicht systematisch vorgesehen sind.

Einige Interviewpersonen sprechen sich grundsätzlich gegen Ex ante-Analysen aus und führen als Argumente die fehlende Rechtsgrundlage oder aber einen nach ihrer Sicht zweifelhaften Nutzen solcher Analysen an. Andere Akteure und Akteurinnen auf Ebene von BA-Zentrale und RDn nennen Verfahren bzw. Analysen, die zwar nicht i.e.S. als gleichstellungsorientierte Folgenabschätzung gelten können, die aber dennoch analoge Funktionen übernehmen: Hingewiesen wird z.B. auf Prognosen, die der Fachkräftestrategie 2025 der BA zugrundeliegen oder Ergebnisse zum Instrumenteneinsatz aus der Vergangenheit, aus denen für die zukünftige Ausgestaltung von Unterstützungsangeboten und Förderinstrumenten gelernt werden könne. Verwiesen wird z.T. auch darauf, dass auf Ebene der BA-Zentrale die Leitung des Stabs CA die Führungskräfte der BA-Zentrale bei Planungsprozessen berät. Die Gleichstellungsorientierung sei also durch die Beteiligung der Leitung des Stabs CA – und analog in den Agenturen für Arbeit durch die Beteiligung der BCA – in den Planungsprozessen sichergestellt. Zum Teil wird dieser Einschätzung jedoch deutlich widersprochen, da die Einbindung der Leitungen der Stäbe CA und der BCA nicht systematisch erfolge.

### ***Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Analysen***

Anhand der ausgewerteten Interviews und Fallstudien kann gefolgert werden, dass die Mehrheit der befragten Akteure und Akteurinnen auf allen Geschäftsebenen keinen Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Analysen sieht. Begründet wird dies damit, dass in den Analysen der BA grundsätzlich eine ausreichende Differenzierungsmöglichkeit nach Geschlecht vorhanden sei. Punktuell notwendige Ergänzungsauswertungen könnten stets beim Statistiks-service angefordert werden. Zudem trügen die Berichte zur Situation von Frauen am Arbeitsmarkt entscheidend zur Verankerung von Gleichstellung im Bewusstsein von Fach- und Führungskräften bei.

Eine noch stärkere Berücksichtigung von Gleichstellung in den Analysen wird auf Ebene der BA-Zentrale von einer Interviewperson sogar als eher „kontraproduktiv“ für den Planungsprozess der BA bewertet. Begründet wird diese Einschätzung damit, dass sich die BA von einer reinen Zielgruppenorientierung – und zu Zielgruppen werden auch Frauen gezählt (vgl. Kapitel 2.3.1.2) – abgewendet habe. Stärkere Gleichstellungsorientierung in den Planungsprozessen könne, so die Befürchtung, dazu führen, dass in letzter Konsequenz anstelle von einer Beratungskonzeption zwei Beratungskonzeptionen – eine für Männer und eine für Frauen – konzipiert und umgesetzt werden müssten. Dies widerspräche aber dem individuell orientierten Beratungs- und Vermittlungsansatz, den die BA mit 4PM und Beko verfolgt.

Einige Interviewpersonen sehen hingegen durchaus die Notwendigkeit einer stärkeren Verankerung von Gleichstellung in den Analysen. Auf Ebene der BA-Zentrale wird angeführt, dass Frauen keine Zielgruppe am Arbeitsmarkt seien, sondern rund die Hälfte aller Arbeitslosen stellen. Entsprechend wäre es folgerichtig, wenn alle Analysen (die Controllingdaten eingeschlossen) und die darauf aufbauenden Zielbestimmungen stets differenziert nach Frauen und Männern erfolgen würden. Darüber hinaus wird auf Ebene der RDn ein besonderer Erkenntnisbedarf für Personen in der „stillen Reserve“ konstatiert. Es wird die Vermutung geäußert, dass sich nur über genauere Kenntnisse dieser Personengruppe gezielte Strategien der Ansprache, Motivation und Aktivierung formulieren und umsetzen ließen. Auf Ebene der RDn und der Agenturen für Arbeit wird zudem von einigen (wenigen) Befragten die systematische und standardmäßig nach Frauen und Männern differenzierte Auswertung von Informationen aus dem BA-Controlling gefordert. In nur einem Fall wird jedoch empfohlen, entsprechend systematisch nach Männern und Frauen differenzierte Controllingdaten zur Bestimmung geschäftspolitischer Ziele heranzuziehen. Hiermit deuten sich bereits an dieser Stelle Befunde des folgenden Kapitels an (vgl. hierzu im Detail Kapitel 4.2.2), nach denen Gleichstellungsaspekte im Bereich der geschäftspolitischen Ziele eine untergeordnete Rolle spielen.

### ***Zusammenfassung***

Zusammenfassend lässt sich aus Interviews und Fallstudien festhalten, dass in der BA eine durchgängige strukturelle Verankerung von Gleichstellung in Analysen nicht gegeben ist. Zwar bieten die durch die BA bereitgestellten Daten viele Möglichkeiten, nach dem Geschlecht zu differenzieren, diese werden jedoch nicht systematisch genutzt.



Eine nach dem Geschlecht differenzierende Folgenabschätzung erfolgt ebenfalls nicht. Allerdings werden Geschäftspolitik auf strategischer Ebene und Maßnahmepolitik in den Agenturen für Arbeit sehr wohl unter Beachtung vorliegender Ergebnisse zu Effektivität und Effizienz des Instrumenteneinsatzes und der regionalen Besonderheiten ausgerichtet. Hierbei spielt das Geschlecht jedoch nur indirekt eine Rolle, und zwar dann, wenn der Instrumenteneinsatz für bestimmte, quantitativ bedeutsame Zielgruppen des Arbeitsmarktes in der Vergangenheit unbefriedigende Ergebnisse brachte und Frauen innerhalb dieser Zielgruppen überdurchschnittlich vertreten sind. Durch Maßnahmen zur qualitativen Optimierung des Maßnahmezugangs und insbesondere der Maßnahmeumsetzung im Sinne dieser Zielgruppe würden deren Integrationschancen – und damit indirekt auch die von Frauen – verbessert.

Bedarf nach einer verstärkten Gleichstellungsorientierung in den Analysen der BA, wird von den Interviewpersonen mit wenigen Ausnahmen nicht gesehen. Begründet wird dies zum einen damit, dass eine solche verstärkte Gleichstellungsorientierung gleichzusetzen wäre mit einer strategischen Aufwertung der von der BA zwischenzeitlich aufgegebenen Zielgruppenorientierung. Problematisch an dieser Argumentation ist, dass Gleichstellungsorientierung und Frauenförderung damit implizit gleichgesetzt werden (vgl. hierzu Kapitel 2.3.1.2), denn andernfalls ließe sich eine Zielgruppenorientierung nicht erklären. Zum anderen wird darauf verwiesen, dass mit einer verstärkten Gleichstellungsorientierung dem Ansatz eines auf individuelle Stärken und Schwächen orientierten Beratungs- und Vermittlungsprozesses widersprochen werde. Durch eine solche Individualisierung von Beratung und Vermittlung treten jedoch systematische Benachteiligungen von Frauen und Männern, die sich beispielsweise aufgrund tradierter Rollenbilder ergeben, in den Hintergrund, wenn die Konzepte zum Beratungs- und Vermittlungsprozess selbst keine Gleichstellungsgesichtspunkte enthalten.

Sofern eine verstärkte Gleichstellungsorientierung in den Analysen vorgeschlagen wird, bezieht sich diese i.d.R. auf den Wunsch nach Informationen und Daten, die systematischer als bisher nach dem Geschlecht differenzieren. Der Wunsch nach Mechanismen, mit denen dann solche differenzierteren Informationen systematisch in den Zielfindungsprozess einfließen, bleibt jedoch ein Einzelfall. Dies zeigt, dass gleichstellungsorientierten Analysen im Prozess der Zielfindung und -begründung eher selten eine hohe Priorität zukommt.

#### **4.2.2 Gleichstellung in der Zielfindung und Zielbestimmung der BA**

Im Referenzrahmen werden mehrere Kriterien für eine strukturelle Verankerung von Gleichstellung im Zielfindungs- und Zielbestimmungsprozess der BA festgelegt (vgl. Kapitel 3.2). So wird z.B. davon ausgegangen, dass ein einheitliches Verständnis der Gleichstellungsziele im SGB III für eine strukturelle Verankerung von Gleichstellung im Zielfindungs- und Zielbestimmungsprozess vorliegt. Dieses Verständnis sollte sich an Gleichstellung im Sinne der faktischen Chancengleichheit (vgl. hierzu Kapitel 2.2.2) am Arbeitsmarkt orientieren. Eine weitere Voraussetzung wird darin gesehen, dass Gleichstellung Bestandteil des Leitbildes der BA im SGB III ist und dass dieses Leitbild von den Akteuren und Akteurinnen als bindend erachtet wird. Zudem sollte der Zielfindungsprozess im Hinblick auf Gleichstellung so gestaltet sein, dass eine größtmögliche Identifikation der Akteure und Akteurinnen gewährleistet

ist. Ein weiteres Kriterium für die strukturelle Verankerung von Gleichstellung im Zielfindungs- und Zielbestimmungsprozess wird darin gesehen, dass Gleichstellung ein integraler Bestandteil des Zielsystems ist und entsprechend kommuniziert und erläutert wird. Dabei ist Gleichstellung anderen Zielen der BA nicht untergeordnet. Ergeben sich Zielkonflikte, werden diese offen thematisiert und es werden Möglichkeiten zur Lösung von Zielkonflikten angeboten. Darüber hinaus wird erwartet, dass die gleichstellungsbezogene Zielfindung auf jeder Ebene auf den Ergebnissen der Ausgangsanalysen basiert.

Im Folgenden wird auf Basis der eingangs genannten Quellen dargestellt, in welchem Maße diese Kriterien in der Praxis beobachtbar sind.

### ***Gleichstellung als Bestandteil des Leitbildes der BA***

Die Mehrheit der befragten Interviewpersonen auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn gibt an, dass Gleichstellung ein integraler Bestandteil des Leitbildes der BA ist. Allerdings begründen die Interviewpersonen die Verankerung von Gleichstellung im Leitbild auf unterschiedliche Art und Weise. Kennzeichnend dabei ist die Möglichkeit der Differenzierung nach *internem Bereich* (Personalpolitik) und *externem Bereich* (Beratung und Vermittlung) der BA.

So wird hinsichtlich der Verankerung von Gleichstellung in den *internen BA-Strukturen* auf Ebene der BA-Zentrale und z.T. auch der RDn z.B. von einem Teil der Interviewpersonen darauf hingewiesen, dass Führungskräfte auch hinsichtlich ihrer „Gleichstellungskompetenz“ beurteilt werden und dass dadurch Gleichstellung als Führungsaufgabe in den „Grundsätzen der Führung und Zusammenarbeit“ verankert sei.<sup>47</sup> Hier werde auch festgehalten, dass Führungskräfte Benachteiligungen aktiv entgegenwirken sollen. Diese Aussagen lassen sich anhand der Dokumentenanalyse des Leitbildes der BA bestätigen, da in diesem Dokument explizit die Verwirklichung von Gleichstellung von Frauen und Männern als Aufgabe von Führungskräften formuliert wird.<sup>48</sup> Konkrete Hinweise und weitere Ausführungen z.B. zum Verständnis von „Gleichstellung“ sind in diesem Dokument jedoch nicht enthalten.<sup>49</sup> Von anderen Akteuren und Akteurinnen der zentralen Ebene, aber auch der RDn wird ferner angeführt, dass Gleichstellung bzw. Gender Mainstreaming intern im Rahmen des Diversity Ansatzes der Personalpolitik ganz grundsätzlich als Querschnittsperspektive verankert sei. Verantwortlich für die Umsetzung des Diversity Ansatzes seien dabei insbesondere die Gleichstellungsbeauftragten. Allerdings wird in einer RD darauf hingewiesen, dass es sich bei Gender Mainstreaming um einen gesetzlichen Auftrag handelt<sup>50</sup>, während Diversity Management nicht gesetzlich vorgeschrieben, sondern Ergebnis interner personalpolitischer Grundsatzentscheidungen sei (vgl. Kapitel 2.3.1.3).

---

<sup>47</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.55.

<sup>48</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.90, S. 19.

<sup>49</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.90, S. 19.

<sup>50</sup> Tatsächlich legt das SGB in § 1 als Ziel der Arbeitsförderung u.a. fest: „die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip zu verfolgen“. Explizit wird dabei Gender Mainstreaming aber nicht genannt.

Während hinsichtlich der internen Strukturen weitgehend Einigkeit zwischen den Interviewpersonen der BA-Zentrale und der RDn besteht, gehen die Meinungen darüber auseinander, ob dieser nach innen gerichtete Gleichstellungsanspruch auch auf den *externen Arbeitsbereich* der BA, also auf den operativen Bereich bezogen werden kann. Diesbezüglich zeichnen sich drei unterschiedliche Positionen ab. Während zum einen davon ausgegangen wird, dass Gleichstellung im Außenbereich der BA *kein* Bestandteil des Leitbildes sei, wird zum anderen angeführt, dass die „*durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung*“ auch in der Außendarstellung vorhanden sei, diese dort aber abstrakt bleibe und nicht erklärt würde. Überwiegend gehen die Interviewpersonen jedoch davon aus, dass Gleichstellung auch im externen Bereich der BA im Leitbild integriert sei, da Gleichstellung alle Handlungsfelder und strategischen Konzepte der BA durchziehe – so eine dritte Position. Untermauert wird diese Einschätzung mit dem Hinweis auf die hohe „Bedeutung der Förderung von Chancengleichheit von Männern und Frauen“ in der RZV, dem Fachkräftekonzept der BA sowie dem Ansatz zur gezielten Förderung von Beschäftigungspotenzialen der Frauen.

Die mehrheitliche Auffassung der strategischen Ebene, dass Gleichstellung entweder im internen und/oder auch im externen Bereich der BA im Leitbild integriert sei, lässt sich durch die Analyse des Dokumentes „Unser Leitbild“ nicht bestätigen, da in diesem Dokument Gleichstellung weder nach innen noch nach außen als Ziel genannt wird. Lediglich für Führungskräfte wird Gleichstellung als explizite Aufgabe formuliert, wobei nicht konkretisiert wird, ob sich diese Aufgabe auf das interne Personalmanagement oder auf die Arbeitsförderung nach außen bezieht.<sup>51</sup> Allerdings wird in der entsprechenden HEGA weder von Gleichstellung noch von Gender Mainstreaming gesprochen. Vielmehr wird Chancengleichheit im Sinne von Diversity Management als zu beurteilende Führungskräftekompetenz verankert, z.B. in Bezug auf den Leistungs- und Entwicklungsdialog für Führungskräfte, indem die sozial-kommunikative Kompetenz bei der Mitarbeiterorientierung bewertet wird. Wesentlich heißt es: Die Führungskraft „erkennt und fördert Potenziale der Mitarbeiter/innen, unterstützt und motiviert diese und realisiert Chancengleichheit unter Beachtung der Vielfalt der Mitarbeiter/innen (Sensitivität nach innen)“ (BA-Zentrale (2010a), S. 2). Damit liegt keine grundsätzliche Verankerung von Gender Mainstreaming vor.

Im Gegensatz zu der überwiegenden Ansicht der Akteure und Akteurinnen von BA-Zentrale und RDn wird auf Ebene der Agenturen für Arbeit nahezu von allen Interviewpersonen geäußert, dass Gleichstellung kein Bestandteil des Leitbildes der BA ist. Auf dieser Geschäftsebene wurde lediglich auf gleichstellungsorientierte Ansätze hingewiesen, welche die Arbeit in den Agenturen prägen:

- Das Thema Gleichstellung ist „immer mitschwingend, [...] auch im Leitbild“ (Bereichsleitung/West).
- Durch das Grundgesetz werden Gleichstellungsziele für die BA im Allgemeinen und ihre Arbeit im Besonderen begründet.

---

<sup>51</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.90, S. 19.

- Gleichstellung wird aufgrund des gesetzlichen Auftrags nach § 1 SGB III verfolgt.
- Die Jahresarbeitsplanung der BCA weist einen Gleichstellungsbezug auf, weil darin ein Satz zur Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf enthalten ist.
- Die gleichmäßige Einbeziehung von Frauen und Männern in Fördermaßnahmen entspricht einer gleichstellungsorientierten Arbeitsweise.
- Gleichstellung stellt einen Auftrag aber keine Zielsetzung dar. Es gibt diesbezüglich keine Erwartungshaltung seitens der BA-Zentrale, wodurch die Arbeit der Agentur für Arbeit nicht auf eine ganzheitliche operative Arbeit ausgerichtet ist. Gleichstellung wird nicht als ein eigenständiges Ziel, sondern unter den Gesichtspunkten der *political correctness* und der Bedarfsdeckung verfolgt.

Das Ergebnis auf Ebene der Agenturen für Arbeit, dass Gleichstellung nicht explizit im Leitbild enthalten ist, stimmt mit dem Dokument „Unser Leitbild“ überein, da in diesem Dokument Gleichstellung nicht als allgemeines Ziel definiert wird, sondern nur erwähnt wird, dass Führungskräfte die Aufgabe haben, Gleichstellung von Frauen und Männern zu verwirklichen.

Es hat sich gezeigt, dass auf den unterschiedlichen Geschäftsebenen der BA divergierende Einschätzungen zum Gleichstellungsbezug im Leitbild der BA vorliegen. Weitere Unterschiede innerhalb der Agenturen für Arbeit, z.B. nach Ost- und Westdeutschland oder dem Verstärkungsgrad konnten nicht festgestellt werden, da die Interviewpersonen nahezu aller Agenturen anführten, dass Gleichstellung nicht im Leitbild verankert ist.

Die Akteure und Akteurinnen der BA-Zentrale und der RDn wurden zudem gefragt, inwiefern sie sich mit Gleichstellung identifizieren. Diesbezüglich gehen die Antworten der Interviewpersonen in unterschiedliche Richtungen. Einerseits findet sich der Hinweis, dass das Identifikationspotenzial der Führungskräfte mit Gleichstellung kaum ausgeprägt sei. Als Begründung hierfür werden u.a. der hohe Abstraktionsgrad von Gleichstellung, die fehlende Steuerungsrelevanz von Gleichstellung als auch das fehlende Bewusstsein von Fach- und Führungskräften zur eigenen Verantwortlichkeit für Gleichstellung genannt. Zudem wird von Akteuren und Akteurinnen dieser beiden Ebenen auf das Missverhältnis zwischen der nach innen gerichteten geschlechtersensiblen Personalpolitik und der im Vergleich hierzu nur in Ansätzen vorhandenen Gleichstellungsorientierung nach außen hingewiesen. Die Identifikation mit Gleichstellung hänge demnach stark von den einzelnen Personen selbst und ihren persönlichen Erfahrungen z.B. hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ab. Andererseits sehen Vertreter/innen auf Ebene der RDn eine größere bis durchgängige Identifikation mit Gleichstellung als Leitbild gegeben, wobei aber Gleichstellung eher mit Diversity Management gleichgesetzt wird. Argumentiert wird hier, dass die Identifikation mit Gleichstellung zwar grundsätzlich gegeben sei, die Akzeptanz des Themas aber noch „ausbaufähig“ sei. Dies gelte insbesondere in Bezug auf die Zusammenarbeit der operativen Geschäftsbereiche mit den BCA bzw. dem Stab CA mit dem Ziel eines gleichgerichteten und miteinander verzahnten Arbeitens (vgl. hierzu auch Kapitel 4.3.1).

### ***Gleichstellung als (integraler) Bestandteil des Zielsystems der BA und Verhältnis von Gleichstellungsziel zu anderen geschäftspolitischen Zielen***

Während ein Teil der Interviewpersonen von BA-Zentrale und RDn Gleichstellung nicht als Teil des Zielsystems der BA ansieht, meint der überwiegende Teil der Befragten von BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit, dass Gleichstellung zwar kein eigenständiges steuerungsrelevantes Ziel der BA sei, dieses Thema aber dennoch implizit bei anderen geschäftspolitischen Zielen der BA mit berücksichtigt werde. Konsequenterweise existierten keine direkt auf Gleichstellung bezogenen Steuerungsmechanismen, und Gleichstellung ist demnach auch nicht Teil der kennzahlenbasierten Steuerung. Im Folgenden wird dargestellt, welche Beispiele Interviewpersonen aus BA-Zentrale und RDn im Hinblick auf eine implizite Berücksichtigung von Gleichstellung im Zielsystem der BA anführen:

- Allgemein wird auf die aus dem SGB III abgeleitete Aufgabe der BA verwiesen, Chancengleichheit am Arbeitsmarkt herzustellen. Dies bedeute die gezielte Förderung spezifischer Personengruppen bzw. Zielgruppen des Arbeitsmarktes, zu denen auch Frauen – insbesondere solche, die eine Teilzeitbeschäftigung suchen, Berufsrückkehrerinnen, Nicht-Leistungsbezieherinnen und Wiedereinsteigerinnen („stille Reserve“) – gehören.
- Es wird argumentiert, dass Gleichstellung in allen vier übergeordneten geschäftspolitischen Zielen der BA<sup>52</sup> und insbesondere im ersten Ziel *„Beratung und Integration nachhaltig verbessern“* verankert sei, da die Erhöhung von Integrationserfolgen insgesamt nur möglich sei, wenn auch die Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt gelinge.
- Auch wenn Gleichstellung bislang keinen direkten Niederschlag in den geschäftspolitischen Zielen gefunden habe, dokumentiere die Tatsache, dass ein originäres Gleichstellungsziel in der Rahmenzielvereinbarung zwischen BMAS und BA vereinbart worden ist, den hohen Stellenwert von Gleichstellung auf strategischer Ebene der BA.
- Es wird auf das Ziel verwiesen, die Dauer der Arbeitslosigkeit von Nicht-Leistungsbeziehenden zu reduzieren. Da es sich hier vor allem um Frauen handele, bedeute dieses Ziel implizit eine gezielte Unterstützung der Arbeitsaufnahme von Frauen.
- In der sog. „Jahresarbeitsplanung“ der BCA seien Aktivitäten mit Gleichstellungsbezug enthalten, so dass auch hier Gleichstellungsziele verfolgt würden. Für das Jahr 2012 wurden z.B. zwei konkrete Zielstellungen festgelegt: Zum einen die Verbesserung des Informationsstands für Wiedereinsteigerinnen, Nicht-Leistungsempfängerinnen und Berufsrückkehrerinnen und zum anderen die Nutzung der Arbeitgeberberatung, um Arbeitgeber umfangreicher über familienbewusste Personalpolitik zu informieren.
- Zudem gebe es vielfältige Aktionen der BA, wie z.B. den Boys‘ Day oder Girls‘ Days, die zwar nicht im BA-Zielsystem abgebildet würden, mit denen aber die Gleichstellung von jungen Frauen und Männern am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt unterstützt werde. In

---

<sup>52</sup> Die übergeordneten geschäftspolitischen Ziele sind: 1. Beratung und Integration nachhaltig verbessern; 2. Wirkungsorientiert und wirtschaftlich arbeiten; 3. Hohe Kundenzufriedenheit erzielen; 4. Mitarbeiter/innen motivieren und Potenziale erkennen und ausschöpfen.

diesem Zusammenhang wird auch auf Initiativen hingewiesen, die z.B. auf eine Arbeitsmarktintegration von Weidereinsteigern/Wiedereinsteigerinnen, Nicht-Leistungsbeziehenden oder Alleinerziehenden abzielen. Aus der Beteiligung wird indirekt ein hoher Stellenwert von Gleichstellung abgeleitet, da Frauen die überwiegende Mehrheit der Personen der angesprochenen Zielgruppen stellen.

- Ferner wird argumentiert, dass das SGB III zur Bewertung von Gleichstellungserfolgen die Nachhaltung und Dokumentation des Mindestförderanteils von Frauen vorsehe, über die insbesondere die BCA und Leitungen der Stäbe CA regelmäßig – im Rahmen sog. „Frauenförderberichte“ – zu berichten hätten. Zwar sei der Mindestförderanteil kein geschäftspolitisches und damit steuerungsrelevantes Ziel, allerdings führe eine Unterschreitung des Zielwerts von Frauen immerhin zu einem „Begründungszwang“. Darzulegen sei in solchen Fällen auch, mit welchen Maßnahmen der Zielwert zukünftig erreicht werden soll.
- Im Zielvereinbarungsprozess, bzw. im Performancedialog seien RDn und Agenturen für Arbeit dafür verantwortlich, zu analysieren, wo in der jeweiligen Region Beschäftigungspotenziale für Frauen liegen und wie diese zielgerichtet aktiviert werden können.

Diese Einschätzungen lassen sich durch die Befunde aus den regionalen Fallstudien weitgehend bestätigen. Hier finden sich jedoch auch folgende weitere Einschätzungen:

- Die Gleichstellung von Frauen und Männern sei der BA durch das Grundgesetz als Ziel vorgegeben.
- Gleichstellung sei ein gesetzlicher Auftrag nach § 1 SGB III, der sich durch die gesamte Geschäftspolitik ziehe.
- Durch die „Perspektive“ 2025“ werde auch die Erwerbstätigkeit von Frauen gefördert.
- Für die BCA bestünden explizite Gleichstellungsziele in Bezug auf Frauen und Männer, die aber ohne Bedeutung für den operativen Bereich sind.
- Ebenfalls bedeutsam sei die in der RZV genannte Erhöhung der Frauenbeschäftigungsquote. Da es sich hierbei um ein Globalziel handelt, müssten auch die geschäftspolitischen Ziele der BA auf dieses Globalziel hinwirken.
- Hingewiesen wird auf Ebene der Agenturen für Arbeit auch darauf, dass sich Gleichstellungsziele nicht nur auf den Bereich Gender, sondern immer mehr auch auf den Aspekt Diversity beziehen. Neben der Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern würden in zunehmendem Maße auch Aspekte wie Migrationshintergrund, das Vorliegen einer Schwerbehinderung oder auch Aspekte, die Personen benachteiligen, wie z.B. Mobbing oder funktionaler Analphabetismus dazu treten. Aufgabe der Agenturen für Arbeit sei es, in diesem Zusammenspiel für alle Personenkreise und unter Beachtung ihrer Vielfalt die optimalen Möglichkeiten für eine Arbeitsmarktintegration zu finden.

Im Gegensatz zu den hier dargestellten Aussagen wird von Fachkräften explizit ausgeführt, dass kein konkretes Gleichstellungsziel für ihre Arbeit besteht. Einstimmig wird darauf hingewiesen, dass das oberste Ziel die Erreichung der Integrationszahlen darstellt. Gleichstel-

lung spielt dabei nur insofern eine Rolle, als Männer und Frauen gleichermaßen in den Arbeitsmarkt integriert werden sollen.

Anhand der Analyse der Interviews wurde deutlich, dass es kein explizites Gleichstellungsziel im steuerungsrelevanten Zielsystem der BA gibt und die Befragten lediglich indirekte Gleichstellungsziele nennen. Dieser Eindruck wird auch durch die Ergebnisse der E-Mail-Befragung bestätigt, da die Mehrheit der VG (55%) und der BCA (63%) äußern, dass in den geschäftspolitischen Zielen kein Ziel verankert ist, in dem die Gleichstellung von Frauen und Männern explizit enthalten ist (vgl. Abbildung A.11-31 in Anhang 11). Diesbezüglich zeigen sich keine großen Unterschiede zwischen den Antworten der VG und BCA aus Regionen mit einem überdurchschnittlichen Verstädterungsgrad im Vergleich zu Befragten aus Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstädterungsgrad. Auch zwischen dem Antwortverhalten der VG und BCA aus Ost- und Westdeutschland zeigen sich kaum Unterschiede. Es fällt lediglich auf, dass VG aus Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland deutlich seltener (45%) als VG in Agenturen für Arbeit in Westdeutschland (58%) sowie BCA (Ostdeutschland: 66%; Westdeutschland: 61%) angeben, Gleichstellung sei kein explizites Ziel in den geschäftspolitischen Zielen der BA.

Da Gleichstellung kein Bestandteil der geschäftspolitischen Ziele der BA ist, spielt dieses implizit verfolgte Ziel im Verhältnis zu anderen geschäftspolitischen Zielen auch nur eine untergeordnete Rolle. So wird auf allen Geschäftsebenen durchgängig betont, dass Integrationen in den Arbeitsmarkt das oberste Ziel darstellen. Der aus den Interviews gewonnene Eindruck lässt sich ebenfalls durch die Ergebnisse der E-Mail-Befragung bestätigen, da nahezu alle Befragten (BCA: 94%, VG: 85%) angeben, dass das Ziel „Schnelle Integration in Beschäftigung“ in der Geschäftspolitik ihrer Agentur für Arbeit „*sehr wichtig*“ ist, wohingegen die Ziele „Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt“ (BCA: 10%, VG: 19%) und „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ (BCA: 14%, VG: 22%) nur von einem geringen Anteil der Befragten als „*sehr wichtig*“ in der Geschäftspolitik der Agenturen für Arbeit eingeschätzt werden (vgl. Abbildungen A.11-25 bis A.11-29 in Anhang 11). Auffallend ist hierbei, dass die VG diese beiden gleichstellungsbezogenen Ziele häufiger als „*sehr wichtig*“ einschätzen als die befragten BCA. Diese Ergebnisse variieren nicht deutlich nach Ost- und Westdeutschland. Auch hinsichtlich des Verstädterungsgrads der Agenturbezirke zeigen sich kaum Unterschiede. Lediglich zum Ziel „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ differieren die Angaben der BCA und VG, da die Befragten in Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstädterungsgrad häufiger das Ziel für „*sehr wichtig*“ in der Geschäftspolitik der Agenturen für Arbeit einschätzen (BCA: 19%, VG: 26%) als Befragte in Regionen mit einem überdurchschnittlichen Verstädterungsgrad (BCA: 9%, VG: 17%).

Auch bei der Frage nach der Bedeutung von unterschiedlichen Zielen in der operativen Steuerung zeigt sich, dass alle VG und BCA den Zielen „Job-to-Job-Integration“ und „Steigerung der Integrationsquote“ eine „*hohe*“ oder „*sehr hohe*“ Bedeutung beimessen. Im Gegensatz dazu misst nur ein deutlich geringerer Anteil der Befragten impliziten Gleichstellungszielen wie der „Integration von Alleinerziehenden“ oder der „Integration von Wiedereinsteiger/innen“ eine „*hohe*“ oder „*sehr hohe*“ Bedeutung zu (vgl. Übersicht 4-2).

**Übersicht 4-2: Bedeutung verschiedener Ziele in der operativen Steuerung – Anteil der Befragten, die den Zielen eine „hohe“ oder „sehr hohe“ Bedeutung beimessen in %**

	VG	BCA
• Job-to-Job-Integration	100	100
• Integration von Wiedereinsteigern und Wiedereinsteigerinnen	55	32
• Integration von Alleinerziehenden	58	36
• Steigerung der Mindestbeteiligungsquote von Frauen in Maßnahmen	32	27
• Steigerung der Integrationsquote	100	99

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Bei den Zielen „Integration von Wiedereinsteiger/innen“ und „Integration von Alleinerziehenden“ zeigen sich Differenzen zwischen Ost- und Westdeutschland ab. Dem Ziel „Integration von Wiedereinsteiger/innen“ wird in Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland von den VG und BCA häufiger eine „hohe“ oder „sehr hohe“ Bedeutung beigemessen (VG: 60%, BCA: 48%) als in Westdeutschland (VG: 54%, BCA: 27%). Auch für das Ziel „Integration von Alleinerziehenden“ wird in Ostdeutschland wesentlich häufiger eine „hohe“ oder „sehr hohe“ (VG: 80%, BCA: 55%) Bedeutung bestätigt als in Westdeutschland (VG: 51%, BCA: 30%). Zudem weisen auch Befragte aus Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstädterungsgrad diesem Ziel eher eine „hohe“ oder „sehr hohe“ Bedeutung (VG: 61%, BCA: 44%) zu als Befragte in Agenturbezirken mit einem überdurchschnittlichen Verstädterungsgrad (VG: 54%, BCA: 26%).

Aufgrund der unterschiedlichen Gewichtung der Ziele kann es zu Zielkonflikten kommen. Auf der Ebene der BA-Zentrale wird angesprochen, dass es zwar eine klare Kommunikation, Nachhaltigkeit und Orientierung der Geschäftspolitik hinsichtlich der steuerungsrelevanten Ziele gebe, dass dies aber für das Querschnittsziel Gleichstellung nicht erfolge. Dadurch entstünden „Creaming-Effekte“ in dem Sinne, dass für Männer häufiger eine Integration in Beschäftigung und eine Berücksichtigung in Maßnahmen erfolge als für Frauen. Auf Ebene der Agenturen für Arbeit wird zudem erwähnt, dass es im Bereich der Vermittlung einen Konflikt zwischen kurzfristigen Integrationszielen und langfristigen Gleichstellungszielen gebe. Die Vermittler/innen würden sich in einem Spannungsfeld zwischen den zu erfüllenden Integrationszahlen und der Notwendigkeit befinden, für einzelne Kunden und Kundinnen – z.B. bei Berufsrückkehrenden mit längerer Abwesenheit vom Erwerbsleben – einen längeren Zeitraum der Förderung und Vermittlung ansetzen zu müssen.

Anhand der durchgeführten Dokumentenanalyse wurde insgesamt deutlich, dass im Rahmen von Zielformulierungen der BA durchaus Begriffe wie „Chancengleichheit“, „Gleichstellung“ oder „Gender Mainstreaming“ verwendet werden. Die Analyse legt jedoch den Schluss nahe, dass es eher ein uneinheitliches Verständnis dieser Begriffe und daher möglicherweise auch von Gleichstellung von Frauen und Männern als Ziel gibt (vgl. hierzu auch im Detail Kapitel 4.3.2). Damit wird deutlich, dass eine wichtige Voraussetzung für die Umsetzung von Gleichstellung in den Strukturen der BA (vgl. Kapitel 3.3) – nämlich ein einheitliches Verständnis der o.g. Begrifflichkeiten – nicht oder nur in Ansätzen gegeben ist.



### **Zielfindung und Relevanz der Ergebnisse von Ausgangsanalysen für die gleichstellungsbezogene Zielfindung**

Wie bereits dargestellt, geht aus den empirischen Befunden hervor, dass in der BA im Wesentlichen nicht von expliziten gleichstellungsbezogenen Zielen ausgegangen wird. Überwiegend sind die Akteurinnen und Akteure jedoch der Auffassung, dass Gleichstellung eher implizit bei anderen geschäftspolitischen Zielen mit berücksichtigt wird. Konsequenterweise belegen die Ergebnisse von Interviews und Fallstudien, dass eine gleichstellungsbezogene Zielfindung zumindest auf Ebene der geschäftspolitischen Ziele nicht erfolgt. Auch anhand der Dokumentenanalyse wurde deutlich, dass Zielformulierung und -festlegung nicht auf Analysen der Ausgangssituationen von Frauen und Männern beruhen. Im Rahmen des allgemeinen Zielfindungsprozesses wurden jedoch implizite Gleichstellungsbezüge herausgearbeitet.

So wird darauf hingewiesen, dass geschlechtsdifferenzierte Analysen des Arbeitsmarktes und des Kunden- bzw. Kundinnenstamms als wichtiger Impuls insbesondere für die geschäftspolitische Ausrichtung der Agenturen für Arbeit dienen können. Darüber hinaus können auch Hinweise der BA-Zentrale oder der RDn gleichstellungsbezogene Impulse für die Agenturen für Arbeit liefern. Solche Analysen haben aber auch für RDn und BA-Zentrale eine wichtige Bedeutung: Beispielhaft genannt wurde die strategische Entscheidung der BA-Zentrale, IFlaS für Berufsrückkehrende zu öffnen, was v.a. Frauen zu Gute gekommen sei.

Im Rahmen des allgemeinen Zielfindungsprozesses innerhalb der BA<sup>53</sup> wird die Verantwortlichkeit, Ergebnisse aus gleichstellungsbezogenen Analysen in die Zielfindung und Zieldefinition einzubringen, v.a. auf Ebene der einzelnen Agenturen für Arbeit gesehen. Letztlich könnten nur diese die konkreten Handlungsbedarfe vor Ort identifizieren und hierbei Prioritäten setzen. Da hier, aber auch auf Ebene der RDn, die BCA bzw. die Leitungen der Stäbe CA einbezogen sind, bestehen – so die überwiegende Einschätzung aus den RDn – ausreichend Möglichkeiten, gleichstellungsrelevante Aspekte im Zielfindungsprozess einzubeziehen (vgl. Kapitel 4.3.1).

Diese Einschätzungen werden im Grundsatz auch auf Agenturebene bestätigt. Geschildert wird z.B., dass die geschäftspolitischen Ziele in erster Linie durch den

#### **Positivbeispiel: Ausweitung von IFlaS auf Berufsrückkehrende und Wiedereinsteiger/innen**

Seit 2012 wurden in die Initiative zur Flankierung des Strukturwandels (IFlaS) auch arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Berufsrückkehrende bzw. Wiedereinsteiger/innen nach § 20 SGB III aufgenommen. Somit können auch für diesen i.d.R. nicht leistungsberechtigten Personenkreis Umschulungen, Externenprüfungen oder berufsanschlussfähige Teil- sowie Anpassungsqualifizierungen gefördert werden, um eine Arbeitsmarktintegration zu erleichtern. Da der Personenkreis vorwiegend aus Frauen besteht, leistet die BA mit der verstärkten Öffnung der Initiative „IFlaS, einen wichtigen Beitrag zu dem im Rahmen der Perspektive 2025 definierten Handlungsfeld „Erwerbspartizipation von Frauen steigern.“

<sup>53</sup> Hierbei schlägt die BA-Zentrale die steuerungsrelevanten Ziele und deren Zielquantifizierungen unter Berücksichtigung umfassender Analyseergebnisse auf Ebene der Regionaldirektionen vor. Diese haben die Möglichkeiten im Zielvereinbarungsprozess mit der BA-Zentrale Zielwerte an die regionalen Bedingungen anzupassen und alternative Zielvorschläge einzubringen. Diese Ziele werden in einem dritten Schritt von den RDn für die jeweiligen Arbeitsagenturen aufgeschlüsselt, die wiederum, falls erforderlich, alternative Zielvorschläge unterbreiten.

„Vorstandsbrief“ der BA-Zentrale definiert sind. Auf diesem aufbauend können die Agenturen für Arbeit im Dialog mit der RD weitere eigene Zielvereinbarungen treffen. In einer Agentur für Arbeit wurde erwähnt, dass im Vorstandsbrief auch Hinweise auf die Bedeutung spezifischer Zielgruppen des Arbeitsmarktes oder einzelner Instrumente gegeben werden. So steht in dieser Agentur für Arbeit z.B. seit mehreren Jahren die Gruppe der Berufsrückkehrenden besonders im Fokus, da es sich hierbei um eine zu aktivierende Personengruppe handelt, die vor dem Hintergrund des Fachkräftebedarfs für die Wirtschaft wichtiges Potenzial birgt. Auch in anderen Agenturen für Arbeit werden bestimmte Personengruppen besonders herausgestellt und Maßnahmen für diese Zielgruppen bereitgestellt. Die Agenturen für Arbeit nehmen schließlich Konkretisierungen der Zielvorgaben, aber auch und v.a. des Maßnahmenereinsatzes und der in diesen Maßnahmen zu berücksichtigenden Personengruppen vor. Aussagen von BA-Zentrale und RDn, nach denen die BCA in diesen Prozess aktiv einbezogen sind, werden durch die Agenturen für Arbeit bestätigt. Diese Einbeziehung umfasst dabei auch Mitspracherechte: So könne die BCA nach Einschätzung von Interviewpersonen aus zwei Agenturen für Arbeit ein „Veto“ einlegen, wenn durch den geplanten Maßnahmenereinsatz der Zugang von Frauen zu Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung eingeschränkt würde.

### ***Bedarf für stärkere Verankerung von Gleichstellung bei der Zielfindung***

Obwohl Gleichstellung bislang noch kein expliziter Bestandteil des Zielsystems der BA ist, wird dennoch von der Mehrheit der befragten Akteurinnen und Akteure auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn kein Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Zielfindung gesehen. Als Begründung wird auf Ebene der BA-Zentrale zum einen angeführt, dass gleichstellungspolitische Aspekte bereits im jetzigen Zielsystem implizit enthalten seien. Zum anderen wird darauf hingewiesen, dass die BA durch die „Integrationsförderung nach Wirkung und Wirtschaftlichkeit“ verpflichtet sei, keine Zielgruppenförderung und damit keine Frauenförderung durchzuführen.

In wenigen Fällen wird jedoch auch auf zentraler Ebene eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Zielfindung befürwortet, auch weil in den kommenden Jahren der Druck zur verstärkten Nutzung von Beschäftigungspotenzialen insbesondere von Frauen im Zuge der sich verschärfenden Fachkräfteknappheit zunehmen wird. Um die von der BA anvisierte Stellenbesetzungsquote erreichen zu können, stellen Frauen, die bislang nicht aktiv auf dem Arbeitsmarkt in Erscheinung treten, ein Arbeitskräftepotenzial dar, das zukünftig für den Erfolg der BA noch bedeutsamer sein wird. Neben einer Intensivierung von entsprechenden Maßnahmen zur „Hebung dieser Potenziale“ sei daher die Verankerung entsprechender geschäftspolitischer Ziele eine logische Konsequenz. Um dies zu erreichen, müsste bei Akteuren und Akteurinnen, die am Zielfindungsprozess beteiligt sind, Gleichstellung stärker im Bewusstsein verankert sein.

Auf Ebene der Agenturen für Arbeit zeigt sich hinsichtlich des Bedarfs für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung bei der Zielfindung kein eindeutiges Bild. Während einige Akteure und Akteurinnen keinen Veränderungsbedarf sehen, wird von anderen Interviewpersonen angeführt, dass seitens der BA-Zentrale gleichstellungspolitische Ziele formuliert und

entsprechende Instrumente zur Verfügung gestellt werden müssten, wenn Gleichstellung im Rahmen der Zielerreichung berücksichtigt werden soll.

### **Zusammenfassung**

Anhand der empirischen Ergebnisse hat sich gezeigt, dass es auf den Geschäftsebenen der BA unterschiedliche Einschätzungen dazu gibt, ob Gleichstellung Bestandteil des Leitbildes ist. Während die Interviewpersonen auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn mehrheitlich davon ausgehen, dass Gleichstellung sowohl im internen (Personalpolitik) als auch im externen Bereich (Beratung und Vermittlung) der BA im Leitbild verankert sei, wird auf Ebene der Agenturen für Arbeit von nahezu allen Interviewpersonen geäußert, dass Gleichstellung *kein* Bestandteil des Leitbildes der BA sei. Auf dieser Ebene weisen die Interviewpersonen lediglich auf gleichstellungsorientierte Ansätze hin, welche die Arbeit in den Agenturen für Arbeit prägen würden. Dieses Ergebnis wird durch die Analyse des Dokuments „Unser Leitbild“ bestätigt, da hier Gleichstellung weder nach innen noch nach außen als allgemeines oder übergreifendes Ziel formuliert ist.

Zudem wurde deutlich, dass die Mehrheit der befragten Akteure und Akteurinnen Gleichstellung nicht als ein explizites Ziel im Zielsystem der BA verankert sieht. Stattdessen werden von den Interviewpersonen lediglich implizite Gleichstellungsziele aus der Arbeitspraxis abgeleitet, die den geschäftspolitischen Zielen untergeordnet sind. Aus den durchgeführten Analysen lässt sich ableiten, dass innerhalb der BA kein einheitliches Verständnis von Gleichstellung als Ziel vorliegt. Da Gleichstellung von Frauen und Männern nicht in den geschäftspolitischen Zielen verankert ist, ist es auch nicht Teil der kennzahlenbasierten Steuerung innerhalb der BA. Zur Zielerreichung liegt lediglich der von den BCA zu berichtende Mindestförderanteil von Frauen an Maßnahmen sowie die Frauenerwerbstätigkeit aus der RZV vor. Beide Größen entziehen sich jedoch weitgehend der kennzahlenbasierten Steuerung.

Aufgrund der lediglich impliziten Berücksichtigung von Gleichstellung in den geschäftspolitischen Zielen, erfolgt auch keine gleichstellungsbezogene Zielfindung. Allerdings besteht die Möglichkeit, im allgemeinen Zielfindungs- und Zielvereinbarungsprozess zwischen BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit gleichstellungsrelevante Aspekte einfließen zu lassen.

Im Hinblick auf die Zukunft wird von der überwiegenden Mehrheit der Akteure und Akteurinnen kein Bedarf gesehen, Gleichstellung im Zielsystem stärker zu verankern, da Gleichstellung bereits implizit bei den geschäftspolitischen Zielen berücksichtigt wird. Allerdings wird von einzelnen Interviewpersonen auch erwähnt, dass die „Hebung der Potenziale“ von Frauen zur Bewältigung der Fachkräfteproblematik unabdingbar sei und demnach auch Gleichstellung als ein eigenständiges und gleichberechtigtes geschäftspolitisches Ziel im Zielsystem der BA verankert werden sollte.

### 4.2.3 Gleichstellung in den strukturellen Voraussetzungen für die Umsetzung des SGB III durch die BA

Zentral für das vorliegende Kapitel ist die Frage, in welcher Weise Gleichstellung in der Umsetzung des SGB III durch die BA verankert ist. Damit ist in Abgrenzung zu den Analysen des Kapitels 4.4 *nicht* die operative Praxis des Beratungs- und Vermittlungsgeschehens gemeint, sondern die hierfür notwendigen strukturellen Voraussetzungen.

Im Referenzrahmen (vgl. Kapitel 3.2) wird davon ausgegangen, dass eine systematische Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung des SGB III nur dann möglich ist, wenn mehrere Bedingungen erfüllt sind: Eine Voraussetzung für die systematische Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung wird in der durchgängigen Verankerung von Gleichstellung als Querschnittsaufgabe in allen Handlungsfeldern der BA gesehen. Dabei wird davon ausgegangen, dass innerhalb der BA klar und eindeutig formulierte sowie voneinander abgrenzbare Konzepte zu Gender Mainstreaming und Diversity Management sowie ihrem Verhältnis zueinander existieren. Darüber hinaus sollte der übergreifende und intern von der BA-Zentrale gesetzte Handlungsrahmen den Agenturen für Arbeit vor Ort ausreichend eigene Handlungsspielräume zur gleichstellungsorientierten Umsetzung der Geschäftspolitik lassen. Dies beinhaltet auch die Option, zwischen kurzfristigen und/oder langfristigen Umsetzungsstrategien entscheiden zu können. Eine weitere Bedingung für die systematische Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung besteht darin, dass bei der Festlegung der Umsetzungsstrategien alle relevanten Kompetenzträger/innen systematisch einbezogen werden. Hierzu gehören auch die BCA bzw. die Leitungen der Stäbe CA bei den RDn und der BA-Zentrale. Um der strukturellen Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung gerecht zu werden, sollten ferner Maßnahmen und Instrumente so ausgestaltet werden, dass vorliegende Ergebnisse und Wirkungen des bisherigen Maßnahmen- und Instrumenteneinsatzes auch nach dem Geschlecht und nach Lebenslagen differenziert berücksichtigt werden. Bei Maßnahmen und Instrumenten, die über Dritte erbracht werden, wird ebenso davon ausgegangen, dass diese über fachbezogene Gender-Kompetenz verfügen.

#### **Besondere Bedeutung von Gleichstellung in den Handlungsfeldern der BA**

Durch die Analyse von Interview- und Fallstudienresultaten wurde deutlich, dass die Akteure und Akteurinnen der BA kein einheitliches Bild davon haben, wie eine gleichstellungsbezogene Umsetzung in der BA erreicht werden kann. Nur einige Interviewpersonen führen explizit aus, dass Gleichstellung – im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming – als Querschnittsaufgabe in allen Handlungsfeldern der BA bedeutsam sei. Die Mehrheit der Interviewpersonen „lokalisiert“ stattdessen – häufig in Abhängigkeit von der je-

#### **Positivbeispiel: INGA**

*Zunächst als Modellprojekt, ab 01.01.2012 dann in der Fläche eingeführt, erfolgt über die Interne ganzheitliche Integrationsberatung (INGA) eine besonders intensive Beratung von Kunden/Kundinnen mit komplexen Profillagen. Um diesen den Zugang zum Arbeitsmarkt schneller und in höherem Umfang zu ermöglichen, wurde eine durchschnittliche Betreuungsrelation von 1:65 – deutlich günstiger als die durchschnittliche Betreuungsrelation im SGB III – festgelegt und bei Bedarf den Agenturen zusätzliches Personal zur Verfügung gestellt. Durch den günstigen Betreuungsschlüssel ist es nun möglich, eingehender auf individuelle Stärken und Schwächen einzugehen und spezifische Lebenslagen von Kunden/Kundinnen angemessener im Beratungs- und Vermittlungsprozess zu berücksichtigen.*

weiligen Funktion und vom eigenen Aufgabenbereich – Gleichstellung in bestimmten Handlungsfeldern der BA.

Die folgenden Ausführungen belegen dabei, dass durch die umfassende Darstellung der Einzelnennungen Gleichstellung – mit Ausnahme des Leistungsbereichs – tatsächlich alle Handlungsfelder der BA umfasst:

- *Berufsorientierung und Berufsberatung:* Auf allen Geschäftsebenen wird angeführt, dass Gleichstellung von besonderer Bedeutung bei der Unterstützung von Jugendlichen bzw. Schülern und Schülerinnen und Ausbildungsplatzsuchenden bzw. Auszubildenden ist, da hier am ehesten Einfluss auf Berufswahlverhalten und Berufswegeplanung genommen werden kann und tradierte Erwerbsmuster und -vorstellungen durchbrochen werden können. Konkret werden dabei aus instrumenteller Sicht die Berufsberatungsangebote der BA, Berufsvorbereitungsmaßnahmen und außerbetriebliche Berufsausbildung sowie Teilzeitberufsausbildung oder ausbildungsbegleitende Hilfen genannt. Erwähnung finden darüber hinaus auch Projekte vor Ort unter Beteiligung der Agenturen für Arbeit und relevanten Partnern am „Übergang Schule-Beruf“ oder die gezielte Förderung junger Frauen in MINT-Berufen.
- *Beratung und Vermittlung von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen:* Von besonderer Bedeutung als Handlungsfeld für Gleichstellung wird zudem auf allen Geschäftsebenen der gesamte Bereich der Beratung und Vermittlung herausgestellt. Bezugspunkte bilden dabei zum einen die Umsetzung von 4PM, bei der Gleichstellungsaspekte noch deutlicher integriert werden könnten, sowie insbesondere der Zugang von Frauen zu Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung (z.B. hinsichtlich der zeitlichen Organisation von FbW) und die Umsetzung von spezifischen Maßnahmen zur Gleichstellungsförderung. Als besonders hilfreich wurden diesbezüglich Coachingangebote für Frauen sowie v.a. die Öffnung der Qualifizierungsangebote für Geringqualifizierte – wie z.B. bei IFlaS – herausgestellt.
- *Zielgruppenförderung:* Zwar wird über alle Geschäftsebenen der BA hinweg auf der einen Seite eine verstärkte Gleichstellungsorientierung als Zielgruppenförderung charakterisiert, die dem individualisierten Ansatz der Beratung, Förderung und Vermittlung Arbeitsloser widerspräche (vgl. hierzu Kapitel 4.2.1). Gleichzeitig wird jedoch insbesondere auf Agenturebene in einer weiten Begriffsfassung von Chancengleichheit in besonderem Maße die Notwendigkeit gesehen, gezielte Integrationsstrategien für Personen mit besonderen Integrationschwierigkeiten umzusetzen. Neben Frauen werden hier Menschen mit Behinderungen und Menschen mit Migrationshintergrund genannt, wobei die Dimension Geschlecht keine weitere Berücksichtigung findet.
- *Arbeitgeberberatung:* Auf Ebene der RDn und der Agenturen für Arbeit wird der Bereich der Arbeitgeberberatung und im Speziellen die Beratung zu Arbeitszeit- und Arbeitsorganisationsmodellen als besonders wichtiger Handlungsbereich der BA erachtet, um Gleichstellung am Arbeitsmarkt zu fördern. Entsprechende Aktivitäten könnten zum einen zu besseren Chancen einer Arbeitsmarktintegration v.a. für Frauen mit Teilzeitwunsch, Berufsrückkehrerinnen und Wiedereinsteigerinnen, aber auch der Nicht-Leistungsempfängerinnen führen. Zum anderen würden entsprechende Aktivitäten der Ar-

beitgeberberatung Unternehmen dabei unterstützen, tradierte Einstellungsverfahren und Arbeitsorganisationsmodelle zu hinterfragen und zu modifizieren, was bei sinkendem Arbeitskräfteangebot im Zuge des Fachkräftemangels die Chancen auf eine optimale Stellenbesetzung erhöht.

- *Arbeitsbereiche der BCA:* Durch die Hinweise von Interviewpersonen auf Ebene der RDn und Agenturen für Arbeit wird deutlich, dass Gleichstellung im Wesentlichen bei den BCA „verortet“ und auf die entsprechenden Arbeitsfelder – Beratung nach innen und außen, Informationsveranstaltungen, Publikationen, Netzwerkaktivitäten u.ä. – bezogen wird.

Neben diesen eher nach außen gerichteten Handlungsfeldern für Gleichstellung wird auf allen Geschäftsebenen auch der *interne Bereich* der BA angesprochen, was Führungspositionen, Personalauswahl, Schulungen und Fortbildungen betrifft (vgl. Kapitel 4.3.3). Als weitere Handlungsfelder werden vereinzelt auf der Ebene der RDn auch die Bereiche der Analyse und des Monitorings genannt, in denen – wie auch aus den Kapiteln 4.2.1 und 4.2.4 hervorgeht – Gleichstellung bislang nicht systematisch verankert ist.

Als Voraussetzung für die systematische Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung wurde ferner formuliert, dass innerhalb der BA klar und eindeutig formulierte sowie voneinander abgrenzbare Konzepte zu Gender Mainstreaming und Diversity Management sowie ihrem Verhältnis zueinander existieren sollten. Im Rahmen der Fallstudien hat sich diesbezüglich herausgestellt, dass es sowohl zwischen den Agenturen für Arbeit als auch innerhalb einzelner Agenturen für Arbeit unterschiedliche Ansichten zu dem Verhältnis von Gender Mainstreaming und Diversity Management gibt. Während nur wenige Interviewpersonen davon ausgehen, dass beide Organisationsstrategien gleichgewichtet sind, spricht die Mehrheit der Interviewpersonen von einem hierarchischen Verhältnis beider Strategien. Auf der einen Seite wird Diversity Management der Strategie des Gender Mainstreamings übergeordnet, wobei argumentiert wird, dass Diversity Management komplexer als Gender Mainstreaming sei, da neben dem Geschlecht auch noch weitere Aspekte wie Alter, Nationalität, Behinderung oder sexuelle Orientierung berücksichtigt würden. Auf der anderen Seite wird Gender Mainstreaming dem Ansatz Diversity Managements übergeordnet, da Gender Mainstreaming in der Umsetzung schon etablierter und Diversity Management erst später als Organisationsstrategie hinzugekommen sei. Die Ergebnisse der E-Mail-Befragung widersprechen den Erkenntnissen aus den Fallstudien, da die Mehrheit der VG und BCA die beiden Organisationsstrategien als gleichwertig beurteilen (vgl. Abbildung A.11-20 in Anhang 11).

Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse bestätigen wiederum das zuerst dargestellte hierarchische Verhältnis, nach dem Diversity Management der Strategie Gender Mainstreaming übergeordnet sei, da aus den Dokumenten hervorgeht, dass in der BA die durchgängige Verankerung von Gleichstellung in den Kontext der Umsetzung von Diversity Management gestellt wird.<sup>54</sup> Gender Mainstreaming als Gleichstellungsstrategie wird dabei als Teilstrategie

---

<sup>54</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. Quellen Nr. 1.4, 1.14, 1.53, 1.28, 1.29 und 1.30.

innerhalb des Diversity Managements konzeptionalisiert,<sup>55</sup> und gendergerechte Beratung wird als Teil des Diversity Managements und zielgruppenspezifischer Beratung verstanden<sup>56</sup>.

### ***Spielräume bei der Wahl von Umsetzungsstrategien und Verankerung von Gleichstellung in Umsetzung von Maßnahmen, Instrumenten und Konzepten***

Insbesondere auf Ebene der BA-Zentrale, aber auch von Vertretern und Vertreterinnen der RDn werden grundsätzlich große Spielräume bei der Wahl der Umsetzungsstrategien in den Agenturen für Arbeit gesehen. Herauszustellen ist in diesem Zusammenhang, dass durch die Neuorganisation der BA die Handlungsspielräume einschließlich der Möglichkeit, die Intensität gleichstellungsorientierten Arbeitens zu bestimmen, auf lokaler Ebene<sup>57</sup> weiter erhöht worden sind. Die tatsächliche Nutzung der gegebenen Spielräume durch die Agenturen für Arbeit erfolgt jedoch – so die Wahrnehmung auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn – in unterschiedlicher Intensität. So zeige die Umsetzung der Initiative zur Bekämpfung des Strukturwandels (IFlaS), dass die Agenturen für Arbeit in sehr unterschiedlichem Maße von den hier bestehenden Fördermöglichkeiten Gebrauch machen, obwohl IFlaS gerade jene Fördermöglichkeiten (zur langfristigen Qualifizierung Geringqualifizierter) bietet, für die vor Einführung des Instruments ein großer Bedarf bestätigt worden war.

Die Einschätzungen aus den Agenturen für Arbeit widersprechen zwar der auf zentraler und mittlerer Ebene der BA bestehenden Einschätzung nicht, begrenzen diese jedoch im Wesentlichen auf den Bereich des Instrumenteneinsatzes. Denn die geschäftspolitischen Ziele werden im Rahmen der Top-down-Struktur der BA auf zentraler Ebene festgelegt. Unter Vermittlung der RD könnten von den Agenturen für Arbeit vor Ort lediglich die Zielwerte mitbestimmt werden, nicht jedoch die geschäftspolitischen Ziele selbst.

Auch im Rahmen der E-Mail-Befragung wurden VG und BCA gefragt, wie groß sie die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung einschätzen, die den Agenturen für Arbeit durch die BA-Zentrale und die RDn eingeräumt werden. Dabei hat sich gezeigt, dass die Mehrheit der VG und BCA der Meinung ist, dass die Agenturen für Arbeit seitens der RD „viel“ bzw. „umfassende“ Handlungsautonomie zugestanden bekommen (vgl. Übersicht 4-3).

Bei den BCA zeigt sich diesbezüglich ein Ost-West-Unterschied, da in Ostdeutschland die BCA häufiger von „viel“ bzw. „umfassender“ Handlungsautonomie (69%) seitens der RD ausgehen als die BCA in Westdeutschland (50%). Auch bei dem Unterscheidungsmerkmal des Verstädterungsgrades wird deutlich, dass BCA in Regionen mit einem überdurchschnittlichen Verstädterungsgrad etwas häufiger „viel“ bzw. „umfassende“ Handlungsautonomie für die Agenturen für Arbeit seitens der RDn sehen (62%), als die BCA in Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstädterungsgrad (47%).

---

<sup>55</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle 1.40, S.7.

<sup>56</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle 1.53, S.21.

<sup>57</sup> Aber auch auf Ebene der RDn.

**Übersicht 4-3: Größe der Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung für Agenturen für Arbeit, die durch die höheren Geschäftsebenen eingeräumt werden – Anteil der Befragten, die „viel“ oder „umfassenden“ Handlungsspielraum“ angeben in %**

	VG	BCA
• Größe der Handlungsspielräume, die die Regionaldirektion einräumt	72	54
• Größe der Handlungsspielräume, die die BA-Zentrale einräumt	61	45

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Im Hinblick auf den zugestandenen Handlungsspielraum durch die BA-Zentrale zeigt sich, dass die VG ebenfalls mehrheitlich „viel“ bzw. „umfassende“ Handlungsautonomie“ angeben, während von den BCA nur noch eine Minderheit „viel“ bzw. „umfassende“ Handlungsautonomie“ gegeben sieht (vgl. Übersicht 4-2). Auch hier lassen sich Unterschiede nach Ost- und Westdeutschland sowie dem Verstärterungsgrad feststellen: Zum einen geben die BCA aus Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland wesentlich häufiger (66%) an, dass die Agenturen für Arbeit von der BA-Zentrale „viel“ oder „umfassende“ Handlungsautonomie erhalten, als die BCA aus Agenturen für Arbeit in Westdeutschland (38%). Zum anderen sehen VG in Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstärterungsgrad wesentlich häufiger „viel“ bzw. „umfassende“ durch die BA-Zentrale gegeben (67%) als VG in Regionen mit einem überdurchschnittlichen Verstärterungsgrad (34%).

Da Gleichstellung nicht explizit in den geschäftspolitischen Zielen der BA verankert ist, stellt sich die Frage, welche Möglichkeiten für Agenturen für Arbeit bestehen, die geschäftspolitischen Ziele aus gleichstellungsorientierter Sicht zu interpretieren und dabei auch langfristige Ziele umsetzen zu können.

Im Rahmen der Interviews auf Agenturebene haben mehrere befragte Akteure und Akteurinnen geäußert, dass das oberste Ziel der Agenturen für Arbeit die schnelle Integration in Arbeit darstelle. Dabei gelte im Rahmen des Vermittlungsprozesses vordergründig das Prinzip der Wirtschaftlichkeit, so dass in erster Linie immer versucht werde, Kunden und Kundinnen anhand ihrer bisherigen beruflichen Qualifikationen schnellstmöglich zu integrieren. Erst wenn sich in der Stärken- und Schwächenanalyse mit den Kunden und Kundinnen herausstellt, dass eine weitere Qualifizierung oder Umschulung unerlässlich für eine Integration ist, wird diese Strategie verfolgt. Im Gegensatz dazu wird auf Ebene der BA-Zentrale der Erreichung von langfristigen Zielen ein hoher Stellenwert eingeräumt. Alle Interviewpersonen dieser Ebene geben an, dass sich die BA hinsichtlich der geschäftspolitischen Strategie und dem konkreten Handeln am Prinzip der Nachhaltigkeit orientiere und die Bedeutung langfristiger Integrationserfolge zukünftig weiter steigen werde.<sup>58</sup> Es müsse zwar Sorge dafür getragen werden, dass die Mittel der Beitragszahlenden nach Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit eingesetzt werden, dies bedeute jedoch nicht automatisch eine Einengung auf kurzfristige In-

<sup>58</sup> Verwiesen wird dabei auf die stärkere Bedeutung nachhaltiger Integrationen im Zielkanon der BA ab 2013, auf die Diskussion um Qualität und Qualitätsindikatoren im Zielsystem oder auf die mehrjährigen Ziele ab 2015.



tegrationserfolge. Auch auf der operativen Ebene hätte Nachhaltigkeit nach Aussage der Interviewpersonen auf Ebene der BA-Zentrale und abweichend zu den Einschätzungen aus den Agenturen für Arbeit eine zentrale Bedeutung in der Beratung von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen sowie Unternehmen. Insgesamt wird deutlich, dass es hinsichtlich der Handlungsspielräume bei der Verfolgung von langfristigen Zielen in der Vermittlungsarbeit unterschiedliche Auffassungen zwischen den Geschäftsebenen der BA-Zentrale und der Agenturen für Arbeit gibt.

Bei der Auswahl und Gestaltung von Fördermaßnahmen wird die aktive Einbindung der BCA von Interviewpersonen auf Ebene der Agenturen für Arbeit als zentral für die Gleichstellungsorientierung erachtet. In zwei Agenturen für Arbeit scheinen die BCA hinsichtlich der Maßnahmeplanung sogar ein „Veto-Recht“ ausüben zu können (vgl. Kapitel 4.3.1). Darüber hinaus wird von einigen Interviewpersonen auch erwähnt, dass die Leitungen der Stäbe CA an der Konzeption von Prozessen und Produkten beteiligt sind.

Auf Agenturebene wird häufig berichtet, dass Maßnahmen nur in sehr geringem Umfang über das REZ eingekauft werden. Stattdessen werden Maßnahmen häufig über Bildungsgutscheine vergeben, wobei sich Kunden und Kundinnen AZAV-zertifizierte Maßnahmen bei Dienstleistern aussuchen können. Beim zentralen Einkauf von Maßnahmen über das REZ werde die Berücksichtigung von „Gleichstellungskompetenz“ der Träger durch den standardmäßig in Abschnitt B.16 der Vergabeunterlagen enthaltenen Hinweis, dass Träger von Maßnahmen der Arbeitsagenturen im Rahmen des Diversity Managements „die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern (...) und die Verbesserung von Chancengleichheit von vornherein und regelmäßig bei der Durchführung von Maßnahmen zu berücksichtigen“ haben, abgesichert (RD Sachsen (2012), S. 3). Allerdings wird teilweise bezweifelt, ob die Anbieter tatsächlich über die Kompetenzen in der Umsetzung von Gender Mainstreaming verfügen, die sie in den Angeboten darstellen. Ob bei AZAV-zertifizierten Trägern und Maßnahmen Gleichstellung berücksichtigt wird, kann von den Interviewpersonen der Agenturen nicht beantwortet werden. Eine Prüfung der AZAV zeigt diesbezüglich, dass darin keinerlei Hinweise auf Gender, Gleichstellung von Männern und Frauen o.ä. enthalten sind. Es finden sich lediglich allgemein gehaltene Verweise zu Diversity Management (vgl. Bundesgesetzblatt (2012), S. 506).

Hinsichtlich der konkreten Umsetzung von Gleichstellung bei der Maßnahmezuzuweisung wurden die BCA im Rahmen der E-Mail-Befragung gefragt, ob Erkenntnisse darüber, welche Maßnahmen im Hinblick auf die Integration von Frauen und Männern in den ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher sind, ihrer Einschätzung nach tatsächlich bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt werden. Diese Frage wurde von 92% der BCA bejaht. Dabei zeigten sich keine besonderen Unterschiede bei Differenzierung nach Ost- und Westdeutschland oder dem Verstärkerungsgrad der Agenturbezirke.

### ***Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung***

Während die eine Hälfte der Interviewpersonen keine Notwendigkeit sieht, Gleichstellung stärker in der Umsetzung zu verankern, werden von anderen Interviewpersonen u.a. die Ver-

besserung der Beratungs- und Vermittlungskompetenz sowie die in BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit verbesserte Nutzung der Gender-Kompetenzen innerhalb der BA als erforderlich angesehen. Hierbei handelt es sich jedoch um Bereiche, die für die Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene nur mittelbar von Bedeutung sind (vgl. hierzu Kapitel 4.3 und 4.4).

### **Zusammenfassung**

Die Analyse der Interviews zeigte, dass kein einheitliches Verständnis darüber besteht, wie eine gleichstellungsbezogene Umsetzung in der BA erreicht werden kann. Während nur einige Interviewperson angeben, dass Gleichstellung im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming in allen Handlungsfeldern der BA von Bedeutung sei, äußert die Mehrheit der Befragten hingegen, dass Gleichstellung nur in bestimmten Handlungsfeldern der BA relevant wäre. Gleichwohl werden jedoch in der Gesamtschau durch die unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen der Interviewpersonen fast alle Bereiche außer der Leistungsabteilung als Handlungsfelder für die Umsetzung von Gleichstellung genannt.

Hinsichtlich der Spielräume für die Umsetzung von Gleichstellung wurden auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn große Spielräume bei der Wahl der Umsetzungsstrategien in den Agenturen für Arbeit gesehen. Dieser Einschätzung wurde jedoch aus Sicht der Agenturen für Arbeit nur teilweise entsprochen. Hingewiesen wurde u.a. darauf, dass die Agenturen für Arbeit zwar in Abstimmung mit den RDn die Zielwerte mitbestimmen können, die geschäftspolitischen Ziele als solche seien aber von der BA-Zentrale vorgegeben und von den Agenturen für Arbeit nicht beeinflussbar. Dieser Befund spiegelt sich auch in den deskriptiven Ergebnissen der E-Mail-Befragung wider, da die VG und BCA bei der Umsetzung von Gleichstellung häufiger durch die RDn „viel“ oder „umfassende“ Handlungsautonomie eingeräumt sehen als von der BA-Zentrale. Insgesamt kann vor dem Hintergrund von einer gegenseitigen Zuschreibung von Handlungsspielräumen gesprochen werden.

Da Gleichstellung nicht explizit in den geschäftspolitischen Zielen verankert ist, hat sich die Frage gestellt, inwiefern für Agenturen für Arbeit dennoch die Möglichkeit besteht, langfristige gleichstellungsorientierte Ziele umzusetzen. Diesbezüglich haben sich unterschiedliche Auffassungen zwischen BA-Zentrale und Agenturen für Arbeit herausgestellt. Während auf Ebene der Agenturen für Arbeit betont wird, dass das oberste Ziel die schnelle Integration in den Arbeitsmarkt darstellt und der Vermittlungsprozess unter dem Prinzip der Wirtschaftlichkeit ablaufe, so dass Maßnahmen nur dann gewährt werden, wenn sie unerlässlich für eine Integration sind, wird auf Ebene der BA-Zentrale hingegen angeführt, dass in der Geschäftspolitik der BA das Primat der Nachhaltigkeit gelte, so dass es trotz der Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit nicht automatisch zu einer Einengung auf kurzfristige Integrationserfolge komme.

Für die Berücksichtigung von Gleichstellung in Maßnahmen wird vorrangig auf die BCA als zentraler Akteur verwiesen. Aber auch die Leitungen der Stäbe CA werden systematisch an der Konzeption von Prozessen und Produkten beteiligt. Im Rahmen des Maßnahmeinkaufs durch das REZ ist durch die Vergaberegulungen Diversity Management in der Umsetzung

von eingekauften Maßnahmen im formalen Sinn gewährleistet. Damit besteht zumindest indirekt die Möglichkeit, Gender Mainstreaming umzusetzen und die Gleichstellung von Frauen und Männern in den Fokus der Auswahl von Trägern und Maßnahmeangeboten zu stellen. Neben der rein formalen Prüfung der Angaben von Trägern zu ihrer Gender-Kompetenz ist jedoch kein Verfahren bekannt, mit dem auf inhaltlicher Ebene Kompetenzen von Trägern und Gleichstellungsorientierung der Maßnahmen einer Bewertung unterzogen werden.

Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung wird lediglich in Teilen gesehen. Dieser wird zum einen hinsichtlich der Verbesserung der Beratungs- und Vermittlungskompetenz verortet, denn eine höhere Kompetenz im Umgang mit 4PM und Be-ko würde die Qualität der Beratung und Vermittlung insgesamt erhöhen. Hierzu gehöre auch, dass den spezifischen Bedarfen von Frauen und Männern besser entsprochen werden könne. Zum anderen wird auf die Notwendigkeit einer noch stärkeren Einbindung der BCA in die Prozesse hingewiesen. Dies könnte helfen, die Sensibilität von Führungskräften zu Gleichstellung und deren Kompetenzen in der Umsetzung einer gleichstellungsfördernden Arbeit weiter zu erhöhen.

#### **4.2.4 Gleichstellung im Monitoring der BA**

Das Monitoring dient in der BA dazu, den Grad der Zielerreichung auf den verschiedenen Ebenen im Blick zu behalten und im Bedarfsfall Nachsteuerungsaktivitäten zu begründen. Eine strukturelle Verankerung von Gleichstellung im Monitoring setzt dabei zunächst voraus, dass gleichstellungsbezogene Ziele existieren und in das allgemeine Zielsystem integriert sind. Ist dies gegeben, bedeutet die strukturelle Verankerung von Gleichstellung im Monitoring, dass die gleichstellungsbezogenen Ziele Gegenstand einer zielorientierten Steuerung sind und die Umsetzung dieser Ziele nachgehalten wird. Dabei wird angenommen, dass das Monitoring und Controlling nach unterschiedlichen Lebenslagen erfolgt und bei der Nachhaltung darauf geachtet wird, dass durch das Controllingsystem keine den Gleichstellungszielen zuwiderlaufenden Fehlanreize entstehen. Ferner wird für eine strukturelle Verankerung von Gleichstellung im Monitoring vorausgesetzt, dass die Nachhaltung auch der Kontrolle und Gewährleistung der Qualität der Dienstleistungserbringung im Hinblick auf die gleichstellungsorientierte Zielsetzung dient. Die Grundlage für ein gleichstellungsorientiertes Monitoring bilden nach Geschlecht ausgewertete Daten bzw. Kennziffern.

Wie in Kapitel 4.2.2 gezeigt wurde, sind gleichstellungsbezogene Ziele nicht Bestandteil der Zielsteuerung der BA. Zudem wurde bereits gezeigt, dass nach dem Geschlecht differenzierte Daten zwar durchaus umfassend erhoben, jedoch nicht systematisch im Controlling der BA ausgewiesen werden. Auch nach Lebenslagen wird im Controlling der BA nur in begrenztem Maße differenziert, denn es werden nur einzelne Lebenssituationen, denen arbeitsmarktpolitische Bedeutung beigemessen wird, erhoben (so z.B. in Bezug auf Berufsrückkehrende). Nach diesen Merkmalen differenzierte Auswertungen können, wie geschlechtsdiffe-

renzierte Daten auch, beim Statistikservice der BA angefordert werden.<sup>59</sup> Ein Monitoring, das stärker nach Lebenslagen, zumindest aber umfassend nach Lebenssituationen differenzieren würde, kann nach Einschätzung von Interviewpersonen auf Ebene der BA-Zentrale aufgrund datenschutzrechtlicher Bestimmungen jedoch gar nicht erfolgen. Denn Informationen, die über die „leistungsrechtliche Geschichte“ sowie Kinderzahl und Familienstand (diese werden über VerBIS zur Verfügung gestellt) hinausgehen, dürften nicht explizit erfragt werden. Entsprechende Informationen von Kunden und Kundinnen dürften darüber hinaus nicht dokumentiert werden.<sup>60</sup>

Anhand der Ergebnisse aus den Interviews und Fallstudien wird deutlich, dass das Monitoring der geschäftspolitischen Ziele nicht gleichstellungsorientiert ist. Auch die Dokumentenanalyse ergab keine Hinweise auf ein systematisches Gleichstellungsmonitoring in der BA. Ausschließlich in Dokumenten mit implizitem Gleichstellungsbezug fanden sich Bezüge zur Frauenförderquote. Eine nach Gleichstellungsgesichtspunkten ausgestaltete Steuerung wird aber auch von einigen Befragten nicht gewünscht, denn sie entspräche einer Zielgruppenförderung von Frauen und dies widerspräche wiederum dem individuellen Förderansatz, der insbesondere dem 4PM zugrunde liegt.

Allerdings wurde im Rahmen der Interviews von einigen Akteuren und Akteurinnen auf Ebene der BA-Zentrale darauf hingewiesen, dass durch das Führungskräfte-Informationssystem (FIS) eine durchgängige Geschlechterdifferenzierung möglich ist. Das System wird von der BA-Zentrale zur Verfügung gestellt und kann durch die Führungskräfte der verschiedenen Ebenen abgerufen werden. Bei der Analyse der Informationen des FIS hat sich herausgestellt, dass das System viele Auswertungsmöglichkeiten nach Geschlecht auf Agenturebene bietet. Unter „Zielnachhaltung – Themenschwerpunkte“ ist eine von vier Auswertungsmöglichkeiten „Gender“, wobei sowohl das Kundenpotenzial (Profillagen) nach Geschlecht als auch die Maßnahme-Eintritte nach Geschlecht und Profillage für ausgewählte Instrumente eingesehen werden kann und zwar jeweils nach den drei Strategischen Geschäftsfeldern (I/Va, I und Va) – was einer Differenzierung nach Leistungsempfangenden und Nicht-Leistungsempfangenden entspricht.<sup>61</sup> Durch FIS besteht

#### **Positivbeispiel: FIS**

*Das Führungskräfte-Informationssystem (FIS) bietet bereits die Möglichkeit, viele geschlechterdifferenzierte Auswertungen vornehmen zu können.*

*Es ist aber unklar, ob Führungskräfte von dieser Möglichkeit schon in ausreichendem Maße Gebrauch machen. Zudem können in FIS bislang noch nicht alle Abfragemöglichkeiten nach Geschlecht differenziert werden.*

<sup>59</sup> Systematisch werde lediglich nach Profillagen unterschieden.

<sup>60</sup> Falls ein generelles Verbot besteht, solche personenbezogenen und lebenslagenorientierten Informationen zu Kundinnen und Kunden zu erfassen, findet es keine systematische Anwendung. Hierauf lässt jedenfalls der Umstand schließen, dass in den vorliegenden kunden- und kundinnenbezogenen VerBIS-Auswertungen, solche Informationen durchaus dokumentiert sind.

<sup>61</sup> In SGF I/Va wird differenziert nach: Maßnahme-Eintritte gesamt und beplant, Maßnahme-Eintritte nach den Instrumenten FbW, EGZ, GZ, MAbE (Vergabe), MAG (Zuweisung), MAT (Vergabe), VermVersT (Vergabe), Maßnahme-Kombination (Vergabe), GANZIL, sonstige beplante Instrumente, WeGebAU, IFlaS sowie FbW-KUG. Das SGF I bezieht sich auf Leistungsempfangende, auch hier wird nach den oben genannten Instrumenten differenziert. Das SGF Va bezieht sich auf Nicht-Leistungsempfangende, auch hier werden die Maßnahme-Eintritte gesamt und beplant ausgewiesen sowie nach den oben genannten Instrumenten unterschieden. Die einzelnen Maßnahmen werden wiederum nach Profillagen differenziert dargestellt. Es werden jeweils die absoluten Fallzahlen sowie der Frauenanteil in Prozent ausgewiesen.

demnach die Möglichkeit, das Monitoring sehr differenziert nach Geschlecht durchzuführen. Inwiefern das System von den Führungskräften tatsächlich genutzt wird, um die geschäftspolitischen Ziele nach Geschlecht zu erheben, kann anhand der Interviews nicht beantwortet werden. Der Bereich „Gender“ stellt im Rahmen des Führungskräfte-Informationssystem auch eher einen Sonderbereich dar, da es auf der ersten Ebene eine Vielzahl weiterer Abfragemöglichkeiten gibt, die offensichtlich nicht nach Geschlecht differenziert dargestellt werden. So ist zum Beispiel die „Aktuelle Zielerreichung in den strategischen Geschäftsfeldern“ („Gesamtindex“, „Integration und Leistungsgewährung Alg I sowie Markterschließung für NLE“, „Markterschließung für Berufseinsteiger/-innen“, „Berufliche Rehabilitation“ sowie „Hohe Kundenzufriedenheit erzielen“) nicht geschlechtsdifferenziert dargestellt.

Zudem wird auf Ebene der BA-Zentrale auch darauf hingewiesen, dass neben den Controlling-Zahlen in den Performancedialogen auch qualitative Aspekte wichtig sind, wodurch das Monitoring zumindest implizit eine Gleichstellungsrelevanz bekäme. Ohne die Thematisierung von Gleichstellungsaspekten bei der Besprechung der qualitativen Aspekte sei es demnach nicht möglich, die anvisierten Resultate bei den Controlling-Zahlen zu erreichen. Die Bedeutung solcher qualitativen Aspekte wird jedoch von anderer Seite auf Ebene der BA-Zentrale auch in Zweifel gezogen: Denn die Steuerung der BA sei – so eine Interviewperson – „knallhart“ an Zahlen ausgerichtet.

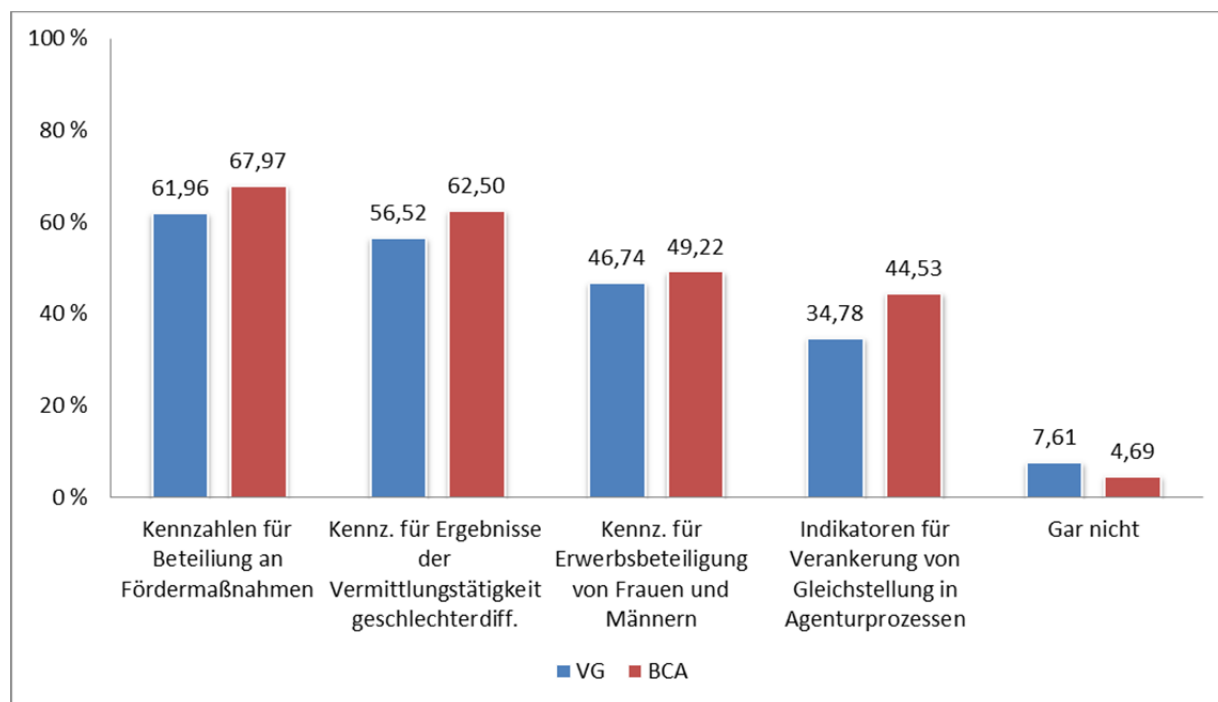
Nachrangig zum Monitoring der geschäftspolitischen Zielsetzungen gibt es – wenn auch nicht systematisch mit dem Monitoring der geschäftspolitischen Zielsetzungen verknüpft – nach Aussage der Interviewpersonen auf Ebene der RDn ein vergleichsweise eigenständiges gleichstellungsorientiertes Monitoring in der BA. Denn zur Erreichung der geschäftspolitischen Ziele kann es durchaus sinnvoll sein, auf gleichstellungsrelevante Informationen zurückzugreifen. Für die Bereitstellung dieser Informationen wird die Zuständigkeit einhellig bei den BCA gesehen. Ihnen kommt die Aufgabe zu, „unterhalb“ des zielorientierten Controllings gleichstellungsorientierte Monitoringdaten aufzubereiten und zu überwachen (z.B. im Rahmen der Berichterstattung zur Situation der Frauen am Arbeitsmarkt), um Auffälligkeiten bei Gleichstellungsbelangen zu identifizieren, aus denen sich Handlungsbedarfe ergeben. Diese Auffälligkeiten ergeben sich z.B. bei den Gruppen der Alleinerziehenden oder Wiedereinsteigenden. Spezifische Handlungsbedarfe, auf die die BCA hinweisen könnten, sind z.B. die Notwendigkeit, Teilzeitmaßnahmen für diese Gruppen anzubieten. Es scheint, dass solche Handlungsbedarfe von Seiten der BCA aufgrund einer bewussten Gleichstellungsorientierung identifiziert werden, dass aber die weiteren Akteure und Akteurinnen der Leitungsebene vorrangig auf der Suche nach Anhaltspunkten für eine „effektivere“ Förderung sind. Diese können sich eben *auch* aus gleichstellungsrelevanten Auffälligkeiten ergeben.

Auf Ebene der Agenturen für Arbeit wird eine implizite Berücksichtigung von Gleichstellung im Monitoring ebenfalls durch die „Frauenförderquote“ und die Auswertungsmöglichkeiten von Führungs-Informationssystemen gesehen.

Auch die E-Mail-Befragung zeigt, dass VG und BCA am häufigsten der Meinung sind, der Beitrag einer Agentur für Arbeit zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsplatz ließe sich am besten über Kennzahlen zur Beteiligung an Fördermaßnahmen abbilden.

Wichtig sind aber auch Kennzahlen, die die Vermittlungstätigkeit oder die Erwerbsbeteiligung im Agenturbezirk geschlechterdifferenziert abbilden (vgl. Abbildung 4-2).

**Abbildung 4-2: Abbildungsarten des Beitrags der Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt – in % der Befragten**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Die Ergebnisse der E-Mail-Befragung verdeutlichen auch Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland: So haben Kennzahlen zur Beteiligung von Frauen an Fördermaßnahmen für BCA aus Ostdeutschland eine vergleichsweise hohe Bedeutung (BCA Ost: 79%, BCA West: 65%). Für westdeutsche BCA haben hingegen geschlechterdifferenziert ausgewiesene Ergebnisse der Vermittlungstätigkeit einen höheren Stellenwert (BCA West: 65%, BCA Ost: 55%). Schließlich zeigt sich auch bei Kennzahlen, die die Erwerbsbeteiligung von Frauen und Männer im Agenturbezirk abbilden, ein Unterschied: Diese wurden von VG und BCA in Westdeutschland (VG: 44%, BCA: 48%) in geringerem Ausmaß als am besten geeignet angesehen als von VG und BCA in Ostdeutschland (VG: 55%, BCA: 55%).

Im Hinblick auf die Dimension des Verstärkerungsgrades fällt auf, dass VG in Regionen mit einem überdurchschnittlichen Verstärkerungsgrad deutlich häufiger (41%) als VG in Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstärkerungsgrad (28%) angeben, dass Indikatoren zur Verankerung von Gleichstellung in den Agenturprozessen am besten geeignet sind, um den Beitrag einer Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt abzubilden.

### ***Der Gleichstellung zuwiderlaufende Fehlanreize durch das Monitoring der BA***

Die Mehrheit der Befragten auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn ist nicht der Auffassung, dass durch das Monitoring und Controlling der BA Fehlanreize für Gleichstellung entstehen. Einige der Befragten sind vielmehr der Meinung, dass bei Erreichung der geschäftspolitischen Ziele – und auf diese Zielerreichung sind Monitoring und Controlling ausgerichtet – auch Gleichstellung befördert würde. Fehlanreize würden vielmehr erst durch eine stärkere Gleichstellungsorientierung entstehen: Denn – so wird ausgeführt – wenn standardmäßig geschlechterdifferenzierte Auswertungen erstellt würden, könnte dies dazu führen, dass Gleichstellung als Wettbewerb zwischen Frauen und Männern aufgefasst würde. Dies wird jedoch als kontraproduktiv bewertet.

Eine andere Gruppe der Befragten bestätigt demgegenüber die Gefahr von Fehlanreizen durch das bestehende System: Die Einschätzung, dass die Verfolgung der geschäftspolitischen Ziele automatisch auch zur Gleichstellungsförderung beitrage, wird teilweise entschieden zurückgewiesen: Denn wenn die „Gesamtrichtung“ bei den Controlling-Zahlen stimme, werde nicht hinterfragt, ob die Ergebnisse z.B. der Integration vornehmlich auf den Integrationserfolg von Männern oder den von Frauen oder beiden gleichermaßen zurückgeführt werden können. Darüber hinaus würden indikatorengestützte Zielsysteme grundsätzlich die Gefahr bergen, Fehlanreize zu produzieren. In der BA werden solche Fehlanreize konkret für Nicht-Leistungsempfänger/innen befürchtet. Denn deren Integration macht sich lediglich bei der Reduzierung der Verweildauer in Arbeitslosigkeit, nicht aber bei den anderen Zielen positiv bemerkbar. Um diese Fehlanreize abzumildern, müssten in Performancedialogen qualitative Aspekte eine stärkere Rolle spielen.

Fehlanreize werden auch im Rahmen der Berichterstattung der Mindestbeteiligung von Frauen befürchtet. Denn um die Mindestbeteiligung zu erreichen, könnten Agenturen für Arbeit dazu greifen, Frauen verstärkt in „außenwirksame Maßnahmen“ zu vermitteln, ohne dass dies für die Arbeitsmarktintegration sinnvoll ist. Zudem sei die „Frauenförderquote“ als Steuerungsinstrument gar nicht geeignet, da sie konjunkturabhängig ist: Wenn z.B. zeitgleich viele Männer arbeitslos werden, ergibt sich im Monitoring eine sehr gute „Frauenförderquote“, ohne dass die BA einen etwaigen Beitrag dazu geleistet hätte.

### ***Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Controlling***

Auf Grundlage der Interviews und regionalen Fallstudien lässt sich feststellen, dass mehrheitlich kein Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Controlling gesehen wird. Begründet wird dies auf Ebene der BA-Zentrale damit, dass einer Untergliederung nach Geschlecht auch Untergliederungen nach anderen (Diversity-)Merkmalen folgen müssten. Dies würde in letzter Konsequenz aber zu einem individuellen Vorgehen führen, welches von der BA durch 4PM und Beko ohnehin schon praktiziert wird. Zudem wird auch argumentiert, dass Gleichstellung eine operative Aufgabe sei, die nicht ins Controlling gehöre, denn nur die geschäftspolitischen Ziele seien Teil des Controllings. Diese Argumentation zeigt, dass die Notwendigkeit einer strukturellen Verankerung von Gleichstellung, die sich aus den Anforderungen einer durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung in

Prozessen und Verfahren ergibt, nicht erkannt wird. Auf Ebene der Agenturen für Arbeit wird außerdem von einigen Interviewpersonen ausgeführt, dass eine stärkere Berücksichtigung von Gleichstellung im Monitoring nicht notwendig ist, da geschlechterdifferenzierte Daten jederzeit über den Statistiks-service anfordert werden könnten.

Nur vereinzelt wird auf allen Geschäftsebenen gefordert, das Controlling systematisch mit geschlechtsdifferenzierten Daten zu unterfüttern und auch bestimmte gleichstellungsrelevante Indikatoren stärker systematisch in den Blick zu nehmen, so z.B. die Entwicklung der Zahl der Nicht-Leistungsempfängenden und die Zahl der Mini-Jobs.

### **Zusammenfassung**

Im Referenzrahmen wird davon ausgegangen, dass Monitoring und Controlling sowohl nach dem Geschlecht als auch nach unterschiedlichen Lebenslagen ausgestaltet sein müssten, um eine durchgängige Gleichstellungsorientierung zu ermöglichen. Diesbezüglich hat sich herausgestellt, dass nach dem Geschlecht differenzierte Daten nicht systematisch im Controlling der BA ausgewiesen werden. Ferner lassen die Analysen den Schluss zu, dass im Controlling der BA nur in begrenztem Maße nach Lebenslagen differenziert wird. Bestenfalls werden hier ausgewählte Lebenssituationen von Kunden und Kundinnen erfasst. Hierbei handelt es sich um solche, die aus arbeitsmarktpolitischer Sicht relevant – aus Sicht der Interviewpersonen wird z.B. hierunter die Berufsrückkehr gefasst – erscheinen. Im Rahmen der Interviews wurde angeführt, dass ein stärker nach Lebenslagen differenziertes Monitoring auch aufgrund von datenschutzrechtlichen Bestimmungen nicht möglich sei. Diese Aussage steht allerdings im Widerspruch zu vorliegenden VerBIS-Auswertungen, in denen detaillierte lebenslagenorientierte Informationen zu Kundinnen und Kunden ausgewiesen sind.

Zudem wurden von den Interviewpersonen auch implizite Gleichstellungsbezüge im Monitoring herausgearbeitet. Diese wurden zum einen in der Erhebung der „Frauenförderquote“ und zum anderen in den FIS-Auswertungsmöglichkeiten gesehen. Auch wenn FIS den Führungskräften die Möglichkeit bietet, viele Themen geschlechterdifferenziert auszuwerten, konnte anhand der Interviews nicht ermittelt werden, inwiefern FIS tatsächlich zum Einsatz kommt.

Ein weiterer Anspruch, der an das Controlling gestellt wurde, bestand darin, dass bei der Nachhaltung keine den Gleichstellungszielen zuwiderlaufenden Fehlanreize entstehen sollten. Während die Mehrheit der Interviewpersonen davon ausgeht, dass solche Fehlanreize nicht existieren, wird von anderen Interviewpersonen eine solche Gefahr durchaus bestätigt. Fehlanreize könnten sich beispielsweise bei der Berichterstattung der Mindestbeteiligung von Frauen ergeben. Denn um die Mindestbeteiligung zu erreichen, kann es vorkommen, dass Frauen in Maßnahmen vermittelt werden, die für sie im Hinblick auf eine spätere Arbeitsmarktintegration wenig zielführend sind. Darüber hinaus liegt keine empirische Evidenz darüber vor, dass sich mit den in der BA implementierten Prozessen zur Nachhaltung der Qualität der Dienstleistungserbringung gleichstellungsrelevante Handlungsbedarfe erkennen ließen. Lediglich das eigenständige gleichstellungsbezogene Monitoring der BCA, welches



sich „unterhalb“ des Controllings für geschäftspolitische Ziele befindet, könnte geeignet sein, solche gleichstellungsbezogenen Handlungsbedarfe zu identifizieren.

Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Controlling wird mehrheitlich nicht gesehen. Nur von einzelnen Interviewpersonen werden geschlechterdifferenzierte Kennziffern im Controlling gefordert.

#### 4.2.5 Gleichstellung in Evaluationen der BA

Anhand von Evaluationen können Arbeitsprozesse innerhalb der BA analysiert und bewertet werden. Eine strukturelle Verankerung von Gleichstellungsaspekten in Evaluationen würde vorliegen, wenn Gleichstellungsaspekte bei allen Evaluationen durchgängig beachtet würden. Darüber hinaus wäre die Evaluierung von gleichstellungsbezogenen Zielen ein Hinweis dafür, dass Gleichstellung auch in der Evaluation Berücksichtigung findet. Ein drittes Kriterium für die strukturelle Verankerung von Gleichstellung in Evaluationen wird in der Berücksichtigung von Evaluationsergebnissen bei der Zielfindung und Wahl der Umsetzungsstrategie gesehen (vgl. Kapitel 3.2).

##### ***Systematische Verankerung von Gleichstellung in den SGB III-relevanten Evaluierungen arbeitsmarktpolitischer Programme, von Instrumenten und Prozessen der BA***

Nahezu alle befragten Interviewpersonen von BA-Zentrale und RDn sind der Auffassung, dass Gleichstellung in den SGB III-relevanten Evaluierungen systematisch verankert sei, wobei allerdings von den unterschiedlichen Interviewpersonen auch unterschiedlich intensive Berührungspunkte zu Evaluierungsvorhaben angegeben wurden. Insgesamt weisen diese Interviewpersonen fast alle auf die Evaluierungen des IAB hin, in denen i.d.R. durchgängig nach dem Geschlecht differenziert würde. In Bezug auf die strukturelle Verankerung von Gleichstellung im IAB wird auch die *Arbeitsgruppe Geschlechterforschung* des IAB angeführt. Seitens der Interviewpersonen der BA-Zentrale wird ergänzt, dass die Berücksichtigung von Gleichstellung in Evaluierungen auch durch den hohen Stellenwert von Gleichstellung bei der Selbstverwaltung der BA gefördert werde. Dennoch wurde angemerkt, dass zum einen die systematische Berücksichtigung v.a. auf quantitativen Analysen beruhe und zum anderen Gleichstellung in unterschiedlichen Ausprägungen und Detaillierungsgraden in Evaluierungen verankert sei. Darüber hinaus lassen Auswertungen der Interviews auf Ebene der BA-Zentrale darauf schließen, dass es keine formalisierten/standardisierten Verfahren bei der BA gibt, mit denen gleichstellungsbezogene Evaluationsergebnisse in die Zielfindung und die Wahl bzw. Anpassung der Umsetzungsstrategie einfließen. Herausgestellt wurde in einem Fall, dass trotz der dargestellten durchgängigen Geschlechterdifferenzierung die Frage nach dem gleichstellungspolitischen Auftrag der BA in der bisherigen Evaluierung nur punktuelle Bedeutung gehabt habe.

Auf Ebene der Arbeitsagenturen zeigt sich ein anderes Bild. In fast allen Agenturen berichten die Interviewpersonen, dass Gleichstellung nicht systematisch in den SGB III relevanten Evaluierungen verankert

##### ***Positivbeispiel: Evaluierungen des IAB***

*Auf allen Geschäftsebenen wird erwähnt, dass bereits Evaluierungen des IAB genutzt werden. In diesen Evaluierungen wird größtenteils nach dem Geschlecht differenziert.*

ist. Lediglich in zwei Agenturen werden von den BCA und einer Führungskraft Evaluierungen des IAB genannt, in denen Gleichstellung schon gut verankert sei. Diese beiden BCA erwähnen auch, dass sie selbst Evaluationsergebnisse aus externen Berichten oder Evaluierungen aufbereiten. Ob Ergebnisse der IAB-Evaluierungen in die Zielfindung der Agenturen miteinfließen, war diesen Interviewpersonen nicht bekannt.

### ***Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation***

Die Mehrheit der befragten Personen bestätigt einen Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation. Das grundsätzliche Problem bei der Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation bestehe darin, dass die BA Gleichstellung – wie oben mehrfach ausgeführt – nicht im Zielsystem berücksichtigt, lediglich die Integrationen würden geschlechterdifferenziert analysiert. Die Evaluation könne daher Gleichstellung nur auf der Ergebnisebene im Sinne eines nach Geschlecht differenzierten Ausweises der Integrationen abbilden, nicht jedoch die durchgängige Verankerung von Gleichstellung in der Organisation. Dieses geschehe nun – auch auf Drängen des BA-Verwaltungsrats – über die Bewertung der Erreichung des gleichstellungspolitischen Ziels aus der Rahmenzielvereinbarung.

Darüber hinaus wird thematisiert, dass Evaluationen im Allgemeinen verändert werden sollten, so dass nicht nur „quantitative Analysen“ durchgeführt, sondern diese um Implementations- und Prozessanalysen ergänzt werden. Für notwendig wird auch erachtet, Gleichstellung als eigenständiges Kriterium bei der Überprüfung der Qualität von Maßnahmen, Prozessen und Produkten zu verankern. In einem weiteren Hinweis wird darauf aufmerksam gemacht, dass in zielgruppenspezifischen Evaluationen, z.B. zu Älteren, Jüngeren etc. eine verstärkte Differenzierung nach Frauen und Männern sinnvoll sein könnte.

### ***Zusammenfassung***

Im Rahmen der Analyse der Interviews wurde offensichtlich, dass es auf den Geschäftsebenen der BA unterschiedliche Vorstellungen über die Verankerung von Gleichstellung in Evaluationen gibt. Während auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn mehrheitlich angegeben wird, dass Gleichstellung in den SGB III-relevanten Evaluierungen systematisch verankert sei, vertreten die Interviewpersonen auf Ebene der Agenturen für Arbeit eine konträre Meinung. Die Aussagen der Akteure und Akteurinnen auf zentraler und mittlerer Ebene beziehen sich allerdings vordergründig auf Evaluationen des IAB, auf die auch vereinzelt von BCA auf Agenturebene hingewiesen wird.

Eine Evaluierung von Gleichstellungszielen kann nicht stattfinden, da in der BA kein eigenständiges Gleichstellungsziel verfolgt wird. Auch im Rahmen der Dokumentenanalyse ließen sich keine Anhaltspunkte dafür finden, dass die Erreichung von gleichstellungsbezogenen Zielen evaluiert werden würde. Eine Berücksichtigung von gleichstellungsbezogenen Evaluationsergebnissen bei der Zielfindung und Wahl der Umsetzungsstrategie findet bislang ebenfalls noch nicht statt.

#### 4.2.6 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen auf struktureller Ebene

Die gewonnenen Ergebnisse werden vor dem Hintergrund der eingangs aufgeworfenen zentralen Leitfragen beantwortet. Damit Gleichstellung durchgängige Berücksichtigung auf struktureller Ebene findet, wurde der Anspruch formuliert, dass Gleichstellung in allen relevanten Prozessphasen der Organisation der BA – also Analyse, Zielfindung und Zieldefinition, Umsetzung, Monitoring sowie Evaluation – verankert sein müsste. Anhand der Auswertung der verschiedenen Quellen wurde deutlich, welche Vorkehrungen BA-intern in den einzelnen Phasen des Steuerungszyklus getroffen werden, um den gleichstellungspolitischen Auftrag organisationsintern zu verankern:

Im Hinblick auf *Analysen* hat sich gezeigt, dass eine durchgängige strukturelle Verankerung von Gleichstellung nicht gegeben ist. Zwar liegen umfassende Daten nach Geschlecht differenziert vor; auch beinhalten die Informationsgrundlagen, die den Entscheidungsprozessen zur Bestimmung geschäftspolitischer Ziele zugrunde liegen, die Möglichkeit, nach dem Geschlecht zu differenzieren, allerdings werden diese nicht systematisch genutzt. Dies lässt darauf schließen, dass die Möglichkeiten, die sich aus gleichstellungsorientierten Analysen für eine durchgängige strukturelle Verankerung von Gleichstellung und zur Optimierung der Umsetzung des SGB III nach Gleichstellungsgesichtspunkten ergeben, nicht systematisch genutzt werden. So werden Gleichstellungsanalysen auch als Grundlage für den Zielfindungsprozess im Grundsatz nicht für wichtig gehalten.

Bei der zweiten Phase der *Zielfindung und Zieldefinition* hat sich anhand der empirischen Ergebnisse herausgestellt, dass Gleichstellung *kein* durchgängiges Leitbild in der BA ist. Während die Interviewpersonen auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn einen Gleichstellungsbezug v.a. hinsichtlich des internen, aber nur teilweise hinsichtlich des nach außen gerichteten Handlungsbereiches der BA sehen, wird von nahezu alle Befragten der Agenturen für Arbeit geäußert, dass Gleichstellung kein Bestandteil des Leitbildes der BA sei. Da kein einheitliches Verständnis darüber vorliegt, ob Gleichstellung Bestandteil des Leitbildes der BA ist, ist konsequenterweise auch die Identifikation mit Gleichstellung als Teil des Leitbildes nicht durchgängig in der BA gegeben.

Darüber hinaus zeigen Interviews, Fallstudien und Dokumentenanalysen, dass Gleichstellung nicht explizit und systematisch in den geschäftspolitischen Zielen verankert ist. Stattdessen werden von den Interviewpersonen eher implizite Bezüge von Gleichstellung als Querschnittsthema zu einzelnen geschäftspolitischen Zielen aufgezeigt. Dass Gleichstellung den geschäftspolitischen Zielen untergeordnet ist, lässt sich auch daraus ableiten, dass Gleichstellung nicht Gegenstand der Steuerung ist.

Hinsichtlich der Phase der *Umsetzung* konnte herausgearbeitet werden, dass Gleichstellung von vielen Akteuren und Akteurinnen der BA nicht als Querschnittsaufgabe im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming eingeschätzt wird, da Gleichstellung oft nur auf einzelne Handlungsfelder der BA bezogen wird. Genannt wurden dabei in unterschiedlicher Häufigkeit jedoch alle Handlungsfelder mit Ausnahme des Leistungsbereichs.

In Analogie hierzu fühlen sich die meisten Akteure und Akteurinnen zwar in gewisser Weise für Gleichstellung zuständig, in der Praxis wird die Verantwortlichkeit für Gleichstellung aber nicht durchgängig auf allen Ebenen und bei allen Akteuren und Akteurinnen verortet, sondern hauptsächlich an die BCA „delegiert“. Diese Einstellung wird möglicherweise dadurch begünstigt, dass die Leitung des Stabs CA sowie die BCA die Rolle der „Beraterinnen und Mahnerinnen“ in Gleichstellungsbelangen bei der Entwicklung und Konzeption von Produkten und Prozessen einnehmen und bei der Ausgestaltung der Maßnahmepolitik als Expertinnen bzw. Experten die Leitungsebenen beraten. Auch bei der Entwicklung von 4PM und Beko waren nach Aussage einiger Interviewpersonen BCA und Leitungen der Stäbe CA am Arbeitsmarkt beteiligt.<sup>62</sup> Die Berücksichtigung von Gleichstellung in der Konzeption von Beko und 4PM wird aber nur teilweise bestätigt.

Hinsichtlich der Wahl der *Umsetzungsstrategie* wird auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn großer Handlungsspielraum für die Agenturen für Arbeit gesehen. Die Akteure und Akteurinnen auf Agenturebene sehen ihre Spielräume jedoch vordergründig auf den Instrumenteneinsatz begrenzt, da sie keinen Einfluss auf die geschäftspolitischen Ziele, die durch die BA-Zentrale vorgegeben sind, nehmen können. Während auf zentraler und mittlerer Ebene erläutert wird, dass die Agenturen für Arbeit ihren Handlungsspielraum durchaus nutzen können, um ihre Umsetzungsstrategie gleichstellungsorientiert auszugestalten, deuten die Ergebnisse der Fallstudien jedoch nicht darauf hin, dass dies auch in nennenswertem Maße geschieht. Insbesondere von Vertretern und Vertreterinnen der Agenturen für Arbeit wird betont, dass das oberste Ziel die schnelle Integration in den Arbeitsmarkt darstellt und dass bei der Vermittlungsarbeit aufgrund des Prinzips von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit Kurzfristigkeit vor Nachhaltigkeit ginge. Diese Interpretation der geschäftspolitischen Ziele auf Ebene der Agenturen könnte einer Nutzung von möglichen Handlungsspielräumen für die Berücksichtigung von Gleichstellung in der Umsetzung entgegenstehen.

Bei der Beauftragung von Dritten und dem Zertifizierungsverfahren für das Bildungsgut-scheinverfahren wird zwar formell die Beachtung von Gleichstellung als Teil von Diversity Management eingefordert. Eine inhaltliche Überprüfung der Maßnahme- bzw. Bildungsträger hinsichtlich deren Gender-Kompetenz erfolgt allerdings in der Praxis nicht.

Bei der Analyse des Monitorings wurde deutlich, dass gleichstellungsbezogene Ziele kein Gegenstand der zielorientierten Steuerung sind, da im Zielsystem der BA keine expliziten Gleichstellungsziele enthalten sind. Ferner ist auch das Controlling der BA nicht systematisch nach Geschlecht und nur in begrenztem Maße nach Lebenslagen differenziert, wobei nur solche Lebenslagen erhoben und kommuniziert werden, die aus arbeitsmarktpolitischer Perspektive relevant scheinen. Vor diesem Hintergrund kann zurzeit lediglich das eigenständige gleichstellungsbezogene Monitoring der BCA, welches sich „unterhalb“ des Controllings für geschäftspolitische Ziele befindet, als Ansatz gewertet werden, um systematisch und regelmäßig gleichstellungsbezogene Handlungsbedarfe zu identifizieren. Diese Informations-

---

<sup>62</sup> Diese Aussage steht im Widerspruch zu vorläufigen Ergebnissen des laufenden Forschungsprojektes zur Beratungskonzeption SGB III (vgl. Exkurs in Kapitel 4.3.1).

grundlagen werden jedoch nur in manchen Agenturen für Arbeit zu Steuerungszwecken genutzt und bleiben im Wesentlichen auf die BCA selbst begrenzt.

Auch im Bereich der *Evaluation* hat sich gezeigt, dass die Erreichung gleichstellungsbezogener Ziele nicht systematisch evaluiert werden kann, da es in der BA keine expliziten Gleichstellungsziele gibt. Die geschlechterdifferenzierten Evaluationen, die von den Interviewpersonen genannt wurden, beziehen sich im Wesentlichen auf Untersuchungen des IAB, welche jedoch nicht systematisch gesteuert in den Zielfindungsprozess der BA einfließen. Eine Berücksichtigung der Evaluationsergebnisse bei der Zielfindung und Wahl der Umsetzungsstrategie findet demnach bislang nicht statt.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Vorkehrungen, die in den einzelnen Phasen des Steuerungszyklus getroffen wurden, bislang eher hinderlich für die Erfüllung des gleichstellungspolitischen Auftrags sind. Dennoch lassen sich auch einzelne Vorkehrungen herausstellen, die sich förderlich für die Umsetzung von Gleichstellung erweisen könnten. In dem Bereich der Analysen hat sich gezeigt, dass der Arbeitsmarktmonitor bereits viele umfangreiche Analysemöglichkeiten zur Verfügung stellt, die zur Beantwortung gleichstellungsrelevanter Fragestellungen herangezogen werden können. Ferner stellen auch monatliche Statistiken und die Möglichkeit, eigene gleichstellungsdifferenzierte Auswertungen beim Statistikservice anfordern zu können, bereits gute Ansätze dar. Im Bereich der Umsetzung kann INGA als eine förderliche Bedingung für die Umsetzung von Gleichstellung interpretiert werden. Darüber hinaus wurden in dem Bereich Monitoring das FIS und in dem Bereich Evaluation Analysen des IAB als gute Ansätze für eine Gleichstellungsumsetzung innerhalb der BA identifiziert.

Anhand der durchgeführten Analysen hat sich jedoch auch gezeigt, dass es in der BA kein eindeutiges Verständnis von Gleichstellung gibt. Begriffe wie „Chancengleichheit“, „Gleichstellung“ oder „Gender Mainstreaming“ werden dabei teilweise inhaltsgleich, einzelne Begrifflichkeiten demgegenüber unterschiedlich eingesetzt. Darüber hinaus ist das Verhältnis zwischen Gender Mainstreaming und Diversity Management unklar.

Unterschiede zeigen sich auch zwischen den Geschäftsebenen der BA: So wird in der BA-Zentrale davon ausgegangen, dass sich vorhandene Controlling-Informationen auf Gleichstellung beziehen. Vertreter/innen von RDn und Agenturen für Arbeit führen demgegenüber aus, dass das Controlling keine geschlechterdifferenzierten Daten ausweise.

Weitere deutlicher Unterschiede zeigten sich in Bezug auf die Verankerung von Gleichstellung im Leitbild: Während Interviewpersonen auf Ebene der Zentrale und der RDn der Auffassung waren, dass Gleichstellung im Leitbild verankert sei, wurde dies auf Ebene der Agenturen für Arbeit nahezu von allen Interviewpersonen verneint. Des Weiteren stellten sich auch im Hinblick auf die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung Unterschiede heraus, da einerseits Interviewpersonen auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn große Handlungsspielräume für die Agenturen für Arbeit als gegeben ansahen, Akteure und Akteurinnen der Agenturen für Arbeit selbst allerdings nur von begrenzten Handlungsspielräumen sprachen.

Teilweise wurden auch Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland festgestellt. Beispielsweise geben deutlich mehr VG und BCA in Ostdeutschland an, dass „Monatliche Statistiken der Agentur“ und „Veröffentlichungen des IAB“ Grundlagen darstellen, auf die die Arbeit in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern ausgerichtet wird. In Westdeutschland werden hingegen „Nach Geschlecht differenzierte Controlling-Daten“ häufiger als in Ostdeutschland genannt. Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass VG und BCA aus Ostdeutschland den impliziten Gleichstellungszielen „Integration von Wiedereinsteiger/innen“ und „Integration von Alleinerziehenden“ häufiger eine „hohe“ oder „sehr hohe“ Bedeutung beimessen als VG und BCA in Westdeutschland. Auffallend war außerdem, dass BCA aus Ostdeutschland beinahe doppelt so häufig als BCA aus Westdeutschland angegeben haben, dass Agenturen für Arbeit bei der Umsetzung von Gleichstellung seitens der BA-Zentrale „viel“ oder „umfassende“ Handlungsautonomie erhalten würden.

Differenzen im Hinblick auf den Verstärkerungsgrad wurden bei der Beurteilung der Ziele deutlich. So haben VG und BCA aus Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstärkerungsgrad häufiger das Ziel „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ als „sehr wichtig“ in der Geschäftspolitik der Agenturen eingeschätzt als VG und BCA aus Regionen mit einem überdurchschnittlichen Verstärkerungsgrad. Auch bei der Frage nach der Bedeutung von bestimmten Zielen in der operativen Steuerung wurde deutlich, dass VG und BCA aus Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstärkerungsgrad dem Ziel „Integration von Alleinerziehenden“ häufiger eine „hohe“ oder „sehr hohe“ Bedeutung zugeschrieben haben. Zudem hat sich ein sehr starker Unterschied hinsichtlich der Bewertung der Handlungsspielräume gezeigt, da VG in Regionen mit einem unterdurchschnittlichen Verstärkerungsgrad ungefähr doppelt so häufig „viel“ oder „umfassende“ Handlungsautonomie für die Agenturen für Arbeit durch die BA-Zentrale bei der Umsetzung von Gleichstellung gegeben sahen.

Auf Basis der empirischen Ergebnisse lassen sich folgende Schlussfolgerungen für die Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene im Steuerungszyklus der BA ziehen:

- *Analyse*
  - Die Durchführung regelmäßiger gleichstellungsorientierter Analysen der Ausgangssituationen von Frauen und Männern erscheint notwendig, um auf dieser Basis gleichstellungsrelevante Themen erkennen und in die Geschäftspolitik einbeziehen zu können. Bisher wird Gleichstellung in Analysen nur durch den Ausweis geschlechterdifferenzierter Daten oder durch Auswertungen nach Zielgruppen oder Branchen verfolgt. Um Gleichstellungsanalysen im eigentlichen Sinne zu erhalten, müssten die geschlechterdifferenzierten Daten stärker in einen Zusammenhang gesetzt werden, indem bei der Identifikation von geschlechterbezogenen Ungleichheiten auch nach Ursachen, Einflussfaktoren und Auswirkungen gefragt wird.
  - Das Statistikportal der BA hält zwar viele nach Geschlecht ausgewiesene Daten bereit – die Daten werden jedoch nicht systematisch und inhaltlich zielgerichtet ausgewiesen. Damit die aus dem SGB III abgeleiteten Gleichstellungsziele verfolgt werden können, sollte Gender-Expertise kontinuierlich in der Statistikabteilung der BA integriert werden (vgl. Agentur für Gleichstellung im ESF (2013), S. 14).

- Über den Statistikservice können bereits jetzt spezielle geschlechterdifferenzierte Analysen angefordert werden. Besser wäre jedoch eine systematische und standardmäßig nach Frauen und Männern differenzierte Auswertung der Informationen aus dem BA-Controlling nach relevanten inhaltlichen Fragestellungen. Darüber hinaus müsste gewährleistet sein, dass geschlechterdifferenzierte Analysen auch für die Begründung der geschäftspolitischen Ziele herangezogen und gleichstellungsorientierte Folgeabschätzungen im Sinne von Gender Impact Assessments durchgeführt werden.
- *Ziele und Zielfindung*
  - Um Gleichstellung umfassend in der BA zu verankern, ist eine Verankerung der Gleichstellung von Frauen und Männern im Leitbild der BA in Bezug auf die Arbeitsförderung und im Zielsystem erforderlich.
  - Der Zielkonflikt zwischen kurzfristigen Integrationen und der Verfolgung längerfristiger Integrationsstrategien, bei denen Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden könnten, müsste aufgehoben werden.
  - Um das Identifikationspotential von Führungskräften mit Gleichstellung zu erhöhen, erscheint es auf Basis der Analyseergebnisse zielführend, den Abstraktionsgrad von Gleichstellung zu verringern, Gleichstellung steuerungsrelevant zu machen und Führungskräften ihre Verantwortlichkeit für Gleichstellung bewusst zu machen. Darüber hinaus könnte die Identifikation mit Gleichstellung allgemein erhöht werden, wenn die Zusammenarbeit der operativen Geschäftsbereiche mit der BCA bzw. dem Stab CA hinsichtlich eines gleichgerichteten und miteinander verzahnten Arbeitens intensiviert würde.
  - Um in der BA als Organisation ein klares Verständnis von Gleichstellung, Chancengleichheit oder Gender Mainstreaming zu erreichen, erscheint die Erarbeitung einer Gender Mainstreaming-Konzeption auch in klarer Abgrenzung zum Diversity Management sinnvoll.
- *Umsetzung*
  - Gleichstellungs-Aspekte müssten – im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming – als Querschnittsperspektive in allen Handlungsfeldern der BA systematischer verankert werden. Gleichstellung wird bisher nur in bestimmten Handlungsfeldern lokalisiert.
  - Die Handlungsspielräume der Agenturen für Arbeit zur Umsetzung von Gleichstellung werden durch das oberste Ziel der schnellen Integration in den Arbeitsmarkt eingegrenzt. Die konsequente Orientierung der geschäftspolitischen Ziele an eine zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern orientierte nachhaltige Arbeitsmarktintegration würde den Agenturen für Arbeit mehr Handlungsspielräume bei der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags des SGB III einräumen.
  - Beim Maßnahmeneinkauf durch das REZ wird Gender-Kompetenz von Dritten indirekt durch Hinweise zum Diversity Management in den Vergaberegelungen gewähr-

leistet. Neben dieser rein formalen Prüfung wäre auch eine inhaltliche Prüfung der Gender-Kompetenz von Dritten notwendig.

- *Monitoring*

- Die Grundlage für ein gleichstellungsorientiertes Monitoring bilden nach Geschlecht ausgewertete Daten bzw. Kennziffern. Demnach sollten im Controlling der BA geschlechterdifferenzierte Daten systematisch ausgewiesen werden.
- Das Führungs-Informationen-System (FIS) bietet umfangreiche Möglichkeiten, um das Monitoring geschlechterdifferenziert durchzuführen. Bislang werden allerdings noch nicht alle Abfragemöglichkeiten in dem System geschlechterdifferenziert dargestellt. Beispielsweise wird die bedeutsame Abfragemöglichkeit „Aktuelle Zielerreichung in den strategischen Geschäftsfeldern“ noch nicht geschlechterdifferenziert ausgewiesen. Dies könnte zukünftig geändert werden.
- Der Gleichstellung zuwiderlaufende Fehlanreize durch das Monitoring der BA werden für Nicht-Leistungsempfänger/innen befürchtet, da sich deren Integration lediglich bei der Reduzierung der Verweildauer in Arbeitslosigkeit, nicht aber bei den anderen Zielen positiv bemerkbar macht. Um diese Fehlanreize abzumildern, müssten in Performancedialogen qualitative Aspekte eine größere Rolle spielen.
- Fehlanreize werden auch im Rahmen der Berichterstattung der Mindestbeteiligung von Frauen befürchtet. Denn um die Mindestbeteiligung zu erreichen, könnten Agenturen für Arbeit dazu greifen, Frauen verstärkt in „außenwirksame Maßnahmen“ zu vermitteln, ohne dass diese für die einzelnen Frauen sinnvoll sein müssen. Um diese Fehlanreize zu verringern, müssten qualitative Aspekte auch bei der Maßnahmezuweisung eine größere Rolle spielen. Generell ist darüber hinaus die Mindestbeteiligung als Maß zur Beurteilung von Gleichstellungserfolgen der BA zu hinterfragen.

- *Evaluation*

- Gleichstellung sollte systematischer in SGB III-relevanten Evaluierungen verankert werden und durchgängig in den entsprechenden Ausschreibungen berücksichtigt werden.
- Explizit formulierte Gleichstellungsziele sollten Bestandteil von Evaluationen sein.
- Bei der Überprüfung der Qualität von Maßnahmen, Prozessen und Produkten sollte Gleichstellung als eigenständiges Kriterium verankert werden.
- Es sollte ein formalisiertes Verfahren entwickelt werden, durch das Evaluationsergebnisse im Hinblick auf Gleichstellungs-Aspekte in die Zielfindung und die Wahl von Umsetzungsstrategien einfließen.

### **4.3 Verankerung von Gleichstellung auf der personellen Ebene**

Um Gleichstellung auf der personellen Ebene in der BA zu verankern, sollten entsprechend des Referenzrahmens (vgl. Kapitel 3.3) eine Reihe von personalpolitischen Vorkehrungen



getroffen werden. Dies betrifft zunächst die Zuständigkeiten und Handlungsspielräume der BCA bzw. der Leitung des Stabs CA auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn als wichtige Expertinnen und Experten innerhalb der BA (*Kapitel 4.3.1*). Weitere Komponenten sind das Vorhandensein von Gender-Kompetenzen bei allen Fach- und Führungskräften (*Kapitel 4.3.2*). Auch die Verankerung von Gender-Kompetenz über Stellen und deren Aufgabenzuschnitte (*Kapitel 4.3.3*) sowie Gender-Aspekte im Fort- und Weiterbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte (*Kapitel 4.3.4*) sind zu betrachten. Folgende Leitfragen werden im Folgenden berücksichtigt:

- Welche Zuständigkeiten, Handlungsspielräume und Rollen haben die Leitung des Stabs CA in der BA-Zentrale und der RDn sowie die BCA in den Agenturen für Arbeit?<sup>63</sup>
- Inwieweit sind die BCA als „BA-interne Gender-Experten bzw. Expertinnen“<sup>64</sup> sowohl an Zielfindungsprozessen als auch an der Auswahl von Umsetzungsstrategien beteiligt und inwieweit werden sie in Diskussions- und Entscheidungsfindungsprozessen aktiv einbezogen?
- Wie schätzen die Fach- und Führungskräfte die Gender-Kompetenzen (Wissen, Wollen, Können) in der BA ein? Woher stammt die Gender-Kompetenz (einschließlich eigener Erfahrungen, persönlicher Biografie und Lebenslage)?
- Welche Vorkehrungen wurden BA-intern im Hinblick auf die Gewinnung, Auswahl und Beurteilung von Fach- und Führungskräften sowie die Mitarbeiter/innengespräche getroffen?
- Welche Vorkehrungen wurden BA-intern im Hinblick auf den Aufgabenzuschnitt des Personals und die Zuweisung von Zuständigkeiten für Gleichstellung als Fach- bzw. Führungsaufgabe getroffen?
- Welche Vorkehrungen wurden BA-intern getroffen, um den gleichstellungspolitischen Auftrag im Rahmen des Personalmanagements im Hinblick auf die Aus- und Fortbildung von Fach- und Führungskräften zu verankern?
- Welche Konsequenzen und Handlungsempfehlungen ergeben sich in Bezug auf die Optimierung von Personalauswahl, Personalbeurteilung, Personalfortbildung usw. aus Gleichstellungssicht?

---

<sup>63</sup> Die überwiegende Mehrheit der BCA in der BA sind Frauen. Da es jedoch (in Einzelfällen) auch männliche BCA gibt, verwenden wir hier die Beidnennung oder „die BCA“ als Plural.

<sup>64</sup> Im vorliegenden Bericht werden die BCA bzw. der Stab CA aus zwei Gründen als „interne Gender-Experten bzw. -Expertinnen“ gefasst: Zum einen, weil sie qua Funktion den Status als Experte/Expertin für Chancengleichheit ausüben und durchgängig von den Interviewpersonen als solche genannt wurden. Zum andern stellte sich im Untersuchungsverlauf eine Vielfalt in der Ausgestaltung dieser Funktion auf den verschiedenen Ebenen und auch zwischen RDn und Agenturen für Arbeit heraus, die es näher zu betrachten gilt. Auch die Gleichstellung wurden hier bisweilen genannt, diese werden jedoch aufgrund ihrer Funktion im Bereich des internen Personalmanagements der BA nicht näher beleuchtet.

Auf substantielle Unterschiede zwischen den Geschäfts- und Hierarchieebenen, west- und ostdeutschen Agenturen für Arbeit sowie solchen mit unter- oder überdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad wird dabei hingewiesen.

### 4.3.1 Zuständigkeiten und Handlungsspielräume des Stabs CA und der BCA

Die BCA werden in den analysierten Dokumenten als Berater/innen oder Gender-Experten bzw. -Expertinnen mit Informations-, Beratungs- und Vorschlagsrecht in Fragen, die Auswirkung auf die Chancengleichheit haben, charakterisiert.<sup>65</sup> Zu ihren Aufgaben gehören entsprechend die Sicherung der fachlichen Gender-Kompetenz und die Qualitätssicherung.<sup>66</sup> Damit wirken sie zunächst auf interne Prozesse der BA. Aber auch mittelbare Beiträge zur Unterstützung der Arbeit mit Arbeitnehmer- und Arbeitnehmerinnenkunden sowie „Arbeitgeberkunden“<sup>67</sup> wie z.B. die Entwicklung von „Basisangeboten zur Information und Beratung von Nicht-Leistungsempfänger/innen und Berufsrückkehrer/innen sowie von Arbeitgeber/innen für den Einsatz in der Fläche“ (BA (2009), S. 41) gehören zu ihren Aufgaben. Auch sind sie zuständig für die Netzwerkarbeit.<sup>68</sup> Dabei besteht eine Trennung der Zuständigkeit von BCA in ihrer Unterstützungsfunktion bei der Umsetzung der geschäftspolitischen Ziele bezogen auf den Arbeitsmarkt einerseits und der GleichB in Bezug auf interne Personalprozesse (auf Grundlage des Bundesgleichstellungsgesetzes) andererseits. Die Aufgaben der Leitungen des Stabs CA/BCA umfassen sowohl ein „strategisches Weiterdenken“ (Führungskraft/BA-Zentrale) als auch die Verankerung der Gleichstellungsthematik in der Vermittlung und Beratung. Auch die Kommunikation mit allen Ebenen sowie die Einbindung in die Entwicklung von Prozessen gehören zu ihren Aufgaben.

Die Handlungsspielräume der BCA hängen auch von ihrer Stellenausstattung ab. Die E-Mail-Befragung ergab diesbezüglich, dass eine deutliche Mehrheit der BCA ein volles Stellendeputat hat. Allerdings wichen die Einschätzungen von VG und BCA voneinander ab: 90% der VG gibt an, dass das Stellendeputat der BCA 100% beträgt, die BCA selbst geben dies zu lediglich 81% an. Die BCA übernehmen weitere Aufgabenbereiche: 45% der VG und 60% der BCA gaben dies an. Die Art der Aufgaben wird unterschiedlich gesehen: 39% der BCA geben an, zusätzlich ESF-Koordinierungsfunktionen zu übernehmen, nur knapp 4% der VG bestätigten dies. Fast 34% der BCA geben an „sonstige“ Aufgaben zu erfüllen, wohingegen es hierzu keine Nennungen durch die VG gibt.

In der Broschüre „Diversity Management bei der BA“ wird die Rolle der BCA als Unterstützerin beschrieben: *„Die Führungskräfte der BA spielen bei der Umsetzung des Gender Mainstreaming im Innen- und Außenverhältnis eine zentrale Rolle. (...). Außerdem werden sie*

---

<sup>65</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. Quellen Nr. 1.6, 1.7, 1.28, 1.56 und 1.13.

<sup>66</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. Quellen Nr. 1.19 und 1.24.

<sup>67</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. Quellen Nr. 1.16, 1.17, 1.28, 1.29, 1.30.

<sup>68</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. Quellen Nr. 1.16, 1.17, 1.22, 1.25, 1.8.

*von den Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt und den Gleichstellungsbeauftragten unterstützt.“<sup>69</sup>*

In den leitfadengestützten Interviews auf der Agenturebene werden weitere und unterschiedliche Rollen der BCA formuliert: Extern werden die BCA als „Lobbyist/innen“ (Führungskraft/West) gesehen, die Überzeugungsarbeit in der Region für das Thema Gleichstellung leisten. Intern wird ihnen – vor allem in den untersuchten Agenturen für Arbeit in Westdeutschland – die Rolle einer Korrektur- und Kontrollinstanz zugewiesen. Eine Interviewperson bezeichnet sie z.B. als „Mahnerin“ (Führungskraft/West) des Themas Gleichstellung. An einer anderen Stelle wird gesagt, dass die BCA „den Finger in die Wunde“ (Führungskraft/West) legen würden. Zudem werden die BCA – dies besonders in den untersuchten Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland – als Querschnitts-Experten bzw. Expertinnen zu allen Gleichstellungsthemen der BA angesehen, wobei allerdings in manchen Agenturen für Arbeit die Aufgabenbereiche der BCA auf das Thema Gleichstellung von Frauen enggeführt wird.

Darüber hinaus spielen die BCA auch im Hinblick auf die Kommunikation von gleichstellungsbezogenem Wissen eine zentrale Rolle, da sie das Wissen sowohl nach innen als auch nach außen transferieren. Nach innen kommunizieren die BCA gleichstellungsbezogenes Wissen, indem sie Führungs- und Fachkräfte über Gleichstellungsthemen informieren und nach außen erfolge ein Wissenstransfer entweder im Rahmen von Informationsveranstaltungen für Kunden und Kundinnen oder durch gemeinsame Informationsveranstaltungen mit dem AG-S, beispielsweise im Rahmen von „Business Talks“.

Sowohl intern als auch extern seien die BCA für Multiplikation und Sensibilisierung für Gleichstellungsthemen zuständig. In einem Interview werden die BCA z.B. als „Türöffner/in“ (Führungskraft/West) bezeichnet oder in einer „Befähigerfunktion“ (Führungskraft/Ost) gesehen.

In den untersuchten Agenturen für Arbeit entstand der deutliche Eindruck, dass die BCA als eine Art *Personifizierung* des Themas Gleichstellung angesehen wird. Abweichend davon gab in der E-Mail-Befragung die Mehrheit der Befragten VG und BCA an, dass in ihrer Agentur für Arbeit die Verantwortung für eine durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung von Frauen und Männern allen Führungskräften und der Geschäftsführung obliege. Nur etwa 4% der VG und etwa 9% der BCA sahen dies als Aufgabe der BCA an. Die Aussage „Die BCA ist ein/e Netzwerker/in“ fand sowohl bei den BCA selbst als auch bei den VG eine sehr hohe Zustimmung.

### ***Beteiligung von Leitungen der Stäbe CA/BCA an Entscheidung, Zielfindung und Umsetzung***

Auf Ebene der Zentrale wird die Beteiligung des Stabs CA an Planungs- und Zielnachhaltprozessen und der Bildungszielplanung genannt sowie ein Hinwirken darauf, dass die im

---

<sup>69</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.40.

System TrEffeR standardmäßig nach Geschlecht und Alter differenzierte Auswertung von Wirkungen einbezogen wird. Die Leitung des Stabs CA solle zudem im Zielfindungsprozess Informationen über ungenutzte Potenziale von Kunden und Kundinnen „nach oben liefern“ (Führungskraft/BA-Zentrale). Auch wird für diese Ebene herausgestellt, dass Erkenntnisse der BA als Arbeitgeberin aus der Personalorganisation und -entwicklung über die Leitung des Stabs CA in Konzepte zur Beratung von Arbeitgebern einfließen.

Auf RD- und Agenturebene werden die Mitwirkungsrechte von den Leitungen des Stabs CA unterschiedlich dargestellt. Sie reichen von aktiven Entscheidungsbefugnissen bis hin zur „einfachen“ Möglichkeit des Informationsinputs. So wird die Leitung des Stabs CA in einer RD regelmäßig an den zweiwöchentlichen Lagebesprechungen beteiligt. Die Leitung des Stabs CA stehe dabei in gleicher Linie mit den anderen Beteiligten. In einer anderen RD wird zwar die Leitung des Stabs CA in alle Kommunikations- und Besprechungsformate eingebunden und hat damit Zugang zu Informationen, sie verfügt aber wiederum nur in von der Leitung bestimmten Bereichen über Entscheidungsbefugnisse.

Diese Heterogenität an Beteiligungsgraden zeigt sich auch auf Agenturebene: In einer Agentur für Arbeit ist die BCA z.B. systematisch in der Steuerungsrunde der Führungsebene beteiligt, kann sich dort aktiv einbringen und hat Stimmrecht. Damit, so zentrale Aussagen, hebe sich die Beteiligung der BCA im Vergleich zu anderen Agenturen ab. In einer anderen Agentur spricht die BCA von der Einbindung in Entscheidungsprozesse zur Geschäftspolitik der Agentur mit „Veto-Recht“ (BCA/Ost). Die Führungskräfte dieser Agentur erwähnen demgegenüber lediglich die impuls-, informations- und unterstützungsgebende Funktion der BCA.

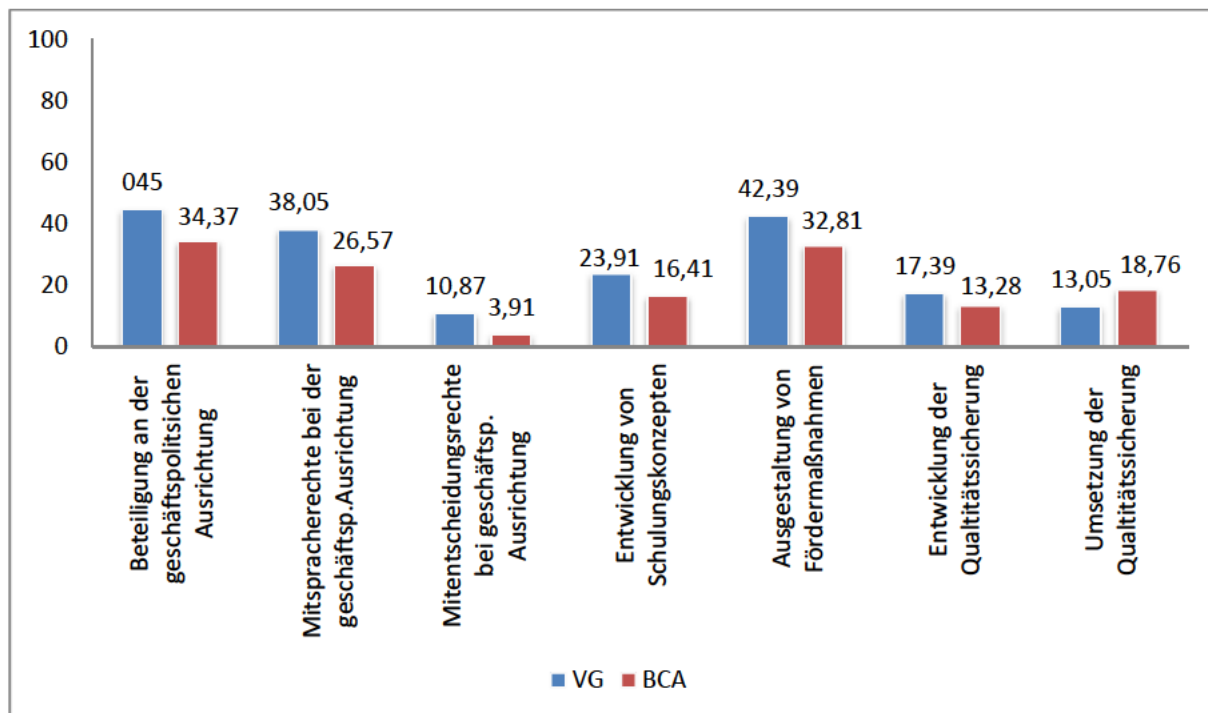
Auch innerhalb einer anderen Agentur für Arbeit gibt es Abweichungen: In einem Fall sieht sich die BCA in die Zielvereinbarungsprozesse eingebunden, eine Führungskraft dieser Agentur für Arbeit sieht die BCA hingegen nicht am generellen Zielfindungsprozess beteiligt. Hier bestehen also unterschiedliche Einschätzungen zur Beteiligungsintensität von BCA an Entscheidungen zwischen den Funktionsträgern und -trägerinnen und den Führungskräften. Laut einer anderen Führungskraft sei die konkrete Beteiligung der BCA am Zielfindungsprozess durch die BA-Zentrale zwar vorgegeben und in der Jahresarbeitsplanung der BCA dokumentiert, ihrer Einschätzung nach aber praktisch nicht umsetzbar und „höchst theoretisch“ (BCA/West).

Die Möglichkeit zur Mitsprache und Mitentscheidung von BCA bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agenturen für Arbeit wird – dies bestätigt auch die E-Mail-Befragung – von VG und BCA unterschiedlich beurteilt: Die VG artikulieren eine durchweg optimistischere Einschätzung hinsichtlich der Beteiligung und Mitsprache der BCA, wobei die „Beteiligung an der Umsetzung der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse“ eine Ausnahme darstellt. (vgl. Abbildung 4-3).

Auch die Frage nach der Intensität der Zusammenarbeit mit den verschiedenen Bereichen einer Agentur für Arbeit liefert Rückschlüsse über die Beteiligung der BCA: Aus der E-Mail-Befragung geht diesbezüglich hervor, dass die BCA selbst eine sehr intensive Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung sehen. Mit Blick auf die Bereichs-/Teamleitung des arbeitnehmer/innenorientierten Bereichs und des AG-S wird die Arbeit durch die BCA als „intensiv“

bewertet. Eine Zusammenarbeit mittlerer Intensität wird mit arbeitnehmer/innenorientierten Fachkräften und solchen des AG-S gesehen. Die Einschätzung der VG weicht hiervon kaum ab. Unterschiede bei der Differenzierung nach Ost- und Westdeutschland zeigten sich im Rahmen der E-Mail-Befragung bezüglich des Mitspracherechts der BCA bei der Festlegung der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur: Diese Funktion wird von den BCA in den ostdeutschen Agenturen stärker bestätigt als von denjenigen in Westdeutschland.

**Abbildung 4-3: Funktionen der BCA – Einschätzung von VG und BCA zu Entscheidungsbefugnissen der BCA – Anteil der „trifft zu“- und „trifft voll und ganz zu“-Nennungen in %**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Mehrfachantworten; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA). Darstellung von sieben der insgesamt 15 abgefragten Items (vgl. auch Abbildung 4-4).

### **Jahresarbeitspläne der BCA**

Die eigenen Ziele der Leitungen des Stabs CA/BCA werden mit den RD- bzw. den Agenturleitungen abgestimmt. Auf Agenturebene werden Zielvereinbarungen in Jahresarbeitsplänen festgehalten. Diese werden i.d.R. mit den VG abgestimmt. Eine BCA erklärte, dass die Jahresplanung mit dem Stab CA abgesprochen werde, um für die RD einheitliche Schwerpunkte und gleiche Strukturen umzusetzen. In den Agenturen für Arbeit sind dabei in den Jahresplanungen „Orientierungswerte“ – dies sind streng genommen Aktivitäten und weniger eindeutig messbare Ziele – benannt, obwohl z.B. auch konkrete Veranstaltungszahlen festgehalten werden können. Es geht darum, welche Aktivitäten geplant sind und welche (qualitativen)

Wirkungen erwartet werden.<sup>70</sup> Ihre Zielerreichung reflektieren die BCA im Mitarbeiter/innen-gespräch mit der Geschäftsführung. Eine BCA berichtete hierbei, dass sie die Planung auch im Laufe des Jahres noch verändern kann. Bei der Planung spielen Prognoseberechnungen, wie sich das Kundenpotenzial entwickeln wird, ebenso eine Rolle wie der Arbeitsmarktbedarf – hierbei kann z.B. als Ziel gesetzt sein, einen Beitrag zur Umsetzung der „Perspektive 2025“ zu leisten. Die in den Interviews genannten Tätigkeiten der BCA stimmen weitgehend mit den BCA-eigenen Jahresplanungen überein. In den Jahresarbeitsplänen wird mehrfach die Analyse und Bewertung von geschlechtsdifferenzierten Daten zum Ausbildungs- und Arbeitsmarkt durch die BCA als Ziel festgehalten.

### ***Aufgabenbereiche der Leitung des Stabs CA/BCA innerhalb der BA zur Sicherung der fachlichen Gender-Kompetenz***

Der Leitung des Stabs CA in der BA-Zentrale werden folgende Aufgaben zugesprochen: Die Beratung der Mitarbeitenden, die Verankerung des Themas in der Vermittlungs- und Beratungspraxis, die Kommunikation mit allen Ebenen sowie die Durchführung von Schulungen zu Gender Mainstreaming.

Das Spektrum der Aktivitäten zur Sicherung der fachlichen Kompetenz in den RDn bezieht sich zum einen auf die RD selbst und zum anderen auf die Arbeit der BCA in den Agenturen für Arbeit. Das Thema Gleichstellung wird von der Leitung des Stabs CA dabei mit verschiedenen Partnern und Partnerinnen auf Landesebene (Wirtschafts- und Sozialpartner, Landespolitik, Presse/Medien) vorangetrieben und gleichzeitig in die Agenturen für Arbeit getragen. In der RD reicht das Spektrum von der Konzeption von Maßnahmen (z.B. zur Wiedereingliederung), über Absprachen und Austausch mit dem REZ (z.B. über Informationen zu speziellen Produkten und ihrer Anwendung in der Praxis) bis hin zur Beratung von Fach- und Führungskräften. Über die Leitung des Stabs CA werden praktische Erfahrungen der BCA aus dem Kontakt mit Kunden und Kundinnen in den Agenturen für Arbeit gesammelt und in die übergeordnete Ebene transportiert. Die Leitung des Stabs CA ist in der Beratung von Fach- und Führungskräften und über das Sammeln von Informationen aus dem operativen Bereich mit der Gestaltung von Produkten und Prozessen – etwa speziellen Produkten für Berufsrückkehrende oder Alleinerziehende – mitwirkend tätig. Für die BCA der Agenturen für Arbeit führt die Leitung des Stabs CA Veranstaltungen durch. Über Qualifizierungen für die BCA kann sie in die Agenturen für Arbeit Informationen einbringen.

Die Interviews in den Agenturen für Arbeit vermitteln den Eindruck, dass es sich bei den BCA um multifunktionale Akteure und Akteurinnen handelt. Die Handlungsfelder werden sowohl intern als auch extern gesehen. Die internen Tätigkeiten betreffen hauptsächlich die Unter-

---

<sup>70</sup> Schwerpunkte der BCA-Jahresplanungen liegen z.B. im Bereich der Nicht-Leistungsempfängerinnen und Wiedereinsteigerinnen, Alleinerziehenden sowie aus inhaltlicher Perspektive im Bereich der Teilzeitausbildung. In der Jahresarbeitsplanung kann ebenso eine Optimierung der Arbeitgeberberatung in Fragen der familienorientierten Personalpolitik festgehalten sein. Dazu kommen Aktivitäten zur Entwicklung des Bildungspotenzials von Menschen mit Migrationshintergrund und „Aktivitäten im Rahmen des Nationalen Pakts für Frauen in MINT-Berufen“.

stützung bei der Vermittlungs- und Beratungspraxis, aber auch die personelle Ebene innerhalb der Agenturen für Arbeit: Der Schwerpunkt wird jeweils in einer *informationsgebenden* sowie *unterstützenden* Funktion gesehen. Die folgenden Tätigkeiten sind eine Zusammenschau der Nennungen in den untersuchten Agenturen:

- Auf der personellen Ebene sind die BCA z.B. für die Gender-Kompetenzentwicklung zuständig: Sie vermitteln beispielsweise Zusatzqualifikationen an Auszubildende über Schulungen, bieten neuen Kollegen und Kolleginnen Hospitationen an oder führen Workshops und Seminare zum Thema Familienfreundlichkeit in Unternehmen durch.
- Auch als interne Experten und Expertinnen für Gleichstellungswissen sind sie tätig: Die BCA vermitteln Wissen und Informationen in Besprechungen oder über das Intranet und beteiligen sich an regelmäßigen Treffen, wie z.B. Führungskräftetreffen, Steuerungskreisen oder Teamleitungssitzungen.
- Ein weiteres Handlungsfeld der BCA ist die Beratung von VFK einschließlich der Vermittlung von Kinderbetreuungsmöglichkeiten für Kunden und Kundinnen mit entsprechendem Bedarf.

Auf der operativen Ebene der Vermittlung und Beratung treten die BCA als Berater/innen von „Arbeitgeberkunden“ im Rahmen des AG-S (z.B. zu Fragen der familienorientierten Personalpolitik, der Vereinbarkeit und Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder flexibler Arbeitszeitmodelle) auf. In Einzelfällen beraten sie auch hauptsächlich Kundinnen. Die BCA haben Multiplikatorfunktion für Gleichstellungswissen, z.B. indem sie Informationsveranstaltungen für Kundinnen und Kunden zu ausgewählten Themen wie dem beruflichen „Wiedereinstieg“ durchführen oder Informationsmaterial für die Vermittlung (Flyer, Broschüren, Presseberichte) bereitstellen. Die Beteiligung der BCA an Maßnahmenbestimmung und Planung produkt- und prozessorientierter Schulungen ist sehr unterschiedlich und reicht von einer aktiven Beteiligung, über einen teilweisen Einbezug bis hin zu BCA, die angeben, hier nicht involviert zu sein. In den untersuchten Agenturen wird auch auf interne Kooperationen z.B. mit dem AG-S beim „Girls' Day“ und dem „Boys' Day“ hingewiesen.

Die Ergebnisse der E-Mail-Befragung bestätigen, dass BCA ein sehr breites Spektrum an Funktionen ausüben: Über drei Viertel der BCA geben an, es träfe „voll und ganz zu“, dass sie zuständig seien für die Organisation von Veranstaltungen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am ersten Arbeitsmarkt. Über die Hälfte der BCA meint dies, wenn es um die Erstellung von Publikationen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am ersten Arbeitsmarkt, die Beratung von Vermittlungsfachkräften und – weniger häufig – die Beratung des AG-S geht. Die Beratung von Arbeitgeberkunden und -kundinnen wird häufig genannt, weniger häufig die Beratung von Arbeitnehmerkunden und -kundinnen. Jedoch geben immerhin über ein Drittel der BCA an, dass dies zuträfe oder „voll und ganz“ zuträfe.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Dies stimmt auch mit den vorliegenden Befunden des Forschungsprojekts zu Beko im SGB III überein: Auch hier berichteten BCA vereinzelt darüber, dass sie von der Arbeitsvermittlung eingeschaltet werden, wenn es um Fragen der Vereinbarkeit und Berufsrückkehr gehe und sie dann auch selber Berufsrückkehrerinnen im Einzelgespräch beraten (vgl. SOFI/FIA/IAQ/zoom (2013), S. 1-2).

Unterschiedliche Einschätzungen zu den Funktionen der BCA durch die VG sind vor allem beim letzten Punkt zu beobachten: Über die Hälfte der VG bestätigen, es träfe zu oder „voll und ganz“ zu, dass die BCA Beratungsgespräche mit Arbeitnehmerkunden und -kundinnen führten. VG und BCA sehen die BCA schließlich weniger bzw. kaum als entscheidend an der Ausgestaltung von Fördermaßnahmen für Kundinnen und Kunden oder an der Entwicklung oder Umsetzung der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt.

**Exkurs: Einbeziehung der BCA in der Einführung und Umsetzung von Beko –  
Vorläufige Ergebnisse aus der Evaluation der Umsetzung der Beratungskonzeption SGB III**

„Informationen und Bewertungen liegen sowohl von den BCA der beteiligten Agenturstandorte vor als auch von einer weiteren BCA, die für ihre Regionaldirektion zusammen mit anderen BCAs im RD-Bereich eine Stellungnahme zum Beratungskonzept für die Arbeitsvermittlung formuliert hatte. Diese Stellungnahme der BCAs ist nach Aussagen der Befragten auf eine eigene Anfrage bei ihrer Regionaldirektion zur vorgesehenen Beteiligung von BCA an der Entwicklung und Einführung von Beko zurückzuführen und sei in der Planung nicht vorgesehen gewesen. Die Möglichkeit der Stellungnahme wurde zu einem Zeitpunkt eingeräumt, als das Grundlagenpapier für den Bereich der Arbeitsvermittlung bereits weitgehend fertiggestellt war, auch sei der veranschlagte Zeitraum zur Sichtung der bereits entwickelten Materialien sehr kurz gewesen. Eine weitere BCA sei nach entsprechender Intervention bei der Regionaldirektion in die Entwicklung von Lernmodulen einbezogen worden und habe sich für die Anwendung von Beispielen aus dem Bereich Chancengleichheit eingesetzt (z.B. Beratung zu Berufswahlwünschen, die als „geschlechtsuntypisch“ gelten).

In der Mehrheit der einbezogenen Standorte waren die BCA über die Einführung von Beko lediglich allgemein in Kenntnis gesetzt worden. Sie waren nicht weiter an der Einführung beteiligt und konnten deshalb in den Interviews dazu auch wenig Konkretes sagen.

Nur an drei beteiligten Standorten sind BCA stärker an der Einführung von Beko beteiligt gewesen. In einem Fall hatte die BCA an einem standortübergreifenden Informationsworkshop für BCA teilgenommen, dann allerdings nichts mehr über die weitere Einführung erfahren. Eine solche „Kurzinformation“ der BCA sei innerhalb der entsprechenden Regionaldirektion generell durchgeführt worden, nachdem wie beschrieben eine Beteiligung von BCA von diesen angemahnt worden war. Eine weitere BCA aus einem anderen Agenturstandort hat auf Anraten der Geschäftsführung an der Schulung für Teamleitungen teilgenommen, eine Dritte nach eigener Anmeldung an einer Schulung für Fachkräfte. (...)

Die beteiligten vier BCAs stimmten in ihrer Kritik überein, dass Genderaspekte und die Expertise der BCA weder konzeptionell-inhaltlich noch organisatorisch im Entwicklungs- und Einführungsprozess systematisch einbezogen worden seien. Gender sei tendenziell eine Leerstelle bei Beko bzw. gelte als „mitgedacht“, ohne jedoch durch entsprechende Beispiele und Kommentare hervorgehoben zu werden. Das Konzept von Beko sei zudem nicht „genderneutral“, das heißt beide Geschlechter einschließend, formuliert und auf Angebote der BCAs als interne Dritte werde im Konzept nicht verwiesen. Dies bewerteten die Befragten als „echtes Defizit“ in Beko. So sei die Beratung von Berufsrückkehrerinnen als wichtiges Anwendungsfeld für die OEB erst durch ihre Beiträge und Beispiele deutlich geworden und nicht systematisch vorgesehen gewesen.“

*SOFI-Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen / FIA-Forschungsteam Internationaler Arbeitsmarkt / IAQ-Institut für Arbeit und Qualifikation / zoom Gesellschaft für Prospektive Entwicklung, Vorläufige Einschätzungen Gender im Rahmen der Evaluation der Umsetzung der Beratungskonzeption im SGB III (Auszug), Stand: 04.07.2013, Göttingen/Berlin/Duisburg 2013, unveröffentlicht.*

Insgesamt zeigt die E-Mail-Befragung in Übereinstimmung mit Interviewergebnissen, dass die BCA multifunktional eingesetzt sind und ein breites und diverses Aufgabenfeld haben.

### **Funktionen nach außen**

Von allen Ebenen wird als Zuständigkeitsbereich nach außen der Auf- und Ausbau von Netzwerken als „Kernaufgabe“ (Führungskräfte/BA-Zentrale) der Stäbe CA/BCA benannt.



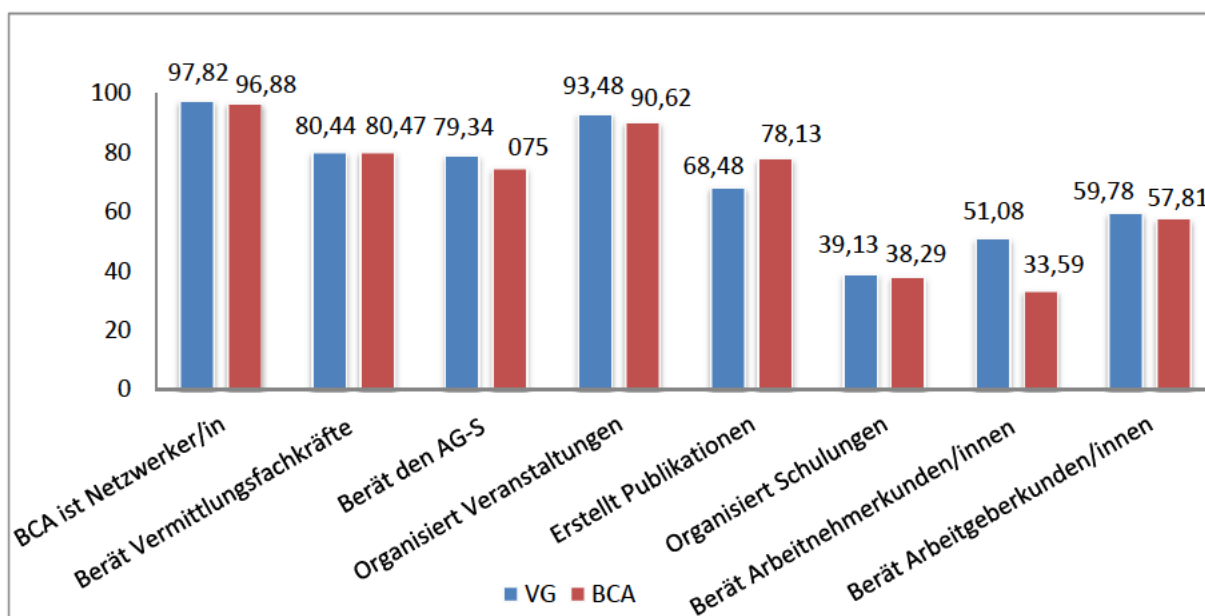
Aufgabe der VG sei es, sicherzustellen, dass sich die BA einerseits nach außen öffnet, andererseits aber auch Expertise von außen in die BA einfließen lässt.

Die Interviews in den Agenturen für Arbeit vermitteln auch hier den Eindruck der BCA als multifunktionale Akteure/Akteurinnen. In der Zusammenschau wird als Handlungsfeld der BCA nach außen allgemein die Netzwerkarbeit genannt, was auch durch die Ergebnisse der E-Mail-Befragung bestätigt wird. Die BCA fungieren des Weiteren als Multiplikatoren/Multiplikatorinnen für Gleichstellungswissen z.B. in Unternehmenskontakten oder bei der Durchführung von Veranstaltungen wie z.B. dem Boys' Day und dem Girls' Day. Die BCA beraten Netzwerkpartner oder Unternehmen z.B. zu familienorientierter Personalpolitik, Vereinbarkeit, Kinderbetreuungsmöglichkeiten sowie Arbeitszeitmodellen. Auch mit externen Gleichstellungsexperten und -expertinnen arbeiten die BCA und Leitungen der Stäbe CA zusammen. Genannt wurden exemplarisch ein regionaler Gleichstellungsbeirat und andere strategisch-thematische Netzwerke. Die Stabsleitungen CA vernetzen sich ebenfalls, z.B. mit Frauenberatungsstellen, und befinden sich im Austausch mit Landesministerien. In einer RD koordiniert die CA den Girls' Day und den Boys' Day.

#### **Positivbeispiel Vernetzung:**

*Stellvertretend für viele Agenturen sei das Beispiel einer ostdeutschen Agentur skizziert: Hier erfolgt die Netzwerkarbeit der BCA auf drei Ebenen: Zum einen ist sie Teil des BCA-Netzwerks auf Ebene der RD und zum anderen ist sie mit den gleichstellungsrelevanten Akteuren der Kommune vernetzt. In einem dritten - agenturinternen - Netzwerk erfolgt ein kontinuierlicher fachlicher Austausch mit allen Bereichs- und Teamleitungen.*

**Abbildung 4-4: Funktionen der BCA: Einschätzung von VG und BCA zu Rollen und Aufgaben der BCA – Anteil der „trifft zu“- und „trifft voll und ganz zu“-Nennungen in %**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Mehrfachangaben; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA). Darstellung von acht der insgesamt 15 abgefragten Items (vgl. auch Abbildung 4-3).

Die BCA der Agenturen für Arbeit kooperieren eng mit Gleichstellungsbeauftragten der Kommunen, sind aktiv in Netzwerken (z.B. zum Thema Fachkräftebedarf oder Mobbing), in Vereinen (deren Angebot sich z.B. schwerpunktmäßig an Frauen richtet), in Bündnissen (z.B. zum Thema Familie), in Arbeitskreisen (z.B. von Gleichstellungsbeauftragten des öffentlichen Dienstes, zum Thema Zwangsverheiratung, flexibler Kinderbetreuung oder Girls' Day). Die BCA stehen darüber hinaus im Kontakt mit Bildungsträgern, der Kontaktstelle „Frau und Beruf“ oder dem Landesfrauenrat. Ein fachlicher Austausch findet in einigen Agenturen mit der BCA im SGB II oder den Gleichstellungsbeauftragten im SGB III statt.

Insgesamt ergibt sich ein sehr heterogenes Bild der verschiedenen Rollen und Aufgaben von BCA. Dabei stimmen VG und BCA in ihrer Einschätzung von Rollen und Aufgaben in vielen Punkten weitgehend überein. Ausnahme bilden hierbei jedoch die Erstellung von Publikationen und die Beratung von Arbeitnehmerkunden und -kundinnen (vgl. Abbildung 4-4).

### ***Anerkennung der Leitungen des Stabs CA/der BCA***

Eine durchgängige Akzeptanz wird von einigen Interviewpersonen vor allem aus der BA-Zentrale als nicht gegeben angesehen. Gleichzeitig würden sich Führungskräfte zunehmend an die Leitungen des Stabs CA wenden. Überwiegend (aber nicht durchgängig) positiv wird die Akzeptanz der BCA auf RD- und Agenturebene hervorgehoben. Die impuls-, informations- und unterstützungsgebende Funktion, insbesondere der *Wissenstransfer* – das Abfragen von Wissen und Einspeisen in andere Prozesse – werden geschätzt. Dies wird neben der Vermittlung von Informationen zwischen Agenturen und RD auch für die Zusammenarbeit mit dem REZ betont. Nur in einem Fall werden diese Angebote als nicht notwendig bewertet.

Die Akzeptanz der BCA scheint dabei abhängig von verschiedenen Faktoren zu sein. Sie hängt nach Aussagen der Interviewpersonen auf allen Ebenen zum einen von der *Ausgestaltung* ihrer Funktion innerhalb der Vorgaben ab und von der jeweiligen *Persönlichkeit*. Die Akzeptanz werde nach Aussagen anderer Interviewpersonen durch die zunehmende *Vernetzung* der BCA untereinander (positiv) beeinflusst. Viele sehen in der *Verbreitung von Gender-Kompetenz* eine Unterstützung der gleichstellungsorientierten Arbeit durch die BCA. Durch das Rotationsprinzip, nach dem alle fünf Jahre die Funktion verändert wird, gelangt Gender-Kompetenz durch die ehemaligen BCA in die Vermittlungs- und Beratungspraxis. Als die Anerkennung steigender Faktor wurde von einer Person auch die Unterstützung durch die Politik genannt.

Die Akzeptanz der BCA auf der Agenturebene setzt Bekanntheit voraus. Diese ist meist gegeben. So ging eine BCA in einem Interview beispielsweise davon aus, dass im Bereich der Vermittlung und Beratung der Großteil der Mitarbeiter/innen wisse, was die BCA grundsätzlich tun. Gleichzeitig wurde ein stark variierendes Wissen über das konkrete Aufgabenprofil der BCA angenommen: Eine BCA meinte, dass manche Mitarbeitenden der Ansicht seien, dass die BCA machen können, was sie wollen. Die Bekanntheit der Funktion der BCA wird mehrheitlich in der Verantwortung der BCA selbst gesehen. Eine BCA berichtet entspre-

chend, dass sie viel Initiative zeige und immer wieder auf sich aufmerksam machen müsse. Eine andere BCA stellt sich gar die Frage, ob ihr Fehlen überhaupt bemerkt würde.

Die BCA sind in einigen Aufgabenfeldern akzeptierter als in anderen: In den meisten Interviews wird berichtet, dass die BCA als Informations-, Beratungs- und Unterstützungsinstanz für den Bereich der Vermittlungs- und Beratungspraxis anerkannt und akzeptiert seien. Nur in einer Agentur für Arbeit ist die BCA als fachliche Gender-Beratung für Kollegen und Kolleginnen im Rahmen von Hospitationen nicht akzeptiert. Darüber charakterisierten die Interviewpersonen die Akzeptanz der BCA eher als passiv und duldend und selten als aktiv und integrierend (vgl. hierzu auch das *Beispiel für Handlungspotenzial in Bezug auf die Beteiligung der BCA*).

Eine BCA formulierte, dass sie die Wahrnehmung ihrer Position als von Personen und Ebenen abhängig sehe: Insgesamt sei sie auf der Führungsebene anerkannt, auf der Ebene der Fachkräfte eher weniger. Beispiele für fehlende Akzeptanz wurden darin gesehen, dass die BCA zu bestimmten Themen, Veranstaltungen oder Besprechungen nicht berücksichtigt und eingeladen wurden. Die fehlende Akzeptanz der BCA wird in mehreren Interviews damit erklärt, dass Wirkungen und Nutzen der BCA-Angebote nicht erkannt würden: BCA würden z.B. als überflüssig gelten, da sich ihre Arbeit nicht in konkreten Zielen niederschläge. Zudem wird vermutet, dass es sich häufig eher um ein fehlendes Verständnis für die Notwendigkeit von Gleichstellungspolitik allgemein handeln könnte, welches durch die BCA personifiziert werde.

Die obigen Befunde werden durch die Ergebnisse der E-Mail-Befragung gestützt: So genießen die BCA bei den VG durchgängig eine „hohe“ bis „sehr hohe“ Anerkennung: Etwa die Hälfte der VG glaubt ferner, dass die Arbeit der BCA auf allen Ebenen der Agenturen für Arbeit „sehr hoch“ anerkannt ist, allerdings nehmen dies nur rund ca. ein Drittel der BCA selbst an. Die Hälfte der BCA sieht ihre Arbeit als „hoch“ anerkannt, wohingegen nur etwas über ein Drittel der VG dies annehmen. Unter der „Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert“ und „Bereichs-/Teamleitung AG-S“ zeigt sich eine etwas differenziertere Verteilung. Gleichwohl erhalten BCA auch hier eine „hohe“ Anerkennung. Unter den „Fachkräften arbeitnehmerorientiert“ und „Fachkräfte AG-S“ sind die diesbezüglichen Einschätzungen weniger optimistisch und die Antworten heterogener. Bezüglich der Anerkennung der Arbeit der BCA auf der Ebene der Fachkräfte im AG-S lässt sich feststellen, dass mehr BCA in Westdeutschland das Gefühl haben, „sehr wenig“ oder „wenig“ Anerkennung für ihre Arbeit zu bekommen, als dies in Ostdeutschland der Fall ist.

**Beispiel für Handlungspotenzial in Bezug auf die Beteiligung der BCA:**

*Eine BCA erläuterte, dass sie zwar beteiligt würde, wenn sie das möchte. Sie müsse jedoch diesbezüglich stets auf Kollegen/Kolleginnen zugehen und würde nie gefragt. Eine andere BCA sagte sie würde Informationen „hinterherlaufen“ (BCA/West).*

**Bedarf**

Eine Stärkung der Zuständigkeiten und Handlungsspielräume der Leitungen des Stabs CA/BCA wird überwiegend nicht für nötig gehalten. Ausschlaggebend für deren Wirkung seien Akzeptanz, Persönlichkeit und konkrete Ausgestaltung der Aufgaben. Je systematischer BCA in Prozesse und Strukturen der Arbeitsagentur integriert seien, desto effektiver könne anderen Führungs-, aber auch Fachkräften ihre Verantwortung für Gleichstellung nahe ge-

bracht werden. Daher seien die finanziellen und personellen Ressourcen von BCA auch zukünftig entsprechend abzusichern. Vereinzelt wird eine eigene Budget- und Personalhoheit befürwortet. Bedarf wird darüber hinaus auch hinsichtlich einer stärkeren Einbeziehung der BCA in Fragen des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung sowie der Abbildung des Beitrags der BCA zur Zielerreichung gesehen. Ein stärkerer Einbezug der BCA in die Vermittlungsarbeit wird unterschiedlich bewertet: Während eine Interviewperson dies als nicht notwendig erachtet, wird von einer anderen Führungskraft gewünscht, dass die BCA mehr in die Beratungsarbeit und die Teams integriert werden.

### **Fazit**

Entscheidungsbefugnisse und Interventionsmöglichkeiten der BCA differieren stark und sind von der jeweiligen Leitung abhängig. Die Arbeitsweise des Stabs CA weist starke strategische Züge auf, während die BCA eher auf die Umsetzung des SGB III im Rahmen von Beratung und Vermittlung Einfluss nehmen und streckenweise sogar selbst an der operativen Umsetzung (also Vermittlung und Beratung) beteiligt sind. Auf Agenturebene haben die BCA ein sehr breites Spektrum an möglichen Aufgaben (z.B. als Netzwerker/in, Wissenmanager/in, kollegiale/r Unterstützer/in oder Öffentlichkeitsarbeiter/in), das unterschiedlich ausgefüllt wird. Diese Aufgaben beziehen sich nicht immer auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt, sondern teilweise auf Chancengleichheit im weiteren Sinne.

Deutlich hängt die Einbeziehung der BCA in Entscheidungsprozesse von der jeweiligen BCA-Persönlichkeit und ihrem Selbstverständnis, v.a. aber von der jeweiligen Leitung und den Handlungsspielräumen ab, die die Leitung den BCA einräumt: Auf allen Ebenen lässt sich dabei eine große Spanne identifizieren, die von umfassenden und aktiven Entscheidungsbefugnissen, z.B. bei der Zielfindung und der Festlegung der Geschäftspolitik, bis hin zur „einfachen“ Funktion des Inputs von Informationen in Leitungsgremien reicht. Auf allen Ebenen wichtig ist jedoch die Beratungsfunktion der Leitungen des Stabs CA bzw. der BCA, sowohl gegenüber anderen Leitungsfunktionen als auch in Bezug auf den operativen Bereich, also die VFK. Die Leitungen der Stäbe CA/BCA wie auch die BCA auf Agenturebene verfügen über eine eigene Jahresplanung, die in der Regel mit der VG abgestimmt wird, sich jedoch nicht automatisch mit der strategischen Planung einer Agentur verzahnt. Hinsichtlich einer Stärkung der Funktion der Leitungen des Stabs CA/BCA wird überwiegend kein Bedarf gesehen.

Die Leitungen des Stabs CA/BCA nehmen eine Doppelrolle als interne Expertinnen und Experten einerseits und Expertinnen/Experten nach außen andererseits ein. Aus den Fallstudien wird auch deutlich, dass den Leitungen der Stäbe CA und den BCA häufig die alleinige Zuständigkeit für Gleichstellung zugesprochen wird – was zunächst dem Querschnittsansatz der Strategie Gender Mainstreaming widerspricht. Aus der E-Mail-Befragung geht hingegen hervor, dass die Verantwortung bei der durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung v.a. bei „allen Führungskräften und der Geschäftsführung“ gesehen wird. Insgesamt zeigt sich ein Bild, in dem unterschiedliche Auffassungen darüber bestehen, wer in welchem Maße die Verantwortung dafür trägt, dass eine durchgängige Gleichstellungsorientierung erfolgt.

Der Stab CA und die BCA sind als interne Experten und Expertinnen innerhalb der BA akzeptiert und anerkannt, aber auf den verschiedenen Ebenen in unterschiedlichem Maße. Die Anerkennung hängt von der jeweiligen Person ab, die diese Funktion ausfüllt.

### **4.3.2 Gender-Kompetenz zur Umsetzung von Gleichstellung**

Der Begriff der „Gender-Kompetenz“ bezieht sich auf drei Aspekte: Das „Wollen“, das „Wissen“ und das „Können“ (vgl. Kapitel 2.3.1.4). Dieser Strukturierung folgt die Darstellung der Untersuchungsergebnisse, die auf die Bewertung der vorhandenen Gender-Kompetenz abzielt. In Interviews und Fallstudien wurden diesbezüglich Fach- und Führungskräfte sowie BCA einerseits gefragt, welche Anforderungen sie an die Gender-Kompetenzen der verschiedenen Funktionsgruppen stellen und was sie andererseits hiervon in der Realität eingelöst sehen: Aufgrund ihrer unterschiedlichen Aufgabenbereiche wird zwischen den Kompetenzen „Wissen“, „Wollen“ und „Können“ bei Führungskräften, Fachkräften und BCA unterschieden. In Form von Übersichten werden jeweils zunächst die genannten Anforderungen und daran anschließend die als vorhanden eingeschätzten Kompetenzen dargestellt. Grundsätzlich interessiert bei der Einschätzung von Gender-Kompetenzen durch die Interviewpersonen, welche Trends sich unter Berücksichtigung der Geschäftsebenen der BA, der Hierarchieebenen in den Agenturen für Arbeit, der unterschiedlichen Regionen (Ost und West), aber auch dem Verstärkerungsgrad abzeichnen. Im Anschluss an die Darstellung der Ergebnisse auf den verschiedenen Kompetenzebenen wird darauf eingegangen, woraus sich die vorhandene Gender-Kompetenz aus Sicht der Interviewpersonen speist. Ein Fazit und Schlussfolgerungen in Bezug auf die Verankerung von Gender-Kompetenz von Fach- und Führungskräften werden am Ende des Kapitels formuliert.

#### ***Die „Ebene des Wissens“ (Kenntnisse)***

Die Ebene des Wissens umfasst Kenntnisse der gesetzlichen Grundlagen von Gleichstellung, aber auch der Schlüsselkonzepte wie Gender und Gender Mainstreaming, Gleichstellungsziele und fachliche Gender-Aspekte. Hierzu gehört auch das Wissen um theoretische Gender-Konzepte: Gehen die Einzelnen von einer quasi natürlichen Differenz der Geschlechter, von strukturellen Unterschieden für Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt und/oder von geschlechterbezogenen Konstruktionen und Zuschreibungen aus (vgl. Kapitel 3.3). Um festzustellen, welches Wissen über Gleichstellung bei Fach- und Führungskräften vorhanden ist, muss auch das Alltagswissen, das sich vom professionellen Gender-Wissen unterscheidet, mitbedacht werden: Das quasi „alltagsweltliche Geschlechterwissen“ (Wetterer (2008), S. 19; vgl. auch Andersen (2006)) strukturiert die Wahrnehmungen und Handlungslogiken. Es ist wesentlich von gesellschaftlichen (v.a. auch medialen) Einflüssen und biografischen Erfahrungen der Einzelnen geprägt und unterscheidet sich von professioneller Gender-Kompetenz in Bezug auf die gender-bewusste Reflexion. Im Folgenden ist zusammenfassend dargestellt, welche Anforderungen und welche Kompetenzen hier für die verschiedenen Funktionsgruppen genannt wurden.

**Übersicht 4-4: Genannte Anforderungen an das Wissen**

Führungskräfte	Fachkräfte	BCA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetzliche Grundlagen und gesellschaftspolitischer Auftrag</li> <li>• Grundlagenwissen GM, Diversity, Gleichstellung</li> <li>• Arbeitsmarkt, strukturelle Diskriminierung</li> <li>• Zielerreichung und Nutzen von Gleichstellung</li> <li>• Möglichkeiten des Einbezugs von Gender-Expertise und Rolle der BCA</li> <li>• Gleichstellungsorientierung des Förderinstrumentekatalogs kennen</li> <li>• Gleichstellung als Führungsaufgabe (Grundlagen gleichstellungsorientierter Personalpolitik)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetzliche Grundlagen und gleichstellungspolitischer Auftrag der BA</li> <li>• Wissen um geschlechterbezogene Zuschreibungen („Doing gender“)</li> <li>• Möglichkeit des Einbezugs von Gender-Expertise</li> <li>• Regionale Infrastrukturkenntnis</li> <li>• Regionaler geschlechtssegregierter Arbeitsmarkt</li> <li>• Modelle, Maßnahmen und Gleichstellungsorientierung</li> <li>• Beratungsgrundlagen unter Gender-Aspekten (Setting, Beko, 4PM)</li> <li>• Bedeutung unterschiedlicher Lebenslagen für den Beratungsbedarf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profundes Gender-Wissen zu Gleichstellung und Arbeitsmarkt</li> <li>• Fachliches Wissen im Bereich Vermittlung und Beratung</li> <li>• Wissen um Schnittstelle und Vernetzung nach außen</li> </ul>

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Hinsichtlich der Ebene des „Wissens“ vermitteln die Interviews und Fallstudien ein uneinheitliches Bild: Während die Kenntnis gesetzlicher Vorgaben sowohl als Anforderung formuliert wird, als auch als tatsächlich vorhanden angesehen wird, bestehen Hinweise darauf, dass deren Bedeutung für die konkrete Beratungspraxis für die VFK, aber auch für die Führungskräfte häufig nicht klar ist. So wird zu wenig erkannt, dass in der konkreten Beratungssituation die Gesetzesgrundlagen mit den unterschiedlichen Lebenslagen von Kunden und Kundinnen in Beziehung gesetzt werden müssen.

Im Zusammenhang mit Gleichstellungsregelungen wird von einzelnen Führungskräften auf das Betreuungsgeld der Bundesregierung kritisch Bezug genommen. Auch werden Zusammenhänge zwischen Infrastruktur (z.B. Schulschließungen), Auswirkungen für die Organisation in Familien (z.B. Fahrdienste) und der Arbeit der Agentur für Arbeit genannt. Damit werden punktuell strukturelle und kontextuelle Bedingungen mit ins Spiel gebracht, die notwendiges gender-bezogenes Zusammenhangswissen sichtbar machen.

Die Interviewbefunde legen außerdem den Schluss nahe, dass die Strategie Gender Mainstreaming und das Konzept Diversity Management nicht von allen Führungs- und Fachkräften differenziert erfasst werden. Führungskräfte sehen hier auch keine fachliche Anforderung an Fachkräfte. Darin kommt zum Ausdruck, dass nicht systematisch geklärt ist, dass und wie die Ansätze in das operative Geschäft der Beratung und Vermittlung zu transferieren sind. Damit korrespondiert die Beobachtung von BCA und einzelnen Führungskräften, dass das nötige Handwerkszeug fehlt.

Führungskräfte weisen nach Einschätzung der Interviewpersonen im Bereich des internen Personalmanagements Gender-Wissen auf, wohingegen sich das Bild hinsichtlich der operativen Praxis uneinheitlicher darstellt. Das Wissen um die Zielerreichung und den Nutzen für die originäre Arbeit der BA, den die Ausrichtung auf Gleichstellung von Frauen und Männern hier bewirken kann, wenn das Thema nicht auf ein Frauenthema reduziert wird, wird von Führungskräften als Anforderung hervorgehoben, ebenso das notwendige Bewusstsein für die reale Benachteiligung am Arbeitsmarkt. Von den Fachkräften wird dagegen stärker das Wissen um Berufe mit überdurchschnittlichen Frauen- oder Männeranteilen auf einem nach Geschlecht differenzierten Arbeitsmarkt und um gesellschaftliche Rollenbilder von Frauen und Männern als bedeutend für ihre Beratungs- und Vermittlungsarbeit genannt. Es zeigt sich Bedarf an Gender-Wissen etwa in Bezug auf die regionale Infrastruktur bzw. das Betreuungsangebot und ein Bedarf an systematischem gender-bezogenen Wissen zur Beratung nach 4PM. Das gender-bezogene Wissen zu 4PM sei unterschiedlich – so eine BCA auf RD-Ebene. Kunden und Kundinnen reproduzieren teilweise Geschlechtermuster in ihren Erwartungen an die Fachkompetenz der Beraterin bzw. des Beraters. Dies sollten die Fachkräfte wissen.

In Bezug auf die BCA wird deren profundes und umfassendes Wissen über Gleichstellung am Arbeitsmarkt und die Wirkungen von Maßnahmen als positiv für die operative Praxis gesehen. Dies zeigt sich in der ganzen Bandbreite ihrer Adressaten und Adressatinnen: Führungskräfte, VFK, Kunden und Kundinnen sowie Netzwerke außerhalb der BA. Eine gesamtpolitische Perspektive wird vor allem von BCA-Seite angemahnt. Daher wird die Reduktion auf die Frauenquote und auf harte quantitative Fakten kritisiert. Heterogen erweisen sich die BCA, was das Wissen über Gender-Konzepte (Gleichheit, Differenz zwischen Frauen und Männern, soziale Konstruktion von Geschlecht) sowie über die Verschränkung von Gender mit Migrationshintergrund anbelangt.

### **Die „Ebene des Wollens“ (Motivation)**

Die Ebene des Wollens umfasst das Verständnis von Gleichstellung als integralen Bestandteil der Arbeit und die Bereitschaft, eigene Wertemuster und Zuschreibungen zu reflektieren.

Zu dieser Kompetenzebene finden sich nur wenig explizite Aussagen für die BCA, weil Gleichstellung ohnehin das originäre Aufgabenfeld der BCA darstellt. Allerdings wird ihre aktive Vorbildfunktion immer wieder beschrieben, sowohl von Führungs- als auch von Fachkräfteseite.

#### **Beispiel für nicht erkannte gender-bezogene Auswirkungen von Gesetzen:**

*Aus den Ausführungen einer VFK wurde z.B. deutlich, dass sie die Bedeutung scheinbar neutraler Gesetzespassagen nicht in Verbindung mit den Auswirkungen auf Frauen und Männer unterschiedlicher Lebenslagen bringt. Sie nennt den § 121 SGB III, nach dem Vermittlungsvorschläge innerhalb der finanziellen Zumutbarkeit erfolgen, die von Kunden- und Kundinnenseite auch nicht abgelehnt werden können. Die VFK meint, dass die Vorgaben geschlechtsunspezifisch seien und nach dem vorhergehenden Einkommen sowie den verschiedenen Berufsgruppen variieren, nicht jedoch nach dem Geschlecht. Eine Reflexion möglicher unterschiedlicher Auswirkungen von Vorgaben angesichts unterschiedlicher Ausgangsbedingungen von Kunden und Kundinnen (z.B. tarifliche Eingruppierungen oder Beschäftigungen in Teilzeit) wird hier nicht deutlich.*

#### Übersicht 4-5: Genannte Anforderungen an das Wollen

Führungskräfte	Fachkräfte	BCA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auseinandersetzen mit Stereotypen</li> <li>• Persönliche Haltung, genderbezogene Selbstreflexivität</li> <li>• Empathie und Sensibilität</li> <li>• Vorbildfunktion und Bereitschaft zur Weitervermittlung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auseinandersetzen mit Stereotypen</li> <li>• Empathie, Sensibilität und Offenheit</li> <li>• Geschlechterbezogene Selbstreflexivität</li> <li>• Ambiguitätstoleranz (Verständnis für andere Kulturen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilität</li> <li>• Professionelles gleichstellungspolitisches Selbstverständnis</li> </ul>

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

In Bezug auf das „Wollen“ wird bei den Führungskräften von den Interviewpersonen ein unterschiedliches Bekenntnis zu Gleichstellung festgestellt. Ihre Vorbildfunktion wird vor allem in Bezug auf die interne Personalentwicklung bestätigt. Eine weibliche Führungskraft sieht zudem bei weiblichen Führungskräften mehr Empathie für die Situation von Kollegen und Kolleginnen.

Die Gestaltungsmöglichkeit der internen Arbeitsbedingungen und der Führungskultur insgesamt wird als wichtig und motivierend angesehen. Inwieweit Gleichstellung ein integraler Bestandteil ihrer Arbeit ist, wird von den Geschäftsebenen unterschiedlich hergeleitet: Von Interviewpersonen der BA-Zentrale wird die Umsetzung der Ziele und Gesetze als ausreichend betont, von Interviewpersonen der RDn, aber auch der Agenturen für Arbeit werden dagegen strukturelle Anreize – zum Beispiel im Rahmen der Leistungsbeurteilung – für erforderlich gehalten.

Beispiele für die Reflexion von Geschlechterrollenmustern werden bei Fachkräften sichtbar: So reflektieren manche die Gefahr geschlechterbezogener Zuschreibungsprozesse in ihren Situationsschilderungen, wenn sie sich Gedanken darum machen, dass sie Männern auch sog. „Frauen-“ und Frauen auch sog. „Männerberufe“ anbieten.

Kunden und Kundinnen erwarten von den Fachkräften Verständnis für und das Eingehen auf ihre persönliche Situation und sehen dies überwiegend auch als erfüllt an. Empathie für Kundinnen und Kunden wird deutlich, indem Verständnis dafür formuliert wird, wenn diese unzufrieden sind mit – so die Meinung einer VFK im Interview – „schlechten“ Qualifizierungsmaßnahmen der Agentur. In der repräsentativen Kundenzufriedenheitsbefragung zeigen sich Frauen allerdings – z.B. in Bezug auf die Freundlichkeit gegenüber den Kunden/Kundinnen – insgesamt unzufriedener mit den Mitarbeitenden der Agentur für Arbeit.

Die BCA benötigen eine allgemeine Sensibilität gegenüber den einzelnen Kolleginnen und Kollegen und deren jeweiligen Arbeitszusammenhängen, um effektiv arbeiten zu können. Dies melden Fach- und Führungskräfte überwiegend zurück. Die BCA selbst benennen als

#### **Beispiel für notwendige Selbstreflexivität einer VFK:**

*Erst durch einen Eignungstest des Psychologischen Dienstes wurde einer Vermittlerin deutlich, dass ihre Kundin über Fähigkeiten für technische Berufe verfügt. Damit hat sich der Blickwinkel der Fachkraft erweitert: Sie konnte sich vorher nicht vorstellen, dass sich diese Kundin in Richtung eines technischen Berufs bewegen würde.*

#### **Positivbeispiel Agentur:**

*Um (unbewusste) geschlechterbezogene Zuschreibungsprozesse zu reduzieren, erfolgen in einer westdeutschen Agentur für Arbeit Reflexionen im Team unter Beteiligung der BCA. Außerdem werden – ebenfalls unter Beteiligung der BCA – Hospitationen von Beratungsgesprächen durchgeführt, um „doing-gender“-Prozesse zu erkennen und zu reflektieren.*



Motivation ihr gleichstellungspolitisches Selbstverständnis als Kompetenzträger/innen und Beratungsfachkräfte in Gleichstellungsfragen.

Handlungsbedarf wird partiell hinsichtlich des „Übersetzens“ des Nutzens von gleichstellungsorientiertem Arbeiten für die Erreichung der geschäftspolitischen Ziele sowie hinsichtlich geschlechterbezogener Zuschreibungsprozesse in der Beratung gesehen. Das steht im Widerspruch zu Aussagen von Führungskräften, eine „wirkliche“ Fachkraft der BA habe per se Gleichstellungsüberzeugung.

### **Die „Ebene des Könnens“ (Fähigkeiten und Fertigkeiten)**

Die Ebene des Könnens umfasst die Übersetzung in das konkrete Handeln im eigenen Arbeitsfeld und die Fähigkeit, die entsprechenden Gender-Aspekte zum selbstverständlichen und integralen Teil der fachlichen Regelpraxis zu machen.

#### **Übersicht 4-6: Genannte Anforderungen an das Können**

<b>Führungskräfte</b>	<b>Fachkräfte</b>	<b>BCA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gleichstellungsorientierte Steuerungskompetenz</li> <li>• Überprüfen und Nachhalten von Gleichstellungszielen</li> <li>• Weitervermittlung und didaktisches Geschick</li> <li>• Handlungsspielraum eröffnen</li> <li>• Ansetzen an Potentialen – Verbesserung der Beratungsqualität</li> <li>• Gleichstellungsorientierte Gestaltung von Personal- und Teamentwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsetzung von 4PM und Beko in Beratung und Gleichstellung</li> <li>• Vorurteilsfreie Erfassung von Potenzialen und Ansetzen an Potenzialen in der Beratung</li> <li>• Lebenslageorientierte nachhaltige Berufswegplanung</li> <li>• Thematisierung von Gleichstellung bei Arbeitgebern</li> <li>• Differenzieren zwischen struktureller Ungleichheit und individuellen Lebenslagen</li> <li>• Gender- und interkulturelle Beratungskompetenz</li> <li>• Gender- bewusste Kommunikation im Beratungshandeln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vermittlung Gender-Wissen, Beratungskompetenz, Zusammenarbeit intern</li> <li>• Gender-bezogene Sozialkompetenz: Begeistern und Motivieren, Umgang mit Widerständen</li> <li>• Organisation von Gleichstellung als Querschnittsaufgabe und Netzwerkarbeit</li> </ul>

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013

Die Gender-Kompetenz des „Könnens“ zielt bei den Führungskräften auf ihre Steuerungsfunktion. Nach innen wird ihnen gleichstellungsorientiertes personalpolitisches Handeln bestätigt. Häufig wird angenommen, dass Gleichstellung in der internen Personalentwicklung der BA auf die operative Arbeit übertragbar sei. Allerdings scheinen Führungskräfte wenig systematisch Gender-Kompetenz an Fachkräfte für den operativen Bereich weiterzuvermitteln. Ein Überprüfen und Nachsteuern auf der Basis der Mindestbeteiligungsquote von Frauen an Maßnahmen erweist sich im Vermittlungsbereich als nicht ausreichend. Im Hinblick auf die operative Steuerung wird v.a. die Aufgabe des Ausbalancierens und Eröffnens von Handlungsspielräumen in der Beratung (unmittelbare versus nachhaltige Integration) und der fachlichen Unterstützung der Mitarbeitenden hinsichtlich des Ansetzens an Potenzialen der Kun-

den und Kundinnen betont. Auch wird die stärkere Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten in Hospitationen genannt, um die Beratungsqualität zu erhöhen.<sup>72</sup>

Während einerseits auf der Ebene des Wissens der Einbezug der Gender-Expertise der BCA vorliegt, zeigt sich in Bezug auf die Umsetzung und Weitervermittlung dieser Informationen an die Fachkräfte (häufig von mittlerer Führungsebene) eine Diskrepanz. In einer Agentur für Arbeit wird sogar geäußert, dass den Fachkräften die Teilnahme an Gleichstellungsfortbildungen untersagt wurde.

Gender-kompetentes Handeln als Fachkraft wird häufig damit gleichgesetzt, 4PM gut umsetzen zu können. An der Stelle zeigt sich aber durchaus die Notwendigkeit, Anregungen zur „Übersetzung“ der Gender-Perspektive in die konkrete Beratung und Vermittlung zu erhalten, da Fachkräfte über heterogene Kompetenzniveaus verfügen. Die Fähigkeit bei den Fachkräften, 4PM richtig umzusetzen, ist – so die Einschätzung von in Interviews einbezogenen Führungskräften – zur Zeit noch unterschiedlich stark ausgeprägt, da es sich um ein vergleichsweise neues Prozessinstrument handelt. Bei den Fachkräften fehle das gleichstellungsbezogene „Handwerkszeug“, während Wissen und Aufgeschlossenheit und die notwendige Sensibilität vorhanden seien. An Fachkräfte stellt sich die Anforderung, Potenziale vorurteilsfrei zu erfassen und daran anzusetzen, bei der beruflichen Perspektiventwicklung zum einen die Lebenslage der Kunden und Kundinnen zu berücksichtigen und zum anderen die Arbeitgeberseite im Blick zu behalten. In der Umsetzung der Berücksichtigung der Lebenslage zeigt sich eine Diskrepanz in der Annahme von Fachkräften, nur zurückhaltend nach der familiären Situation nachfragen zu dürfen, und der Rückmeldung von Kundinnen und Kunden, dass ein vertieftes Nachfragen – auch nach der familiären Situation – sowie Impulse und konkrete Ratschläge stellenweise vermisst werden. Hier gilt es zu klären, inwieweit Vorgaben der Leitungsebene der Agenturen für Arbeit, aber auch zentrale Handlungsanweisungen oder Bestimmungen den Handlungsspielraum der Fachkräfte einschränken. Ebenfalls wird in Bezug auf die Strategie sowohl von Fachkräften als auch von Kunden und Kundinnen die Qualität bzw. die zu geringe Ausschöpfung der Handlungsspielräume in Bezug auf passgenaue Weiterbildungen jenseits gängiger Programmschie-

**Beispiel für Gender- und diversitätsbewusste Kompetenz:**

*„Also ich stelle bei Kollegen manchmal fest, (...) dass gewisse Probleme irgendwie auf die Nationalität geschoben werden. Also ich hab‘ mal eine Kollegin gehabt, die fühlte sich grundsätzlich von jedem Türken als Frau behandelt, ja? Und war deswegen in der Beratung immer sehr strikt. Also von Vorneherein schon. Sie hat auch teilweise Mimik und Gestik völlig falsch interpretiert. Ich war in einer Situation dabei, da kam es zu einem Konflikt, ich war Stellvertreter vom Chef, der Chef war nicht da, da wurde ich hinzugerufen und der Mann hat einfach gesprochen. Ich glaub es war ein Araber, er hat mit den Händen gestikuliert. Und sie hat immer gesagt ‚nehmen Sie Ihre Hände runter, nehmen Sie Ihre Hände runter‘. Sie hat das völlig falsch interpretiert.“ (VFK/West)*

*In dem Beispiel wird deutlich: In dieser Kommunikationssituation spielen Geschlechter- und interkulturelle Aspekte in ihrer Verschränkung eine Rolle.*

*Als Anforderung formuliert diese VFK das Umgehen-Können mit Verhaltensweisen aus anderen Kulturen und hier explizit unter Berücksichtigung der Gender-Kategorie und in dem Zusammenhang auch die Auseinandersetzung mit erwünschten Verhaltensweisen, die auf dem Hintergrund des eigenen Maßstabs entwickelt werden.*

<sup>72</sup> Analysiert Leitfäden für Hospitationen bei Beratungsgesprächen enthalten keine Gender-Aspekte (Vgl. z.B. Hospitationsbogen AG-S Agentur E4).

nen angemerkt. Explizit und durchaus positiv registrieren Kunden und Kundinnen Gender-Kompetenz bei Fachkräften, wenn ihnen „untypische“ Berufstätigkeiten angeboten werden. In Bezug auf die systematische Thematisierung von Gleichstellung bei Arbeitgebern durch den AG-S wurden v.a. von Vermittlungsfachkräften aus Agenturbezirken sowohl mit über- als auch mit unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad Probleme gesehen. Die Verschränkung von interkultureller und Gender-Kompetenz wird als weitere Anforderung benannt.

Bei den BCA zeigt sich die Bedeutung ihrer Vermittlungs- und Vernetzungskompetenz sowohl nach innen als auch nach außen. Dies bezieht sich auf das Einspeisen von fachlichen gender-bezogenen Inputs im operativen Bereich, aber auch auf das Wachhalten des Bewusstseins für Gleichstellungsfragen bei Führungskräften. Dafür ist ihre Akzeptanz und Einbindung in strukturelle Abläufe ein entscheidender Faktor. Die Anforderung an BCA, für Gleichstellungsthemen zu begeistern, zu motivieren und mit Widerständen umgehen zu können, verweist gleichzeitig auf die Frage der wahrgenommenen Verantwortung der Führungskräfte für Gleichstellung von Frauen und Männern.

*Unterschiede werden stellenweise zwischen den Einschätzungen der BCA in west- und ostdeutschen Agenturen und zwischen BCA und VG in der E-Mail-Befragung deutlich:* Die BCA geben häufiger als die VG an, dass der Stellenwert von „Gleichstellungskompetenz“ bei Beurteilungen von Fach- und Führungskräften gering bewertet wird. Dabei zeichnen die BCA aus Agenturen für Arbeit in Westdeutschland ein negativeres Bild als die BCA aus ostdeutschen Agenturen für Arbeit (vgl. Kapitel 4.3.3.3). Weitere Hinweise auf die Bewertung von Gender-Kompetenz in der BA können aus der E-Mail-Befragung z.B. über Fragen nach der erfolgreichen Umsetzung von Gleichstellung bei der Akquirierung von Stellen oder bei Maßnahmen zur Deckung des Fachkräftebedarfs entnommen werden. Auf die Frage nach der „Akquirierung von Stellen gleichermaßen für Frauen und Männer“ äußern sich die BCA aus ostdeutschen Agenturen für Arbeit wesentlich positiver als diejenigen aus westdeutschen Agenturen. Diese unterschiedliche Bewertung zeigt sich auch bei dem Antwortverhalten zur Fragestellung „Auf Frauen setzen, um den Fachkräftebedarf zu decken“.

Ergänzend wurden Ergebnisse der „Kundenzufriedenheitsbefragung der BA“ ausgewertet. Diese zeigt den Zusammenhang zwischen Erwartungen an und Zufriedenheit mit der Beratung aus Sicht von Kunden und Kundinnen. Die Befunde bestätigen gleichzeitig durchaus notwendige Verbesserungen bei der Gender-Kompetenz von Fach- wie Führungskräften. Deutlich wird auf Basis der Befragungsergebnisse: Frauen erhalten weniger Stellenangebote und sind – mit Ausnahme der mittleren Altersgruppe - unzufriedener mit den angebotenen Stellen. Gleichzeitig geben Frauen tendenziell seltener als Männer an, dass ihre Wünsche berücksichtigt wurden. Häufiger wurde die fachliche Qualifikation nicht berücksichtigt. Die Nicht-Berücksichtigung der Verdienstmöglichkeiten wird häufiger von Frauen über 50 als von der mittleren Gruppe genannt, seltener aber als von Frauen der jüngsten Altersgruppe.

Bei der Zufriedenheit mit der Agentur für Arbeit zeigt sich weiterhin, dass Frauen der mittleren Altersgruppe häufiger Unterstützung bei der Suche nach Teilzeit suchen, diese auch häufiger erhalten als die anderen Altersgruppen. Frauen erwarten tendenziell weniger Unterstützung bei der Existenzgründung und erhalten sie seltener. Frauen der mittleren Altersgruppe erhalten weniger Unterstützung bei Weiterqualifizierungen als Frauen über 50, sie

bewerten die Unterstützung positiver als Frauen unter 30. Frauen bewerten die Unterstützung bei der beruflichen Umorientierung negativer.

Dieser Befund wird durch Erkenntnisse aus den Interviews unterstützt: So zeigt etwa das Beispiel einer Kundin der mittleren Altersgruppe, dass sie eine Qualifizierung außerhalb der von der BA vorgeschlagenen Maßnahmen nur mit hohem Aufwand der VFK gegenüber durchsetzen konnte. Bei der Suche nach einer geringfügigen Beschäftigung wird deutlich, dass Frauen der mittleren Altersgruppe sie häufiger als die anderen wünschen, aber nicht erhalten. Dies kann möglicherweise ein Indiz für Gender-Kompetenz von Fachkräften sein, was z.B. längerfristige Auswirkungen auf die Ansprüche gegenüber der Rentensicherung haben kann.

### **Genese der Gender-Kompetenz**

Um Schlussfolgerungen aus der Bewertung der vorhandenen Gender-Kompetenz ziehen zu können, inwieweit diese aus der Aus- und Fortbildungsangeboten der BA stammen oder aus anderen Kontexten, ist es erforderlich, auf die von den Interviewpersonen genannten Quellen einzugehen und danach zu fragen, woher sich die vorhandene Gender-Kompetenz speist.

Grundsätzlich zeigt sich die Bedeutung biografischer Erfahrungen in Zusammenhang mit Geschlecht und Migrationshintergrund. Dies machen vor allem VFK immer wieder deutlich und betrifft Themen wie persönliche Diskriminierungs- und Rassismuserfahrungen, aber auch Erfahrungen mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Erfahrung mit mangelnden Kinderbetreuungsmöglichkeiten etc. Ebenfalls wird die Sozialisation in Ostdeutschland als Genese von Gender-Kompetenz angeführt, wobei der im Vergleich zu Westdeutschland selbstverständlichere Umgang mit Berufstätigkeit von Frauen und staatlich organisierter Kinderbetreuung im Vordergrund stehen. Ein weiterer wichtiger Aspekt wird in den bisherigen Tätigkeiten sowohl in anderen Institutionen als auch BA-intern bei Fach- und Führungskräften für die Entwicklung einer gleichstellungspolitischen Haltung und Motivation gesehen, sich für Gleichstellung einzusetzen. BA-intern wird z.B. das Einnehmen der Rolle als Stellvertretung der BCA als sensibilisierend genannt. Auch verweisen einzelne Interviewpersonen auf die Vorbildfunktion der Führungskräfte, die ihnen das Thema Gleichstellung nahe gebracht habe. Nur selten wurden Fortbildungen genannt, was damit zusammen hängen kann, dass hier Gender-Kompetenz – so die Ergebnisse – nicht systematisch vermittelt wird (vgl. Kapitel 4.3.4).

### **Fazit**

Hinsichtlich der drei analysierten Ebenen des *Wissens*, des *Könnens* und des *Wollens* weisen die Auswertungen teilweise auf Gemeinsamkeiten, vor allem aber auf Unterschiede hinsichtlich der Gender-Kompetenzanforderungen hin, die an Führungskräfte, Fachkräfte und BCA gestellt werden. Auch zeigen sich Unterschiede zwischen Anforderungen und tatsächlich vorhandenen Kompetenzen an die einzelnen Funktionsträger/innen. Durch die Verschränkung der verschiedenen Perspektiven auf die Anforderungen an Gender-Kompetenz auf allen Hierarchieebenen konnten Trends eruiert werden, welches Repertoire an Gender-

Kompetenz für erforderlich und stellenweise bereits auch als gegeben gesehen wird. In Bezug auf *West-Ost* oder dem *Verstädterungsgrad* zeigen sich in den Interviews keine gravierenden Unterschiede in der Benennung von Anforderungen an Kompetenzprofile. Unterschiede zeigen sich v.a. bei der Selbstthematization der Agentur für Arbeit, z.B. in einem Fall als „Agentur im ländlichen Raum“ oder „Agentur im Osten“ in einem anderen Fall im Zusammenhang mit vorhandenen und notwendigen Kompetenzen und kontextuellen Bedingungen von Gleichstellung. In der E-Mail-Befragung werden positivere Einschätzungen bezüglich des Stellenwerts von Gender-Kompetenz von den VG im Vergleich zu den BCA und wiederum von den BCA in ostdeutschen Agenturen im Vergleich zu den BCA in westdeutschen Agenturen deutlich. Auffällig ist hierbei, dass das Vorhandensein von Gender-Kompetenz wesentlich stärker in Zusammenhang mit persönlichen Erfahrungen von Fach- und Führungskräften gebracht wird als mit Aus- und Fortbildungsangeboten der BA. Gleichzeitig zeigen Interviews und teilnehmende Beobachtungen von Beratungen, dass – jenseits der Nennung von Anforderungen an Gender-Kompetenz und deren Bewertung – immer wieder geschlechterbezogene Zuschreibungen in Bezug auf Kundinnen mit Migrationshintergrund oder auf weibliche Führungskräfte im Sinne der Geschlechterdifferenz von Seiten der Führungs- und Fachkräfte erfolgen, die den Agierenden nicht bewusst sind.

Diese Befunde einschließlich der E-Mail-Befragung und der Kundenzufriedenheitsbefragung weisen insgesamt darauf hin, dass es – aufbauend auf vorhandenen Kompetenzen insbesondere im Bereich des Wissens – einer Verstärkung der Gender-Kompetenz, v.a. erweiterter Fähigkeiten im Hinblick auf die diagnostische und methodische Beratungskompetenz unter Gender-Aspekten auf Ebene des Könnens bedarf. Dazu braucht es stärkere Anreize für Fach- und Führungskräfte (vgl. hierzu weiter oben auch die Ausführungen zur „Ebene des Wollens“).

### **4.3.3 Verankerung von Gender-Kompetenz im Personalmanagement**

Um Gender-Kompetenz als fachliche Anforderung zu sichern, ist eine durchgängige Verankerung in den Instrumenten des Personalmanagements wesentlich. In vielen Interviews wurde auf den Zusammenhang zwischen der internen Verankerung von Gleichstellung (Umsetzung von Gender Mainstreaming im Rahmen von Diversity Management, Wirken der Gleib) und dem Agieren der BA nach außen hingewiesen. Generell wird – so z.B. im Führungskompass – die Aussage gemacht, die Förderung der Chancengleichheit und der Gleichstellung von Frauen und Männern sei „integraler Bestandteil der Personalentwicklung“.<sup>73</sup> Nach Aussage der Interviewpersonen ist „Gleichstellungskompetenz“ in der BA-Zentrale verankert. „Gleichstellungskompetenz“ in der Personalpolitik wird auf die sichtbaren „Ergebnisse“ (Führungskraft/RD), wie z.B. den hohen Anteil der Frauen an der Belegschaft und an den Führungspositionen bezogen. Dabei wird immer wieder darauf verwiesen, dass die „lebensorien-

---

<sup>73</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quelle-Nr. 1.55.

tierte“ (Führungskraft/RD) Personalpolitik der BA seit Jahren stark von Gender- und Diversity-Ansätzen geprägt ist, was beim Thema der Verankerung von Gleichstellungs- bzw. Gender-Kompetenz auf der personellen Ebene auch immer mitbedacht werden müsse.

Eine die Gleichstellung fördernde Arbeitsorganisation sei personalpolitisch wichtig, und zwar nicht nur nach innen, sondern auch nach außen im Sinne einer Vorbildfunktion. Dies spiegelt sich z.B. in dem analysierten Dokument „Diversity Management in der BA“ wider, das mit Blick auf Diversity suggeriert, dass sich die diversen individuellen Erfahrungen des Personals der BA und die Einsicht in Kompetenzgewinn durch Diversität positiv auf den operativen Bereich auswirken. Des Weiteren findet sich in diesem Dokument, dass die Führungskräfte der BA „bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Innen- und Außenverhältnis eine zentrale Rolle“ spielen und „Vorbildfunktion“ haben.<sup>74</sup>

Vor diesem Hintergrund wird hier zunächst beleuchtet, wie die Wechselwirkungen zwischen internen Umsetzungsprozessen und der Arbeit der BA nach außen von den Befragten eingeschätzt werden. In einem zweiten Schritt werden die einzelnen Handlungsfelder des Personalmanagements behandelt. Dies betrifft sowohl die Gewinnung und Auswahl wie auch die Beurteilung von Personal. Auch eine Steuerung durch Führung spielt für Gleichstellung als fachliche Anforderung eine Rolle.

### ***Übernahme von Impulsen aus dem internen Personalmanagement zu Diversity und Gleichstellung von Frauen und Männern in die Praxis der Beratung und Vermittlung***

In der Mehrheit der Fallstudien wurde eine Verbindung zwischen Gleichstellung in der Vermittlung und Beratung und der Umsetzung von Diversity Management hergestellt. Allerdings waren die Einschätzungen hierzu disparat: Während in einigen Agenturen deutlich ein positiver Effekt der internen Umsetzung von Diversity Management auf die Gleichstellungsorientierung nach außen wahrgenommen wird, wird in einer Agentur für Arbeit gerade hier ein Klärungsbedarf konstatiert. In einer Agentur für Arbeit wird zudem die Übertragbarkeit hinterfragt, da es in der Region keine großen Betriebe mit Personalmanagement gebe. Wird ein Zusammenhang gesehen, wird dieser nicht konkret beschrieben, sondern eher vermutet, ein Arbeiten nach Gender- und Diversity-Aspekten heraus wird als „unbewusst“ (Führungskraft/Ost) und „aus der eigenen Lebenserfahrung heraus“ (AG-S/Ost) gesehen.

### ***Verankerung in den Tätigkeits- und Kompetenzprofilen (TuK)***

Informationen zu Gleichstellung finden sich in den analysierten Dokumenten in erster Linie in der Beschreibung von Stellen und Aufgabenzuschnitten im Hinblick auf die BCA.<sup>75</sup> Inwieweit Gender-Kompetenz in den Tätigkeits- und Kompetenzprofilen (TuK) verankert ist, lässt sich aus den Fallstudien nur schwer ableiten. Bei den Interviewpersonen, denen diese Frage ge-

---

<sup>74</sup> Vgl. Anhang, 1, Quellen Nr. 1.40.

<sup>75</sup> Vgl. Anhang 1, z.B. Quellen Nr. 1.13 sowie 1.16 bis 1.18.

stellt wurde, lagen häufig keine näheren Kenntnisse über die TuK vor. Die Antworten gingen von der Aussage, dies sei expliziter Bestandteil der TuK – vor allem bei Führungskräften, da es für diese Ebene besonders relevant sei – bis hin zur Aussage, dies sei kein Bestandteil der TuK. Auch wird angenommen, dass Gender-Kompetenz nur in den TuK derjenigen Positionen Bestandteil ist, die einen fachlichen Bezug zum Thema haben (also z.B. bei den BCA).

Insgesamt verdeutlichen diese Einschätzungen der Interviewpersonen, dass keine genaue Kenntnis über Relevanz von Gender-Kompetenz in den TuK vorhanden ist. Eine Führungskraft der Zentrale äußerte, das Kompetenzmodell der BA, das im Zuge der Restrukturierung der BA entwickelt wurde, würde überfrachtet, wenn Gender, Interkulturalität etc. differenzierter vorkämen. Vielmehr fände „sensitive Kompetenz“ (Führungskraft/Zentrale) Berücksichtigung. Diese Kompetenz umfasse z.B. Empathie, Sensitivität in der Kunden- und Kundinnenorientierung, sei aber ebenso – Aussagen aus der BA-Zentrale folgend – als Maßstab in der Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenführung verankert. Ein weiteres Argument gegen die dezidierte Verankerung von Gender-Kompetenz wird ins Feld geführt: „Umsetzen sei wichtiger als Schreiben“ (Führungskraft/Zentrale).

Die Verankerung wird jedoch auch innerhalb der einzelnen RDn unterschiedlich eingeschätzt. Eine Position lautet, dass die Verankerung von Gleichstellung in der Personalpolitik „abstrakt“ (Führungskraft/RD) vorhanden sei. Sie findet sich implizit in den vier Grundkompetenzen wieder: Fachlich-methodische Kompetenzen, sozial-kommunikative Kompetenzen, Aktivitäts- und Umsetzungskompetenzen sowie personale Kompetenzen. In einer anderen Position wird die Einschätzung vertreten, dass die „Gleichstellungskompetenz“ von Führungskräften in der Praxis verlangt werde und vorhanden sein müsse, eine dritte Position verweist dem gegenüber ausschließlich auf die fachliche Eignung.<sup>76</sup>

Dass „Gleichstellungskompetenz“ in den TuK nicht explizit verankert sei, war ebenfalls auf der Agenturebene eine häufig geäußerte Aussage, wobei sich teilweise die Interviewpersonen unsicher waren. Es wurde auch hier ein impliziter Bezug hergestellt, nämlich als Teil der Sozialkompetenz. Dies sei eine Kompetenz, die „einfach ein Stück weit vorausgesetzt sei“ (Führungskraft/West). Eine Person sieht den Bezug zu den Kompetenzmerkmalen „Fundierte Kenntnisse der Geschäftspolitik“ bzw. „In der Regionalführung und Personalentwicklung“ – hier sei „Gleichstellungskompetenz“ „natürlich enthalten“ (Führungskraft/Ost). Eine weitere Person hielt eine solche Verankerung deswegen für überflüssig, weil ein entsprechender Auftrag ohnehin im SGB III verankert sei.

### ***Gewinnung und Auswahl von Personal***

Personalauswahl hat zum einem mit festgelegten Zielen in der Personalentwicklung (Anteil von Frauen und Männern in der BA auf den verschiedenen Hierarchieebenen), zum andern

---

<sup>76</sup> Verhaltensaspekte wie „Mut, Glaubwürdigkeit, Tatkraft“ (Führungskraft/RD) seien demnach für die Führungskräfte wichtig und auch für die Durchsetzung der Gleichstellung nötig.

mit den fachlichen Erfordernissen (Gender-Kompetenzen hinsichtlich Gleichstellung am Arbeitsmarkt, in der Beratung und Vermittlung) zu tun.

Auf Ebene der BA-Zentrale wird davon gesprochen, dass Gleichstellung von Frauen und Männern durch die an der Auswahl beteiligten Entscheidungspersonen durchgängig berücksichtigt werde. Dies zeigt sich im Rahmen der Gewinnung und Auswahl von Personal in einer Aufgabenteilung bei den Auswahlgesprächen: Die Gleichstellungsbeauftragten achten auf Belange der Gleichstellungspolitik, die Fachverantwortlichen hingegen auf andere fachlichen Aspekte der Qualifikation. Das Gleichstellungsziel werde „gelebt“, da in allen Gremien – so z.B. den Kommissionen für Personalauswahlentscheidungen oder Assessment-Centern – die Gleib zwingend als Mitglied präsent sind. Gleichstellung wird hier also auf die interne Gleichstellung bezogen. Auch wird auf die Bedeutung des „Kompetenzmodells“ verwiesen, in dem die Anforderungen an Bewerber/innen definiert würden. Gender sei nicht Bestandteil dieses Kompetenzmodells, geachtet werde jedoch auf Einstellungen und ggf. Vorurteile der Bewerbenden. Zur Bewertung solcher Einschätzungen und ggf. Vorurteilen von Bewerbenden helfen Fragen, die im sog. „Auswahlleitfaden“ formuliert sind, die im engen Bezug zum Diversity Management der BA stehen. Die Gewichtung wird dabei abhängig von der Position gesehen, und zwar sowohl bezogen auf die Hierarchiestufe („für Führungskräfte wichtiger als für Fachkräfte“) als auch hinsichtlich der thematischen Einsatzfelder der Mitarbeiter/innen („nur wenn fachlich bedeutsam“). Beim Assessment-Center gehe es nicht um Gender-Kompetenz als Teil der Fachkompetenz, sondern um grundsätzliche Einstellungen, um die „Mitarbeiterorientierung“ und die „Kundenorientierung“, den Umgang mit Kundinnen und Kunden oder um Vorurteile.<sup>77</sup>

Auf Ebene der BA-Zentrale findet sich u.a. die Aussage, dass Gender und Gleichstellung „verinnerlicht, abgeschlossen“ und nicht mehr problematisch seien. Vielmehr liege der Schwerpunkt mittlerweile auf dem Migrationshintergrund. Seit ein bis zwei Jahren sei daher interkulturelle Kompetenz Bestandteil im Auswahlverfahren, und im Rahmen der Grundqualifizierung müsse ein entsprechendes Pflichtmodul bearbeitet werden, in dem der Fokus auf dem Migrationshintergrund liege. Der Bedarf nach einer stärkeren Verankerung von Gender-Kompetenz in der Personalpolitik wird häufig nicht gesehen, da viele Elemente durch die Verankerung der Diversity-Strategie aufgenommen seien. Gleichzeitig gibt es Akteurinnen und Akteure, die zukünftig in den Auswahlgesprächen bei den als Übung thematisierten Fallbearbeitungen gleichstellungsrelevante Aspekte mit einfließen lassen möchten, um dann auf dieser Basis die Gender-Kompetenz der sich bewerbenden Personen zu bewerten.

Während auf Ebene einer RD als Beleg für die systematische Verankerung von Gender- bzw. „Gleichstellungskompetenz“ in Auswahlgesprächen die Bedeutung eines Gesprächsleitfadens herausgestellt wird, in dem nach Gleichstellungsaspekten gefragt wird, konnte eine solche systematische Verankerung von Gleichstellung für die anderen RDn nicht festgestellt

---

<sup>77</sup> In den Informationen für Beobachter/innen im Förder- und Auswahl-AC für künftige Führungskräfte wird z.B. auf mögliche Stereotype gegenüber Beschäftigtengruppen wie „Frauen“ und „Beschäftigte mit Migrationshintergrund“ aufmerksam gemacht (vgl. Führungsakademie der Bundesagentur für Arbeit (2012), S. 139).



werden. Gleichstellungsrelevante Kompetenzmerkmale einer Führungskraft würden, so Interviewaussagen, an der Mitarbeiter/innenorientierung und auch am Problemlösungsverhalten festgemacht. Es werde versucht, indirekt – anhand der Antworten und der Präsentationen der Bewerber/innen – herauszufinden, ob diese Gleichstellung in ihrem Denken verankert haben. Hiermit – so die Interviewpersonen – könne gewährleistet werden, dass Gleichstellung Berücksichtigung in Auswahlgesprächen findet. Dies geschehe insbesondere dann, wenn Positionen mit Gleichstellungsbezug besetzt würden.

Auf Agenturebene zeigt sich, dass „Gleichstellungskompetenz“ nicht explizit in Auswahlgesprächen berücksichtigt wird – lediglich in zwei Agenturen meinten Führungskräfte, dies sei ein abgefragtes Kriterium. „Gender-Wissen“ würde nicht als fachliches Kriterium formuliert, jedoch spiele das Thema implizit eine Rolle, zum Beispiel durch die Simulation von Beratungssituationen, in denen gleichstellungsrelevante Fragen angesprochen würden. Bei den Auszubildenden würde nach Aussagen in einer Agentur für Arbeit Gender als Teil des Fragenkatalogs thematisiert. Häufig wird erwähnt, dass die Gleichstellung bei Auswahlgesprächen anwesend seien – ohne jedoch hier einen Bezug zu fachlicher „Gleichstellungskompetenz“ herzustellen. Nach Aussage einer Person, sei es nicht möglich „Gleichstellungskompetenz“ bei der Auswahl wirklich zu beurteilen, andere Interviewpersonen wiederum verweisen darauf, dass Gleichstellungswissen Teil des Einarbeitungsplans sei und damit nicht von vornherein erwartet wird.

Zwei weitere Aspekte werden angeführt: So wird von einer Führungskraft vertreten, Gleichstellung sei insofern ein wichtiger Aspekt, als Frauen einen anderen Blickwinkel in die Arbeit einbrächten. Hier wird von prinzipiellen Unterschieden bei Frauen und Männern ausgegangen. Die Zusammensetzung der idealerweise heterogen nach Alter, Geschlecht etc. zusammengesetzten Teams wird als wichtiges Kriterium für die bewusste Einstellung von Frauen bzw. Männern genannt. Kriterium sei auch, ob die Bewerber/innen in das Team passen. Gleichzeitig wird von einer anderen Person geäußert, dass im Zentrum die Leistung der Mitarbeiter/innen stehe, sowohl bezogen auf die „fachliche Seite“ (Bereichsleitung/Ost), als auch auf die „sozialen Kompetenzen“ (Bereichsleitung/Ost), und weniger die Tatsache, ob es sich um eine Frau oder einen Mann handelt. Im Personalauswahlgespräch würden die sechs Handlungsfelder des Diversity Managements nicht „abgearbeitet“ (AG-S/Ost), aber es sei klar, dass darauf geachtet werde.

Aus den Aussagen lässt sich schlussfolgern, dass Gleichstellungswissen nicht explizit und systematisch integriert wird. Punktuell werden jedoch – je nach Stelle – gleichstellungsrelevante Anforderungen benannt.

Die E-Mail-Befragung zeigt hier ein etwas anderes Bild: „Gleichstellungskompetenz“ in Bezug auf die operative Arbeit (Unterstützung der Vermittlungs- und Beratungspraxis) hat bei der Personalauswahl nach Ansicht der BCA deutlich seltener einen „hohen“ oder „sehr hohen“ Stellenwert (16%) als nach Einschätzung der VG (33%) (vgl. Abbildung A.11-56 in Anhang 11). Dabei zeigt sich, dass für die BCA differenziert nach Ost- und Westdeutschland die „Gleichstellungskompetenz“ in Bezug auf die operative Arbeit bei der Personalauswahl in Ostdeutschland im Durchschnitt insgesamt einen leicht höheren Stellenwert hat als in Westdeutschland. Auch nach Verstärkerungsgrad zeigen sich Abweichungen vom gesamtdeut-

schen Trend: Die BCA in Agenturen für Arbeit mit überdurchschnittlichem Verstärterungsgrad geben im Gesamtbild einen leicht höheren Stellenwert an als die BCA in Agenturen für Arbeit mit unterdurchschnittlichem Verstärterungsgrad.

Bei der Auswertung der Aussagen von VG waren die Unterschiede bei Differenzierung nach Ost- und Westdeutschland gering und somit nicht auffällig. Hinsichtlich des Verstärterungsgrades zeigt sich, dass deutlich mehr VG in Agenturen für Arbeit mit einem unterdurchschnittlichen Verstärterungsgrad angaben, der „Gleichstellungskompetenz“ „wenig Stellenwert“ beizumessen als dies bei VG in Agenturen für Arbeit mit überdurchschnittlichem Verstärterungsgrad der Fall war.

### **Beurteilung**

Auf Ebene der BA-Zentrale wurde im Zusammenhang mit der Frage nach Gleichstellung im Leitbild die große Bedeutung von Gleichstellung im Beurteilungssystem und in den Bewertungen insbesondere der Führungskräfte durch die Mitarbeiter/innen hervorgehoben. Gleichstellung sei demnach fest als Führungsaufgabe verankert, insbesondere auch über den Diversity-Ansatz in der BA-eigenen Personalpolitik, für den v.a. die Gleib verantwortlich sei. „Gleichstellungskompetenz“ lasse sich z.B. daran festmachen, dass im Beurteilungsbogen zur Beurteilung von Führungskräften eine eigenständige Frage nach „Gleichstellungskompetenz“ enthalten sei. Es bestand jedoch auch die Meinung, Gleichstellung sei nicht direkt bei der Kompetenz- und Personalbewertung verankert: Vielmehr werden Aspekte im Bereich der sozialen Kompetenz wie „Sensitivität“, „sensitive Kompetenz“ in der Kunden/Kundinnen- bzw. Mitarbeiter/innenorientierung oder auch „interkulturelle Kompetenz“ (Führungskraft/BA-Zentrale) erfasst. Diese Aspekte sind auch Gegenstand der Leistungs- und Entwicklungsdialoge, auf deren Basis Qualifizierungsmaßnahmen für Beschäftigte festgelegt werden. Gender-Kompetenz als solche sei dabei schwierig in der Messbarkeit. Daher gibt es hierzu kein direktes Feedback im Entwicklungs- und Leistungsdialog.

Die meisten Interviewpersonen auf RD- und Agenturebene geben an, dass „Gleichstellungskompetenz“ kein expliziter Bestandteil bei der Beurteilung von Führungskräften ist, allerdings, so einzelne Aussagen, könne sie unter „soziale Kompetenzen“ (z.B. Führungskraft/Ost) subsumiert oder in der Vorlage, in der die Beurteilung dokumentiert wird, im Freitext-Feld erwähnt werden. Lediglich eine Interviewperson äußert eine andere Position und meint, dass „Gleichstellungskompetenz“ als eigenständige Frage enthalten sei. Bestandteil für die Personalbeurteilung sei „Gleichstellungskompetenz“ insofern, als die Führungskräfte unter dem geschäftspolitischen Ziel, Mitarbeitende zu fördern und zu fordern, darauf achten müssen, dass sie in der Personalführung und Rekrutierung Gleichstellung als Aspekt berücksichtigen. Dies bezieht sich auf das Innenverhältnis. Im operativen Bereich ist Gender-Kompetenz nicht Gegenstand der Beurteilung. Implizit seien Gleichstellungsaspekte im Beurteilungswesen über Kompetenzmerkmale wie „sensitive Kompetenz“ (Führungskraft/BA-Zentrale) im Kontext von Diversity Management enthalten. Eine stärkere Verankerung von „Gleichstellungskompetenz“ in der Personalpolitik wird auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn nicht für notwendig erachtet. Allerdings wird auf der Agenturebene – so Hinweise – eine Vertiefung von Gender- im Zusammenhang mit Diversity-Kompetenz angeregt.

Auf Agenturebene wird deutlich, dass Gender-Kompetenz nicht explizit als Gegenstand der Beurteilung gesehen wird: Die Beurteilung sei ein vollstandardisiertes Verfahren, bei dem Gleichstellung keine Rolle spiele. Hingegen wird auch geäußert, dass „Gleichstellungskompetenz“ im Freitext erwähnt werden müsse, da die Beurteilungsbögen der Zentrale diese Kompetenz nicht vorsähen. In zwei Fällen wird geäußert, das Thema „schwinge mit“ (jeweils Führungskraft/West). Auch wird die Möglichkeit der Beurteilung dieser Kompetenz per se in Frage gestellt. „Gleichstellungskompetenz“ wird mit „sozialer Kompetenz“ (Führungskraft/Ost) in Verbindung gebracht. In einem Fall wurde „Gleichstellungskompetenz“ mit dem Kompetenzmerkmal „Kundenorientierung“ (Führungskraft/Ost) verbunden. „Gleichstellungskompetenz“ wird dann als nicht vorhanden angesehen, wenn sich über eine VFK entweder mehr Frauen oder mehr Männer beschweren würden, dann würden Teamleitungen intervenieren.

Aus der E-Mail-Befragung ergibt sich ein anderes Bild: Deutlich mehr als die Hälfte der VG meint, die „Gleichstellungskompetenz“ in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fach- und Führungskräften habe für Fachkräfte einen „mittleren“ Stellenwert und knapp ein Viertel meint, dies habe „sehr wenig“ bis „keinen“ Stellenwert. Die BCA beurteilen die Situation deutlich anders als die VG. Einen „hohen“ bis „sehr hohen“ Stellenwert für Fachkräfte sehen nur knapp 10% der BCA. Einen „mittleren“ Stellenwert – also „weniger“ bis „etwas“ – sehen 43% der BCA und „sehr wenig“ bis „keinen“ Stellenwert schreiben knapp ein Drittel der BCA der Situation zu (vgl. Abbildung A.11-57 in Anhang 11). Dabei messen BCA in Agenturen mit überdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad deutlich häufiger der „Gleichstellungskompetenz“ „etwas“ Stellenwert bei, als dies BCA in Agenturen mit unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad tun. Umgekehrt verhält es sich jedoch bei dem Item „hoher“ Stellenwert“.

Bei der Differenzierung nach dem Verstärkerungsgrad lässt sich feststellen, dass VG in Agenturen für Arbeit mit unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad der Gleichstellung in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fachkräften einen insgesamt leicht niedrigeren Stellenwert zuordnen als die VG in Agenturen für Arbeit mit überdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad. Für Führungskräfte sieht das Bild ähnlich aus: Während deutlich über die Hälfte der VG der Ansicht ist, dass bei der Beurteilung von Führungskräften „Gleichstellungskompetenz“ einen „etwas hohen“ bis „hohen“ Stellenwert hat, sind dies bei den BCA nur 37% (vgl. Abbildung A.11-58 in Anhang 11). BCA in Agenturen für Arbeit mit unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad sehen eher „keinen“ oder „sehr wenig“ Stellenwert im Vergleich zu den BCA in Agenturen für Arbeit mit überdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad.

### **Führung**

In den analysierten Dokumenten wird im Sinne des „Top-Down-Ansatzes“ Gleichstellung und Chancengleichheit als Anforderung an Führungskräfte festgelegt. Chancengleichheit allgemein ist in den „Grundsätzen für Führung und Zusammenarbeit“<sup>78</sup> entsprechend dem Leitbild

---

<sup>78</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quellen-Nr. 1.55, S. 8.

der BA verankert. Die Führungsaufgabe ist mit der Formulierung „Chancengleichheit umsetzen und Benachteiligung aktiv entgegenwirken“ umrissen. Allerdings ist in den Grundsätzen für Führung die Gender-Thematik nicht explizit angesprochen. In anderen Dokumenten finden sich Hinweise auf die Rolle von Führungskräften in Bezug auf Gender Mainstreaming, so zum Beispiel im Zusammenhang mit dem Diversity Management: *„Die Führungskräfte der BA spielen bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Innen- und Außenverhältnis eine zentrale Rolle. Sie werden durch Qualifizierungsmodule und Diskussionsforen für ihre Aufgabe und ihre Vorbildfunktion sensibilisiert.“*<sup>79</sup> Im Führungskompass werden die Führungskräfte auf den gesetzlichen Rahmen hingewiesen: Die BA sei sowohl für ihre Beschäftigten als auch für Kundinnen und Kunden dem Prinzip der Gleichstellung von Frauen und Männern gesetzlich verpflichtet.<sup>80</sup>

Auf Ebene der BA-Zentrale wurde hervorgehoben, dass Gleichstellung insbesondere bei der Beurteilung von Führungskräften durch die Mitarbeiter/innen wichtig sei. Gleichstellung sei demnach fest als Führungsaufgabe verankert, insbesondere auch über den Diversity-Ansatz in der BA-eigenen Personalpolitik. In Personalentwicklungsmaßnahmen zur Weiterentwicklung der Führungskräfte für höhere Positionen werde Gender immer thematisiert. Auf weiteren Ebenen der BA werden eine Reihe an Anforderungen an Führungskräfte hinsichtlich Gleichstellung benannt. So wird im Zusammenhang mit der Auswahl von Führungskräften herausgestellt: „Niemand wird Führungskraft, der nicht zum Thema Gleichstellung etwas sagen kann“ (Führungskraft/RD). Verhaltensaspekte wie Mut, Glaubwürdigkeit oder Tatkraft seien für die Führungskräfte wichtig und auch für die Durchsetzung der Gleichstellung nötig. Betont wird auch, dass Führungskräfte Gleichstellung vorleben sollen, teilweise wird aber auch moniert, dass nicht alle Führungskräfte dies tun würden, sondern teilweise durch ihr Handeln dokumentieren, dass sie noch immer Gleichstellung mit Frauenförderung verwechseln. Auch wurde geäußert, für Führungskräfte bestehe keine Notwendigkeit, sich ernsthaft mit Gleichstellungsfragen auseinanderzusetzen, da Gleichstellung keine Steuerungsrelevanz habe.

Aus der E-Mail-Befragung geht hervor, dass etwa drei Viertel der befragten VG als auch der BCA die Verantwortung bei der durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung bei allen Führungskräften und der Geschäftsführung sehen, die VG noch etwas deutlicher als die BCA (vgl. Abbildung A.11-54 in Anhang 11). Einen Bedarf nach einer noch stärkeren Verankerung der Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung sehen sowohl BCA als auch VG auf Ebene der Bereichs-/Teamleitungen im arbeitnehmerorientierten Bereich und auf Ebene der Bereichs-/Teamleitungen des AG-S. Im Vergleich zu den VG sehen die BCA hier allerdings einen deutlich stärkeren Handlungsbedarf (vgl. Abbildung A.11-55 in Anhang 11).

---

<sup>79</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quelle-Nr. 1.40.

<sup>80</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quelle-Nr. 1.55.

### **Fazit**

Die Übertragbarkeit der Erfahrungen im internen Personalmanagement nach außen kann in zweifacher Hinsicht hinterfragt werden: Zum einen lassen sich die Erfahrungen im internen Personalmanagement der BA nicht ohne weiteres auf andere Organisationen bzw. Unternehmen übertragen, da die BA eine spezifische Geschichte hat und entsprechende Strukturen und Abläufe aufweist. Zum anderen ist eine „Übersetzung“ der internen Personalpolitik der BA auf den Arbeitsmarkt im Sinne des SGB III voraussetzungsvoll. „Gleichstellungskompetenz“ in der BA wird in erster Linie als Aufgabe des internen Personalmanagements und von Führungskräften verstanden, also der Repräsentanz von Frauen und Männern *innerhalb* der Organisation BA. Im operativen Bereich, also in Bezug auf die Arbeitsförderung, wird dies kaum thematisiert. In den Instrumenten der Personalpolitik, also der Beschreibung von Anforderungen (TuK), der Gewinnung und Auswahl von Personal sowie der Beurteilung ist Gender-Kompetenz in Bezug auf das SGB III nicht explizit Bestandteil – mit Ausnahme der Funktion der BCA. Allenfalls indirekt, z.B. über Merkmale im Bereich „Sozialkompetenz“ werden Bezüge zu Gleichstellung hergestellt. In Bezug auf Führung wird zwar eindeutig Gleichstellung als Anforderung genannt – nicht eindeutig ist jedoch auch hier, inwieweit sich dies nach außen anwenden lässt, also konkret auf den Bereich der Beratung und Vermittlung bezieht.

#### **4.3.4 Verankerung von Gender-Aspekten im Aus- und Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte**

Für die Einschätzung der Bedeutung der Gender-Perspektive spielt es eine Rolle, ob die Teilnahme an expliziten Weiterbildungen zur Gender-Kompetenz obligatorisch ist oder sonstige Anreizstrukturen für den Erwerb von Gender-Kompetenz bestehen. Dabei geht es auch darum, inwieweit gleichstellungsrelevante Aspekte systematisch integraler Bestandteil von produkt- und prozessorientierten Schulungen sind.

Die Analyse der Verankerung von Gender-Aspekten im Aus- und Fortbildungsbereich würde eine detaillierte Auswertung der verschiedenen Ausschreibungen und Curricula erfordern. Dies ist im Rahmen dieser Untersuchung nicht möglich. Da die Befragten zu unterschiedlichen Zeitpunkten an Aus- und Fortbildungen teilgenommen haben, müsste hier zudem die Entwicklung der verschiedenen Konzepte bis hin zur neuen Qualifikationssystematik nachvollzogen werden. Deswegen fokussiert diese Untersuchung auf die Einschätzungen und Bewertungen der Interviewpersonen unter Berücksichtigung genannter zentraler Dokumente aus dem Ausbildungs- und Fortbildungsbereich.<sup>81</sup> Dies gibt aufgrund der unterschiedlichen beruflichen Voraussetzungen, der unterschiedlichen Dauer der Tätigkeit in der BA und der unterschiedlichen Tätigkeitsfelder einen Einblick, inwieweit die Gender-Perspektive systematisch verankert ist und Vorkehrungen getroffen sind, damit jede Person in der BA unabhängig

---

<sup>81</sup> Die BA-Lernwelt ist mit allen Lernprogrammen und Konzeptunterlagen für alle Mitarbeitenden im BA-Intranet verfügbar. Dazu besteht für Externe kein Zugang. Einzelne Reader der Lernwelt wurden jedoch für das Forschungsvorhaben zur Verfügung gestellt.

von ihrem Werdegang Gender-Kompetenz im Bildungsangebot der BA erwerben kann bzw. sollte.

### **Ausbildung**

Die Ausbildung von neueingestellten Nachwuchskräften verläuft über drei Zugangswege: Es gibt den Ausbildungsberuf „Fachangestellte für Arbeitsmarktdienstleistungen“, Bachelorstudiengänge an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) in Mannheim und Schwerin sowie das Trainee-Programm an der Hochschule für zukünftige Führungskräfte und gehobene Führungspositionen. Einschätzungen aus Interviews und Fallstudien zur Verankerung von Gender als Themenbereich in den genannten Ausbildungen reichten von „ausreichend“ bis „nicht verankert“.<sup>82</sup>

Die *Ausbildung zum/zur Fachangestellten für Arbeitsmarktdienstleistungen* beinhaltet nach Aussagen aus der BA-Zentrale Gender Mainstreaming und Diversity Management. Dies wird an folgenden Themenfeldern festgemacht: Insbesondere, wenn im Rahmen der Ausbildung Kompetenzen zum Umgang mit „schwierigen Kundengruppen“ vermittelt werden, würden Gender- und Diversity-Aspekte thematisiert (Führungskraft/BA-Zentrale). Hilfreich seien diesbezüglich auch Praxis- und Hospitationsphasen vor Ort, um das erlernte Wissen in konkreten Situationen erleben zu können. Gegenstand der Ausbildung ist es aber auch, das Verständnis für die „Personalpolitik der BA“ zu fördern. Hier werden über Hospitationen z.B. Kenntnisse zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder zur Personalauswahl vermittelt.

Auch einzelne Personen aus den Agenturen für Arbeit tendieren zu dieser Aussage oder vermuten, dass die Gender-Perspektive „automatisch mit Diversity“ (Führungskraft/Ost) integriert sei. Vor allem die Praxisphasen werden genannt. Nach Meinung anderer Interviewpersonen kommen entsprechende Inhalte nicht vor.

Interviewpersonen aus der BA-Zentrale sehen in der *Fachhochschulausbildung für Beschäftigungsorientierte Beratung und Fallmanagement* den Aspekt der Gleichstellung berücksichtigt und sichergestellt. Die Bachelorstudiengänge an den HdBA Mannheim und Schwerin behandeln demnach das Modul Gleichstellung im Blick auf Beratungssituationen. Da jedoch niemand von den Interviewpersonen das Studium selbst absolviert hat, liegen diesen keine Erfahrungen zum Verständnis von Gleichstellung in der Umsetzung vor.

Innerhalb des *Trainee-Programms* im Modul „Personalentwicklung als Führungsaufgabe“ sei die Gender- und Diversity-Thematik ebenfalls verortet. Dieses Modul ist gleichzeitig „Pflichtmodul“ für alle Führungskräfte der BA und nicht nur für die Trainees, deren Qualifizierungsprogramm sich über zwei Jahre erstreckt.

Auf Agenturebene wird dies insgesamt weniger eindeutig eingeschätzt. Die Angebote zu Gleichstellungsthemen seien allesamt fakultativ. Die Vermittlungsübersetzung in der Ausbildung fehle („vielleicht mal in einer Stunde“ (Führungskraft/West)) und sei kein Teil der

---

<sup>82</sup> Allerdings hatte die Mehrheit der Befragten in Bezug auf die Verankerung von Gender-Aspekten in der Ausbildung keine eigenen Kenntnisse.

Grundqualifikation. Vereinzelt wird aus RDn, v.a. aber aus Agenturen für Arbeit von einigen Fach- und Führungskräften die Ansicht vertreten, dass Gender-Kompetenz noch stärker in die Erstausbildung integriert werden müsse. Überdies wurde die Erfahrung gemacht, dass die Kollegen und Kolleginnen mit den größten Vorbehalten gegenüber Gleichstellung und Gender Mainstreaming kaum an den Fortbildungen der BCA teilnehmen, sofern diese angeboten werden. Auch wird thematisiert, dass für Quereinsteiger/innen keine Vorkehrungen getroffen würde, die eine Auseinandersetzung mit Gleichstellungsaspekten ermöglichen.

### **Weiterbildung von Führungskräften**

Im Rahmen der Dokumentenanalyse konnten Dokumente identifiziert werden, in denen Fortbildungsangebote für Fach- und Führungskräfte thematisiert werden, die Gender-Aspekte vermitteln. Es bleibt auf Dokumentenebene allerdings unklar, ob und inwieweit diese regelmäßig integriert oder verbindlich sind. Begriffe wie Gender-Kompetenz oder „Gleichstellungskompetenz“ werden in den analysierten Dokumenten nicht verwendet. Führungskräfte – als zentrale Akteure und Akteurinnen bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming – werden z.B. „durch spezielle Qualifizierungsmodule und Diskussionsforen sensibilisiert“.<sup>83</sup> Auf die Möglichkeit der Nutzung von Selbstlernmodulen und einen Reader zu Gender Mainstreaming und zu Diversity Management der Führungsakademie wird hingewiesen.

In Bezug auf die *Integration der Gender-Querschnittsperspektive in das Schulungsprogramm für Führungskräfte* zeigen sich unterschiedliche Einschätzungen. Gender Trainings für Führungskräfte liegen bereits einige Jahre zurück und werden nicht mehr angeboten. Aktuell werden fakultative Qualifizierungsmodule z.B. für Führungskräfte, Personalberater/innen und GleichB mit Fokus auf Führungsaufgaben nach innen angeboten. Der Fokus des Weiterbildungsangebots der Führungskräfteakademie liegt nach Aussagen einiger Interviewpersonen auf internen Personalentwicklungsprozessen mit Impulsen für Gleichstellung für die Beschäftigten des Bereichs, für den die Führungskraft verantwortlich zeichnet. Eine Führungskraft äußert z.B., dass alle Führungskräfte, die auf Geschäftsleitungsebene tätig seien, in der BA-Führungsakademie Module zum Thema Führung absolvieren, in denen Gleichstellung ein Bestandteil sei. Andere Befragte sehen dem gegenüber keine Verankerung von Gleichstellung in dem Schulungs- und Weiterbildungsangebot der BA. Ob bei der aktuellen Fortbildung „In Führung gehen“ Gender behandelt wird, bleibt unklar. Aus einer noch aktuellen Fortbildung zu Diversity wird berichtet, dass an konkreten Fallbeispielen gearbeitet wurde – entweder zu Behinderten, Älteren oder Frauen und Männern, aber nicht mit der Querschnittsperspektive Geschlecht.<sup>84</sup>

Die Angebote für Führungskräfte bestehen – so Interviews mit Vertretern und Vertreterinnen der BA-Zentrale – aus einem Standardangebot, das jährlich erscheint, und sich aus spezifischen Formaten wie Foren und Kongressen für die oberen Führungskräfte zusammensetzt.

---

<sup>83</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quelle-Nr. 1.40.

<sup>84</sup> Dies berichten zwei Führungskräfte, es bleibt allerdings unklar, für welche Zielgruppe die Fortbildung vorgesehen war.

Als *Standardangebot* für das Jahr 2012 nennen die Interviewpersonen *als explizite Angebote* im Hinblick auf Gender-Perspektive die Seminare „Karriere und Familie – (k)ein Zukunftsthema“ und „Erfolgsfaktor Diversity – Kulturelle Vielfalt“. Weitere gleichstellungsrelevante Themen für den Bereich der Personalentwicklung wurden mit dem Forum für Führungsfrauen in der BA und dem Kongress „Mit professionellem Diversity Management zum Erfolg“ aufgegriffen. Nach Aussagen der Interviewpersonen sei die Teilnahme an solchen Weiterbildungsveranstaltungen freiwillig und es gäbe keine gender-bezogene Pflichtfortbildung für Führungskräfte oder andere Mitarbeitende. Deutlich wird hier, dass Diversity Management als Strategie eine vorherrschende Bedeutung gegenüber einer Gender-Perspektive in der BA hat.

Die E-Mail-Befragung zeigt, dass es Unterschiede zwischen VG und BCA gibt und stellenweise zwischen VG aus ost- und westdeutschen Agenturen für Arbeit. Zu Diversity Management wurden offenbar jeweils fast doppelt so viele Fortbildungen besucht wie zu Gender Mainstreaming. 54% der VG antworten, dass Führungskräfte Bildungsveranstaltungen zum Diversity-Thema besucht haben. Nach Angaben der BCA sind es wesentlich weniger, so geben 27% der BCA ostdeutscher und 22% der BCA westdeutscher Agenturen für Arbeit an, dass Führungskräfte Diversity-Fortbildungen besucht hätten. VG aus ost- und westdeutschen Agenturen für Arbeit sagen übereinstimmend zu einem Viertel aus, Fortbildungen zu Gender Mainstreaming besucht zu haben. Die BCA-Aussagen liegen wiederum mit Zustimmungswerten von weniger als 10% unter den Werten der VG. Während 14% der BCA der Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland geantwortet haben, dass Führungskräfte eine Fortbildung zu Gender Mainstreaming bzw. Vereinbarkeitsthemen besuchten, bejahten dies weit mehr VG (25%) aus ostdeutschen Agenturen für Arbeit. Ähnlich, wenn auch nicht ganz so groß, ist die Differenz zwischen BCA und VG auch in Westdeutschland mit 21% (BCA) gegenüber 28% (VG). Gar keine Rolle scheinen Bildungsmaßnahmen zum Thema „fachliche Gleichstellungsaspekte in Beratung und Vermittlung“ zu spielen.

Was die grundsätzliche Teilnahme an Fortbildungen anbelangt, zeigt sich, dass keine BCA aus ostdeutschen und lediglich 12% der BCA westdeutscher Agenturen für Arbeit angaben, dass Führungskräfte keine Maßnahme besucht hätten. Alle VG aus ostdeutschen Agenturen für Arbeit gaben an, dass Führungskräfte Maßnahmen besucht hätten. Dagegen wurde von immerhin 10% der VG aus westdeutschen Agenturen für Arbeit der Aussage zugestimmt, Führungskräfte hätten keine Fortbildung besucht.

Der unterschiedliche Verstärkerungsgrad scheint insofern eine Rolle zu spielen, als 3% der BCA in Agenturbezirken mit überdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad angaben, dass Führungskräfte keine Maßnahmen besucht hätten (VG: 17%), während 14% der BCA aus Agenturbezirken mit unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad dieser Aussage zustimmten (VG: 37%).

**Beispiel für Hinweise auf geschlechterbezogene Zuschreibungen in Materialien:**

*In den Informationen für Beobachter/innen im Förder- und Auswahl AC wird z.B. gefragt: „Wie definiere ich geschlechtsspezifische Unterschiede? Als Stärke? Als Schwäche?“ (Führungskräfteakademie der Bundesagentur für Arbeit (2012) S. 139).*

*Hier wird wiederum deutlich, dass es wichtig ist, das zugrundeliegende Gender-Konzept auf mögliche Annahmen von Geschlechterdifferenz im Sinne von Festschreibungen von Unterschieden zwischen Frauen und Männern zu prüfen.*



Für BCA und deren Stellvertretungen wird eine Schulung zur Umsetzung von Gender Mainstreaming angeboten.<sup>85</sup> Die Durchführung von Fortbildungen für BCA explizit zu Gender-Kompetenzthemen, um Beratungs- und Führungsprozesse besser gender-sensibel unterstützen zu können, wird von den Interviewpersonen bestätigt. Die SGB III-Qualifizierungsmodule wurden nach Einführung der BCA-Funktion im SGB II im Rahmen einer „Aktualisierung der Grundqualifizierung“ überarbeitet. Themen wie „Controlling, Gender Mainstreaming, Netzwerk oder Rollenwerkstatt“ werden behandelt (Führungskraft/BA-Zentrale). Zum Inhalt gehöre auch, den Nutzen von Gender Mainstreaming – angesichts der stellenweise beobachtbaren Ablehnung des Gender-Themas in den Agenturen für Arbeit – vermitteln zu können. Die BCA wiederum sollen Schulungen zu den Themen Gleichstellung von Frauen und Männern, z.B. für neu eingestellte, bewerberorientiert tätige Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte und arbeitgeberorientiert arbeitende Vermittlungsfachkräfte im AG-S anbieten.<sup>86</sup>

Gender spiele darüber hinaus auch bei „Förder- und Auswahl-Assessment Centern“ im Bereich der „Personalauswahl“ eine Rolle (Führungskraft/BA-Zentrale). Schließlich würden Gender-Schulungen auch für Mitglieder von Auswahlkommissionen durchgeführt. Der Führungskräfte-Reader der Führungsakademie zeigt punktuell die Berücksichtigung von „Diversity“, darunter die Benennung etwa von Frauen und Menschen mit Behinderung. Auch werden vereinzelt Fragen an eigene traditionelle Rollenvorstellungen gestellt.

### **Weiterbildung von Fachkräften**

Quereinsteiger/innen, neue Mitarbeitende oder diejenigen, die eine Funktion zum ersten Mal ausüben, durchlaufen eine *Grundqualifizierung*, die mit der Führungskraft abgestimmt wird. Die Grundqualifizierung im Leistungsbereich dauert zehn, in der Arbeitsvermittlung 20 Wochen. Die *individuelle Qualifizierung* ist damit jedoch noch nicht abgeschlossen. Eine Interviewperson der Zentrale führt aus, dass in der Grundqualifizierung Gender-Inhalte implizit vermittelt würden, außerdem gäbe es ein explizites Gender Mainstreaming-Modul als Selbstlernmodul.

Die meisten befragten VFK geben an, dass ihnen keine systematischen Schulungen zum Thema Gender Mainstreaming bekannt sind. Begründet wird dies damit, dass es keine Vorschrift gibt, dass sich Fachkräfte explizit zur Gender-Thematik schulen lassen *müssen*. Die Interviewergebnisse legen darüber hinaus den Schluss nahe, dass auch im Rahmen von Teambesprechungen Themen wie Gleichstellung und Gender Mainstreaming meist keine Rolle spielen. Allerdings sei das Gleichbehandlungsgesetz immer wieder Thema bei Fortbildung-

#### **Beispiel für die notwendige Integration der Gender-Perspektive in Fortbildungen:**

*Eine VFK berichtet, dass sie und andere Teilnehmende in einer Beiko-Fortbildung die Gender-Perspektive einforderten, weil sie Beratungssituationen mit Frauen und Männern unterschiedlich erleben und hier Reflexions- und Interventionsbedarf sehen. Das macht deutlich, dass bereits Sensibilität vorhanden sein muss, um dies zu formulieren. Offen bleibt jedoch, in welcher Weise und mit welchem Gender-Konzept in dieser speziellen Fortbildung, aber auch darüber hinaus gearbeitet wird, wenn die jeweiligen Dozenten und Dozentinnen nicht gender-bezogen geschult sind.*

<sup>85</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quelle-Nr. 1.40.

<sup>86</sup> Vgl. z.B. Anhang 1, Quelle-Nr. 1.24.

gen, insbesondere bei der computerunterstützten Weiterbildung. Bei *Produktschulungen* zu Themen wie Gründungszuschuss, FbW oder Gesetzesänderungen und bei *Prozessschulungen* werden nach Interviewaussagen keine Gleichstellungsaspekte berücksichtigt, da der Fachaspekt im Vordergrund stehe. Allenfalls gehe es um Themen wie Kinderbetreuungskosten.

In der *Qualifizierungsreihe zur Beratungskonzeption (Beko)* ist nach Aussagen aus der BA-Zentrale das Thema Gender verpflichtender Teil der Grundqualifizierung, für die arbeitsplatzbezogenen Qualifizierungen jedoch ist die Thematisierung abhängig vom jeweiligen Tätigkeitsfeld und damit fakultativ. Nur dann, wenn also Gender-Kompetenz für die Ausübung einer Arbeitstätigkeit erforderlich sei, werde diese nach der Grundqualifizierung weiter vermittelt. Dies gelte auch für die Fachkräfte im AG-S. Mit der Unterscheidung Grundqualifizierung und individuelle Weiterqualifizierungen lassen sich möglicherweise die ansonsten disparaten Einschätzungen zur Integration von Gender in Beko erklären: Denn während manche meinen, es sei „Pflichtmodul“, gehen andere Fachkräfte davon aus, dass zu Gender Mainstreaming separat und freiwillig gearbeitet werden könnte. Eine Führungsperson vermutet, dass es im Schulungsmaterial vorkomme. Die Dokumentenanalyse des Beko-Materials aber zeigt keine Thematisierung der Gender-Perspektive, was nichts darüber aussagt, dass Beispiele und vorgeschlagene Vorgehensweisen der Beratung nicht gender-sensibel sein können (vgl. hierzu auch die in Kapitel 4.3.1 dargestellten vorläufigen Ergebnisse aus der *Evaluation der Umsetzung der Beratungskonzeption SGB III*). Doch sind sie nicht explizit Lerninhalt. Auf die webbasierten *Selbstlerneinheiten zu Gender Mainstreaming oder Diversity*, die freiwillig sind, wird von verschiedenen Interviewpersonen hingewiesen. Diese alleine seien aber nicht ausreichend, da es außerdem Fortbildungen brauche, in denen z.B. Vermittlungsprozesse unter Gender-Aspekten mit Rollenspielen verdeutlicht würden. Diese Meinung einer BCA wird von VFK unterstrichen, die das Selbstlernprogramm Diversity für nicht kompatibel mit dem Alltagsgeschäft halten.

Eine VFK ist als Lehrkraft für Beko tätig und war bei der Entwicklung eines Moduls, das auf Vorgaben der BA-Zentrale aufbaut, beteiligt. Die VFK führt aus, dass in Bezug auf Gender lediglich das AGG behandelt würde und somit das Thema einen geringen zeitlichen Umfang einnehme. Dieses die Komplexität der Gender-Thematik reduzierende Verständnis und auch die zeitliche Begrenzung sind möglicherweise bei den Aussagen, „Gleichstellung kommt vor“, mit zu bedenken. Fachkräfte, die die Beko-Qualifizierung durchlaufen haben, berichten, dass sie als Teilnehmende den Bedarf an der Behandlung der Gender-Perspektive in die Fortbildung einbrachten. Eine interviewte VFK, die ebenfalls als Lehrkraft in Diversity-Fortbildungen tätig ist, weist darauf hin, dass hier Gleichstellung von Frauen und Männern ein Thema sei, auf das Teilnehmende häufig zunächst abwehrend reagierten, doch dann durch konkrete Beispiele den Nutzen für ihre Arbeit erkennen würden.

**Beispiel für eine gleichstellungsorientierte Fortbildung:**

*Eine RD hat ein Schulungsangebot für die Fachkräfte im AG-S in den Agenturen für Arbeit zum Thema Fachkräftesicherung entwickelt, das speziell auf die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben der Kunden/Kundinnen ausgerichtet ist.*

Für eine gesonderte Betonung von Gender wird von Seiten einiger Interviewpersonen keine Notwendigkeit gesehen, da „das Thema Gender in der BA-

Personalpolitik schon lange verinnerlicht (sei) und nicht mehr angestoßen werden“ müsse (Führungskraft/BA-Zentrale). So habe man sich bei der BA aktuell dem Diversity Management besonders zugewendet, und hierbei werden Geschlechteraspekte neben anderen Aspekten wie Migrationshintergrund, Behinderung, Alter etc. behandelt. Außerdem kann aus einigen Aussagen der Schluss gezogen werden, dass Gender-Kompetenz nicht zu den fachlichen Qualifikationen einer Vermittlungsfachkraft gezählt wird.

Eine Pflicht zur Teilnahme an Weiterbildungen zu Gender Mainstreaming – so übereinstimmende Einschätzungen – bestünde nicht. Vielmehr wählen die VFK in Zusammenarbeit mit einer Führungskraft Weiterbildungsmodule aus. Sie können sich also für Gender-Schulungen etwa in den Agenturen entscheiden, falls diese angeboten werden.

*Qualifizierung durch die BCA* werden immer wieder genannt: In den regionalen Fallstudien zeichnet sich ab, dass BCA die Aufgabe übernehmen, zu Gleichstellung und Gender Mainstreaming zu qualifizieren. Für neue Vermittlungsfachkräfte und AZUBIs der Agenturen für Arbeit werden beispielsweise einmal im Monat von verschiedenen BCA der Agenturen für Arbeit in einer RD vierstündige Schulungen zu Gender Mainstreaming angeboten, die jedoch nicht verpflichtend sind. Über die Schulung sei der Kontakt zu den BCA hergestellt, so dass sich Vermittler/innen bei Fragen an bereits bekannte Ansprechpersonen wenden können. In RDn durchlaufen neu eingestellte Mitarbeiter/innen auch zu Beginn ihrer Beschäftigung alle Abteilungen und Bereiche, so dass sie auch Einblicke in Aufgaben und Arbeitsweise des Stabs CA erhalten. In einer Veranstaltung für den AG-S stellte eine BCA in einer Agentur für Arbeit fest, dass viele nicht über Berufsrückkehrende Bescheid wüssten und es an Gender-Kompetenz fehle.

Weitere gleichstellungsorientierte Fortbildungsangebote auf RD-Ebene werden thematisiert. Solche Angebote wären aber nach Meinung einzelner Interviewpersonen als zentrale Fortbildungen wünschenswert, denn sonst bliebe es den einzelnen Agenturen für Arbeit oder RDn überlassen, Fortbildungen zu gleichstellungsbezogenen Themen anzubieten. Von einem innerbetrieblichen Seminar in einer Agentur für Arbeit – veranstaltet von der BCA – berichtet auch eine VFK, sieht aber in der konkreten Ausgestaltung eine Reduktion auf die Diskriminierung nach dem Geschlecht ohne weitere notwendige Differenzierungen, z.B. nach Migrationshintergrund, Alter etc. Des Weiteren moniert die VFK, dass die Teilnahme an diesen Fortbildungen nicht strukturell verbindlich verankert ist und somit i.d.R. nur diejenigen teilnehmen, die bereits sensibilisiert sind.

Was die Teilnahme an Fortbildungen anbelangt, werden in der E-Mail-Befragung mit Blick auf die Fachkräfte Unterschiede in den Aussagen der BCA und der VG sowie zwischen den Befragten aus Ost- und Westdeutschland deutlich:

- Große Unterschiede zeigen sich beispielsweise in Bezug auf die Teilnahme an Diversity-Veranstaltungen: So geben 40% der VG aus Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland, aber nur 17% aus Agenturen für Arbeit in Westdeutschland an, dass Fachkräfte diese besucht haben. Eine weitere große Diskrepanz zeigt sich gleichzeitig im Vergleich zu den Angaben der BCA mit Zustimmungswerten von lediglich 10% der BCA aus ost- und 7% der BCA aus westdeutschen Agenturen für Arbeit.

- Ganz ähnlich, aber auf noch niedrigerem Niveau, bewegen sich die Ergebnisse zu Gender Mainstreaming-Fortbildungen: Während nur insgesamt 10% der BCA insgesamt angeben, dass Fachkräfte solche Fortbildungen besucht haben, liegen die Zustimmungswerte der VG aus ostdeutschen bei 25% und aus westdeutschen Agenturen für Arbeit bei 13%.
- Beim Verstärkungsgrad zeigen sich weniger starke Unterschiede, doch kann hier festgehalten werden, dass die VG aus Agenturen für Arbeit mit unterdurchschnittlichem Verstärkungsgrad häufigere Teilnahmen an Fortbildungen zu Diversity und Gender Mainstreaming angaben, als solche aus Agenturen für Arbeit mit überdurchschnittlichem Verstärkungsgrad.

### **Fazit**

Explizite Gender-Fortbildungen für Fach- und Führungskräfte gibt es kaum und sie sind überwiegend nicht obligatorisch. Gender spielt keine explizite Rolle bei den fachlichen Fortbildungen. Angebote zum Thema werden eher den Führungskräften gemacht, aber hier vor allem mit Fokus auf das interne Personalmanagement der BA.

Vor allem bei den Fachkräftefortbildungen konstatieren Interviewpersonen aus allen befragten Agenturen für Arbeit, dass es keinen verankerten Gender-Bezug gibt. Förderlich wäre nach Einschätzungen von Interviewpersonen, wenn Gender-Fortbildungen für alle neu eingestellten Mitarbeiter/innen verankert würden. Bei den Fortbildungen für Führungskräfte ist eine starke Orientierung an Diversity in der Personalentwicklung festzustellen.

Unterschiedliche Aussagen beziehen sich auf Schulungen wie Beko. Während sich Aussagen dazu finden, dass Gleichstellung als Pflichtmodul in den Beko-Schulungen verankert sei, deuten andere Einschätzungen, die Ergebnisse aus den Dokumentenanalysen sowie erste Hinweise aus dem Forschungsprojekt *Evaluation der Umsetzung der Beratungskonzeption SGB III* darauf hin, dass Gender-Aspekte geringe bis keine Bedeutung haben. Insgesamt deuten die durchgeführten Interviews und Fallstudien darauf hin, dass eine systematische Verankerung von Gleichstellung in den Konzeptionen von 4PM und Beko fehlt, so dass eine Reflexion von gender-bezogenen Zuschreibungen sowie unterschiedlichen Lebenslagen (vgl. Kapitel 4.4.2) in der praktischen Beratungs- und Vermittlungsarbeit nur schwer möglich ist. Vor diesem Hintergrund erscheint neben einer verstärkten Sensibilisierung und Qualifikation von VFK in der Anwendung von 4PM und Beko nach Gender-Gesichtspunkten v.a. die Überprüfung der entsprechenden Konzeptionen von 4PM und Beko zielführend.

Sowohl hinsichtlich der Führungs- als auch der Fachkräftefortbildung liegen Einschätzungen vor, nach denen die Gender-Perspektive bestenfalls ausreichend, i.d.R. aber noch ungenügend verankert ist. Vor allem zeigt sich immer wieder unterschiedliches Wissen darüber, ob es Gender-Bausteine oder eine implizite Gender-Querschnittsperspektive in Fortbildungen gibt.

Von einigen Interviewpersonen wird Bedarf gesehen, die Gender-Perspektive zukünftig stärker und systematischer zu verankern, z.B. in der Ausbildung des Mittleren Dienstes, in die Vermittlungsübersetzung von Gleichstellung in die Grundqualifikation und in die Schulungs-

konzepte für den Bereich der arbeitgeberorientierten Vermittlung. Des Weiteren wird die Meinung vertreten, Gleichstellungsaspekte müssten zentral in das Aus- und Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte integriert werden und sollten nicht Aufgabe einer einzelnen Agentur für Arbeit oder RD sein.

Deutlich wird: Die Gender-Perspektive zählt nicht als explizite fachliche Kompetenz für den operativen Bereich in den Aus- und Fortbildungen – weder für Fach- noch für Führungskräfte. Gleichstellung als Thema des internen Personalmanagements bzw. in Bezug auf die Aufgaben von Führungskräften ist jedoch in der Weiterbildung präsent.

#### **4.3.5 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen auf personeller Ebene**

Die Leitungen des Stabs CA/BCA nehmen eine Doppelrolle als interne Expertinnen und Experten einerseits und Expertinnen/Experten nach außen andererseits ein. Aus den Fallstudien wird auch deutlich, dass den Leitungen der Stäbe CA und den BCA häufig beinahe die alleinige Zuständigkeit für Gleichstellung zugesprochen wird. Aus der E-Mail-Befragung geht hingegen hervor, dass die Verantwortung bei der durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung v.a. bei „allen Führungskräften und der Geschäftsführung“ gesehen wird.

Das Aufgabenprofil des Stabs CA bzw. der BCA wie auch die Rollenaufteilung zwischen den „internen Gender-Experten und Expertinnen“ und Führungskräften sind nicht ausreichend deutlich definiert. Handlungsspielräume und Entscheidungsbefugnisse der BCA differieren stark und sind von der jeweiligen Leitung abhängig. Die Arbeitsweise des Stabs CA weist starke strategische Züge auf, während die BCA eher auf die Umsetzung des SGB III im Rahmen von Beratung und Vermittlung Einfluss nehmen und teilweise auch selbst an der Vermittlung und Beratung beteiligt sind. Die BCA auf Agenturebene haben ein sehr breites Spektrum an Aufgaben. Diese beziehen sich jedoch nicht immer auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.

Deutlich hängt die Einbeziehung der BCA in Entscheidungsprozessen von der jeweiligen Persönlichkeit einer bzw. eines BCA, v.a. aber von der jeweiligen Leitung ab. Es lässt sich hinsichtlich der Entscheidungsbefugnisse eine große Spanne identifizieren: Auf allen Ebenen ist die Beratungsfunktion der Leitungen des Stabs CA bzw. der BCA wichtig, sowohl gegenüber anderen Leitungsfunktionen als auch den VFK. Die Leitungen der Stäbe CA/BCA –wie auch die BCA auf Agenturebene – verfügen über eine eigene Jahresplanung, die i.d.R. mit den VG abgestimmt wird, sich jedoch nicht automatisch mit der strategischen Planung einer Agentur verzahnt. Hinsichtlich einer Stärkung der Funktion der Leitungen des Stabs CA/BCA wird überwiegend kein Bedarf gesehen.

Anforderungen an Gender-Kompetenz werden auf allen Funktionsebenen genannt. Gleichzeitig werden jedoch auch Lücken in der Umsetzung formuliert. Hinsichtlich der drei analysierten Ebenen des *Wissens*, des *Könnens* und des *Wollens* weisen die Auswertungen teilweise auf Gemeinsamkeiten, v.a. aber auf Unterschiede hinsichtlich der Gender-Kompetenzanforderungen hin, die an Führungskräfte, Fachkräfte und BCA gestellt werden. Auch zeigen sich Unterschiede zwischen Anforderungen und tatsächlich vorhandenen Kompetenzen an

die einzelnen Funktionsträger/innen. Durch die Verschränkung der verschiedenen Perspektiven auf die Anforderungen an Gender-Kompetenz an alle Hierarchieebenen konnten Trends eruiert werden, welches Repertoire an Gender-Kompetenz für erforderlich und stellenweise bereits auch als gegeben gesehen wird.

In Bezug auf die Unterschiede nach *West- und Ostdeutschland* oder nach dem *Verstädterungsgrad* zeigen sich in den Interviews keine gravierenden Unterschiede in der Benennung von Anforderungen an Kompetenzprofile. Gleichzeitig sind immer wieder geschlechterbezogene Zuschreibungen in Bezug auf Kundinnen mit Migrationshintergrund oder auf weibliche Führungskräfte im Sinne der Geschlechterdifferenz von Seiten der Führungs- und Fachkräfte beobachtbar, die den Agierenden nicht bewusst sind. Dieser Sachverhalt und auch die Tatsache, dass das Vorhandensein von Gender-Kompetenz wesentlich stärker in Zusammenhang mit persönlichen Erfahrungen von Fach- und Führungskräften gebracht wird als mit Aus- und Fortbildungsangeboten der BA, verweist auf eine geringe Verankerung von Gleichstellung in den Qualifikations- und Qualitätsanforderungen.

Die Befunde weisen darauf hin, dass es – aufbauend auf vorhandenen Kompetenzen insbesondere im Bereich des Wissens – v.a. erweiterter Fähigkeiten im Hinblick auf die diagnostische und methodische Beratungskompetenz unter Gender-Aspekten auf Ebene des Könnens bedarf. Dazu braucht es stärkere Anreize für Fach- und Führungskräfte (vgl. hierzu weiter oben auch die Ausführungen zur „Ebene des Wollens“).

Die Analysen zeigen, dass kaum Vorkehrungen in der BA getroffen werden, den gleichstellungspolitischen Auftrag im Personalmanagement zu verankern. „Gleichstellungskompetenz“ wird in erster Linie als Aufgabe des internen Personalmanagements und von Führungskräften verstanden, also der Repräsentanz von Frauen und Männern *innerhalb* der Organisation BA. In den Instrumenten der Personalpolitik, also der Beschreibung von Anforderungen (TuK), der Gewinnung und Auswahl von Personal sowie der Personalbeurteilung ist Gender-Kompetenz in Bezug auf das SGB III nicht explizit verankert. Eine Ausnahme hiervon stellt die Funktion der BCA dar. Allenfalls indirekt, z.B. über Merkmale im Bereich „Sozialkompetenz“ werden für die anderen Funktionsgruppen Bezüge zu Gleichstellung hergestellt. In Bezug auf Führung wird zwar eindeutig Gleichstellung als Anforderung genannt, nicht eindeutig ist jedoch auch hier, inwieweit sich dies konkret auf den Bereich der Beratung und Vermittlung bezieht.

Die Gender-Perspektive zählt weder für Fach- noch für Führungskräfte systematisch zu den expliziten fachlichen Kompetenzen für den operativen Bereich in den Aus- und Fortbildungen. Gleichstellung als Thema des internen Personalmanagements bzw. in Bezug auf die Aufgaben von Führungskräften ist jedoch in der Weiterbildung präsent. Vor allem bei den Fachkräftefortbildungen konstatieren Interviewpersonen aus allen befragten Agenturen für Arbeit, dass es keinen verankerten Gender-Bezug gibt. Bei den Fortbildungen für Führungskräfte ist eine starke Orientierung an Diversity in der Personalentwicklung festzustellen. Unterschiedliche Aussagen beziehen sich auf Schulungen wie Beko. Sie reichen von einer Verankerung von Gleichstellung als Pflichtmodul bis hin dazu, dass Gender-Aspekte geringe bis keine Bedeutung haben. Einen weiteren Beleg für eine ungenügende Verankerung liefern Aussagen über vereinzelte fachliche Fortbildungen zur Gleichstellungsthematik, die nicht

zentral für alle, sondern federführend von einer BCA einer einzelnen Agentur für Arbeit oder einer RD angeboten werden. Dies spricht keinesfalls gegen eine Berücksichtigung unterschiedlicher regionaler Bedingungen und Erfordernisse, doch sind dies eher sporadische Angebote.

Auf Basis der Analysen lassen sich insgesamt folgende Schlussfolgerungen ziehen:

- Die Funktion des Stabs CA/BCA im Rahmen einer gleichstellungspolitischen Steuerung sollte gestärkt werden. Dies bedeutet auch eine aktive Rolle im Rahmen der Aktivitäten zu Analyse, Zielsetzung, Umsetzung, Monitoring und Evaluierung. BCA sollten besser und systematisch in Entscheidungsprozesse auf Führungsebene eingebunden sein, etwa über die regelmäßige Teilnahme an Leitungsrunden. Falls gleichstellungsnegative Wirkungen von Entscheidungen begründbar zu erwarten sind, sollten BCA von einem Veto-Recht Gebrauch machen können. Die BCA sollten bei der Erstellung der Jahresarbeitspläne der Agentur beteiligt sein und ihre eigenen Jahrespläne darauf abstimmen. Es sollten gemeinsam Gleichstellungsziele erarbeitet werden, diese sollten sich in den jeweiligen Jahresplänen finden und entsprechend einander ergänzen.
- Das Profil der BCA sollte deutlich in Richtung einer strategischen Unterstützung von Fach- und Führungskräften der BA auf den verschiedenen Ebenen in Bezug auf Gleichstellungsfragen in der Arbeitsförderung (weiterhin in klarer Abgrenzung zur GleIB) geschärft werden. Noch deutlicher sollte dabei werden, dass die BCA keine Einzelfallberatung für bestimmte Gruppen von Kunden und Kundinnen leisten kann (z.B. „Berufsrückkehrerinnen“). In Bezug auf „Arbeitgeberkunden“ sollten BCA deutlicher als Multiplikatoren/Multiplikatorinnen fungieren.
- Die Vernetzung mit Akteuren und Akteurinnen und Institutionen außerhalb der BA stellt ein wichtiges Aufgabenfeld der BCA dar. Die Vernetzungsaktivitäten sollten jedoch stärker bezogen auf ihre konkreten Ziele gemäß der Jahresplanung der BCA ausgerichtet sein. Ebenso sollten Veranstaltungen der BCA nachweislich zu konkreten und vereinbarten Gleichstellungszielen beitragen.
- Systematische Kenntnisse über die geschlechtsbezogene (vertikale und horizontale) Segregation am Arbeitsmarkt und Wissen um geschlechterbezogene Zuschreibungen stellen eine Anforderung an das Führungskräftewissen dar. Fachkräfte benötigen ebenfalls systematisches Gleichstellungswissen. Dazu gehört z.B. die Verbesserung der Kenntnis über die regionale Infrastruktur.
- Die Sensibilität aller Beteiligten für das Thema Gleichstellung („Einsicht“) sollte gestärkt werden. Zur Motivationssteigerung spielt die Verankerung über Fortbildungen, Begleitung/Coaching, Hospitationen und die Leistungsbeurteilung unter Gender-Gesichtspunkten eine bedeutende Rolle. Deshalb sollten diese Instrumente explizit Gender-Aspekte beinhalten.
- Gender-Kompetenz sollte als Schlüsselqualifikation „Gleichstellungskompetenz“ in das Kompetenzmodell der BA – gegliedert nach den Grundkompetenzen Fach- und Methodenkompetenz, sozialkommunikative Kompetenzen, Aktivitäts- und Umsetzungskompetenz und personale Kompetenz und seinen Teilkompetenzen – integriert werden.

- In Tätigkeits- und Kompetenzprofilen sollte Gender-Kompetenz bezogen auf die jeweilige Aufgabe systematisch integriert werden und zwar als Fachkompetenz und über die interne Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenführung von Führungskräften hinaus. Im Bereich Führung ist Gleichstellung zwar als Anforderung prinzipiell verankert – z.B. die „Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit“. Allerdings sollten die konkreten Anforderungen an Führungskräfte in Bezug zu deren Arbeitspraxis beschrieben werden.
- Bei der Auswahl von Personal sollte sichergestellt werden, dass Bewerber/innen fachliche Gender-Kompetenz mitbringen. Es sollte sichergestellt werden, dass die an der Auswahl beteiligten Personen, die entsprechende Kompetenz beurteilen können. Dies kann nicht im Aufgabenbereich der Gleich liegen, da sie aufgrund ihres gesetzlichen Auftrags nicht per se mit fachlicher Gender-Kompetenz ausgestattet sind. Bei der Beurteilung von Personal gilt – analog zum Thema Auswahl –, dass Gender-Kompetenz als Fachkompetenz in die Beurteilung verankert werden sollte. Dies setzt eine Beschreibung dieser Kompetenz bzw. Kompetenzen in den TuK voraus.
- Die Verbesserung der Beratungsqualität kann nur über die konsequente und explizite Integration der Gender-Perspektive in das fachliche Können und Handeln erfolgen. Es hat sich gezeigt, dass „Handwerkszeug“ für eine gender-bezogene Umsetzung von 4PM und Beko erforderlich ist. Gender-Aspekte sollten anschaulich in diese Konzepte „eingeschrieben“ werden. Dies kann über die Integration eines systematischen Lebenslagenansatzes erfolgen, der die strukturellen Gegebenheiten und die subjektiven Handlungsspielräume von Frauen und Männern berücksichtigt. Eine weitere Möglichkeit der Verankerung bieten gender-bezogene Reflexionsangebote mit Beispielen aus der Beratung in den Materialien von Beko. Wenn Gender-Aspekte nicht benannt sind oder Beispiele dazu nicht ausgeführt werden, sind sie der Reflexion nicht zugänglich und werden damit auch nicht systematisch reflektiert, nicht als solches benannt und nicht in gender-kompetentes Handeln integriert. Ansatzmöglichkeiten bestehen beispielsweise auch darin, dass Führungskräfte bei Hospitationen von Beratungen in den Agenturen für Arbeit Gender-Aspekte systematisch rückmelden oder dass Gender-Aspekte der Beratung systematisch in Teamsitzungen besprochen werden.
- In der Ausbildung fehlt die „Vermittlungsübersetzung“, also das konkrete Aufzeigen der Gender-Perspektive in Beratung und Vermittlung. Diese sollte Teil der Grundqualifikation sein und über Grundlagen zu Gender Mainstreaming hinaus auf die Anwendung in das fachliche Handeln eingehen. In den auf die Grundqualifizierung aufbauenden Bausteinen sollte die Gender-Perspektive systematisch als fachliche Querschnittsperspektive integriert werden. Für Quereinsteiger/innen und für den Bereich der Ausbildung des Mittleren Dienstes werden explizite Gender-Module empfohlen.
- Fortlaufende Fortbildungen zur Weiterentwicklung geschlechterbezogener Selbstreflexivität und fachlicher Kompetenz sollten für Führungskräfte, BCA und Fachkräfte systematisch verankert und angeboten werden. Bedarf wird erkennbar bezogen auf die Auseinandersetzung mit geschlechterbezogenen Zuschreibungen („doing gender“) und der Verschränkung der Kategorie Geschlecht mit anderen Kategorien wie etwa Migrationshintergrund. Auch sollte die Rolle als Führungskraft in der Begleitung der Fachkräfte bei



der fachlichen Umsetzung der Gender-Perspektive im Fortbildungsangebot systematisch berücksichtigt werden.

#### **4.4 Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene**

Im Fokus der folgenden Ausführungen steht die inhaltliche Verankerung von Gleichstellung und somit die konkrete Umsetzungspraxis der Arbeitsförderung und die Bedeutung gleichstellungspolitischen Arbeitens in den Beziehungen mit Kundinnen und Kunden sowie die Anwendung des 4-Phasen-Modells (4PM) und der Beratungskonzeption (Beko). Gleichstellungsaspekte zeigen sich in den konkreten Praktiken und Inhalten der Vermittlung sowie in der Beratung und im Arbeitgeberberservice (AG-S). Hierbei sind alle Arrangements, Prozesse und Strukturen gemeint, die die BA in ihren externen Beziehungen zu Kundinnen und Kunden sowie zu Arbeitgebern charakterisiert. Insgesamt sollen folgende zentralen Leitfragen beantwortet werden:

- In Bezug auf die *arbeitnehmer/innenorientierte Vermittlung und Beratung*:
  - Inwieweit wird Gleichstellung als Querschnittsaufgabe aller an Vermittlung und Beratung Beteiligter wahrgenommen?
  - Inwieweit werden bei der Umsetzung von 4PM die konkreten Lebenssituationen (Lebensverlaufsperspektive und Lebenslagen) von Frauen wie Männern berücksichtigt?
  - Wird eine langfristige eigenständige Existenzsicherung bei der Festlegung des Zielberufs, der Auswahl der Handlungsstrategie (Maßnahmen) und der Umsetzung/Nachhaltung (Integration/Eingliederung) bei Frauen wie Männern berücksichtigt?
  - Werden Frauen wie Männern gleichermaßen Maßnahmen beruflicher Weiterbildung und beschäftigungsbegleitende Maßnahmen angeboten?
  - Inwieweit wird in der Beratung nach Beko die Subjektperspektive der Kundinnen und Kunden berücksichtigt?
  - Zeigt sich bei der Umsetzung von 4PM und Beko eine gender-bewusste Beratung unter Berücksichtigung der Subjektperspektive der Kundinnen und Kunden? Welche gleichstellungsbezogenen Anforderungen ergeben sich an 4PM und Beko?
  - Welche Konsequenzen und Handlungsempfehlungen ergeben sich in Bezug auf die Optimierung von 4PM und Beko aus Gleichstellungssicht?
- In Bezug auf den AG-S:
  - Welchen Beitrag kann der AG-S zur Gleichstellung leisten, und welchen leistet der AG-S tatsächlich?
  - Welche Vorkehrungen bestehen, um in der Zusammenarbeit der verschiedenen Funktionseinheiten der BA Synergien für eine durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung in der Vermittlung entstehen zu lassen (Schnittstellenkonzepte)?

- In Bezug auf *Schnittstellen* zwischen AG-S und VFK sowie BCA:
  - Ermöglichen die Arbeit des AG-S und die Zusammenarbeit an den Schnittstellen von AG-S, VFK und BCA eine gleichstellungsorientierte Vermittlung von Kundinnen und Kunden? Welche gleichstellungsbezogenen Anforderungen ergeben sich?
  - Welche Konsequenzen und Handlungsempfehlungen ergeben sich in Bezug auf die Optimierung von Schnittstellen einerseits und die Arbeit des AG-S andererseits aus Gleichstellungssicht?

Bei der Analyse der empirischen Ergebnisse wird dabei – wie bereits in den vorangehenden Kapiteln – auf substantielle Unterschiede zwischen den Geschäfts- und Hierarchieebenen, west- und ostdeutschen Agenturen für Arbeit sowie solchen mit unter- oder überdurchschnittlichem Verstärterungsgrad hingewiesen.

#### **4.4.1 Gleichstellung als tatsächliche Querschnittsaufgabe aller Ebenen in der BA**

Das Ziel der Arbeitsförderung besteht gemäß § 1 SGB III darin, die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip zu verfolgen. Durch diese Zielsetzung erhält die Gleichstellung von Frauen und Männern das Postulat einer Querschnittsaufgabe, die von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der verschiedenen Organisationsebenen der BA zu erfüllen ist. Wird der Referenzrahmen zugrunde gelegt (vgl. Kapitel 3.4), bedeutet dies, dass als Voraussetzung für die Umsetzung von Gleichstellung als Querschnittsaufgabe in der operativen Praxis Gleichstellung zum einen als Querschnittsaufgabe in den Steuerungszyklus aufgenommen ist (vgl. Kapitel 4.2), zum anderen Gender-Kompetenzen bei allen Beschäftigten der BA vorhanden sind (vgl. Kapitel 4.3).

Auch wenn die genannten Voraussetzungen erfüllt sind, so führt dies nicht automatisch zu einer Umsetzung von Gleichstellung als Querschnittsaufgabe auf der Ebene der Vermittlung und Beratung. Ergänzend muss den Vermittlungs- und Beratungsfachkräften bewusst sein, dass sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten alles tun müssen, um einen Beitrag zur Herstellung von Gleichstellung zu leisten. Dies setzt wiederum Wissen über gleichstellungsorientiertes Handeln voraus.

Im Forschungsprojekt wurde daher der zentralen Frage nachgegangen, welche Vorkehrungen von der BA-Zentrale bis hin zur Agentur getroffen werden, damit Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte in ihrer praktischen Arbeit Gleichstellung als Querschnittsaufgabe auch tatsächlich umsetzen können. In diesem Zusammenhang stellte sich unweigerlich auch die Frage, ob Gleichstellung einerseits in der Umsetzung, andererseits als Querschnittsaufgabe im Bewusstsein der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte hinreichend verankert ist.

Während auf Ebene der BA-Zentrale keine direkten Aussagen dazu vorliegen, welche Vorkehrungen getroffen werden sollten, damit Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte in ihrer praktischen Arbeit *Gleichstellung als Querschnittsaufgabe tatsächlich umsetzen* können, sieht auf Ebene der RDn und der Agenturen für Arbeit ein Großteil der Interviewpersonen

durchaus Einflussmöglichkeiten und bezieht sich hier vor allem auf die Informations- und Netzwerkarbeit der BCA.

Diese Arbeit könne zum einen dazu beitragen, dass die Möglichkeiten verstärkt genutzt werden, die sich aus 4PM für eine gleichstellungsfördernde Beratung und Vermittlung ergeben. Zum anderen können im Bereich der Arbeitgeberberatung Impulse in den Themenbereichen wie Arbeitszeit und -organisation sowie Vereinbarkeit von Familie und Beruf gesetzt werden. Auf Agenturebene trage in den meisten Fällen zudem eine Präsenz der Thematik in Dienstbesprechungen des AG-S dazu bei, dass Gleichstellung als Querschnittsaufgabe tatsächlich umgesetzt werde. Eine geringere Präsenz – so die Ergebnisse der Fallstudien – hat das Thema hingegen in Dienstbesprechungen der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte. Auch zeigten die Fallstudien, dass es in den meisten Fällen keine expliziten Weiterbildungsangebote zum Thema Gleichstellung gibt (vgl. auch Kapitel 4.3.4). Nur in wenigen Fällen wurden als Vorkehrungsmaßnahmen spezielle Angebote für Workshops oder Weiterbildungen genannt, die den Beratungs- und Vermittlungsfachkräften allerdings nur sehr eingeschränkt zugänglich waren.

Sowohl auf Ebene der BA-Zentrale als auch auf Ebene der RDn existieren unterschiedliche Sichtweisen im Hinblick auf die Verankerung von *Gleichstellung als Querschnittsaufgabe im Bewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BA*, insbesondere der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte. Die Argumentationskette reicht von der Äußerung eines nicht vorhandenen Bewusstseins über die Schwierigkeit, die Kenntnisse zur persönlichen Zuständigkeit für Gleichstellung einzuschätzen, bis hin zu der Aussage eines grundsätzlich vorhandenen Wissens aller Beteiligten. Insgesamt wurde aber deutlich, dass dieses Wissen und Bewusstsein immer im engen Zusammenhang mit der Vorbildfunktion von Führungskräften und der Verortung der Zuständigkeit von Gleichstellung bei den BCA zu sehen ist. Nur wenn die Führungskraft Vorbild in Fragen der Gleichstellung sei, gelinge auch die Vermittlung der Aufgabenträgerschaft von Gleichstellung auf die Fachkräfte.

Ebenso zentral sei die Rolle der BCA, die das Thema immer wieder anmahnen und Impulse setzen müssen. Auch auf Ebene der Agenturen für Arbeit wurde deutlich, dass Gleichstellung in der praktischen Beratung und Vermittlung nur bedingt explizit eine Rolle spielt. Meist wird ein Zusammenhang hergestellt mit Kinderbetreuung oder Wiedereinstieg, allerdings schwerpunktmäßig bei Kundinnen. Dem widerspricht die grundsätzliche Argumentation allerdings teilweise, die beinhaltet, dass es in der Beratung nicht wichtig sei, ob „man es mit einem Mann oder einer Frau zu tun“ habe. Die individuelle Herangehensweise entsprechend 4PM stünde im Mittelpunkt der Beratungs- und Vermittlungsarbeit und die Zielorientierung sei, die Person unabhängig vom Geschlecht möglichst schnell in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Aspekte der Gleichstellung seien somit automatisch Gegenstand des Beratungs- und Vermittlungsprozesses.

Während die Fallstudien auf Ebene der BA-Zentrale, der RDn und der Agenturen für Arbeit zusammenfassend zu dem Ergebnis kommen, dass die praktische Umsetzung von Gleichstellung (immer noch bzw. weiterhin) überwiegend als Aufgabe der BCA gesehen und auch dort verortet wird, zeigt die standardisierte E-Mail-Befragung, dass sowohl die befragten VG als auch die BCA mehrheitlich die durchgängige Berücksichtigung von Gleichstellung bei al-

len Führungskräften und Geschäftsführungen verankert sehen und nicht ausschließlich bei den BCA.

Allerdings zeigen die Antworten der E-Mail-Befragung im Hinblick auf die konkrete Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags im Bereich der Vermittlung und Beratung auch, dass am häufigsten die Unterstützungsleistungen der BCA (z.B. Informationsveranstaltungen oder Einzelberatungen) genannt werden und somit die Verantwortung in der Praxis überwiegend an die BCA delegiert zu werden scheint. Die Fallstudien auf Agenturebene verweisen darauf, dass eine systematische Einbeziehung der BCA in die Prozesse und Strukturen der Agenturen dazu beitragen könne, dass bei Führungs-, aber auch Fachkräften eine (stärkere) Sensibilisierung für das Thema Gleichstellung entstehe. In diesem Zusammenhang wird auch auf die Vorbildfunktion von Führungskräften verwiesen. Gleichstellung werde tendenziell als eine Anforderung an die Führungskräfte gesehen und sei hier auch zu verankern, Fachkräfte hingegen müssten hingegen weniger „in die Pflicht“ genommen werden. Diese Aussage kann durch die Ergebnisse der standardisierte E-Mail-Befragung bestätigt werden, da bei den Fachkräften ein deutlich geringerer Handlungsbedarf im Hinblick auf eine stärkere Verankerung der Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung gesehen wird als bei den Bereichs-/Teamleitungen.

Dass gleichstellungspolitisches Handeln in der BA hauptsächlich auf die BCA fokussiert ist, und Führungskräfte eine Vorbildfunktion zu übernehmen haben, spiegelt sich auch in den analysierten Dokumenten wider: „Die Führungskräfte der BA spielen bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Innen- und Außenverhältnis eine zentrale Rolle und haben Vorbildfunktion. Sie werden durch die Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt und die Gleichstellungsbeauftragten unterstützt“ (BA (2008), S. 7). Die Konsequenz der „Vorbildfunktion“ für die VFK bleibt allerdings offen.

#### **4.4.2 Umsetzung von 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten auf Agenturebene**

Im Referenzrahmen wurde aufgezeigt, dass für die durchgängige Verankerung von Gleichstellung im Beratungs- und Vermittlungsgeschäft der BA bestimmte Kriterien notwendig sind (vgl. hierzu Kapitel 3.4). Auf das Kriterium, das sich auf den allgemeinen Aspekt der Gleichstellung als Querschnittsaufgabe in der tatsächlichen Umsetzung bezieht, wurde in Kapitel 4.4.1 eingegangen. In diesem Kapitel bezieht sich das zu erfüllende Kriterium auf den spezifischen Aspekt der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit mit Kundinnen und Kunden im Rahmen der Umsetzung des 4-Phasen-Modells (4PM) und der Beratungskonzeption (Beko). Die Analyse der Umsetzung von 4PM nach Gleichstellungsgesichtspunkten konzentriert sich daher auf die zuvor genannten (s.o.) aus dem Referenzrahmen abgeleiteten, forschungsleitenden Fragestellungen, die sich auf die einzelnen Phasen des Beratungs- und Vermittlungsgesprächs beziehen.

Die Auswertung für die Umsetzung von 4PM erfolgt, soweit möglich, getrennt nach den einzelnen Phasen. Zur besseren Anschaulichkeit ist im Anschluss an die Auswertung zu den vier Phasen ein vertieftes Fallbeispiel dargestellt, in dem eine teilnehmende Beobachtung,

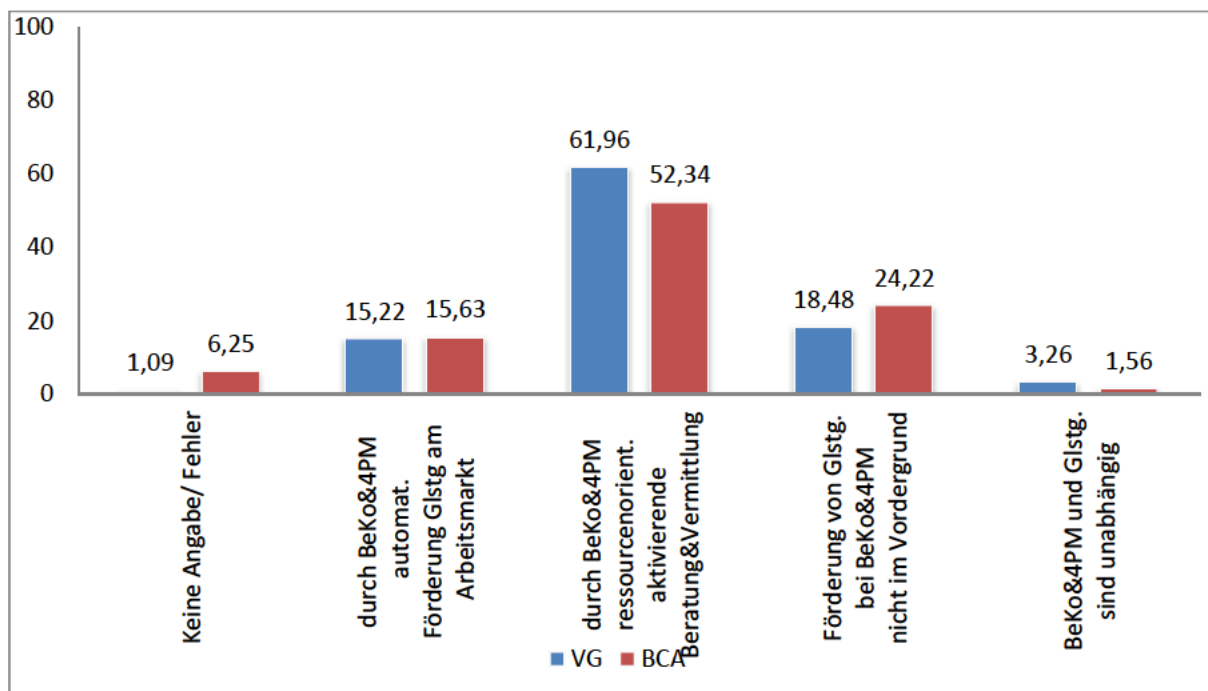
das Interview mit der beobachteten VFK und das Interview mit der/dem beobachteten Kundin/Kunden integriert ausgewertet wurden.

### **Die Rolle von Gleichstellungsaspekten in 4PM und Beko**

Die Umsetzung von 4PM und Beko kann dann als gleichstellungsorientiert bezeichnet werden, wenn sich die Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte nicht allein am Individuum orientieren, sondern Wissen um gesellschaftlich geprägte Lebensverläufe von Frauen und Männern sowie die Bedeutung der Lebenslagen in die Anlage der Beratung miteinbeziehen.

Die Aussagen zur *Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten* in 4PM und Beko auf *Ebene der BA-Zentrale* gehen in eine ähnliche Richtung wie die von *RDn und der Agenturen für Arbeit*. In 4PM und Beko stehen die individuellen Stärken und Schwächen von Kunden und Kundinnen im Zentrum der Beratung und Vermittlung. Alle Interviewpersonen sind sich darin einig, dass durch diesen individuellen Ansatz automatisch der Geschlechteraspekt berücksichtigt wird und die praktische Arbeit daher auch gleichstellungsorientiert verläuft.

**Abbildung 4-5: Einfluss von 4PM und Beko auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt – Antworten in %**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

In den Fallstudien auf Ebene der Agenturen für Arbeit wird betont, dass 4PM und Beko *geschlechtsneutral* seien. Es seien in 4PM und Beko *keine Vorgaben* in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern in der Beratung enthalten. Dementsprechend werden keine Verbindungen zwischen 4PM, Beko und Gleichstellung gesehen. Die Kunden und Kundinnen würden unabhängig von Geschlecht, Nationalität etc. beraten. Die Gleichbehandlung von Kunden und Kundinnen wurde mit der Gleichstellung von Kunden und Kundinnen gleichgesetzt. Dabei wurde häufig argumentiert, dass die Gleichbehandlung von Kunden und Kundinnen „automatisch“ in 4PM und Beko enthalten seien. Dies findet sich auch in der E-Mail-

Befragung wieder: Hier gaben 16% der befragten BCA bzw. 15% der VG an, dass durch 4PM und Beko Gleichstellung automatisch gefördert würde. Es waren jedoch auch 24% der BCA bzw. 18% der VG der Ansicht, dass die Förderung von Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt bei der Entwicklung von 4PM und Beko *nicht* im Vordergrund stand und somit auch nicht erwartet werden könne, dass Gleichstellung erreicht werde (vgl. Abbildung 4-5).

Während grundsätzlich Einigkeit darüber besteht, dass durch den individuellen Ansatz von Beko und 4PM Gleichstellungsaspekte hinreichend Berücksichtigung finden, fallen die Antworten auf die Frage, ob *gleichstellungspolitische Fragestellungen in 4PM und Beko* berücksichtigt sind, auf der Ebene der BA-Zentrale und der RDn unterschiedlich aus. Es wird einerseits darauf hingewiesen, dass gleichstellungsrelevante Fragestellungen nicht explizit in 4PM und Beko berücksichtigt werden. Es wird darin aber im Hinblick auf die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern kein Problem gesehen, da der konsequente und richtige Einsatz von 4PM und Beko und somit die Orientierung am Individuum implizit zur Gleichstellung beitrage. Andererseits wird mit Blick auf 4PM darauf verwiesen, dass hier durchaus gleichstellungsrelevante Fragestellungen berücksichtigt sind.

Inwiefern die Potenziale zur Förderung von Gleichstellung aus 4PM tatsächlich genutzt werden, hängt nach Einschätzung der Akteure und Akteurinnen auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn dabei entscheidend von der individuellen Beratungskompetenz der VFK ab, 4PM richtig anzuwenden. Die Anforderungen, die 4PM an die Vermittlungsfachkräfte stelle, seien sehr hoch. Entsprechend heterogen ist die Qualität der Umsetzung von Beko, was sich auch mit dem vergleichsweise kurzen Erfahrungszeitraum seit Einführung von 4PM erklären lässt. In Bezug auf Gleichstellung habe sich diesbezüglich in der Einführungsphase von 4PM gezeigt, dass überdurchschnittlich häufig Frauen allein aufgrund längerer Phasen der Erwerbsunterbrechung komplexen Profillagen zugeordnet wurden. Solche fragwürdigen und fehlerhaften Einschätzungen seien deutlich zurückgegangen, auch weil in der Umsetzung von 4PM zwischenzeitlich stärkeres Gewicht auf Ressourcen-, statt auf Defizitorientierung gelegt werde. Auch Beko zielt in besonderem Maße darauf ab, vermittlungsrelevante Stärken von Kunden und Kundinnen zu erkennen und herauszuarbeiten, so dass auch hierdurch die Relevanz fehlerhafter Beratungs- und Vermittlungsstrategien für Frauen und Männer gleichermaßen rückläufig sein dürfte. Allerdings werden vereinzelt Stimmen laut, die Zweifel beinhalten, inwieweit nicht doch möglicherweise bei Frauen bzw. Männern geschlechterstereotyp beraten wird.

Um nun Aussagen darüber treffen zu können, inwieweit die *Umsetzung von 4PM und Beko tatsächlich gleichstellungsorientiert* erfolgt, bedarf es eines Blicks auf die konkreten Praktiken der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte. Ein wichtiges Kriterium stellt dabei die Orientierung an den Lebensverläufen und Lebenslagen der Kunden und Kundinnen dar. Diese Orientierung muss sich im Profiling, in der Ziel(berufs)auswahl, der Wahl der Handlungsstrategie und in der Dokumentation, der Umsetzung und Nachhaltung widerspiegeln.

## **Beko**

Im Rahmen der Fallstudien auf Ebene der BA-Zentrale, der RDn sowie der Agenturen für Arbeit sowie in der E-Mail-Befragung bei den BCA und den VG wurde die Umsetzung von 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten stets zusammen abgefragt. Für die Befragten erwies es sich dabei als schwierig, die Instrumente bzw. Konzepte unter Gleichstellungsaspekten voneinander differenziert zu betrachten, so dass es wenige Aussagen der Interviewpersonen gibt, die sich ausschließlich auf Beko beziehen. Daher sei darauf hingewiesen, dass eine Interpretation nur unter dem Vorbehalt der Selektivität der Ergebnisse stattfinden kann. Im Folgenden sollen diese Aussagen kurz zusammengefasst werden.

Beko wird von allen befragten Akteuren und Akteurinnen als geschlechtsneutral empfunden. Lediglich von Befragten in einer Agentur für Arbeit wird vermutet, dass Beko Gleichstellung beinhalte. In dieser Agentur für Arbeit gibt es auch Beko-Trainer/innen, die die Fachkräfte coachen. Dabei spiele auch Gleichstellung eine Rolle. Neben den auf Ebene der BA-Zentrale vorgegeben Modulen könnten auf Regionalebene ergänzende Module entwickelt werden. Zudem haben die Beko-Trainer/innen die Möglichkeit, Fortbildungen individuell zu variieren.

Auch bei Beko werde ein individueller Ansatz verfolgt, der unabhängig vom Geschlecht der Kunden und Kundinnen sei. Dabei wird deutlich, dass – wie bei 4PM – bei Beko Gleichbehandlung mit Gleichstellung gleichgesetzt wird.

Die Interviewpersonen sehen überwiegend keinen Bedarf nach einer stärkeren Verankerung von Gleichstellung bei Beko. Punktuell wird jedoch der Wunsch geäußert, Gleichstellung in das Schulungskonzept bei Beko aufzunehmen. Eine VFK schildert, wie sie und andere Teilnehmende in einer Beko-Schulung die Berücksichtigung dieses Aspekts in der Fortbildung eingefordert haben.

### **Exkurs: Genderrelevanz und Genderkompetenz des Beko-Konzepts –**

#### **Vorläufige Ergebnisse aus der Evaluation der Umsetzung der Beratungskonzeption SGB III**

Die vorläufigen Ergebnisse zum Forschungsprojekt *Umsetzung der Beratungskonzeption SGB III* (vgl. SOFI/FIA/IAQ/zoom (2013)) zeigen ähnliche Befunde wie die hier festgestellten. Bei der Entwicklung von Beko seien Gleichstellungsaspekte nur am Rande und eher in Einzelfällen eingeflossen, obwohl – so die vorläufigen Ergebnisse aus den Gesprächen mit BCA und Fachkräften – viele Dimensionen der Beratung einen starken Bezug zu Gleichstellung haben. Dies führe zu einer „individualisierten“ Bearbeitung von Gleichstellungsfragen und mangelnder Thematisierung struktureller Ursachen. Für gesellschaftliche Problemlagen würden individuelle Lösungen gesucht oder solche Problemlagen würden gar nicht thematisiert. Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse wäre es sinnvoll gewesen, den Gleichstellungsbezug von Beko zu explizieren und das Konzept um entsprechende Fragestellungen zu erweitern. Das implizite „Mitdenken“ von Gleichstellung bei der Entwicklung von Beko reiche nicht aus, um eine gleichstellungsorientierte Beratung zu gewährleisten. Insbesondere die engen zeitlichen Restriktionen, unter denen die Beratung und Vermittlung stattfinden, werden als hinderlich für eine angemessene Berücksichtigung von Gleichstellung gesehen. Dies zeigt sich auch in den im Folgenden beschriebenen Ergebnissen zu den vier Phasen von 4PM.

## **Profiling durchführen**

Die Kriterien des Referenzrahmens beinhalten, dass im Profiling-Verfahren Gleichstellungsorientierung über die Erfassung der Lebenslagen von Männern und Frauen erfolgt und Potenzialanalysen ohne geschlechtsgebundene stereotype Zuschreibungen durchgeführt wer-

den. Das für das Profiling verwendete Instrumentarium sollte – so ein weiteres Kriterium – so gestaltet sein, dass keine geschlechterbezogenen Verzerrungen auftreten können.

In der Hälfte der Fallstudien auf Agenturebene wurde von den VFK beschrieben, dass die Lebensumstände der Kundinnen und Kunden nur begrenzt und nur relativ oberflächlich erfragt werden dürften, da man sich im SGB III-Bereich nicht uneingeschränkt nach den privaten Lebensumständen der Kundinnen und Kunden erkundigen dürfe. In diesen Fällen wurde betont, dass die Kundinnen und Kunden ihre familiären Umstände selbst thematisieren müssten bzw. die VFK diese nur ansprechen könne, sofern sie vermittlungsrelevant seien, ansonsten wurde dies eher als Einmischung in die Privatsphäre interpretiert. In anderen Agenturen für Arbeit wurde demgegenüber die Erfassung von Lebenssituationen als wesentliche Voraussetzung der Beratungsarbeit gesehen. Insbesondere bei VFK in INGA-Teams wird offenbar ausführlich auf die Lebenssituationen der Kundinnen und Kunden eingegangen, aber auch andere VFK sehen deren Thematisierung als wichtige Voraussetzung für eine gute Vermittlungsarbeit an. Unter diesen VFK lässt sich stellenweise auch eine Reflexion ihrer geschlechterbezogenen Zuschreibungen erkennen. So gab z.B. eine VFK an, dass sie früher nur bei Frauen nach möglichen Problemen in Bezug auf die Kinderbetreuung gefragt habe, nun aber darauf achte, ob dieses Thema auch bei Männern relevant sein könne.

Auf Kunden- und Kundinnenseite wurden Nachfragen nach der persönlichen Situation vereinzelt vermisst. Angegeben wurde von diesen, dass nur berufsbezogene Themen behandelt worden seien und es keine Fragen zum Haushaltskontext gegeben habe. Bei einer Kundin, die massive familiäre Probleme hatte, wurde dieser Umstand beim Beratungsgespräch vollständig außer Acht gelassen, womit die betroffene Kundin sehr unzufrieden war. Der Großteil der Kunden und Kundinnen gab jedoch an, dass sie auf diese Aspekte ausführlich eingehen konnten. Einige Kunden und Kundinnen führten aus, dass sie bereits vor dem Gespräch einen Fragebogen (hierbei handelt es sich um das sog. „Arbeitspaket“) zur persönlichen Situation ausgefüllt hatten.

In Bezug auf die Reflexion von tradierten Rollenmustern zeigen sich bei den VFK Unterschiede: Zum Teil werden Geschlechterrollen gar nicht thematisiert, zum Teil werden sie beim Auftreten bestimmter Problemlagen angesprochen. Grundsätzlich scheint die Rollenverteilung zwischen Mann und Frau in einer Partnerschaft eher als gegeben hingenommen zu werden, stellenweise wird dies auch trotz vorhandenen Bewusstseins als Einmischung in die Privatsphäre gesehen, und so wird etwa die Übernahme der Kinder-

**Beispiel aus der Beratungspraxis:**

*Eine VFK (West, unterdurchschnittlicher Verstädterungsgrad) erläutert die Schwierigkeiten bei der Vermittlung von Frauen mit Kinderbetreuungspflichten. Im Erstgespräch klärt sie den ggf. bestehenden Bedarf ab. Um mögliche Schwierigkeiten zu mildern, hilft sie den betroffenen Kundinnen und Kunden bei der Erarbeitung von Lösungsmöglichkeiten, indem sie z.B. konkret versucht, zwei Frauen zusammenzubringen, die sich die Kinderbetreuung aufteilen oder gemeinsam mit den Kundinnen nach Wegen zur Einbeziehung von Familienangehörigen in die Kinderbetreuung sucht. Diese Möglichkeiten seien ein Vorteil des ländlichen Raums.*

*Das Vorgehen der VFK kann als Positivbeispiel für den Umgang mit persönlichen Lebensumständen von Kundinnen und Kunden unter konstruktiver Nutzung der gegebenen Rahmenbedingungen in der Region gewertet werden. Anstatt die familiären Verpflichtungen der Kundinnen und Kunden einfach „hinzunehmen“ und die Beratung in Bezug auf die Aufnahme einer Beschäftigung an die Situation anzupassen, werden gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden kreative Überlegungen angestellt, wie eine Beschäftigung mit familiären Aufgaben zu vereinbaren ist.*



betreuungspflichtigen durch Frauen nicht systematisch hinterfragt. Einige VFK gaben an, die Rollenverteilung dann zu thematisieren, wenn die Arbeitsaufnahme dadurch beeinträchtigt sei. Auch wenn ein Bewusstsein für tradierte Rollenmuster und die damit verbundenen Probleme (insbesondere im Hinblick auf die eigenständige Existenzsicherung von Frauen) bei einigen VFK besteht, sehen sich die VFK i.d.R. nicht in der Verantwortung, hier steuernd einzugreifen. Einzelne VFK unternehmen Versuche, entsprechende Vorschläge zu unterbreiten, z.B. den Partner stärker in die Kinderbetreuung einzubinden oder zu versuchen, Alleinerziehende zur Suche nach einer Vollzeittätigkeit zu bewegen.

Ein wichtiges Thema bei der Erfassung der Potenziale sind informelle Kompetenzen. Insbesondere bei längeren Erwerbsunterbrechungen kann das Aufzeigen von Kompetenzen, die durch private Hobbies, ehrenamtliche Tätigkeiten oder Familienarbeit erworbenen wurden, das Selbstbewusstsein betroffener Kundinnen und Kunden stärken und bei der Vermittlung helfen. Laut den interviewten VFK werden informelle Kompetenzen in Beratungsgesprächen thematisiert. Die Intensität, mit der diese angesprochen werden, scheint aber zwischen den einzelnen VFK unterschiedlich zu sein und reicht von einer reinen Erfassung ehrenamtlicher Tätigkeiten im Rahmen der Vervollständigung des Lebenslaufs bis hin zur relativ umfassenden Besprechung von Hobbies und in der Familienphase erworbenen Fähigkeiten. Von einer VFK wurde angeführt, dass informelle Kompetenzen dann abgefragt werden, wenn von integrationsbegleitender Beratung (IBB) zu Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB) gewechselt wird. Wenn zum Beispiel eine Frau, die seit drei Jahren aufgrund von Kinderbetreuung nicht gearbeitet hat, nicht genau wüsste, welches berufliche Ziel sie nach der beruflichen Auszeit anstreben soll, dann würde von der VFK auf OEB „umgeschaltet“ und es würden in diesem Rahmen auch ihre informellen Kompetenzen abgefragt. Ob dies in der Vermittlungspraxis von den VFK tatsächlich systematisch umgesetzt wird, kann nicht beurteilt werden, zumal die OEB erst vor kurzem eingeführt wurde und viele VFK diese Form der Beratung momentan in der Handhabbarkeit schwieriger finden als die IBB.

Die befragten Kundinnen und Kunden bestätigen weitestgehend die Aussagen der VFK, doch zeigen sich auch Differenzen: Ein Kunde etwa gab entgegen der Aussage der VFK an, dass bei der Beratung von einer VFK (aus dem INGA-Team) soziale Kompetenzen oder ehrenamtliche Tätigkeiten nicht thematisiert worden seien. Doch werden möglicherweise mit dem Begriff informelle Kompetenzen auch unterschiedliche Inhalte verbunden. In einzelnen Agenturen für Arbeit scheint der Begriff den befragten VFK nicht geläufig zu sein, was auch von einer Kundin bestätigt wurde, die angab, dass bei der Besprechung ihrer Stärken und Schwächen nur auf berufliche Stärken, nicht aber auf soziale oder persönliche Kompetenzen eingegangen worden sei, die außerhalb des formalen Bildungs- oder Berufsbereichs erworben wurden. Von Kunden- bzw. Kundinnenseite wurde zudem bemängelt, dass in den sog. „Arbeitspaketen“ lediglich fünf Kompetenzen ankreuzbar seien, was zu einem oberflächlichen Kompetenzprofil führen würde.

In der Zufriedenheitsbefragung von Kundinnen und Kunden zeigt sich diesbezüglich, dass Frauen seltener angeben, dass alle Wünsche und Angaben berücksichtigt wurden als Männer. Darüber hinaus fanden auch fachliche Qualifikationen selten Eingang in die Beratung. Bei der Frage nach dem Eingehen auf persönliche Aspekte ließen sich in der Zufriedenheits-

befragung jedoch keine Unterschiede zwischen den Angaben von Männern und Frauen feststellen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass keine systematische Berücksichtigung des Gender-Aspektes im Rahmen des Profiling erfolgt. Das häufig zurückhaltende Erfragen von persönlichen Lebensumständen und das Ansinnen der Gleichbehandlung von Frauen und Männern können allerdings tendenziell zur Verfestigung von Unterschieden zwischen Männern und Frauen beitragen, wenn kein Gender-Wissen zu Lebenslagen aufgrund gesellschaftlicher, struktureller Bedingungen und biografischer Lebensverläufe vorhanden ist.

### **Ziel(beruf) festlegen**

Wesentliche Kriterien aus dem Referenzrahmen für die Gleichstellungsorientierung in der Phase der Auswahl bzw. Festlegung des Ziel(beruf)s bestehen darin, dass die Festlegung unabhängig von geschlechtsbezogenen Rollenstereotypen erfolgen können sollte. Der erlernte Beruf muss nicht unbedingt dem Zielberuf entsprechen und Investitionen zur Erreichung des Gleichstellungsziels sind ‚erlaubt‘, auch wenn sie sich erst nach einem Jahr oder mehr amortisieren. Themen wie Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Kinderbetreuung sowie vorab ausgehandelte partnerschaftliche Arrangements werden bei Männern und Frauen gleichermaßen als wichtige Determinanten der Zielauswahl besprochen.

Kriterien für die Zielfestlegung seien – so die Ergebnisse der Interviews in den Agenturen für Arbeit – Eignung, Anknüpfen an berufliche Erfahrung, Neuorientierung in Verbindung mit der Arbeitsmarktlage sowie das Vermeiden von Tätigkeiten, die sich aufgrund von negativen Erfahrungen (wie auch gesundheitlichen Belastungen) für Kunden oder Kundinnen nicht eignen. Sollten Zielvorstellungen der Kunden oder der Kundinnen nicht mit den Anforderungen oder erforderlichen Qualifikationen übereinstimmen, so sei es Aufgabe der VFK, dies gegenüber den Kunden und Kundinnen zu kommunizieren und ihnen auch in ihren Vorstellungen zu widersprechen.

Bei einigen VFK lässt sich eine Reflexion gleichstellungsrelevanter Arbeitsmarktbedingungen und unterschiedlicher Problemlagen für Männer und Frauen erkennen. Eine VFK berichtet beispielsweise vom unterschiedlich starken Einfluss des Alters auf die Arbeitsmarktchancen von Männern und Frauen, womit auch ein Bewusstsein für die Intersektionalität des Gleichstellungsbegriffs deutlich wird. In Bezug auf die Arbeitsmarktintegration sei bei Frauen das Alter schon wesentlich früher ein Problem als bei Männern. Außerdem sei die Einschränkung auf eine Teilzeitbeschäftigung fast ausschließlich bei Frauen ein Thema und spiele auch fast

#### **Beispiel für unterschiedliche Wahrnehmungen von Berufswünschen in der Beratung:**

*Eine Kundin kritisiert, dass die VFK sie in den Bereich Bürokauffrau/Steuerfachgehilfin lenken will. Auf ihre sonstigen Berufswünsche geht die VFK nach ihren Aussagen nicht ein. Diese werden auch im Interview von der VFK nicht genannt und sind nicht in VerBIS dokumentiert. So zeigt sich die Diskrepanz zwischen den von der Kundin geäußerten Berufswünschen und der Wahrnehmung der VFK, welche Berufsziele die Kundin genannt hat, auch in VerBIS. In VerBIS findet sich das Ziel Bürokauffrau. Im Interview schildert die Kundin, dass sie Bürokauffrau zunächst als Zielberuf angegeben habe, dann aber mehrfach der VFK mitgeteilt habe, dass sie gern in den Pflegebereich oder auch in Richtung Bibliothekarin ginge, was einer Qualifizierungsmaßnahme bedürft hätte, und sie nicht wisse, wie sie sich entscheiden soll. In der Argumentation der VFK wird deutlich, dass die VFK die Kundin im Kontext ihrer Haushaltslage mit einem Ehemann als Haupternährer wahrnimmt.*

nur in Beratungsgesprächen mit Frauen eine Rolle. Auch wenn den VFK die Problematik bewusst ist, so ziehen sie nicht immer Konsequenzen aus diesen Überlegungen. Wie bereits oben beschrieben, werden Rollenverteilungen und auch Zielberufe nur selten hinterfragt, was von den Kundinnen und Kunden teilweise bemängelt wird.

In der überwiegenden Zahl der Agenturen für Arbeit wurde deutlich, dass es einen Zielkonflikt zwischen dem Ziel der möglichst schnellen Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt, dem Eingehen auf die beruflichen Wünsche der Kundinnen und Kunden und dem Gleichstellungsziel gibt. Beispiele hierfür zeigen sich in den Aussagen von Kundinnen und Kunden aus unterschiedlichen Agenturen für Arbeit: Eine Kundin hätte sich gewünscht, dass die VFK ihre beruflichen Zielvorstellungen im Gespräch hinterfragt und mit ihr auch mögliche Alternativen bespricht. Ein Kunde erhielt keine Unterstützung bei der beruflichen Neuorientierung als er in den kaufmännischen Bereich umschulen wollte. Die VFK konnte oder wollte dem Kunden auch auf seine Nachfragen hin keine Hilfestellung zur Berufsorientierung in diesem Bereich geben und wies den Kunden an, sich selbst zu informieren. Zwei weitere Kundinnen fühlten sich durch die VFK in eine andere Richtung gedrängt, da geringe Chancen in den von ihnen gewünschten Berufen gesehen wurden. Bei einer Kundin führte dies in Verbindung mit der Bindung der Kundin an die Region dazu, dass die VFK versuchte, die Kundin in eine geringfügige Beschäftigung zu vermitteln, obwohl die Kundin nicht darauf bestand, in ihrem ursprünglichen Zielberuf zu verbleiben und sich auch einen Berufswechsel hätte vorstellen können.

Teilweise wird v.a. Frauen zur Aufnahme einer geringfügigen Beschäftigung als Eintrittsmöglichkeit in den Arbeitsmarkt geraten. Doch auch ein männlicher Kunde bemängelt, dass er keine existenzsichernden Angebote bekommt. Die Ergebnisse der E-Mail-Befragung weisen ebenfalls auf diese Problematik: Während bei der Frage nach der Bedeutung von Zielen in der Geschäftspolitik der Agentur nahezu alle BCA und alle VG angeben, dass die schnelle Integration in Beschäftigung „wichtig“ oder „sehr wichtig“ ist, antworten dies bei dem Ziel der langfristigen Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven nur 43% der VG bzw. 34% der BCA (vgl. hierzu im Detail die Abbildungen A.11-25 bis A.11-29 in Anhang 11). Zwischen Ostdeutschland und Westdeutschland bzw. differenziert nach über- und unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad lassen sich keine Unterschiede feststellen.

In einer Fallstudie wird berichtet, Frauen für von Männern dominierte Berufe gewinnen zu wollen. Laut einer VFK zeige die Erfahrung, dass Frauen insgesamt noch eher bereit seien, einen Männerberuf auszuüben als umgekehrt. So versuchte eine Kundin nach eigenen Angaben, eigeninitiativ im Bereich Lagerlogistik und im kaufmännischen Bereich Informationen zu sammeln, da sie hier am meisten Arbeitsmöglichkeiten auf dem regionalen Arbeitsmarkt sieht. Sie würde zwar lieber im Bereich Floristik arbeiten, aber das Kriterium der Kundin ist eine möglichst schnelle Vermittlung in Arbeit unabhängig von klassischen Männer- oder Frauenberufen. Allerdings liegen auch vereinzelte Beispiele vor, in denen sich Männer für eine Beschäftigung in stärker Frauen zugewiesenen Bereichen wie z.B. im Büro- und Sekretariatsbereich interessieren. Dagegen zeigen andere Beispiele durchaus auch gender-bezogene Zuschreibungen, was die angenommene mangelnde körperliche Leistungsfähigkeit von Frauen zur Ausübung von typischen Männerberufen anbelangt, bzw. Unkenntnis über eine

horizontale Segregation des Arbeitsmarktes. Diese können mit dem Zielkonflikt zwischen Vermittlungs- und Gleichstellungsziel zusammenhängen: Als oberstes Ziel wird immer eine möglichst schnelle Integration gesehen, weshalb Berufe ausgewählt werden, bei denen die größten Chancen gesehen werden, so eine Führungskraft. Eine VFK der gleichen Agentur für Arbeit gab an, dass eine Vermittlung von Frauen in Männerberufe eher unwahrscheinlich sei, weshalb dies auch selten versucht werde. Gleichzeitig zeigt sich ein größerer Teil der in Interviews einbezogenen Kundinnen und Kunden zufrieden mit der Beratung in der Agentur für Arbeit. Die meisten gaben an, dass sie ihre Wünsche und Interessen einbringen konnten und ihre Interessen bei der Festlegung des Zielberufs berücksichtigt wurden. Auch fühlten sie sich i.d.R. durch die VFK ermutigt, ihre Ziele weiterzuverfolgen und in ihrem Selbstbewusstsein gestärkt.

Die Auswertung der vom ZKM der BA durchgeführten Befragung von Kundinnen und Kunden bestätigt insgesamt das aus den Fallstudien gewonnene Bild. Doch zeigt die geschlechterdifferenzierte Auswertung, dass Frauen tendenziell häufiger angaben, dass die Anzahl der angebotenen Stellen nicht ausreichend war. Auch zeigen sie sich insgesamt mit den angebotenen Stellen unzufriedener als Männer. Aber auch innerhalb der Genusgruppen zeigen sich Unterschiede: So waren Frauen der mittleren Altersgruppe (30 bis unter 50 Jahre) signifikant häufiger mit dem Stellenangebot zufrieden als Frauen über 50 Jahre und als Frauen unter 30 Jahre.

Zusammenfassend legen die Ergebnisse der Fallstudien den Schluss nahe, dass in der Zielsetzung Gleichstellungsaspekte nur teilweise und unsystematisch berücksichtigt werden. Dabei wird von einzelnen VFK in manchen Agenturen für Arbeit auch auf berufliche Neuorientierungen in „geschlechteruntypischen“ Berufen eingegangen, in den meisten Fällen scheint aber eine schnelle Vermittlung Vorrang gegenüber einer beruflichen Umorientierung und der u.U. länger dauernden Suche nach einer existenzsichernden Beschäftigung zu haben.

### ***Strategie bzw. Strategiebündel auswählen***

Unter Gleichstellungsaspekten sollten – dem Referenzrahmen folgend – die Auswahl der Handlungsstrategie bzw. des Strategiebündels wie die Zielfestlegung unabhängig von geschlechterbezogenen Rollenstereotypen erfolgen. Außerdem sollte bei der Auswahl der Handlungsstrategie der potenzielle langfristige Investitionscharakter von Aktivitäten zur Erreichung des Gleichstellungsziels berücksichtigt werden.

Der überwiegende Teil der VFK betont diesbezüglich die individuelle Herangehensweise bei der Auswahl der Handlungsstrategie und die notwendige Berücksichtigung von Lebensumständen, wobei hier v.a. auf Kinderbetreuungspflichten und Vereinbarkeitsfragen abgezielt wird. Nur vereinzelt werden auch Geschlechterrollen reflektiert. Eine VFK beschreibt beispielsweise, dass sich Frauen mit ausreichend gut verdienenden Partnern häufig schnell mit einem geringfügigen Beschäftigungsverhältnis zufrieden geben. Gleichzeitig zeigt die Untersuchung, dass VFK durchaus selbst von einem männlichen Haupternährermodell ausgehen und insofern Frauen nicht gender-bewusst im Sinne einer langfristigen Strategie beraten. Da-

bei ist es durchaus auch möglich, dass in derselben Agentur andere VFK teilweise versuchen, unkonventionelle Lösungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu finden. Beispielsweise werden Zusammenschlüsse von Frauen zur gegenseitigen Kinderbetreuung gefördert, so dass beide Frauen die Möglichkeit haben, zumindest einer Teilzeitbeschäftigung nachzugehen.

Eine VFK beschreibt allerdings Probleme bei der Vergabe von Weiterbildungsmaßnahmen an Personen, die nach Absolvieren der Maßnahme nicht für ein Vollzeitbeschäftigungsverhältnis zur Verfügung stehen. So würden bestimmte Qualifizierungsmaßnahmen nur dann gefördert werden können, wenn die Kunden/Kundinnen eine Vollzeitbeschäftigung anstreben, obwohl die Qualifizierung für die Person für die Arbeitsmarktintegration zielführend wäre. Einerseits sind somit Personen, die nur in Teilzeit arbeiten können, in Bezug auf Qualifizierungsmaßnahmen benachteiligt, was zu einer Reproduktion von Geschlechterrollen führen kann. Andererseits kann diese Strategie auch als Versuch interpretiert werden, auf eine Vollzeitbeschäftigung hinzuwirken, was wiederum zu einer eigenständigen Existenzsicherung beitragen kann.

In einer Fallstudie wird im Gegensatz dazu gemutmaß, dass Frauen im Hinblick auf Weiterbildung, Probearbeiten oder Eingliederungszuschuss wahrscheinlich stärker gefördert würden als Männer. Die Förderung sei aber grundsätzlich unabhängig vom Geschlecht und vielmehr von der jeweiligen Situation abhängig. In dieser Argumentation wird aber nicht auf vertiefende Gender-Aspekte der Ermöglichung von Gleichstellung durch Voll- und Teilzeitqualifizierung bzw. -beschäftigung eingegangen.

Die Mehrheit der befragten Kunden und Kundinnen hatte den Eindruck, dass sie ihre Wünsche und Interessen gut in den Beratungsprozess einbringen konnte, doch zeigt sich auch bei der Bewertung der Strategieentwicklung vereinzelt Kritik an der schnellen Integration anstelle einer langfristigen Orientierung an beruflichen Zielen der Kundinnen und Kunden. Einzelne Kundinnen und Kunden meinen, dass Wünsche und Interessen stärker hätten berücksichtigt werden können. Im Blick auf das Beratungssetting werden selten Präferenzen genannt, ob die Beratung durch einen Mann oder eine Frau erfolgen soll. Ein Kunde gab aber z.B. an, dass er lieber von einer Frau beraten werde, da männliche VFK seiner Ansicht nach Kundenwünsche seltener berücksichtigten. Eine Kundin und ein Kunde bemängeln, dass die schnelle Integration im Vordergrund steht und die Suche nach einer existenzsichernden Beschäftigung nachrangig ist. Insgesamt zeigt sich also auch hier der Zielkonflikt zwischen schneller Integration und langfristiger Orientierung an den beruflichen Zielen der Kundinnen und Kunden.

Die Auswertung der E-Mail-Befragung bestätigt die hohe Bedeutung einer schnellen Integrationsstrategie: Von je etwa drei Viertel der befragten BCA und der befragten VG wurde bei der Maßnahmenzuweisung dem Kriterium „Die Maßnahme sorgt mit hoher Wahrscheinlichkeit dafür, dass der Kunde/die Kundin nach der Maßnahme schneller eine Beschäftigung findet“ eine „*sehr hohe Bedeutung*“ beigemessen. Das Kriterium der „Erhöhung der mittel- bis langfristigen Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven“ wird demgegenüber lediglich von 29% der befragten BCA und 34% der befragten VG eine „*sehr hohe Bedeutung*“ zugeschrieben. Ein Beitrag der Maßnahme zur „Reduktion geschlechtsspezifischer Unterschiede

am Arbeitsmarkt“ wird von der überwiegenden Zahl der VG und BCA als Kriterium mit „*keiner Bedeutung*“ (VG: 8%, BCA: 12%), „*kaum Bedeutung*“ (VG: 27%, BCA: 33%) oder „*wenig Bedeutung*“ (VG: 27%, BCA: 29%) gesehen (vgl. Abbildungen A.11-41 bis A.11-45 in Anhang 11).

Geschlechterbezogene Unterschiede lassen sich feststellen, wenn die Frage nach der Thematisierung bestimmter Aspekte in Beratungsgesprächen ausgewertet wird. Während von den befragten VG und BCA bei den Frauen als relevante Themen in den Beratungsgesprächen für die Strategieentwicklung am häufigsten „Arbeitszeiten“, „Vereinbarkeit Privatleben und Beruf“ und „Kinderbetreuung“ genannt werden, sind dies bei den Männern am häufigsten „Arbeitszeiten“, „Einkommensperspektiven“ und „wirtschaftliche Unabhängigkeit“ (vgl. in Anhang 11 die Abbildungen A.11-97 bis A.11-103 für Frauen und A.11-104 bis A.11-110 für Männer). Bei einer Differenzierung nach Ost- und Westdeutschland lassen sich hier kaum Unterschiede feststellen, ebenso wie bei einer Differenzierung nach Agenturbezirken mit über- oder unterdurchschnittlichem Verstädterungsgrad.

Die Auswertung der Zufriedenheitsbefragung von Kundinnen und Kunden ergab teilweise Unterschiede zwischen Männern und Frauen. Frauen erwarten demzufolge seltener Unterstützung bei der Suche nach einer Vollzeitbeschäftigung und erhalten diese dementsprechend auch seltener. Auch zwischen verschiedenen Altersgruppen zeigen sich Unterschiede: Frauen der mittleren Altersgruppe erwarten seltener Unterstützung bei der Suche nach einer Vollzeitbeschäftigung als Frauen der jüngsten Altersgruppe. Hilfe bei der Suche einer Teilzeitstelle erwarten Frauen hingegen häufiger und erhalten diese auch häufiger als Männer. Dies gilt in besonderem Maße für Frauen der mittleren Altersgruppe. In Bezug auf geringfügige Beschäftigung zeigt sich interessanterweise, dass Frauen hier häufiger Unterstützung erwarten, diese aber nicht häufiger erhalten. Frauen über 50 sind hier am wenigsten mit der Unterstützung zufrieden. Dies könnte ein Hinweis auf einen möglichen Versuch des Abbaus von Geschlechterrollen durch die Agentur sein. Die Unterstützung bei beruflicher Neuorientierung wird von Frauen tendenziell negativer bewertet als von Männern, was mit einem beispielhaften Befund aus den Fallstudien zusammenpasst, dass Qualifizierungsmaßnahmen nur für Personen zur Verfügung stehen, die eine Vollzeitstelle anstreben.

Zusammenfassend lässt sich folgern, dass die Strategieentwicklung eher geschlechtsunabhängig erlebt wird, teilweise aber möglicherweise durch Vorgaben zur Vergabe von Weiterbildungsmaßnahmen Geschlechterrollen reproduziert werden. Zum Teil werden auch innovative Ansätze zur Erreichung einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie verfolgt.

### ***Dokumentieren, Umsetzen und Nachhalten***

Als wesentliches Kriterium für die Verankerung von Gleichstellung ist – dem Referenzrahmen folgend – zum einen die umfassende Dokumentation, die explizit gleichstellungsorientierte Vereinbarungen enthält, zu sehen. Zum anderen sollte bei der Nachhaltung auf vereinbarte Ziele, Strategien und Umsetzungsschritte eingegangen werden.

In Bezug auf die Dokumentation ist insgesamt auffällig, dass die Kunden und Kundinnen häufig nicht gut über den Inhalt der Eingliederungsvereinbarung informiert sind bzw. z.T. gar nicht wissen, dass sie eine solche abgeschlossen haben.

Sofern sie dazu eine Aussage getroffen haben, gehen alle befragten Führungskräfte jedoch einstimmig davon aus, dass Beratung und Ergebnis der Beratung grundsätzlich nicht nach Gleichstellungsgesichtspunkten überprüft werden. Wenn dies erfolge, handele es sich um Einzelfälle. Demzufolge gebe es hierzu auch keine systematischen Instrumente oder Vorgaben. Im Hinblick auf die Nachhaltigkeit hat eine VFK den Eindruck, dass sich Frauen öfter an Vereinbarungen halten als Männer. Allerdings hänge dies auch wiederum vom Einzelfall ab. Die VFK ergänzt, dass auf Basis vorliegender Erfahrungen Männer „zielstrebtiger“ in Bezug auf ihr berufliches Ziel seien und auch klar formulierten, was für sie in Frage komme und was nicht. Bei Frauen habe die Interviewperson den Eindruck, dass neben dem beruflichen Ziel auch noch weitere Aspekte wie Kinder, Familie, Verwandte eine Rolle spielen. Das Geschlecht – so die überwiegenden Aussagen sowohl von VFK als auch von Kunden und Kundinnen – komme lediglich bei Fragen wie der Kinderbetreuung zum Tragen.

Diese empirischen Befunde zu 4PM und Beko spiegeln sich in den Analysen ausgewählter Dokumente wider. In Bezug auf Beko wird beispielsweise im *Handbuch für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler* (Band II der Beratungskonzeption der BA) Gleichstellung nicht explizit berücksichtigt. Allerdings werden hier Berufsrückkehrende als Kunden- bzw. Kundinengruppe benannt, auch werden deren Lebenslagen über Beispiele verdeutlicht. Im *Leitkonzept Arbeitsvermittlung* sind Themen hinsichtlich Gleichstellung implizit, jedoch nicht explizit verankert. So besteht eine von drei Zielstellungen darin, „für die Bürger ein professionelles und kundenorientiertes Dienstleistungserleben zu gewährleisten, das deren individuelle Problemlage aufgreift und einer Lösung zuführt“. Der Fokus auf das Individuum steht hier also im Vordergrund. Implizit werden Gleichstellungsthemen aufgenommen, indem im Rahmen der Potenzialanalyse bei der Betrachtung des „Umfeldprofils“ Rahmenbedingungen besonders berücksichtigt sind: Hier werden die Merkmale „Örtliche Mobilität“ und „Familiäre Situation und Betreuungsverhältnisse“ genannt. Im Rahmen der Feststellung eines Handlungsbedarfes wird auf die familiäre Situation von Kundinnen und Kunden eingegangen. Hierbei wird als Handlungsstrategien „Betreuungsverhältnisse für Kinder bzw. für zu pflegende Angehörige schaffen bzw. ausbauen“ definiert.

Aus den analysierten Dokumenten kann gefolgert werden, dass eine Gleichstellungsorientierung im operativen Bereich weniger durch die Verankerungen von Gleichstellungsgesichtspunkten in der Umsetzung von 4PM und Beko gewährleistet wird, als vielmehr durch ein additives Produktangebot, welches in der Regel von den BCA zur Verfügung gestellt wird, z.B. durch Flyer, aber auch durch Informationsveranstaltungen. Die Dokumentenanalyse zeigt außerdem, dass sich die Projekte der BCA stark auf das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf konzentrieren, da vor allem Informationen zu Berufsrückkehrenden, alternativen Arbeitszeitmodellen und Kinderbetreuung zur Verfügung gestellt werden. Weniger systematisch wird die Berücksichtigung und Reflexion gender-bezogener Konstruktionen unter Gleichstellung in der Beratung verstanden. Was dies beinhalten kann, soll folgendes Vertiefungsbeispiel verdeutlichen.

### **Positivbeispiel für gender- und diversitätsbewusste Kompetenz in der Beratung**

Der Kunde ist ein Mann mit Migrationshintergrund, deutschsprachig, 43 Jahre, hat die allgemeine Hochschulreife, ist gelernter Einzelhandelskaufmann, lebt getrennt von seiner Familie. Nach einem Burnout in seiner letzten Beschäftigung im IT-Bereich sucht er eine neue Tätigkeit. Die Neuorientierung erfolgt in Richtung eines Büroberufs. Er wird in einer Agentur für Arbeit in einer westdeutschen Stadt beraten. Er hat aktuell keinen Anspruch auf Leistungen aus Alg I und ist seit Mai 2012 im „Aktivierungsprofil“ eingeordnet.

#### **a) Profiling**

Die (männliche) VFK zeigt im Interview, dass sie die Einträge aus der letzten Arbeitslosigkeit kennt. Die Ermittlung der Haushalts- und der familiären Konstellation sieht sie als wichtigen Aspekt bei der Bestandsaufnahme der Situation des Bewerbers.

Die VFK hat sich aus Kundensicht genügend Zeit genommen. Er vergleicht dies mit seiner Erfahrung bei der letzten Arbeitslosigkeit. Auch die Kommunikation und das Verständnis der VFK empfand er als sehr gut, v.a. vor dem Hintergrund, dass die VFK gezielt Fragen stellte und aktiv zuhörte. Aus seiner Sicht wurde die familiäre und gesundheitliche Situation sorgfältig erfasst, auch fand er die Rückfrage, ob er genesen sei, wichtig, ebenso die Fragen nach seinen beruflichen Erfahrungen und seinem Werdegang.

In der beobachteten Beratungssituation sagte die VFK, dass die Daten im PC gespeichert seien, forderte aber den Kunden auf, zu erzählen, wie es ihm in der Zwischenzeit seit seinem letzten Kontakt mit der Agentur für Arbeit ergangen sei.

Dieser hakte mit seiner Erzählung zeitlich früher ein und erzählte von seinem Burnout bei einer großen IT-Firma, worauf ein Reha-Aufenthalt folgte. Er sagte sofort zu Beginn, dass er nicht mehr in der IT-Branche und nicht mehr im Vertrieb arbeiten möchte. Der Kunde fragte nach, ob sich die VFK in dem Bereich auskenne, was von dieser bestätigt wurde. Der Kunde erlebt die IT-Branche so, dass man „eigentlich immer unter

Strom steht“. Er bewertet die IT-Branche als „schwieriges Arbeitsfeld“, wenn man eine Familie hat. Die familiäre Situation, so gab er zu erkennen, spannte sich weiter an, seit er kein Geld mehr verdiente. Er setzte nun die Priorität auf einen Beruf, der ihm Spaß mache. In diesem Zusammenhang berichtete er von seinem erlernten Beruf als Einzelhandelskaufmann in der Möbelbranche. Er habe damals wegen der Arbeitsmarktbedingungen die Branche gewechselt, doch fühle er sich in der Vertriebssituation im IT-Bereich „überfordert“.

Die VFK ließ ihn reden, fragte gezielt nach und bestätigte den Kunden in seinen Einschätzungen der IT-Branche. Dieser berichtet weiter, dass er nach einer Zeit der Arbeitslosigkeit dann doch wieder bei einer Firma in dem IT-Bereich gearbeitet habe. Dort sei er für die Neukundenakquise zuständig gewesen. Er habe gekündigt, die „Reißleine gezogen“, weil er keinen Sinn gesehen habe, da „weiterzuwurschteln“, da ihm das Grundlagenwissen gefehlt habe. Reha und eine Psychotherapie hätten ihm zu der Erkenntnis verholfen, dass er für sich sorgen muss. Der Vermittler fragte vorsichtig nach, dass er gelesen habe, dass er die Familie im Hintergrund habe, er nun aber als alleinlebend vermerkt sei. Das bestätigt der Kunde, er sei getrennt und somit „problemlos vermittelbar“. Die VFK sprach die Krankenversicherung an und wies den Kunden darauf hin, dass er sich darum kümmern müsse, da er keinen Leistungsanspruch habe. Der Kunde fragte nach, ob die Alternative das Jobcenter sei, was die VFK bejahte. Der Kunde wolle aber schnell Arbeit finden und erst einmal die Versicherung selbst regeln.

#### **b) Zielberuf**

Im Interview stellte die VFK im Allgemeinen häufig ablehnende Haltungen bei Kundinnen und Kunden gegenüber Berufen fest, die jeweils dem anderen Geschlecht zugeschrieben werden. Er reflektierte auch bei sich selbst damit zusammenhängende Irritationen. Dies bezog er aber nicht auf den Kunden, der sich in Richtung Bürobereich orientieren möchte.



Der Kunde hat das Handeln der VFK unter Gender-Aspekten registriert: „Er hat mir Tätigkeiten rausgesucht, die, sagen wir mal, wo man jetzt der landläufigen Annahme (nach, A.d.V.) eher eine Frau einsetzen würde (...). Das war etwas, was ich gut fand, dass er das so gemacht hat.“ Dabei sah er auch seine beruflichen Vorerfahrungen berücksichtigt. Der Kunde fühlte sich durch die VFK in seinem Berufswunsch gestärkt.

In der teilnehmenden beobachteten Beratung fragte die VFK mehrfach nach Wunschtätigkeiten des Kunden. Dieser reagierte zunächst unruhig, wurde dann aber aufgrund der stetigen Nachfragen immer konkreter und schilderte letztlich, dass ihm Leute oft mehr zutrauten als er sich selbst, er fühle sich überschätzt und damit unter Druck gesetzt.

### **c) Handlungsstrategie**

Im Interview meinte die VFK, dass einige Formulierungen in den Stellenbeschreibungen, die er dem Kunden angeboten habe, auf eine Frau hindeuteten. „Ich musste mir auch ein, zwei Mal auf die Zunge beißen, weil die Formulierung teilweise eindeutig auf eine Frau hindeutete. Da haben die Kollegen, die das aufgenommen haben, nicht sauber gearbeitet“. Er meinte, es solle möglich sein, dass jeder seine Wunschtätigkeiten ausüben können solle und rekurriert auf seine eigenen Erfahrungen in der Hotelbranche, in der er häufig mit Frauen zu tun hatte. „Die klassische Beschäftigung für nur Frauen oder nur Männer, die gibt's ja eigentlich nur in den Köpfen der Menschen.“

Der Kunde erlebte – so seine Einschätzung im Interview – die Beratung als hilfreich und bestärkend für seine berufliche Umorientierung.

In der Beobachtung der Beratungssituation wurde die Vertriebstätigkeit im IT-Bereich, die zum Burnout geführt hatte, bei den Stellensuchläufen von der VFK im PC vermieden und im Profil gestrichen. Der Kunde reagierte erleichtert. Die VFK nahm Bürobereich und kaufmännische Fachkraft in das Profil auf und unterbreitete dem Kunden diverse Stellenangebote aus dem Büro- und Sekretariatsbereich. Der Kunde zeigte sich interessiert. Die VFK gab zu bedenken, dass

häufig Personen genommen würden, die direkt aus dem Bereich kommen, gab dem Kunden aber auch die Rückmeldung, dass sie der Auffassung sei, dass es von seinem fachlichen Können aus gesehen „wahrscheinlich“ kein Problem sein dürfte. Die VFK wies auf eine interessante Stelle hin, „die suchen eine Bürokauffrau“ und ging über die Formulierung „Bürokauffrau“ hinweg. Er sagt, dass es schwieriger sei, Stellen für Kunden wie ihn zu finden, die sich verändern wollen, für die es aber im bisherigen Arbeitsfeld auch Stellen gebe. Er suchte weiter nach Bürostellen, dabei ging es auch um die Frage der räumlichen Entfernung. Dabei machte der Kunde deutlich, dass er in der Region bleiben möchte. Nach dem Suchlauf für Stellen ohne Zeitarbeit ging der Vermittler dann auch auf Zeitarbeitsangebote ein, er macht das explizit. Nebenbei werden Kompetenzen und Qualifikationen des Kunden durch die VFK abgeklöpft. An einer Stelle geht es um PC-Anwendungen, von denen der Kunde sagt, dass er sie nicht beherrscht. Die VFK meint, dass es für ihn kein Problem sein dürfte, das zu lernen. Die VFK zeigt Problematik und Chancen der Zeitarbeit auf. Der Kunde geht auf diese Vorschläge ein.

### **d) Umsetzen, Nachhalten, Dokumentieren**

Grundsätzlich äußerte sich die VFK im Interview positiv über die Möglichkeit der Dokumentation im PC und der Beratung nach 4PM. Zu der konkreten Weiterarbeit mit dem Kunden sagte er im Interview nichts. Dies kann damit zusammenhängen, dass der Kunde künftig von einer anderen VFK weiterberaten wird. Die VFK arbeitet im Team von „Integrationsberatern“, für die „ganz schweren Fälle sozusagen“. Hier liegt der Akzent zunächst beim Kennenlernen, dem Aufbau einer Basis, „das Vermittlerische“ komme i.d.R. zu einem späteren Zeitpunkt.

Die VFK meinte, dass es ihr wichtig gewesen sei, den Kunden zum Schluss nochmals darauf hinzuweisen, dass er Anspruch auf staatliche Hilfe habe, und empfand es angesichts dessen Krankheitsgeschichte als wichtig, dass er Hilfe beansprucht.

In der teilnehmenden Beobachtung zeigte sich, dass die Eingliederungsvereinbarung besprochen wurde, der Bereich Bürofachkraft wurde explizit als mögliches Arbeitsfeld in der EGV genannt. Die VFK kündigte an, dass er jetzt die EGV schreibe. Da die VFK in Elternzeit gewesen sei und sich in der Zwischenzeit technisch einiges geändert habe, so der Kommentar der VFK zum Kunden, würde es gerade etwas länger dauern. Er beschrieb den Inhalt der Vereinbarung, welche Leistungen die Agentur für Arbeit erbringe, und hob hervor, dass es auch Unterstützung für die Bewerbung gebe, z.B. in Form der Kostenerstattung von Ausgaben im Zusammenhang mit einer Bewerbung. Außerdem erfolgte der Hinweis, wie der Kunde selbst aktiv sein Profil ändern könne. „So drei bis vier Bewerbungen“ wöchentlich seien vorgesehen, turnusmäßige Gespräche in der Agentur für Arbeit fänden alle zwei Monate statt. Er wies auf die Bewerbungsübersicht hin, die der Kunde immer wieder aktualisieren solle. Zum Schluss sagt die VFK, dass künftig eine andere VFK zuständig sein würde. Er erklärte im Gespräch nicht den Grund.

Der Kunde äußerte im Interview, dass er seine Interessen in der Vereinbarung wiederfinde. Kritisch äußerte er sich darüber, dass er nicht wisse, warum er beim nächsten Mal von einer anderen VFK beraten werde und gab an, lieber eine feste Ansprechperson zu haben.

#### **e) Zusammenfassende Fallinterpretation**

Die berufliche Situation, die Haushaltssituation und die gesundheitliche Situation werden erhoben. Kriterien für die berufliche Zielfindung und Entwicklung der Handlungsstrategie werden in der beobachteten Beratung sichtbar und auch von der VFK und dem Kunden genannt wie Eignung, Anknüpfen an berufliche Erfahrungen, bewusstes Vermeiden von Tätigkeiten und genderbewusste Neuorientierung in Verbindung mit der Arbeitsmarktlage.

Der Kunde äußert, dass er sich meist in seinen Kenntnissen von Arbeitgebern überschätzt fühlt. Diese Beobachtung, die er auch aufgrund seiner Auseinandersetzung in Reha und Psychotherapie

treffen kann, zeigt möglicherweise insofern eine gender-bezogene Komponente, als häufig Männern und Frauen unterschiedliche Leistungen zugetraut werden, es also durchaus auch zu Überforderungen bei Männern kommen kann, wenn ihnen mehr zugetraut wird. Auf diese möglichen gender-bezogenen Aspekte geht die VFK im Interview nicht ein. Die Wahrnehmung solcher Aspekte kann insofern relevant sein, weil auch in der Beratung und Vermittlung möglicherweise Überforderungen unbewusst ausgelöst werden können. Diesbezüglich können auch Aussagen der VFK interpretiert werden, dass verschiedene PC-Anwendungen leicht lernbar sein müssten für den Kunden, als dieser meint, dass er das nicht kann.

Die VFK setzt bei der beruflichen Umorientierung in Richtung Bürotätigkeit an, nachdem der Kunde diesen Bereich als Wunsch genannt hat. Bei der Stellensuche wird deutlich, dass Stellenangebote im Bürobereich nicht durchgehend geschlechtsneutral im Computer eingetragen waren. Die VFK hat dem Kunden Stellen in dem Bereich „selbstverständlich“ vorgelegt, ohne hier den geschlechtssegregierten Arbeitsmarkt zu benennen, wenngleich er über diese Kenntnisse verfügt, wie im Interview deutlich wird. Er bleibt in der Beratung auf der Ebene der beruflichen Erfahrungen und Qualifikationen, d.h. er beschreibt eine mögliche Bevorzugung von im Bürobereich Gelernten. Im Interview benennt er dagegen deutlich, dass er Hindernisse u.a. bei Arbeitgebern sieht, die in dem Bereich Frauen bevorzugen.

Die (männliche) VFK bringt sich in der Beratung als Person mit ein: Sie erzählt zwischendurch aus ihren biografischen Erfahrungen, von der eigenen Elternzeit und in Zusammenhang damit von dem Lernen des Umgangs mit Veränderungen in der Software in der Agentur für Arbeit. Mit der Erwähnung der Elternzeit geht die VFK ebenso „selbstverständlich“ um, wie mit Anzeichen des geschlechtersegregierten Arbeitsmarkts, die in der eigenen Vermittlungstätigkeit hineinragen, wenn die VFK auf Frauen zugeschnittene Stellen dem Kunden anbietet. Biografische Erfahrungen reflektiert die VFK im Interview in Bezug auf den

eigenen Migrationshintergrund in Bezug auf er-fahrene Diskriminierungen in der Arbeitswelt. Da-raus leitet die VFK ab, dass sie diese Erfahrung hinsichtlich kultureller und geschlechterbezoge-ner Zuschreibungen sensibilisiert hat. Diese VFK hat ihre Gender-Kompetenz nicht innerhalb der

BA, sondern aufgrund ihrer biografischen Erfah-rungen erworben, und sieht eine Notwendigkeit, die Verschränkung von geschlechterbezogenen und ethnisierenden Zuschreibungen systema-tisch in die Aus- und Fortbildungen der BA zu in-tegrieren.

#### 4.4.3 Arbeitgeberservice und Gleichstellung

Bezogen auf die Arbeit des AG-S wurden im Referenzrahmen Kriterien für eine gleichstel-lungsorientierte Arbeit formuliert: So kommt dem AG-S die Aufgabe zu, Arbeitgeberkunden und -kundinnen bei der Formulierung von Stellenangeboten, der Auswahl und Beurteilung von Personal unter Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten, der Flexibilisierung von Arbeitszeiten und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen und zu beraten. Hierzu sollten zum einen im Dialog mit Unternehmen relevante Aspekte zum Thema Chan-cengleichheit von Frauen und Männer am Arbeitsmarkt von den AG-S-Mitarbeitenden the-matisiert werden. Zum anderen wäre zu gewährleisten, dass Instrumente wie das Matching von Arbeitsuchenden und offenen Stellen frei von indirekten geschlechterbezogenen Verzer-rungen sind (vgl. hierzu auch Kapitel 3.4). Insbesondere soll hierbei das Schnittstellenkon-zept zwischen BCA und AG-S dazu beitragen, dass das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im SGB III auch auf der Arbeitgeberseite thematisiert und fo-kussiert wird. Aber auch die Schnittstellen zwischen AG-S und arbeitnehmerorientierten Ver-mittlungsfachkräften (VFK) sowie zwischen BCA und den VFK des AG-S sollen die Umset-zung von Gleichstellung fördern.

Der mögliche Beitrag des AG-S zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Ar-beitsmarkt im SGB III zeigt sich sowohl auf Ebene der BA-Zentrale als auch auf Ebene der RDn wie folgt: Mehreren Gesprächspersonen zufolge spielt die Beratung der Arbeitgeber im Hinblick auf gleichstellungsrelevante Aspekte eine wichtige Rolle. Im Fokus steht hierbei ins-besondere die Beratung zu Themen wie Vereinbarkeit von Familie und Beruf, flexible Ar-beitszeitmodelle (z.B. Teilzeitmodelle), Kinderbetreuungsangebote, moderne/familienbe-wusste Personalpolitik, Equal Pay, Aufstieg von Frauen in Führungspositionen oder die Mög-lichkeit, Frauen in Teilzeit durch Weiterbildungsmaßnahmen zu qualifizieren. Aber auch das Aufbrechen von Vorbehalten bzw. Stereotypen bei Arbeitgebern sehen einige der Interview-personen als eine weitere Aufgabe des AG-S. Während seitens der BA-Zentrale zudem ein innovatives Handeln des AG-S als wichtig empfunden wird, um Arbeitgeber auf neue Ideen zu bringen, äußern Interviewpersonen der RDn ihre Bedenken bei einer überspitzten gleich-stellungsorientierten Arbeit. Diese könne dazu führen, dass der AG-S Arbeitgeberkunden und -kundinnen verliert. Auch stelle sich die Frage, wie der AG-S „Frauenförderung“ betrei-ben kann, wenn vertriebsorientiert gehandelt werden muss. Durch solche Aussagen bestätigt sich, dass in der Wahrnehmung von Fach- und Führungskräften Gleichstellungsförderung häufig noch auf „Frauenförderung“ verkürzt wird.

Im Vordergrund des AG-S steht allerdings nach Einschätzung aller Interviewpersonen der RDn aber auch bei der Mehrheit der Interviewpersonen der BA-Zentrale die Stellenbeset-

zung. Das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern spielt dabei eine eher untergeordnete Rolle. Bei der Vermittlung interessiert v.a., ob das Profil des Bewerbers/der Bewerberin zum Stellenprofil passt, denn letztlich entscheidet das Unternehmen über eine Einstellung. Des Weiteren kann der AG-S lediglich bei fehlender passgenauer Bewerber/Bewerberinnen zu einer Alternativberatung übergehen, andere Arbeitssuchende vorschlagen und laut einer Interviewperson die gewünschte Stellenbesetzung kritisch hinterfragen sowie gezielte Vorschläge zur Behebung von – aus Arbeitgebersicht bestehenden Hemmnissen – bei alternativen Bewerbern/Bewerberinnen machen (Förderangebote, Qualifizierungen etc.).

Das Schnittstellenkonzept zwischen BCA und AG-S spielt laut den Aussagen beider Ebenen eine wesentliche Rolle. Die Interviewpersonen der BA-Zentrale beschreiben die Zusammenarbeit als „gut“, genauere Äußerungen zur Gestaltung der Zusammenarbeit wurden allerdings nicht gemacht. Die Interviewpersonen der RDn sprechen bestimmte Handlungsfelder wie die Fachkräftesicherung, „Kundenbindung“ und familienorientierte Personalpolitik an. Diese Handlungsfelder werden für die Arbeit des AG-S als wesentlich erachtet. Die BCA wirkt hier unterstützend, indem die Beratungskompetenz der Mitarbeiter/innen gestärkt wird.

Die Aussagen zum Veränderungsbedarf fallen dagegen unterschiedlich aus. Einige der Interviewpersonen der BA-Zentrale sehen Verbesserungsbedarf bei den Schulungen für die im AG-S Beschäftigten und halten eine grundsätzliche Änderung der Ressourcenallokation in der Organisation für notwendig, wohingegen die Mehrheit der Interviewpersonen in der BA-Zentrale keinen solchen Bedarf sieht. Aus Sicht der Mehrzahl der Interviewpersonen der RDn wird ein Bedarf bestätigt, Gleichstellungsthemen stärker in der Arbeit des AG-S zu verankern. So wird zum einen gefordert, dass das Thema Gleichstellung bei den Arbeitgeberkontakten offensiver von jeder Fachkraft angegangen werden muss. Zum anderen sollte auch die Expertise der BCA mehr in die Arbeit des AG-S einbezogen und an Fachkräfte weitergeben werden.

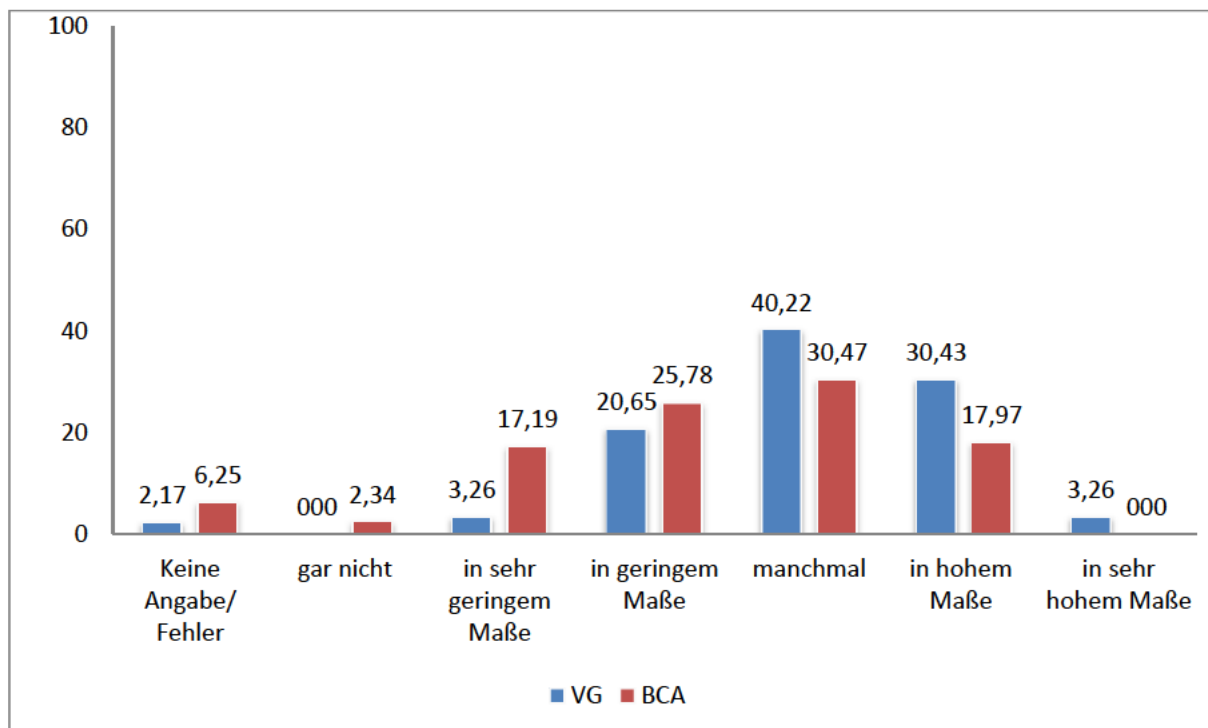
Nach Ansicht der Führungs- und Vermittlungsfachkräfte der Agenturen für Arbeit besteht der tatsächliche Beitrag des AG-S zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern darin, Unternehmen aufzuklären und zu beraten. Dabei ist der AG-S zentraler Ansprechpartner bei der Besetzung von offenen Stellen und wichtigste Instanz zu Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder auch zu flexibler Arbeitszeitorganisation. Eine Gesprächsperson gab beispielsweise an, dass es im Zeitverlauf insbesondere zu einer Zunahme von Fragen zu Arbeitszeiten seitens der Arbeitgeber kommt. Der AG-S hat hierbei sowohl die Möglichkeit, Unternehmen bei der Wahl des aus betrieblicher Sicht besten Arbeitszeitmodells zu unterstützen als auch beratend bei Gleichstellungsfragen zur Seite zu stehen, um stereotype Einstellungen seitens der Arbeitgeber zu reduzieren oder ganz zu vermeiden.

Des Weiteren können sich die Mitarbeiter/innen des AG-S mit einem im Intranet zur Verfügung gestellten „Werkzeugkoffer“ über die wichtigsten Aspekte familienorientierter Personalpolitik informieren. Herausgestellt wurde auch, dass der AG-S einerseits in der Lage sein sollte, auf spezielle Dienstleistungen von Arbeitsmarktpartnern bzw. -partnerinnen hinzuweisen (z.B. auf kommunale Dienste in Bezug auf die Klärung von Betreuungsfragen) und andererseits auch Beratungen in den Betrieben oder der Agentur für Arbeit vor Ort für Arbeitgeber

anzubieten. Dabei nutzt der AG-S laut Führungskräfteebene sein Wissen und erklärt den Zusammenhang von Gleichstellung und zukünftigem Fachkräftemangel.

Mit den deskriptiven Auswertungen der E-Mail-Befragung kann das Bild der Fallstudien nur bedingt bestätigt werden (vgl. Abbildung 4-6). Auf die Frage in welchem Maß der AG-S in den letzten zwei Jahren Arbeitgeber zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beraten hat, antwortete keine der BCA und lediglich 3% der VG „in sehr hohem Maß“. Dagegen 43% der BCA „in geringem“ oder „in sehr geringem“ Maß (VG: 24%).

**Abbildung 4-6: Beratung von Arbeitgebern zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch den AG-S – Anteile der Befragten in %**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Differenziert man die Aussagen der BCA und VG nach Ost- und Westdeutschland, zeigt sich, dass die befragten BCA und auch die befragten VG aus Ostdeutschland häufiger der Meinung sind, dass der AG-S Arbeitgeber zu Vereinbarkeitsthemen berät als nach Ansicht ihrer westdeutschen Kollegen und Kolleginnen. Danach gaben 24% der ostdeutschen und 16% der westdeutschen BCA an, dass der AG-S „in hohem Maß“ Arbeitgeber zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf berät, wohingegen 4% der ostdeutschen und 21% der westdeutschen BCA „äußerst selten“ angaben. Die größten Unterschiede zwischen den VG aus Ostdeutschland und Westdeutschland zeigen sich darin, dass lediglich 5% der ostdeutschen VG angaben, dass der AG-S Arbeitgeber „selten“ zu Vereinbarkeitsthemen berät, wohingegen dies 25% der westdeutschen VG ankreuzten. Vielmehr waren die Teilnehmenden der E-Mail-Befragung hauptsächlich der Meinung, dass der AG-S in „hohem“ und „sehr hohem“ Maß dafür sorgt, dass die Stellenprofile so verfasst sind, dass Frauen und Männer die gleichen Chancen beim Matching haben (VG: 87%, BCA: 76%), Stellen für Frauen und Männer gleichermaßen

ßen akquiriert werden (VG: 68%, BCA: 52%) und ein kompetenzorientiertes Matching durchgeführt wird, bei dem Soft skills berücksichtigt werden (VG: 66%, BCA: 49%).

Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland lassen sich hier nur unter den BCA finden. So sorgt nach Ansicht von 97% der befragten BCA in Ostdeutschland gegenüber 70% in Westdeutschland der AG-S dafür, Stellenprofile so zu verfassen, dass gleiche Chancen für Frauen und Männer beim Matching bestehen. Ein noch deutlicherer Unterschied besteht darin, Stellen für Frauen und Männer gleichermaßen zu akquirieren: 79% der ostdeutschen und 43% der westdeutschen BCA stimmten dieser Aussagen in „*hohem*“ und „*sehr hohem*“ Maße zu.

Einig ist sich die Mehrheit der Gesprächspartner/innen in den Interviews auf allen Ebenen der Agenturen für Arbeit darin, dass weiterhin die Stellenbesetzung im Vordergrund steht. Der AG-S könne demnach lediglich im Falle fehlender passgenauer Bewerber und Bewerberinnen zu einer Alternativberatung übergehen und ein Umdenken bei Besetzung von Stellen anstoßen. Vor allem spielen der Wunsch der Arbeitgeberkunden und -kundinnen und deren Einstellung zu familienorientierter Personalpolitik eine entscheidende Rolle. Oftmals ist es die stereotype Auswahl der Arbeitgeber/innen, die die gleichstellungsorientierte Arbeit des AG-S erschwert. Der Erfolg des AG-S ist dabei in hohem Maß von den Unternehmen und Arbeitgebern und deren Bereitschaft, Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern, abhängig. Laut Führungs- und Vermittlungsfachkräften kann der AG-S allerdings in Einzelfällen – wenn beispielsweise Arbeitgeber nicht von einer geschlechterneutralen Stellenaufgabe zu überzeugen sind oder auch bei Verstößen gegen das AGG – die Aufnahme von Stellenangeboten verweigern. Nach Ansicht einer BCA sind für den gleichstellungsbezogenen Umsetzungserfolg neben Arbeitgebern aber auch Kunden/Kundinnen und deren Wille umzudenken ausschlaggebend.

Im Vergleich zu den Aussagen auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn lassen sich mit den Fallstudien auf Agenturebene differenzierte Angaben zu bestehenden Schnittstellenkonzepten und deren Beitrag zur Förderung von Gleichstellung machen. Auffällig ist, dass Führungskräfte und die BCA sowie die VFK die gemeinsame Arbeit unterschiedlich wahrnehmen. Hiernach beschreiben die Führungskräfte die Zusammenarbeit von AG-S und BCA als „eng“ oder „intensiv“. Die BCA informiere den AG-S über Ausschreibungen für Kinderbetreuung und neue Pflegegesetze und werde bei Anfragen moderner Personalpolitik eingeschaltet. Zudem begleiten die BCA den AG-S bei Arbeitgeberbesuchen und bieten u.a. Workshops für AG-S-Mitarbeitende an. Die Zusammenarbeit erweist sich aus Perspektive der BCA eher als heterogen. Danach werden einige BCA weder regelmäßig in die Arbeit des AG-S eingebunden noch beraten sie Arbeitgeber regelmäßig. Andere sehen sich wiederum als interne und externe Ansprechpartner/innen, organisieren gemeinsam mit dem AG-S Veranstaltungen (z.B. „Girls‘ Day“, „Boys‘ Day“, Messen und Börsen) und können an Dienstbesprechungen regelmäßig teilnehmen.

Auch die Auswertung der E-Mail-Befragung zeigt ein heterogenes Bild: 33% der BCA geben an, „wenig“ bis „etwas“ mit der Bereichs- oder Teamleitung des AG-S zusammenzuarbeiten. 45% beschreiben die Zusammenarbeit hingegen als „intensiv“. Differenziert nach Ost- und Westdeutschland bewerten 52% der BCA aus Agenturen für Arbeit in Ostdeutschland die

Zusammenarbeit von BCA und der Bereichs- und Teamleitung des AG-S mit „*intensiv*“ und 24% mit „*sehr intensiv*“. Im Vergleich dazu sehen 42% der BCA aus Agenturen für Arbeit in Westdeutschland eine „*intensive*“ und 19% eine „*sehr intensive*“ Zusammenarbeit.

Demgegenüber bewerten die VG die Zusammenarbeit zwischen den Team- und Bereichsleitungen des AG-S und den BCA positiver. Insgesamt konstatieren 49% eine „*intensive*“ und 19% eine „*sehr intensive*“ Zusammenarbeit (vgl. Abbildung A.11-80 in Anhang 11). Die Zusammenarbeit von BCA und der Bereichs-/Teamleitung AG-S bewerten dabei 40% der VG aus Agenturen für Arbeit mit „*intensiv*“ und 30% mit „*sehr intensiv*“. Im Vergleich dazu sehen 51% der VG aus Agenturen für Arbeit in Westdeutschland eine „*intensive*“ und weitere 15% eine „*sehr intensive*“ Zusammenarbeit.

Zur Schnittstelle zwischen BCA und arbeitgeberorientierten Vermittlungsfachkräften werden in den Fallstudien keine konkreten Aussagen gemacht. Allerdings zeigen die Ergebnisse der E-Mail-Befragung das folgende Bild: Sowohl die Mehrheit der befragten BCA (insgesamt: 55%; Ost: 48%; West: 58%) als auch die Mehrheit der VG (insgesamt: 62%; Ost: 55%; West: 64%) sehen zwischen den Fachkräften des AG-S und den BCA die Zusammenarbeit als „*wenig*“ oder „*etwas*“ ausgeprägt an.

Die Zusammenarbeit zwischen AG-S und arbeitnehmerorientierten VFK wird dagegen in den Interviews sowohl auf Führungskräfteebene durchweg als gut beschrieben als auch von der Mehrheit der VFK positiv bewertet. Hiernach findet nach Ansicht der Führungskräfte ein regelmäßiger Informationsaustausch über Kunden und Kundinnen statt. Erwähnt werden dabei – mit unterschiedlicher Ausprägung in den verschiedenen Regionen – Tandems aus einer VFK eines Berufsbereichs und einer Fachkraft im AG-S, die bei einer Stellenmeldung gemeinsam nach Bewerbern und Bewerberinnen suchen. Laut VFK gibt es außerdem regelmäßige Branchengruppentreffen mit dem AG-S. Der Austausch von Informationen und die Kommunikation zwischen VFK und AG-S tragen – so VFK als auch laut Führungskräfte – zu einer Verbesserung der Vermittlungschancen bei. Auf die Frage, ob die gemeinsame Arbeit auch Gleichstellungsaspekte beinhaltet, war nur eine Minderheit der Führungskräfte und VFK davon überzeugt, dass Gleichstellungsaspekte eine Rolle spielen.

Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungsthemen in der Arbeit des AG-S sehen vor allem die BCA. So wünscht sich ein Teil der BCA, dass der AG-S öfter den Kontakt zu den BCA suche und der Impuls nicht ausschließlich von ihnen ausginge. Auswertungen der E-Mail-Befragung bestätigen diesen Befund: So sind 64% der BCA der Meinung, dass Zuständigkeiten für Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern stärker bei den Team- oder Bereichsleitungen des AG-S verankert werden sollten. Zudem wird auf Ebene der BCA eine Fokussierung auf Branchen, in denen der Fachkräftemangel schon stärker ausgeprägt ist, gefordert. Hier wird beispielsweise eine Beratung von Geschäftsführungen dieser Branchen vorgeschlagen. Des Weiteren besteht seitens der BCA der Wunsch nach mehr Schulungen der AG-S Mitarbeiter/innen zum Thema Personalmanagement. So seien die Mitarbeiter/innen eher in der Lage, mit Arbeitgebern „auf Augenhöhe“ zu sprechen und könnten beispielsweise Vorteile einer familienorientierten Personalpolitik leichter vermitteln. Die Mehrheit der Interviewpersonen sieht hingegen keinen Veränderungsbedarf in der Arbeit des AG-S.

Werden die Ergebnisse aus Interviews und Fallstudien mit den Auswertungen der Dokumentenanalyse verglichen, so lassen sich viele der o.g. Befunde weitgehend bestätigen: So legt die Dokumentenanalyse z.B. mit Blick auf den AG-S nahe, dass familienbewusste Personalpolitik und Themen wie Kinderbetreuung, flexible Arbeitszeiten und -orte<sup>87</sup> im Fokus stehen:

*„Familienorientierte Personalpolitik ist ein entscheidender Wettbewerbs- und Standortfaktor, um neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Ihr Unternehmen zu gewinnen, Ihr gut ausgebildetes Personal zu binden und dessen Motivation zu fördern. Für 90% der Beschäftigten mit Kindern und 70% ohne Kinder (...) ist Familienfreundlichkeit wichtig bei der Wahl ihres Arbeitgebers. (...) Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind dabei nicht nur für weibliche Beschäftigte von Bedeutung. Auch bei Männern stellt sich mittlerweile ein Wertewandel ein: Unabhängig von der Elternzeit würden Väter gerne mehr Zeit mit ihrer Familie verbringen. Laut Familienmonitor 2010 des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend stieg der Anteil von Vätern an den Elterngeldbeziehern von 15,6% im Jahr 2008 bereits im Jahr 2009 auf einen Anteil von 18,6%. Und auch Männer und Frauen ohne familiäre Verpflichtungen wünschen sich Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.“<sup>88</sup> Zudem finden sich in den Dokumenten der BA Erläuterungen zur Zusammenarbeit von BCA und AG-S, deren Inhalte auf Agenturebene von den Interviewpersonen bestätigt wurden.<sup>89</sup>*

#### **4.4.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen auf operativer Ebene**

Insgesamt wurde deutlich, dass das Wissen und Bewusstsein zur Umsetzung von Gleichstellung immer im engen Zusammenhang mit der Vorbildfunktion von Führungskräften steht. Über die Ebenen der BA hinweg zeigt sich v.a., dass die praktische Umsetzung von Gleichstellung immer noch bzw. weiterhin hauptsächlich als Aufgabe der BCA gesehen und auch dort verortet wird. Zudem wird insbesondere auf Ebene der Agenturen für Arbeit deutlich, dass Gleichstellung in der praktischen Beratung und Vermittlung nur bedingt explizit eine Rolle spielt. Meist wird hier ein Zusammenhang mit Kinderbetreuung oder Wiedereinstieg hergestellt, allerdings schwerpunktmäßig bei *Kundinnen*.

Auf Ebene von BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit wird argumentiert, dass bei Beko und 4PM das Individuum im Vordergrund stehe, und keine Unterschiede nach dem Geschlecht gemacht würden. Es ist zu problematisieren, dass in Bezug auf die Erreichung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt viele der befragten VFK davon ausgehen, dass aus einer *Gleichbehandlung* automatisch auch *Gleichstellung* folgt.

Auch wird von den meisten VFK keine Notwendigkeit gesehen, 4PM oder Beko stärker nach Gleichstellungsaspekten auszurichten. Dies benennen lediglich diejenigen, die bereits über

---

<sup>87</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.50.

<sup>88</sup> Anhang 1, Quelle Nr. 1.50, S. 5.

<sup>89</sup> Vgl. Anhang 1, Quelle Nr. 1.18.



Gender-Kompetenz im Sinne des Wissens um Zuschreibungen über Stellenausschreibungen oder in Bezug auf die Beratung von Kunden und Kundinnen besitzen, wie dies anhand eines Vertiefungsbeispiels exemplarisch deutlich wurde. Es ist den meisten Befragten nicht klar, wie man Gleichstellung in diesen Ansätzen stärker umsetzen könnte. In diesem Zusammenhang sind folgende Aspekte kritisch anzumerken:

- Im Rahmen des Profilings besteht bei dem z.T. nur relativ oberflächlichen Erfassen von persönlichen Lebenssituationen die Gefahr, dass Unterschiede zwischen Männern und Frauen verfestigt werden.
- Bei der Festlegung des Zielberufs und der Auswahl der Handlungsstrategie zeigte sich die Gefahr einer Reproduktion von Geschlechterrollen, wenn VFK es überwiegend nicht als Teil ihrer Aufgabe ansehen, eine gegebene Rollenverteilung zu hinterfragen. Nur vereinzelt fanden hier Reflexionen statt, und wenn, bezogen sich diese zumeist auf die von Kundinnen verfolgten Rollenbilder.
- Die Vergabe von Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen vorrangig an Personen, die für eine Vollzeitbeschäftigung zur Verfügung stehen, kann dabei zur weiteren Verstärkung und Reproduktion tradiert Geschlechterrollen führen, wenn Frauen, die eine Teilzeitbeschäftigung anstreben (müssen), keine Möglichkeiten zur Weiterqualifizierung haben.
- Insgesamt wird der Zielkonflikt zwischen einer schnellen Vermittlung und den langfristigen beruflichen Zielen der Kundinnen und Kunden, zu denen auch eine eigenständige Existenzsicherung gehört, auch in der Umsetzung von 4PM und Beko deutlich. Da die schnelle Integration offenbar deutlich oberste Priorität hat, geraten Fragen der eigenständigen Existenzsicherung v.a. bei Frauen – z.B. durch Vermeidung von geringfügiger Beschäftigung oder eine Beratung in Richtung neuer Berufsziele – in den Hintergrund.

Diesen kritischen Punkten steht die relativ hohe Zufriedenheit der befragten Kundinnen und Kunden, entgegen, die sich sowohl auf Basis von Interviews und Fallstudien, als auch im Rahmen der Kundenzufriedenheitsbefragung von ZKM nachzeichnen lässt. Ein Großteil von Kunden und Kundinnen äußerte diesbezüglich in den Fallstudieninterviews die Einschätzung, dass ihr Geschlecht bei der Beratungs- und Vermittlungsarbeit keine Rolle spiele und war der Ansicht, eigene Wünsche und Vorstellungen gut in den Beratungsprozess einbringen zu können. Doch gab es auch kritische Stimmen, v.a. von Frauen, die sich durch die VFK in eine andere als die eigentlich präferierte Richtung gelenkt sahen. Auch das Angebot an Qualifizierungsmöglichkeiten wurde stellenweise als defizitär charakterisiert.

In Bezug auf den AG-S wird insgesamt deutlich, dass auf allen Ebenen der eigentliche Beitrag des AG-S zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern darin gesehen wird, Aufklärung und Beratung der Unternehmen zu bestimmten Gleichstellungsthemen wie beispielsweise Vereinbarkeit von Familie und Beruf, flexible Arbeitszeitmodelle (z.B. Teilzeitmodelle), Kinderbetreuungsangebote oder moderne/familienbewusste Personalpolitik zu leisten.

Allerdings kann dieses Bild nicht vollkommen durch die E-Mail-Befragung bestätigt werden: Demnach berät der AG-S zu Themen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den letzten zwei Jahren überwiegend „gar nicht“ bis „manchmal“. Des Weiteren lassen die in Interviews

und Fallstudien gemachten Einschätzungen auf allen Geschäftsebenen der BA die Schlussfolgerung zu, dass im Vordergrund die Stellenbesetzung in Form von Best-Match steht. Hierbei spielt das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern eine untergeordnete Rolle.

Hinsichtlich der bestehenden Schnittstellenkonzepte bewerten Führungskräfte von BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit (ohne BCA) die Zusammenarbeit zwischen BCA und dem AG-S mehrheitlich positiv, wohingegen die BCA die Zusammenarbeit zwischen AG-S und BCA teilweise kritischer einschätzen. Hier sprechen die BCA zum einen von sich selbst als „internen“ und „externen“ Ansprechpersonen, zum anderen von einer fehlenden Einbindung bei Dienstbesprechungen des AG-S. Die Zusammenarbeit von AG-S und arbeitnehmerorientierten VFK wird überwiegend positiv bewertet. Gleichstellungsrelevante Themen spielen bei dieser Zusammenarbeit allerdings keine bzw. eine untergeordnete Rolle.

Veränderungsbedarf in der Arbeit des AG-S sehen vor allem die BCA. Diese wünschen sich einerseits mehr Impulse vom AG-S und eine stärkere Verankerung von Zuständigkeiten bei gleichstellungsrelevanten Fragen bei der Team-/Bereichsleitung des AG-S, zum anderen auch eine Fokussierung auf Branchen, die bereits jetzt schon stärker vom Fachkräftemangel betroffen sind.

Bei der Betrachtung nach Ost- und Westdeutschland sowie nach über- und unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad lassen sich bei den Ergebnissen im Bereich der operativen Praxis keine systematischen Unterschiede ableiten.

Aus den hier aufgezeigten, noch bestehenden Schwächen ergeben sich folgende Handlungsempfehlungen für eine bessere Verankerung von Gleichstellung auf Ebene des Beratungs- und Vermittlungsgeschäfts:

- Gender-Aspekte sollten stärker in den Konzeptionen von 4PM und Beko verankert werden. Hierzu bietet sich u.a. die Integration konkreter Fallbeispiele an, mit denen unterschiedliche Gender-Aspekte in konkreten Beratungssituation, wie z.B. „doing gender“ oder die Hinterfragung von geschlechterstereotypen Konstruktionen und Rollenmustern thematisiert und anschaulich „durchgespielt“ werden können (vgl. hierzu auch Kapitel 4.2.2).
- Die Fragen bzw. Aspekte, die im Rahmen des Profilings bei 4PM thematisiert werden, sollten noch stärker und durchgängig die persönlichen Lebensumstände der Kundinnen und Kunden erfassen. Die VFK sollten verstehen, dass aus einer Gleichbehandlung nicht zwangsläufig Gleichstellung folgt bzw. Gleichbehandlung zur Verfestigung von tradierten Rollen- und Erwerbsmustern führen kann.
- Vor diesem Hintergrund sollten VFK in Bezug auf Geschlechterrollenmuster und die sich daraus ergebenden Konsequenzen in Bezug auf eine eigenständige und existenzsichernde Beschäftigung sensibilisiert werden. Wie bereits in Kapitel 4.3.5 aufgezeigt, ist diesbezüglich eine systematische Kompetenzsteigerung von VFK u.a. über Schulungen notwendig.
- Die Vergabep Praxis für Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen sollte verändert werden, so dass auch Kunden und Kundinnen, die z.B. aufgrund familiärer Verpflichtun-

gen nur in Teilzeit arbeiten können, bei der Vergabe von Weiterbildungsmaßnahmen nicht benachteiligt werden.

- Die Beratungs- und Vermittlungsarbeit sollte stärker auf langfristige Integrationsziele von Kundinnen und Kunden und damit auf eine nachhaltige Integration und existenzsichernde Beschäftigung zielen. Eine berufliche Umorientierung sollte möglich sein und die Berufswünsche der Kundinnen und Kunden sollten in bestimmten Fällen stärker aktiv durch die VFK hinterfragt werden. Dazu müssten Zielsystem und Zielvorgaben innerhalb der BA – wie auch in Kapitel 4.2 dargestellt – entsprechend angepasst werden, um die in der operativen Praxis vorfindbare Dominanz kurzfristiger (Integrations-)Ziele zu überwinden.
- Der AG-S sollte die Arbeitgeber intensiver in Bezug auf Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zum Einstieg in geschlechtsuntypische Berufe, zu Entgeltgleichheit sowie zu antidiskriminierender Auswahl und Beurteilung von Personal beraten.
- Das Schnittstellenkonzept zur Zusammenarbeit zwischen AG-S und BCA sollte konkretere Vorgaben zur Zusammenarbeit zwischen AG-S und BCA enthalten, so dass nicht alle Impulse von der BCA ausgehen müssen, sondern die BCA auch von anderen aktiv eingebunden wird. Erforderlich hierfür ist eine eigenständige Gender-Kompetenz der Fach- und Führungskräfte im AG-S.

## 5. Ergebnisse der Gleichstellungsumsetzung im SGB III auf Ebene der Kunden und Kundinnen

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der ökonometrischen Analysen vorgestellt, die das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in enger Abstimmung mit den Auftragnehmenden des Forschungsvorhabens durchgeführt hat. In *Kapitel 5.1* wird zunächst ein kurzer Überblick über Ziele und Vorgehensweise dieser Untersuchungen gegeben. Die Datengrundlagen sowie das methodische Vorgehen sind Gegenstand von *Kapitel 5.2*. Die dabei erzielten empirischen Ergebnisse werden in *Kapitel 5.3* dargestellt, während *Kapitel 5.4* eine kurze Zusammenfassung samt Schlussfolgerung enthält.

### 5.1 Überblick

Vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) wurden in enger Abstimmung mit den Auftragnehmenden des Forschungsvorhabens ökonometrische Analysen durchgeführt. Diese Analysen verfolgten drei Ziele, die eng miteinander verwoben sind:

1. Beschreibung der Situation von Frauen und Männern im SGB III und Ermittlung des Einflusses individueller Merkmale auf mehrere relevante Ergebnisgrößen.
2. Ermittlung des Einflusses regionaler Kontextvariablen auf die „gleichstellungsrelevante Ausgangslage“, d.h. des Einflusses von Rahmenbedingungen, die von den Agenturen für Arbeit nicht oder zumindest nicht unmittelbar beeinflussbar sind, zugleich aber eine Rückwirkung auf die Zielerreichung haben.
3. Identifizierung von Prozessindikatoren, die einen systematischen Zusammenhang zum Gleichstellungsergebnis aufweisen. Mit Prozessindikatoren werden dabei Merkmale bezeichnet, die die konkrete Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA in den einzelnen Agenturen für Arbeit beschreiben. Diese Indikatoren wurden vom Konsortium im Rahmen einer standardisierten Befragung via E-Mail erhoben und dem IAB für Auswertungszwecke zur Verfügung gestellt.

Um diese Ziele zu erreichen, wurden umfangreiche Untersuchungen mit Hilfe einer Stichprobe aus den Prozessdaten der BA durchgeführt (für Details hierzu vgl. unten). Diese Untersuchungen beginnen zunächst auf der Individualebene. Dabei wurde auf Basis der tagesgenauen Informationen zu Arbeitsuchenden im SGB III analysiert, inwieweit sich Frauen und Männer im SGB III hinsichtlich relevanter – soziodemografischer wie erwerbsbiografischer – Individualmerkmale unterscheiden und welchen Einfluss diese Merkmale auf die betrachteten Ergebnisgrößen (z.B. Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit) aufweisen. Dabei wurde die Gesamtheit aller Personen in der Stichprobe als Beobachtungseinheiten genutzt und bewusst auf eine Berücksichtigung von regionalen Merkmalen verzichtet. Aus diesem Analyse-schritt lässt sich erkennen, in welcher Hinsicht sich die Situation von Frauen und Männern im SGB III systematisch unterscheidet und welche Charakteristika der Individuen eine fördernde oder hemmende Wirkung auf die betrachteten Ergebnisgrößen haben.

In einem zweiten Schritt wurden die dabei erzielten Ergebnisse für sog. statistische Zerlegungsanalysen verwendet. Diese Zerlegungen wurden sowohl für die Gesamtheit aller Per-

sonen in der Stichprobe als auch für die 154 Agenturbezirke<sup>90</sup> separat durchgeführt. Die Ergebnisse dieser 154 agenturspezifischen Zerlegungsanalysen wurden dann auf Ebene der Agenturbezirke weiter analysiert, mit dem Ziel, diejenigen Rahmenbedingungen zu ermitteln, die von den Agenturen nicht oder zumindest nicht unmittelbar beeinflusst werden können, zugleich aber eine Rückwirkung auf die Zielerreichung aufweisen.

Die in diesem Untersuchungsteil identifizierten Indikatoren der regionalen Rahmenbedingungen wurden dann in einem dritten Schritt in die Analysen auf Individualebene eingespeist, um zu überprüfen, inwieweit sich die Befunde des ersten Untersuchungsschritts verändern, wenn die „gleichstellungsrelevante Ausgangslage“ angemessen abgebildet wird. In einem abschließenden Untersuchungsteil wurden dann sowohl auf der Individual- als auch der Agenturebene die im Forschungsvorhaben generierten Prozessindikatoren genutzt und analysiert, inwieweit diese auf der jeweiligen Ebene einen systematischen Zusammenhang zum Gleichstellungsergebnis aufweisen.

Im Folgenden werden diese Untersuchungsteile sowie die dabei erzielten Ergebnisse detaillierter dargestellt. Diese Darstellung basiert auf den Beiträgen von Singer (2013) sowie Dauth et al. (2013) und stellt eine Zusammenfassung selbiger durch die Auftragnehmenden dar. Die dabei vorgenommenen Interpretationen und Schlussfolgerungen spiegeln daher die Sichtweise der Auftragnehmenden wider und nicht notwendigerweise auch die des IAB.

## 5.2 Datengrundlage und methodische Vorgehensweise

In diesem Kapitel wird zunächst die Datengrundlage für die quantitativen Untersuchungen dargestellt (*Kapitel 5.2.1*). Daran anschließend findet sich in *Kapitel 5.2.2* eine kurze Erläuterung der methodischen Vorgehensweise auf den beiden Analyseebenen (Individuen und Agenturen für Arbeit).

### 5.2.1 Datengrundlage

Für die quantitativen Analysen des IAB stand eine 25%-Zufallsstichprobe der Eintritte<sup>91</sup> in die Arbeitsuche im SGB III von Personen zwischen 25 und 64 Jahren im zweiten Halbjahr 2010 zur Verfügung. Diese Stichprobe umfasst insgesamt 492.029 Personen, von denen 278.121 Männer und 213.908 Frauen sind. Der genannte Zugangszeitraum wurde gewählt, damit die Arbeitsmarktzustände der Personen über einen hinreichend langen Zeitraum nach Eintritt in das SGB III beobachtet werden können. Da die aktuelle Version der für Forschungszwecke zur Verfügung stehenden Prozessdaten (insbesondere die sog. Integrierten Erwerbsbiografien, IEB) nur die Beschäftigungsmeldungen bis zum 31.12.2011 enthält und als Beobach-

---

<sup>90</sup> Die drei Agenturen Berlins wurden zu einem Bezirk zusammengefasst, da die im Weiteren notwendigen Regionaldaten nur für Berlin als Ganzes vorhanden sind.

<sup>91</sup> Es handelt sich somit nicht um eine Stichprobe aus dem Bestand an Arbeitsuchenden, sondern um eine Zugangsstichprobe. Diese wurde bewusst gewählt, um zu verhindern, dass Personen mit einer längeren Verweildauer im SGB III, die typischerweise in Bestandsstichproben überrepräsentiert sind, die Ergebnisse verzerren.

tungszeitraum für die Ergebnisgrößen mindestens ein Jahr zur Verfügung stehen sollte, begründen diejenigen Personen, die sich im zweiten Halbjahr 2010 arbeitsuchend gemeldet haben, diejenige Eintrittskohorte, die am nächsten am aktuellen Rand liegt.

Die betrachteten Eintritte in die Arbeitsuche umfassen auch Personen, die zum Zeitpunkt der Meldung als Arbeitsuchende/r kein Arbeitslosengeld beziehen. Diese Gruppe stellt mit fast 58% auch die Mehrheit aller Fälle dar. Bei diesen handelt es sich zum größten Teil um „frühzeitige Meldungen wegen bevorstehendem Arbeitsplatzverlust“, zu einem kleineren Teil auch um Wiedereinsteiger/innen, Arbeitsuchende aus Beschäftigung und Personen, deren Alg I-Anspruch ausgelaufen ist, die aber auch keinen Anspruch auf Alg II haben. Für die Charakterisierung der Personen wurden mehr als 70 soziodemografische und erwerbsbiografische Individualmerkmale verwendet.

Die soziodemografischen Charakteristika umfassen neben dem Geschlecht auch das Alter der Personen, ihre Nationalität, den Berufsabschluss, das etwaige Vorliegen einer Behinderung, der Familienstand, die Existenz von kleinen Kindern (unter sieben Jahren) im Haushalt sowie Kombinationen (Interaktionen) aus diesen Variablen wie z.B. aus Geschlecht und Nationalität oder aus Familienstand und Kindern (Alleinerziehendenstatus). Die erwerbsbiografischen Merkmale umfassen zum einen Indikatoren zum Arbeitsmarktzustand unmittelbar vor Eintritt in die Arbeitsuche sowie zur Dauer von Beschäftigungs-, Arbeitsuche-, SGB II- und SGB III-Leistungsbezugs- und Nicht-Partizipationsphasen in den drei Jahren vor dem betrachteten Eintritt in das SGB III. Darüber hinaus wurden Indikatoren zu den Arbeitsmarktzuständen für 36 Quartale im Dreijahreszeitraum vor dem betrachteten Eintrittszeitraum berücksichtigt. Schließlich wurden noch diverse Charakteristika des letzten Arbeitsverhältnisses der Personen in die Analysen aufgenommen. Dabei handelt es sich um Indikatoren wie die Anzahl an unterbrechungsfreien Beschäftigungstagen beim letzten Arbeitgeber, das im letzten Arbeitsverhältnis erzielte Tagesentgelt, der dabei ausgeübte Beruf sowie die berufliche Stellung.

Der Beobachtungszeitraum für die Arbeitsmarktergebnisse (Outcomes) umfasst für jedes Individuum 360 Tage nach dem Eintritt in die Arbeitsuche im SGB III. Betrachtet werden folgende zentrale Ergebnisgrößen:

- a) Anzahl Tage in einer ungeforderten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung (unabhängig von Arbeitszeit)
- b) Anzahl Tage in einer ungeforderten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in Teilzeit
- c) Anzahl Tage in einer ungeforderten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in Vollzeit
- d) Anzahl Tage in einer geringfügigen Beschäftigung (Minijob)
- e) Anzahl Tage in Arbeitsuche
- f) Anzahl Tage Arbeitsmarktrückzug<sup>92</sup>

---

<sup>92</sup> Bei diesem Outcome handelt es sich um eine Residualkategorie, d.h. es umfasst Tage, in denen eine Person weder beschäftigt war, noch arbeitsuchend gemeldet, noch in einer arbeitsmarktpolitischen Maßnahme und sich auch nicht im SGB II befand. Theoretisch kann diese Residualgröße auch Tage umfassen, in denen eine

g) Durchschnittliches Tagesentgelt in einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung

Ergänzend hierzu wurde in einigen Untersuchungsschritten auch die Wahrscheinlichkeit der Aufnahme eines unter a) bis d) genannten Beschäftigungsverhältnisses sowie die Wahrscheinlichkeit eines Übertritts in die Nicht-Partizipation untersucht.

## 5.2.2 Methodische Vorgehensweise

### a) Analysen auf Ebene der Individuen

Für die Analysen auf Individualebene kamen im ersten Schritt multivariate Regressionsmodelle zum Einsatz, mit deren Hilfe sich der Zusammenhang zwischen den einzelnen Ergebnisgrößen und den genannten Individualmerkmalen quantifizieren lässt (für eine detailliertere Erläuterung dieser Methode vgl. den folgenden Exkurs).

#### **Exkurs: Multivariate lineare Regressionsmodelle**

Multivariate lineare Regressionsmodelle stellen gewissermaßen das Standardarbeitspferd der quantitativen empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung dar. Mit ihnen wird untersucht, inwieweit ein systematischer Zusammenhang zwischen einer abhängigen Variable (häufig auch „zu erklärende Variable“ genannt) und einer bestimmten Anzahl an potenziellen Erklärungsfaktoren existiert, deren Berücksichtigung simultan erfolgt (für eine detaillierte Darstellung vgl. z.B. Bauer, Fertig und Schmidt (2009)). Auf Basis einer Stichprobe werden mit Hilfe statistischer Verfahren für alle berücksichtigten Erklärungsfaktoren Koeffizienten geschätzt, deren Werte die quantitative Stärke des Zusammenhangs zwischen den jeweiligen Erklärungsfaktoren und der abhängigen Variable angeben. Ist der geschätzte Koeffizient für eine Variable negativ, so bedeutet dies, dass die abhängige Variable im Durchschnitt aller Beobachtungseinheiten sinkt, wenn sich die entsprechende Erklärungsvariable um eine (kleine) Einheit erhöht. Im Falle eines positiven Vorzeichens gilt genau das Umgekehrte. Eine derartige Aussage gilt immer unter der sog. ceteris paribus-Bedingung, d.h. unter sonst gleichen Umständen, und impliziert somit, dass alle anderen Erklärungsvariablen unverändert bleiben.

Die dabei ausgewiesenen Standardfehler bzw. t-Werte (Verhältnis von geschätztem Koeffizient zu Standardfehler) der einzelnen Koeffizienten erlauben eine Aussage darüber, inwieweit die geschätzten Koeffizienten einen systematischen (d.h. statistisch signifikant von Null verschiedenen) Zusammenhang angeben oder lediglich zufällige Abweichungen von Null darstellen. Ist der geschätzte Koeffizient nur zufällig von Null verschieden, so legt dies die Schlussfolgerung nahe, dass die zugehörige Erklärungsvariable keinen systematischen Zusammenhang zur betrachteten abhängigen Variable aufweist. Von einem systematischen Zusammenhang kann man mit großer Sicherheit dann ausgehen, wenn ein t-Wert betragsmäßig größer als 1,96 ist. In diesem Fall spricht man auch von einem statistisch signifikant von Null verschiedenen Zusammenhang (kurz: von einem statistisch signifikanten Schätzergebnis).

Hinsichtlich des Ausmaßes der Sicherheit, mit der man von einem systematischen Zusammenhang ausgehen kann, sind Abstufungen möglich. So spricht man häufig von einem schwach signifikanten Zusammenhang, wenn der zugehörige t-Wert betragsmäßig zwischen 1,65 und 1,95 liegt. In diesem Fall kann man mit noch ausreichender Sicherheit davon ausgehen, dass der Zusammenhang zwischen abhängiger und Erklärungsvariable systematisch ist. Im Falle eines betragsmäßigen t-Werts größer 2,57 kann man hingegen mit sehr großer Sicherheit einen systematischen Zusammenhang unterstellen. In diesem Fall spricht man auch von einem hoch signifikanten Zusammenhang. In allen anderen Fällen (d.h. also der t-Wert ist betragsmäßig kleiner als 1,65) spricht man von insignifikanten Zusammenhängen.

---

ungeförderte selbständige Tätigkeit ausgeübt wurde oder eine Person als Beamter tätig war. Angesichts der hier untersuchten Personengruppe dürfte dies jedoch nur sehr selten vorkommen.

Aufbauend auf den Ergebnissen der multivariaten Regressionsmodelle wurden daran anschließend im zweiten Schritt die statistischen Zerlegungsanalysen durchgeführt. Hierbei handelt es sich um Oaxaca-Blinder-Dekompositionen (vgl. Oaxaca (1973) und Blinder (1973)) der (unkonditionalen) Unterschiede in den betrachteten Ergebnisgrößen, die in der existierenden Literatur als Standardmethode akzeptiert sind und vielfältige Anwendung erfahren haben (für einen Überblick vgl. z.B. Beblo et al. (2003) oder Weichselbaumer und Winter-Ebmer (2005)).

Mit solchen Zerlegungsanalysen kann untersucht werden, welcher Anteil der auf das Geschlecht bezogenen Unterschiede in den o.g. Ergebnisgrößen jeweils durch beobachtbare Charakteristika erklärbar ist und welcher nicht. Als Ergebnis der Zerlegung erhält man somit für jede betrachtete Ergebnisgröße jeweils einen *erklärten Teil* der beobachtbaren Unterschiede zwischen Männern und Frauen sowie einen *unerklärten Teil*. Ersterer ergibt sich durch beobachtbare Unterschiede in der Ausstattung mit erfolgsrelevanten Charakteristika (sog. Ausstattungsunterschiede), letzterer durch unterschiedliche Renditen auf diese Charakteristika sowie durch Unterschiede in der jeweiligen Ergebnisgröße, die von den berücksichtigten Charakteristika unabhängig sind. Zur Illustration möge das im folgenden Exkurs erläuterte (sehr vereinfachte) Beispiel dienen.

#### **Exkurs: Vereinfachtes Beispiel für Zerlegungsanalysen**

Angenommen die Entlohnung  $L$  hängt nur vom Geschlecht ( $M/F$ ) und der Arbeitsmarkterfahrung ( $E$ ) ab, d.h. es gilt für Männer:  $L_M = a_M + b_M E_M$  und für Frauen:  $L_F = a_F + b_F E_F$ . Des Weiteren sei angenommen, dass Männer im Schnitt eine höhere Bezahlung aufweisen als Frauen (also  $L_M > L_F$ ). Die Koeffizienten  $b_M$  und  $b_F$  geben die Rendite eines zusätzlichen Jahres an Arbeitsmarkterfahrung für Frauen bzw. Männer an. Mit Hilfe von Regressionsanalysen werden in einem ersten Schritt diese beiden Koeffizienten geschätzt. Der (durchschnittliche) Unterschied in der Bezahlung zwischen Männern und Frauen (also  $L_M - L_F$ ) ergibt sich dann wie folgt:

$$L_M - L_F = a_M + b_M E_M - (a_F + b_F E_F)$$

Addiert man  $b_M E_F$  und subtrahiert dies wieder, dann erhält man:

$$(1) \quad L_M - L_F = b_M (E_M - E_F) + (b_M - b_F) E_F + (a_M - a_F)$$

Das heißt also, dass sich der (durchschnittliche) Bezahlungsunterschied zwischen Männern und Frauen aus zwei Komponenten zusammensetzt:

- (1) *Erklärter Teil*: Unterschiede in der (durchschnittlichen) Arbeitsmarkterfahrung zwischen Männern und Frauen (also  $E_M - E_F$ ) bewertet mit der Rendite auf ein zusätzliches Jahr Erfahrung von Männern. Wenn es solche Unterschiede nicht gibt, dann ist der erste Term auf der rechten Seite von Gleichung (1) gleich null. Wenn  $b_M$  (signifikant) positiv ist und Männer über mehr Arbeitsmarkterfahrung als Frauen verfügen, dann kann ein Teil der (im Schnitt) höheren Bezahlung von Männern durch diesen Ausstattungsunterschied erklärt werden.
- (2) *Unerklärter Teil*: Die beiden anderen Terme in Gleichung (1) geben denjenigen Teil der Bezahlungsdifferenz an, der zum einen auf geschlechtsspezifische Unterschiede in den Renditen für ein zusätzliches Jahr Arbeitsmarkterfahrung zurückzuführen ist ( $b_M - b_F$ ) und zum andern auf geschlechtsspezifische Unterschiede in der Entlohnung, die von der Arbeitsmarkterfahrung unabhängig sind ( $a_M - a_F$ ).

Der hier vorliegende konkrete Anwendungsfall unterscheidet sich von der im obigen Exkurs illustrierten Zerlegungsanalyse lediglich dadurch, dass als Erklärungsfaktoren neben dem Geschlecht nicht nur ein einzelnes Merkmal, sondern über 70 berücksichtigt werden. Außerdem werden neben der Bezahlung (durchschnittliches Tagesentgelt) noch weitere Outcomes (wie oben beschrieben) betrachtet. Schließlich werden die Zerlegungen auch für Teilgruppen durchgeführt, d.h. nicht nur für Männer und Frauen allgemein, sondern auch für Männer und Frauen in bestimmten Altersgruppen, Familienständen etc.



Bei der Interpretation der beiden Teile im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern muss Folgendes beachtet werden: Der *unerklärte Teil* ergibt sich vor allem durch unterschiedliche Renditen auf die berücksichtigten Ausstattungsmerkmale der Personen, also z.B. eine höhere „Belohnung“ für ein zusätzliches Jahr Arbeitsmarkterfahrung bei der einen Genusgruppe im Vergleich zur anderen. Da es aber keinen nachvollziehbaren Grund gibt, warum ein Jahr Arbeitsmarkterfahrung bei der einen Genusgruppe höher zu bewerten ist als bei der anderen, kann der unerklärte Teil als Diskriminierung interpretiert werden.

Eine solche Interpretation setzt allerdings voraus, dass zwischen den beiden Gruppen außer den in der Analyse berücksichtigten Ausstattungsmerkmalen keine weiteren Unterschiede mehr existieren. Es darf also keine unbeobachtbare Heterogenität zwischen den beiden Gruppen vorliegen, die dazu führt, dass die geschätzten Renditen auf die Ausstattungsmerkmale verzerrt werden. Dies könnte beispielsweise dann der Fall sein, wenn zwischen den beiden Gruppen systematische Unterschiede in der Bereitschaft existieren, das Privatleben dem beruflichen Fortkommen unterzuordnen, diese Bereitschaft auf dem Arbeitsmarkt positiv honoriert wird und sich diese Unterschiede nicht vollständig in den berücksichtigten soziodemografischen und erwerbsbiografischen Indikatoren niederschlagen. In einem solchen Fall wären die geschätzten Koeffizienten (Renditen) für die Ausstattungsmerkmale verzerrt, da z.B. die geschätzte Rendite für ein zusätzliches Jahr Arbeitsmarkterfahrung nicht allein die „Belohnung“ für mehr Arbeitsmarkterfahrung abbildet, sondern auch (teilweise) die Belohnung für die Bereitschaft, das Privatleben dem beruflichen Fortkommen unterzuordnen.

Obiges Beispiel verdeutlicht, dass die Existenz unbeobachtbarer Heterogenität weder ausgeschlossen noch bewiesen werden kann. Daher hängt die Belastbarkeit der Ergebnisse von Zerlegungsanalysen entscheidend davon ab, ob die zentrale Identifikationsannahme des Ansatzes haltbar ist, die da lautet: Die Gesamtheit der im Modell berücksichtigten Ausstattungsmerkmale bildet sämtliche Unterschiede zwischen den betrachteten Personengruppen vollständig ab. Diese Identifikationsannahme ist nicht testbar, d.h. sie kann *a priori* weder richtig noch falsch sein und sich *a posteriori* auch nicht als gültig oder ungültig herausstellen. Sie kann lediglich auf Basis theoretischer (Verhaltens-)Überlegungen als überzeugend oder nicht überzeugend erachtet werden. Aus diesem Grund ist in der existierenden Literatur auch die Frage, inwieweit der bei solchen Zerlegungsanalysen ermittelte unerklärte Teil tatsächlich als Diskriminierung interpretiert werden kann, heftig umstritten.

Angesichts der enormen Anzahl an Merkmalen zur Beschreibung der Individuen im vorliegenden Anwendungsfall erscheint es aus unserer Sicht plausibel, dass der überwiegende Teil der Unterschiede zwischen den jeweils betrachteten Gruppen durch die Gesamtheit der berücksichtigten Charakteristika abgebildet wird. Daher wird im Folgenden ein signifikanter unerklärter Teil auch als deutliches Indiz für Diskriminierung interpretiert und damit konsequenterweise eine Reduktion dieses unerklärten Teils als ein Beitrag zu mehr Gleichstellung erachtet.

Hinsichtlich der Interpretation des *erklärten Teils* muss beachtet werden, dass sich dieser aus Unterschieden in den Ausstattungsmerkmalen speist, die zum Zeitpunkt des Eintritts in die betrachtete Arbeitssuchepisode existieren und damit für die Analysen als gegeben hingenommen werden müssen. Derartige Ausstattungsunterschiede zwischen Frauen und Män-

nen, die auch in der vorliegenden Untersuchung sehr deutlich sind (vgl. hierzu Kapitel 5.3.1), können jedoch aus dem Fortwirken von geschlechtsstereotypen Vorstellungen und Einstellungen resultieren, z.B. bei frühen biografischen Weichenstellungen wie der Berufs- und Studienfachwahl (vgl. z.B. Achatz et al. (2010)). Beeinflussungsmöglichkeiten für solche biografischen Weichenstellungen durch die BA bieten sich hier beispielsweise im Rahmen der (vertieften) Berufsorientierung und der Berufsvorbereitung. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass Frauen nach wie vor den Großteil der aus Kindererziehung, Hausarbeit und Pflege entstehenden Verpflichtungen tragen (vgl. OECD (2013)). Derartige gesellschaftliche, soziale und kulturelle Bestimmungsfaktoren können das Ziel faktischer Chancengleichheit erheblich beeinträchtigen, indem sie die Lebens- und Erwerbsverläufe von Frauen und Männern wie deren Karrierechancen prägen. Wenn dem so ist, worauf die empirische Literatur hindeutet, dann beeinflusst dies erheblich die Ausstattung der Personen mit arbeitsmarktrelevanten Charakteristika wie Arbeitsmarkterfahrung.

Dies impliziert, dass auch dann, wenn der erklärte Teil der Zerlegungsanalysen die beobachtbare Differenz in den Ergebnisgrößen zwischen den beiden Gruppen *vollständig* abbilden kann, d.h. im Fall eines sich nicht systematisch von Null unterscheidenden unerklärten Teils, nicht notwendigerweise davon ausgegangen werden kann, dass Gleichstellung erreicht ist. Verletzungen des Postulats faktischer Chancengleichheit können dann immer noch in den Ausstattungsunterschieden zu finden sein. Ob und wenn ja, in welchem Umfang sich solche, auf mangelnde Chancengleichheit zurückzuführende Ausstattungsunterschiede etwa durch die Arbeit der Agenturen für Arbeit verändern lassen, ist – insbesondere vor dem Hintergrund der existierenden gesetzlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen – eine offene Frage. Unabhängig davon greift es jedoch in jedem Fall zu kurz, für die Beurteilung von Gleichstellung allein den unerklärten Teil der durchgeführten Zerlegungsanalysen zu betrachten.

### **b) Analysen auf Ebene der Agenturbezirke**

Die empirischen Analysen auf der aggregierten Ebene der Agenturbezirke verfolgen zwei Ziele: Zunächst sollen diejenigen regionalen Rahmenbedingungen identifiziert werden, die von den Agenturen für Arbeit nicht oder zumindest nicht unmittelbar beeinflussbar sind, die aber eine Rückwirkung auf die Erreichung des Gleichstellungsziels haben können, um den Spielraum der Agenturen für Arbeit zur Wahrnehmung ihres gleichstellungspolitischen Auftrags zu bestimmen. Die Gesamtheit dieser Rahmenbedingungen wird – wie eingangs erwähnt – als „gleichstellungsrelevante Ausgangslage“ bezeichnet. Daran anschließend soll ermittelt werden, welche der vom Forschungskonsortium generierten und dem IAB zur Verfügung gestellten Prozessindikatoren einen Beitrag zur Erreichung des Gleichstellungsziels leisten, wenn gleichzeitig um diejenigen Faktoren kontrolliert wird, die die gleichstellungsrelevante Ausgangslage beschreiben.

Zur Bestimmung der gleichstellungsrelevanten Ausgangslagen knüpfen die Analysen inhaltlich und methodisch an bereits am IAB vorliegende Arbeiten zur „Typisierung von Arbeitsagenturen“ an (vgl. Hirschenauer (2013), Blien et al. (2011a), (2011b), (2010) sowie Dauth et al. (2008)). In diesen Arbeiten wird die Gesamtheit der Agenturbezirke mit Hilfe ei-

nes zweistufigen Verfahrens (Regressions- und Clusteranalysen) zu einer möglichst kleinen Anzahl an Clustern (Typen) zusammengefasst, die eine hohe interne Homogenität aufweisen. In der aktuellen Version dieser Typisierung der Agenturbezirke werden regionale Unterschiede im Integrationserfolg bei SGB III-Kunden und -Kundinnen v.a. auf sechs Einflussgrößen zurückgeführt: Die Arbeitslosenquote, die Saisonspanne, der Tertiarisierungsgrad, der Arbeitsplatzbesatz sowie die räumliche Lage in Ost- oder Westdeutschland (vgl. Hirschenauer (2013)).

Analog hierzu wurden im vorliegenden Fall zunächst diejenigen exogenen Faktoren identifiziert, die die gleichstellungsrelevante Ausgangslage und damit auch den gleichstellungspolitischen Spielraum der Agenturen für Arbeit beeinflussen. Ausgangspunkt dabei sind die multivariaten Zerlegungsanalysen auf Individualebene für die drei Ergebnisgrößen (i) Tagesentgelt, (ii) Tage in Arbeitssuche und (iii) Tage in ungeförderter SV-Beschäftigung, wobei die Zerlegungen für alle Arbeitssuchenden der 154 Agenturen für Arbeit getrennt durchgeführt wurden (die drei Agenturen für Arbeit in Berlin wurden zu einer zusammengefasst). Im Rahmen multivariater Regressionsmodelle (für Details hierzu vgl. Exkurs oben) wurde dann untersucht, ob der unerklärte Anteil des Unterschieds zwischen Männern und Frauen in den drei genannten Ergebnisgrößen, d.h. das Verhältnis von unerklärtem Teil bezogen auf die Gesamtdifferenz, systematisch durch regionale, von den Agenturen für Arbeit nicht (unmittelbar) beeinflussbare Faktoren erklärt werden können<sup>93</sup>. Dabei wurden folgende regionale Merkmale betrachtet:

- Geographische Lage (Ost/West bzw. Regionaldirektionszugehörigkeit);
- Anteil der Frauen an der Bevölkerung;
- Bevölkerungsdichte;
- Anteil der Beschäftigung in Großbetrieben (über 500 Mitarbeiter) an der Gesamtbeschäftigung;
- Anteil der Beschäftigung im Dienstleistungssektor an der Gesamtbeschäftigung;
- Wachstumsrate des BIP pro Kopf 2009 bis 2010;
- Anteil alleinerziehender erwerbsfähiger Leistungsberechtigter im SGB II;<sup>94</sup>
- Anteil der Schulabgänger/innen ohne Hauptschulabschluss an allen Schulabgängern und -abgängerinnen;
- Anteil der Beschäftigten in Kurzarbeit an allen Beschäftigten;
- Kinderbetreuungsquote für unter dreijährige Kinder;
- Kinderbetreuungsquote für drei- bis sechsjährige Kinder.

---

<sup>93</sup> Um zu vermeiden, dass die Ergebnisse dieser Analysen durch Extremwerte determiniert werden, wurden solche Agenturen ausgeschlossen, deren Ausprägungen mit Hilfe statistischer Verfahren als Ausreißer erachtet werden müssen.

<sup>94</sup> Diese Variable diente als Proxy für den Anteil aller alleinerziehenden Arbeitslosen, der nicht verfügbar war.

Für jede der drei oben genannten Ergebnisgrößen wurde in verschiedenen multivariaten Regressionsanalysen untersucht, ob sie systematisch von diesen Regionalindikatoren abhängen. Dabei wurden jeweils mehrere Spezifikationen für die Regressionsmodelle geschätzt, um die Sensitivität der erzielten Ergebnisse zu überprüfen und zu robusten Befunden zu gelangen.

Die auf diesem Wege identifizierten Indikatoren, die die gleichstellungsrelevante Ausgangslage abbilden, wurden dann zum einen in die Untersuchungen auf der Individualebene eingespeist. Die Zerlegungsanalysen auf der Individualebene wurden dann – wie oben beschrieben – wiederholt, wobei die regionalen Rahmenbedingungen zusätzlich berücksichtigt wurden. Zum anderen wurden die Indikatoren der gleichstellungsrelevanten Ausgangslage als Kontrollvariablen in multivariaten Regressionsmodellen benutzt, in denen untersucht wurde, inwieweit diejenigen Merkmale, die die konkrete Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA in den einzelnen Agenturen für Arbeit beschreiben (Prozessindikatoren), einen systematischen Zusammenhang zum unerklärten Anteil in den drei betrachteten Ergebnisgrößen aufweisen.

Sofern ein systematischer, d.h. statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen einem Prozessindikator (oder mehreren) und dem unerklärten Anteil bei einer Ergebnisgröße (oder mehreren) ermittelt werden kann und sich dieser Zusammenhang im Rahmen von Sensitivitätsanalysen als robust herausstellt, so kann dies als Evidenz dafür gewertet werden, dass eine spezifische Ausgestaltung der Umsetzung des Gleichstellungsauftrags durch die BA in der Lage sein kann, einen Beitrag zur Erreichung des Gleichstellungsziels im SGB III zu leisten. Diese Interpretation ist bewusst sehr zurückhaltend und muss dies notwendigerweise auch sein, da mit dem vorhandenen Datenmaterial nicht der Anspruch erhoben werden kann, dass die ermittelten Zusammenhänge kausaler Natur sind.

Dies liegt allein schon an der Tatsache, dass Regionen wie die Agenturbezirke *per se* als sehr heterogene Einheiten zu erachten sind und die Gefahr, dass ein substanzieller Teil dieser Heterogenität unbeobachtbar bleibt, enorm hoch ist. Hinzu kommt im vorliegenden Fall noch, dass die Prozessindikatoren im Jahr 2012 erhoben wurden, wohingegen sich die Analysen mit den Prozessdaten auf die Jahre 2010 und 2011 beziehen. Diese Inkongruenz war aufgrund der zeitlichen Taktung des Forschungsvorhabens unvermeidbar. Sie stellt aber offensichtlich dann ein Problem dar, da nicht ausgeschlossen werden kann, dass die konkrete Ausgestaltung der Umsetzung des Gleichstellungsauftrags im Jahr 2012 eine Reaktion auf die gleichstellungsbezogene Zielerreichung in der Vergangenheit ist. In diesem Fall bedingen die hier als Ergebnisgrößen erachteten Variablen die Prozessindikatoren und sind nicht – wie eigentlich gewünscht – das Ergebnis letzterer. Die Existenz dieses als umgekehrte Kausalität bezeichneten Problems kann im vorliegenden Fall nicht ausgeschlossen werden, weshalb eine vorsichtige Interpretation wie die obige gewählt wird.

Im nächsten Kapitel werden die Befunde der empirischen Analysen auf den oben dargestellten Ebenen zusammengefasst und erläutert.

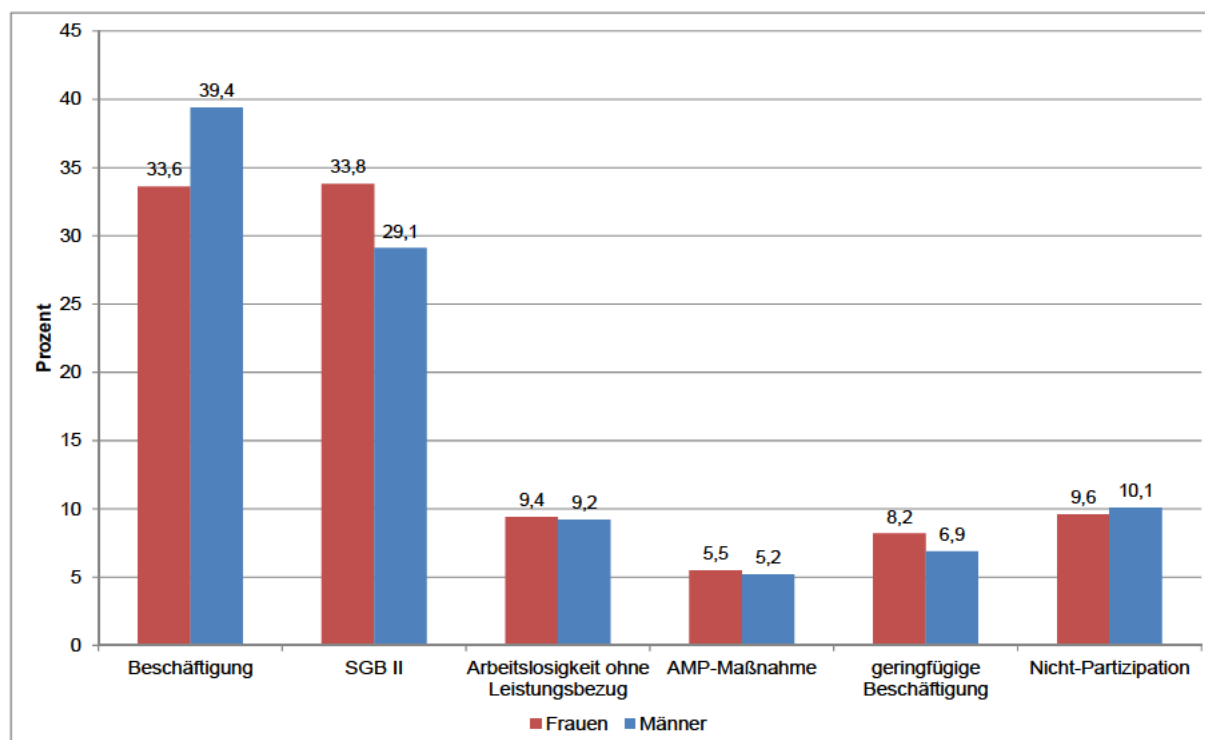
## 5.3 Empirische Ergebnisse

Bei der Ergebnisdarstellung wird zunächst auf die beobachtbaren Unterschiede in der Ausstattung mit erfolgsrelevanten Individualmerkmalen eingegangen und die Verteilungen der Ergebnisgrößen veranschaulicht (*Kapitel 5.3.1*). Auf diese rein deskriptive Darstellung folgt dann in *Kapitel 5.3.2* die Zusammenfassung der Befunde aus den Regressions- und Zerlegungsanalysen auf Individual- und Agenturbezirksebene.

### 5.3.1 Ausstattungs- und Ergebnisunterschiede – Deskriptive Statistiken

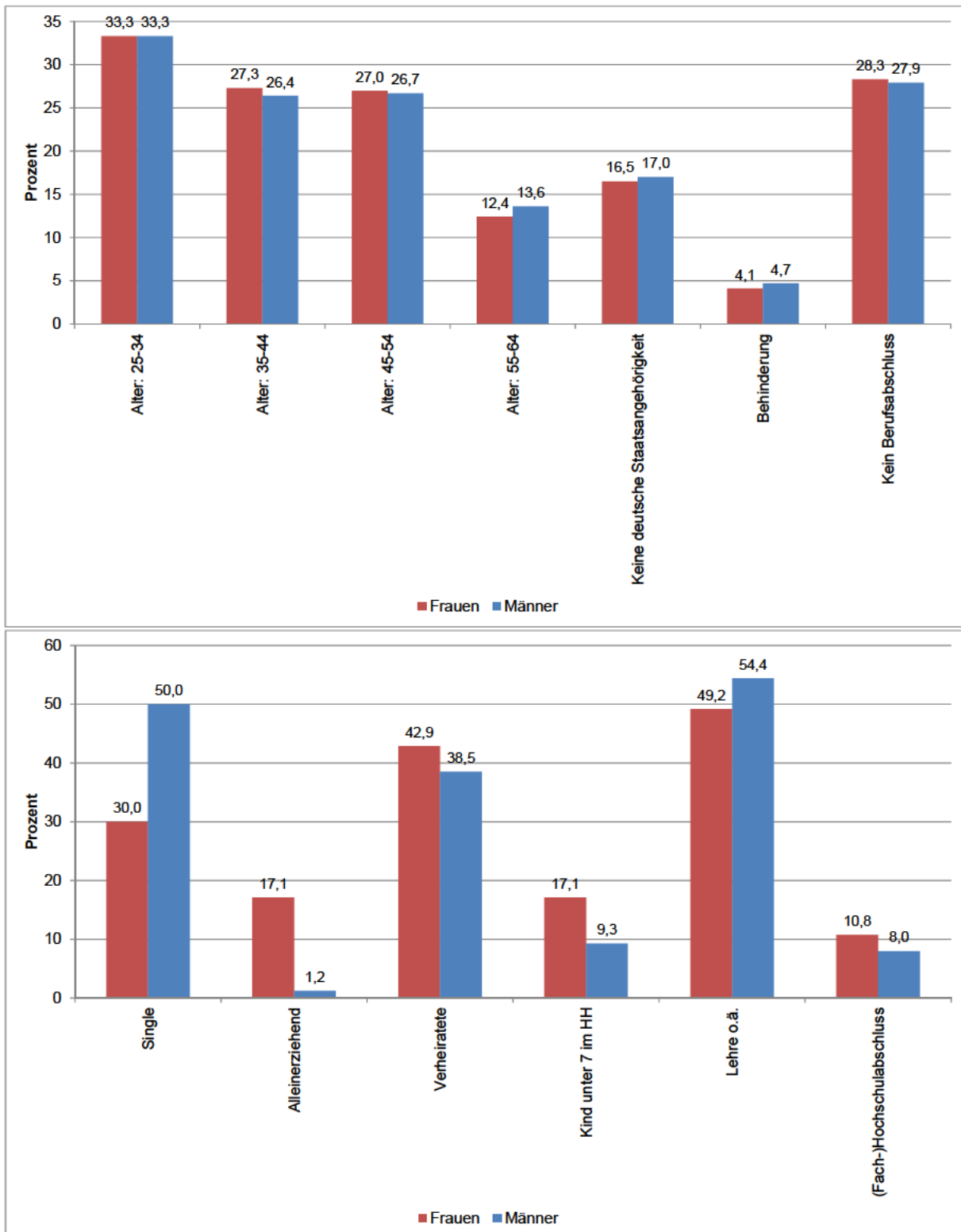
Im Folgenden wird zunächst dargestellt, dass die im vorangegangenen Kapitel angesprochenen Ausstattungsunterschiede auch im vorliegenden Anwendungsfall deutlich sind. So geht aus Abbildung 5-1 hervor, dass Frauen direkt vor Eintritt in die untersuchte Arbeitssuchepisode im Schnitt deutlich seltener sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren, deutlich häufiger aber Leistungen nach dem SGB II bezogen haben und einen Minijob ausübten als Männer: Bezogen auf die Anteile von Männern weisen Frauen einen um fast 15% geringeren Anteil an Eintritten aus der Beschäftigung und einen um gut 16% bzw. fast 19% höheren Anteil an Eintritten aus dem SGB II bzw. an Eintritten aus einem Minijob auf. Bei den anderen betrachteten Arbeitsmarktzuständen direkt vor Eintritt in das SGB III sind die durchschnittlichen Unterschiede zwischen Frauen und Männern weniger prononciert.

**Abbildung 5-1: Arbeitsmarktzustände direkt vor Eintritt in die Arbeitsuche – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in %**



Quelle: Singer (2013), eigene Darstellung. Auswertung auf Basis einer 25%-igen Stichprobe von Eintritten in Arbeitsuche im SGB III im 2. Halbjahr 2010. Die Stichprobe bezieht sich auf Personen im Alter von 25 bis 64 Jahre. Berücksichtigt wurden insgesamt 492.029 Eintritte.

**Abbildung 5-2: Verteilung ausgewählter Individualmerkmale – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in %**



Quelle: Singer (2013), eigene Darstellung. Auswertung auf Basis einer 25%-igen Stichprobe von Eintritten in Arbeitsuche im SGB III im 2. Halbjahr 2010. Die Stichprobe bezieht sich auf Personen im Alter von 25 bis 64 Jahren. Berücksichtigt wurden insgesamt 492.029 Eintritte.

Darüber hinaus lassen sich bei vielen soziodemografischen Merkmalen nennenswerte Unterschiede zwischen den beiden Genusgruppen beobachten. Aus dem oberen Teil von Abbildung 5-2 wird ersichtlich, dass dies nicht oder in nur sehr geringem Maße für die Merkmale Alter, Nationalität, Behinderung und fehlender Berufsabschluss gilt. Hingegen veranschaulicht der untere Teil von Abbildung 5-2 zum Teil erhebliche Unterschiede beim Familienstand/Haushaltskontext sowie der Art des Berufsabschlusses. So ist etwa der Anteil an alleinlebenden Frauen in der betrachteten SGB III-Eintrittskohorte um 40% geringer als der an alleinlebenden Männern und der Anteil Alleinerziehender unter den arbeitssuchenden Frauen beträgt in etwa das 14-fache desjenigen unter den Männern. Darüber hinaus ist der Anteil verheirateter Frauen deutlich höher als der verheirateter Männer und der Anteil an Frauen mit Kleinkindern im Haushalt ist beinahe doppelt so hoch wie der an Männern.

Auch im Hinblick auf die erwerbsbiografischen Indikatoren lassen sich deutliche Abweichungen zwischen Frauen und Männern feststellen. In Übersicht 5-1 sind einige ausgewählte Indikatoren veranschaulicht, die in ihrer Gesamtheit als Operationalisierungen von Arbeitsmarkterfahrung erachtet werden können. Aus dieser Übersicht lässt sich erkennen, dass Frauen im Durchschnitt einen substanziell geringeren Anspruch auf Lohnersatzleistungen aufweisen als Männer, der sich durch geringere Vorbeschäftigungszeiten und eine deutlich niedrigere Bezahlung in der letzten Beschäftigung zurückführen lässt. Gleichzeitig werden für Frauen in der Vergangenheit deutlich längere Verweildauern im SGB II und in der Nicht-Partizipation erkennbar. Schließlich zeigt sich auch, dass der Anteil an Frauen, die ihre letzte berufliche Tätigkeit in Teilzeit ausgeübt haben, gut doppelt so hoch ist wie der der Männer.

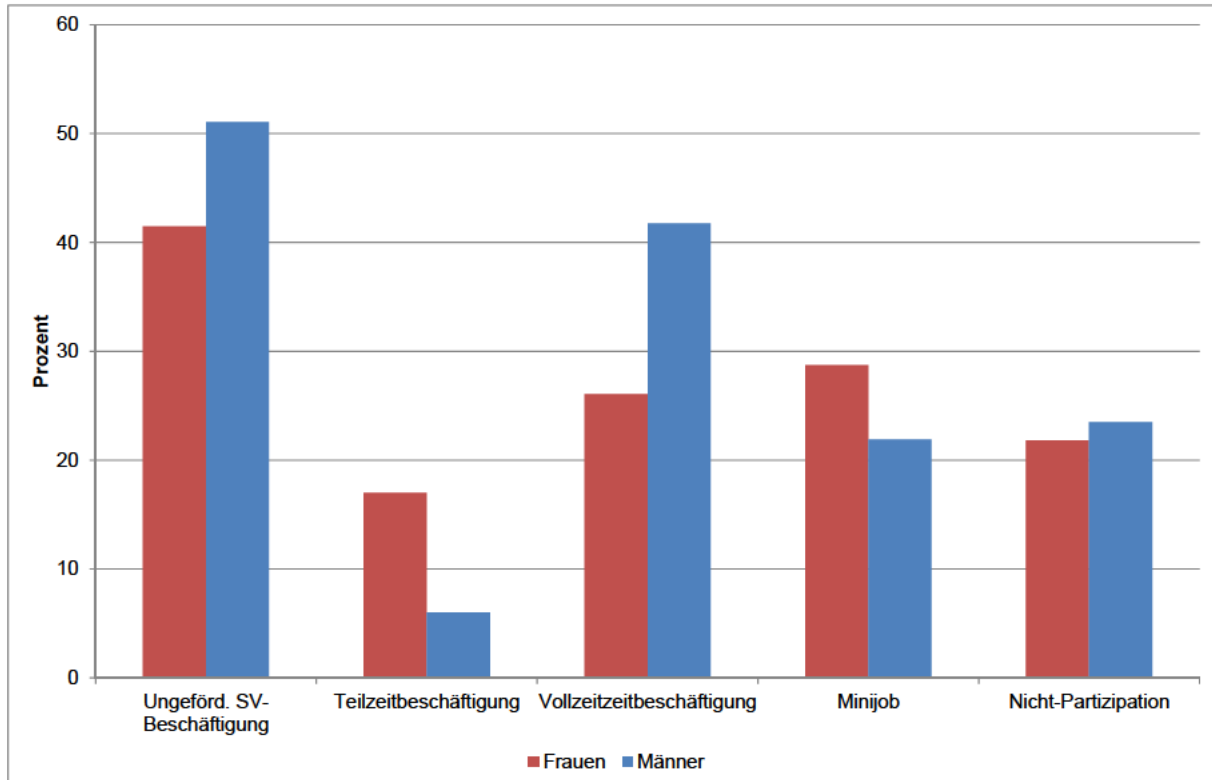
**Übersicht 5-1: Verteilung ausgewählter Indikatoren der Arbeitsmarkterfahrung – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in %**

	Männer	Frauen	Differenz in %
Alg-I-Anspruch (Tagessatz)*	9,8	5,4	-44,9
Beschäftigungstage in letzten drei Jahren**	441,8	379,5	-14,1
Tage in Grundsicherung in letzten drei Jahren**	309,7	357,6	15,5
Arbeitsmarktrückzugstage in letzten drei Jahren**	125,1	140,6	12,4
Teilzeit im letzten Job	24,2	48,6	100,8
Tagesentgelt im letzten Job	43,3	27,8	-35,9
* Durchschnitt über alle Personen in der Stichprobe, von denen nur rund 44% der Männer und 40% der Frauen einen Anspruch aufweisen. ** Letzte drei Jahre vor Eintritt in die betrachtete ASU-Episode.			

Quelle: Singer (2013), eigene Darstellung. Auswertung auf Basis einer 25%-igen Stichprobe von Eintritten in Arbeitsuche im SGB III im 2. Halbjahr 2010. Die Stichprobe bezieht sich auf Personen im Alter von 25 bis 64 Jahren. Berücksichtigt wurden insgesamt 492.029 Eintritte.

Wie sich im Folgenden noch zeigen wird, spielen die meisten der oben betrachteten Charakteristika eine systematische Rolle für die betrachteten Ergebnisvariablen. Dies impliziert, dass die dargestellten Unterschiede bei diesen Merkmalen und insbesondere ihr Zustandekommen bei der Interpretation der Ergebnisse der Zerlegungsanalysen berücksichtigt werden müssen.

**Abbildung 5-3: Beschäftigungs- und Nicht-Partizipationswahrscheinlichkeiten im Ergebniszeitraum – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen in %**



Quelle: Singer (2013), eigene Darstellung. Auswertung auf Basis einer 25%-igen Stichprobe von Eintritten in Arbeitsuche im SGB III im 2. Halbjahr 2010. Die Stichprobe bezieht sich auf Personen im Alter von 25 bis 64 Jahre. Berücksichtigt wurden insgesamt 492.029 Eintritte.

In Abbildung 5-3 werden die Anteile an Frauen und Männern veranschaulicht, die im betrachteten Ergebniszeitraum von 360 Tagen mindestens einen Tag in einem der aufgeführten Arbeitsmarktzustände zu finden waren. Hieraus lässt sich erkennen, dass die durchschnittliche Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit von Männern (in einem ungeförderten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis) um fast 20% höher ist als die von Frauen. Des Weiteren ist die Wahrscheinlichkeit für die Aufnahme eines Vollzeitbeschäftigungsverhältnisses bei Männern um gut 38% größer als die bei Frauen, wohingegen die Teilzeitbeschäftigungswahrscheinlichkeit von Frauen fast drei Mal so hoch ist wie die von Männern. Schließlich ist auch die Wahrscheinlichkeit für die Aufnahme einer geringfügigen Beschäftigung bei Frauen deutlich größer als bei Männern, wohingegen sich nur vergleichsweise geringe Unterschiede bei der Arbeitsmarktrückzugswahrscheinlichkeit beobachten lassen.

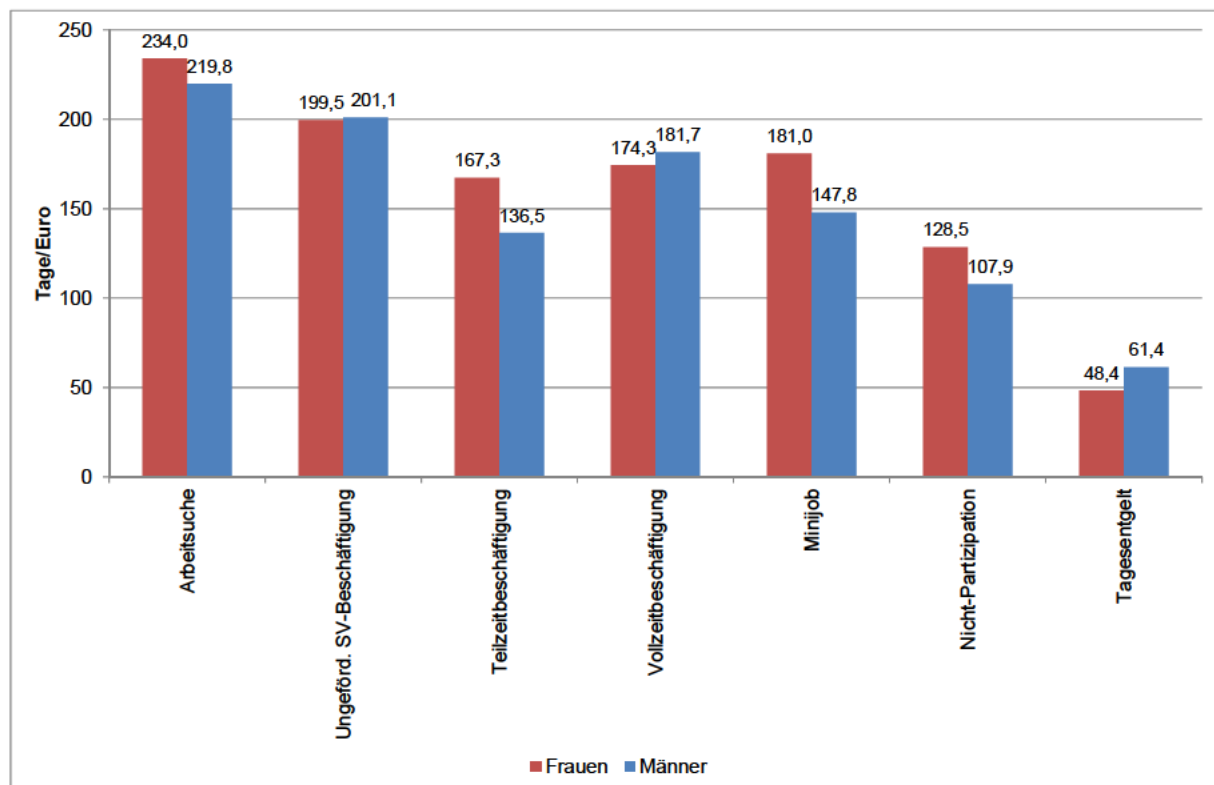
Betrachtet man die in Abbildung 5-4 veranschaulichten Mittelwerte der stetigen, d.h. in Tagen oder Euro gemessenen, Ergebnisgrößen für diejenigen Personen, die im Ergebniszeitraum mindestens einen Tag im relevanten Arbeitsmarktzustand verbracht haben, so wird deutlich, dass die durchschnittliche Dauer der Arbeitssuche bei Männern um rd. 6% niedriger ist als bei Frauen und bei der Beschäftigungsdauer (unabhängig von der Arbeitszeit) kaum Unterschiede festzustellen sind. Allerdings zeigen sich klare Unterschiede bei der Beschäfti-



gung in Abhängigkeit von der Arbeitszeit. So ist die durchschnittliche Beschäftigungsdauer in Teilzeit bei Männern um rund 22% geringer als bei Frauen, wohingegen die Vollzeitbeschäftigungsdauer gut 4% höher ist.

Im Gegensatz zu den relativ geringen Unterschieden bei der Arbeitsmarktrückzugswahrscheinlichkeit lassen sich bei der durchschnittlichen Dauer an Tagen in der Nicht-Partizipation während des Ergebniszeitraums deutliche Abweichungen zwischen Frauen und Männern beobachten. So weisen Frauen eine um gut 20% höhere Arbeitsmarktrückzugsdauer als Männer auf. Substantielle Unterschiede ergeben sich schließlich auch beim Tagesentgelt, sofern eine neue Beschäftigung aufgenommen wurde. Im Schnitt verdienen Männer im neuen Job rund 21% mehr als Frauen.

**Abbildung 5-4: Mittelwerte der stetigen Ergebnisgrößen – Anteil der in SGB III-Arbeitsuche eintretenden Personen, die im betrachteten Ergebniszeitraum mindestens einen Tag im jeweiligen Arbeitsmarktzustand zu finden waren in %**



Quelle: Singer (2013), eigene Darstellung. Die angegebenen Werte gelten nur für diejenigen Personen, die im betrachteten Ergebniszeitraum mindestens einen Tag im jeweiligen Arbeitsmarktzustand zu finden waren. Auswertung auf Basis einer 25%-igen Stichprobe von Eintritten in Arbeitsuche im SGB III im 2. Halbjahr 2010. Die Stichprobe bezieht sich auf Personen im Alter von 25 bis 64 Jahre. Berücksichtigt wurden insgesamt 492.029 Eintritte.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Regressions- und Zerlegungsanalysen auf Individual- und Agenturbezirksebene zusammengefasst. Aus diesen wird ersichtlich werden, inwieweit die oben dargestellten Unterschiede in den Ausstattungsmerkmalen diejenigen in den Ergebnisgrößen bedingen und zu welchem Teil die beobachtbaren Differenzen in den Outcomes durch Ausstattungsunterschiede erklärbar sind. Außerdem wird deutlich, welche regionalen Rahmenbedingungen die gleichstellungsrelevante Ausgangslage für die Arbeit

der Agenturen für Arbeit ausmachen und inwieweit die aus den Antworten der E-Mail-Befragung gewonnenen Prozessindikatoren einen systematischen Zusammenhang zum Gleichstellungsziel aufweisen.

### **5.3.2 Ergebnisse der Regressions- und Zerlegungsanalysen**

Wie in Kapitel 5.2.2 beschrieben, hat das IAB ökonometrische Untersuchungen auf der Individual- und der Agenturbezirksebene durchgeführt, die aufeinander aufbauen und sich gegenseitig ergänzen. Die folgende Ergebniszusammenfassung orientiert sich an der Vorgehensweise bei den empirischen Analysen. Daher werden zunächst die Befunde der Regressionsanalysen auf der Individualebene dargestellt, in denen bewusst auf regionale Kontextindikatoren verzichtet wurde (*Abschnitt a) Analysen auf Individualebene ohne Berücksichtigung des regionalen Kontextes*).

Die Ergebnisse dieser Untersuchungen dienen dann als Input für die Ermittlung der gleichstellungsrelevanten Ausgangslage auf Ebene der Agenturen für Arbeit, deren Ergebnisse Gegenstand von *Abschnitt b) Ermittlung der gleichstellungsrelevanten Ausgangslage* sind. Die Resultate dieses Untersuchungsschritts wurden wiederum als Input für erweiterte Untersuchungen auf der Individualebene genutzt. Die dabei ermittelten Befunde werden in *Abschnitt c) Ergebnisse der finalen Zerlegungsanalysen auf der Individualebene* zusammengefasst. Darüber hinaus wurden die bei der Ermittlung der gleichstellungsrelevanten Ausgangslage auf Ebene der Agenturen für Arbeit erzielten Ergebnisse als Input für den abschließenden Untersuchungsschritt genutzt, in dem der Zusammenhang zwischen Prozessindikatoren und Gleichstellungsergebnis analysiert wurde. Dies wird in *Abschnitt d) Analysen zum Zusammenhang zwischen Prozessindikatoren und Gleichstellung* erläutert.

#### ***a) Analysen auf Individualebene ohne Berücksichtigung des regionalen Kontextes***

Die Analysen auf der Individualebene beginnen mit der ökonometrischen Schätzung der Determinanten aller o.g. Ergebnisgrößen. Dabei wird für jedes Outcome untersucht, welche der über 70 Charakteristika einen systematischen, d.h. statistisch signifikanten Effekt aufweisen. Die aus unserer Sicht interessantesten Ergebnisse lassen sich überblicksartig wie folgt zusammenfassen.

#### ***Ergebnisgröße Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit***

In der weit überwiegenden Mehrheit aller Fälle haben die Individualcharakteristika bei Männern und Frauen den gleichen qualitativen Einfluss auf die Beschäftigungswahrscheinlichkeit, d.h. Vorzeichen und Signifikanz sind gleich. Quantitativ ergeben sich jedoch zum Teil sehr deutliche Unterschiede. Erwähnenswert erscheinen vor allem folgende Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Männern und Frauen:

- Für die einzelnen Altersgruppen lassen sich keine nennenswerten Unterschiede zwischen den Genusgruppen erkennen. Die Beschäftigungswahrscheinlichkeit ist bei Perso-

nen im Alter von 25-34 signifikant höher als bei 55- bis 64-Jährigen. Dabei nimmt der positive Effekt gegenüber den über 55-Jährigen mit zunehmendem Alter ab.

- Eine nicht-deutsche Staatsangehörigkeit hat einen signifikant positiven Einfluss auf die Beschäftigungsaufnahme von Männern, jedoch nicht auf die von Frauen. Dabei ergeben sich signifikant negative Abweichungen für verheiratete ausländische Frauen sowie ausländische Frauen mit Kleinkind, nicht jedoch für verheiratete ausländische Männer und ausländische Männer mit Kleinkind.
- Für ledige Männer, die mit einer weiteren Person im Haushalt zusammenleben, lässt sich im Vergleich zu alleinlebenden Männern eine signifikant höhere Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit beobachten. Bei den Frauen unterscheiden sich Alleinlebende und zusammenlebende Ledige hingegen nicht.
- Verheiratet zu sein hat einen signifikant positiven Einfluss auf die Beschäftigungsaufnahme von Männern und einen signifikant negativen bei Frauen.
- Kinder (im Alter von unter sieben Jahren) im Haushalt verringern die Beschäftigungswahrscheinlichkeit von Frauen signifikant und substantiell (-6,5%), haben aber keinen signifikanten Einfluss auf die von Männern.
- Die Beschäftigungswahrscheinlichkeit von behinderten Personen ist signifikant geringer als die von nicht-behinderten, wobei dies für Frauen und Männer auch in quantitativen Termini gleichermaßen gilt. Ebenso ist der Effekt der Humankapitalausstattung bei beiden Genusgruppen sehr ähnlich und weist das erwartete Muster auf, d.h. besser Ausgebildete haben eine höhere Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit.
- Die Wahrscheinlichkeit der Beschäftigungsaufnahme von Personen, die beim Eintritt in die Arbeitsuche einen Anspruch auf Alg I haben, ist signifikant geringer als die von solchen, bei denen dies nicht der Fall ist. Dies gilt in etwa in gleichem Maße für Männer wie für Frauen.
- Die Anzahl an Beschäftigungstagen in der Vergangenheit (drei Jahre vor Eintritt) hat einen positiven Effekt auf die Beschäftigungsaufnahme, der bei Männern mehr als andert-halb mal so groß ist wie bei Frauen. Gleichzeitig ist der signifikant negative Effekt von Arbeitslosigkeitstagen in der Vergangenheit bei Männern deutlich kleiner als bei Frauen. Hingegen ist der signifikant negative Einfluss der Nicht-Partizipations-Tage in der Vergangenheit bei Männern wesentlich höher als bei Frauen. Männer erfahren also eine höhere „Belohnung“ für vergangene Beschäftigungs- und eine geringere „Bestrafung“ für zurückliegende Arbeitslosigkeitszeiten als Frauen. Dafür ist die „Bestrafung“ für Arbeitsmarktrückzugszeiten größer.
- Der Eintritt in das SGB III aus jedem anderen Zustand als Beschäftigung führt zu einer signifikant geringeren Beschäftigungswahrscheinlichkeit, wobei sich die quantitative Dimension dieser Effekte kaum nennenswert unterscheidet.
- Das Tagesentgelt des zuletzt ausgeübten Beschäftigungsverhältnisses hat bei Männern einen um etwa ein Drittel größeren positiven Einfluss auf die Beschäftigungswahrscheinlichkeit als bei Frauen.

- Die Ausübung einer Teilzeitbeschäftigung im letzten Beschäftigungsverhältnis hat dagegen einen für Männer und Frauen ähnlich hohen negativen Effekt.

### ***Ergebnisgröße Wahrscheinlichkeit der Aufnahme einer Teilzeitbeschäftigung***

- Die Teilzeitbeschäftigungswahrscheinlichkeit ist für ausländische Männer höher als für deutsche. Zwischen ausländischen und deutschen Frauen ergeben sich jedoch keine signifikanten Unterschiede.
- Verheiratete Männer weisen eine signifikant geringere Wahrscheinlichkeit des Eintritts in einen Teilzeitjob auf als nicht-verheiratete, wohingegen sich für verheiratete Frauen eine systematisch höhere Teilzeitbeschäftigungswahrscheinlichkeit als für nicht-verheiratete Frauen beobachten lässt.
- Die Existenz eines Kindes unter sieben Jahren im Haushalt erhöht die Teilzeitbeschäftigungswahrscheinlichkeit von Frauen signifikant, weist jedoch keinen Einfluss auf die von Männern mit Kleinkind auf.
- Den quantitativ bedeutendsten Einfluss auf die Aufnahme einer Teilzeitbeschäftigung hat jedoch eindeutig die Ausübung eines solchen Beschäftigungsverhältnisses in der letzten ausgeübten Beschäftigung. Dies gilt für Frauen wie für Männer gleichermaßen, wobei sich auch die quantitative Dimension dieses Effekts zwischen den Genusgruppen nicht nennenswert unterscheidet.

### ***Ergebnisgrößen Beschäftigungstage, Tage in Arbeitssuche, Arbeitsmarktrückzugstage und Tagesentgelt***

Frauen weisen (im Durchschnitt und unter sonst gleichen Umständen) signifikant mehr Beschäftigungstage und signifikant geringere Tage der Arbeitssuche auf als die Referenzgruppe der Schätzungen (Ledige, deutsche Männer über 55, ohne Berufsabschluss und ohne Kleinkind im Haushalt). Gleichzeitig ist ihr durchschnittliches Tagesentgelt signifikant höher, wohingegen sich für die Arbeitsmarktrückzugstage keine systematischen Unterschiede ergeben. Allerdings lassen sich für eine Vielzahl an Teilgruppen signifikante Abweichungen feststellen, deren quantitative Dimensionen teilweise beträchtlich sind. Einige wichtige Abweichungen sind:

- Für junge Frauen (unter 35 Jahren), verheiratete Frauen und Frauen mit einem Kleinkind sind signifikant negative Abweichungen bei den Beschäftigungstagen beobachtbar. Diese sind quantitativ durchweg groß und oft größer als die oben aufgeführten Effekte für Frauen im Vergleich zur Referenzgruppe.
- Darüber hinaus sind für verheiratete Frauen und solche mit Kindern signifikant längere Tage der Arbeitssuche beobachtbar. Auch diese Effekte sind quantitativ substantiell.
- Das durchschnittliche Tagesentgelt ist bei verheirateten Frauen und solchen mit Kindern unter sieben Jahren signifikant geringer, und diese Abweichungen sind wesentlich größer als der o.g. Effekt für Frauen allgemein.

- Dagegen lässt sich interessanterweise eine signifikant positive Abweichung beim Tagesentgelt für ausländische Frauen beobachten. Diese verdienen also pro Tag im Schnitt besser als deutsche Frauen und auch als ausländische Männer, obwohl sie keine höhere Beschäftigungswahrscheinlichkeit aufweisen und auch die Beschäftigungsdauern nicht länger sind. Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass diejenigen ausländischen Frauen, die tatsächlich eine Beschäftigung finden, eine besonders positive Auswahl in Termini ihrer auf dem Arbeitsmarkt positiv bewerteten Charakteristika darstellen.
- Bei ausländischen Frauen lassen sich ferner signifikante Abweichungen beobachten, wenn sie weitere bestimmte Merkmale aufweisen:
  - So weisen junge ausländische Frauen signifikant geringere Beschäftigungstage und signifikant höhere Tage der Arbeitsuche auf. Außerdem ist ihr durchschnittliches Tagesentgelt signifikant geringer.
  - Darüber hinaus können für verheiratete ausländische Frauen signifikant höhere Beschäftigungstage und signifikant geringere Arbeitsmarktrückzugstage beobachtet werden.
  - Demgegenüber ergeben sich für ausländische Frauen mit kleinem Kind signifikant höhere Arbeitsmarktrückzugstage. Gleichzeitig sind auch die Beschäftigungstage signifikant größer und sie erzielen ein signifikant höheres Tagesentgelt.
- Die erwerbsbiografischen Merkmale zeigen in der weit überwiegenden Zahl aller Fälle das erwartete Muster (z.B. signifikant positiver Effekt vergangener Beschäftigungstage auf die aktuellen Beschäftigungstage und umgekehrt bei vergangenen Tagen der Arbeitssuche).
- Interessant sind schließlich auch die Ergebnisse für das Merkmal „Teilzeitbeschäftigung im letzten Job“: Dies führt (im Vergleich zu einer Vollzeitbeschäftigung) dazu, dass sowohl die Anzahl an Beschäftigungstagen als auch die an Tagen der Arbeitsuche signifikant kleiner wird und gleichzeitig das Tagesentgelt systematisch geringer ist. Dies deutet darauf hin, dass frühere Teilzeitbeschäftigte nicht nur eine höhere Wiedereintrittswahrscheinlichkeit in einen Teilzeitjob haben, sondern dies auch vergleichsweise schnell nach Eintritt in die Arbeitssuche erfolgt und sie dort auch – trotz der geringeren Bezahlung – länger verbleiben.

In der Gesamtschau dokumentieren die Regressionsergebnisse des ersten Untersuchungsschrittes somit eindrucksvoll, dass die Arbeitsmarktsituation von Männern und Frauen im SGB III *erheblich* davon abhängt, welche Ergebnisgröße betrachtet wird und welche weiteren Merkmale von Frauen und Männern in Betracht gezogen werden. Die empirischen Resultate verdeutlichen somit, dass eine einfache Unterteilung von Arbeitssuchenden in Frauen und Männer zu kurz greift, da sie die enorme Heterogenität innerhalb der beiden Gruppen außer Acht lässt.

Sie legen darüber hinaus den Schluss nahe, dass eine Betrachtung spezifischer Lebenslagen von Personen unabdingbar ist, wenn die tatsächliche Arbeitsmarktsituation der Personen angemessen erfasst werden soll, auch wenn in der vorliegenden Untersuchung aufgrund

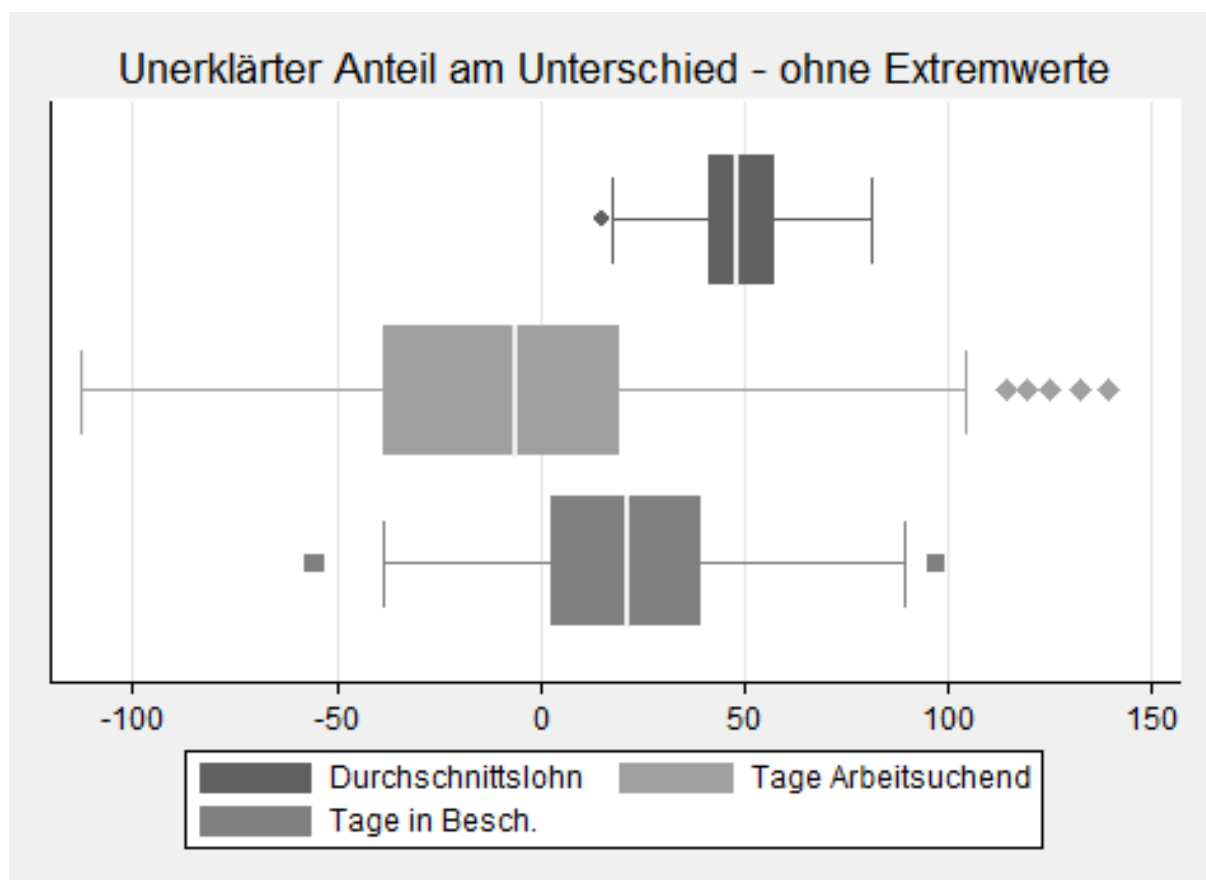
von Datenrestriktionen das Konzept der Lebenslage mit Hilfe der Kombinationen aus sozio-demografischen Charakteristika nur unvollkommen abgebildet werden konnte.

Als Abschluss des ersten Analyseschritts wurden – basierend auf den oben dargestellten Schätzergebnissen – erste Zerlegungsanalysen durchgeführt, um den erklärten und den unerklärten Teil in den beobachtbaren Ergebnisgrößenunterschieden zu bestimmen, wobei auf die Berücksichtigung regionaler Kontextfaktoren hier bewusst verzichtet wurde. Die Ergebnisse dieses Analyseschrittes bilden dann die Basis für die Untersuchungen zur gleichstellungsrelevanten Ausgangslage.

### **b) Ermittlung der gleichstellungsrelevanten Ausgangslage**

Werden auf Agenturebene aggregierte Individualergebnisse genutzt, so ergibt sich, dass im Mittel über alle betrachteten Agenturen für Arbeit und nach Beseitigung von statistischen Ausreißern rund 49% des Entgeltunterschieds, fast 4% des Unterschieds in der Dauer der Arbeitsuche und beinahe 21% der Differenz in der Beschäftigungsdauer *nicht* durch persönliche Merkmale erklärt werden können, wobei eine erhebliche Variation über die einzelnen Agenturen für Arbeit ersichtlich wird. Dies ist in Abbildung 5-5 mit Hilfe eines Boxplots veranschaulicht.

**Abbildung 5-5: Verteilung der Ergebnisgrößen auf Agenturbezirksebene**



Quelle: Dauth et al. (2013).

Aus Abbildung 5-5 wird ersichtlich, dass der unerklärte Anteil am Unterschied beim Tagesentgelt (Durchschnittslohn) stets positiv ist und relativ eng um den Wert 50% streut, der gleichzeitig in etwa den Median darstellt. Die Verteilung des unerklärten Anteils beim Tagesentgelt über die Agenturen für Arbeit ist also relativ kompakt. Dies entspricht tendenziell den Ergebnissen von Studien zum Gender Pay Gap (vgl. z.B. Achatz et al. (2005) sowie Gartner und Hinz (2009)), wobei diese i.d.R. einen höheren Anteil des Unterschiedes erklären können. Dabei ist allerdings zu beachten, dass es sich im vorliegenden Fall um Arbeitssuchende im SGB III und damit eine sehr selektive Gruppe handelt, die nicht ohne weiteres mit den normalerweise untersuchten, in Vollzeit arbeitenden, sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten verglichen werden kann.

#### **Exkurs: Boxplots**

Boxplots sind ein graphisches Werkzeug zur Darstellung mehrerer Parameter einer statistischen Verteilung. Die Box (der Kasten) markiert dabei den Bereich, in dem sich die mittleren 50% der Beobachtungen einer Verteilung befinden. Der untere Rand der Box gibt somit den Beobachtungswert an, unter dem sich 25% der Beobachtungen der Verteilung befinden. Dementsprechend markiert der obere Rand der Box den Beobachtungswert, über dem sich 25% der Beobachtungen befinden. Die Ränder der Box grenzen somit das untere und das obere Quartil der Verteilung ab. Die Linie innerhalb der Box gibt den Median der Verteilung wieder, d.h. denjenigen Beobachtungswert, unter und über dem jeweils die Hälfte aller Beobachtungen der Verteilung liegen. Die Spannweite der Verteilung wird durch die oberen und unteren „Antennen“ markiert. Diese geben also den Minimal- und Maximalwert der Verteilung an, sofern nicht sog. Ausreißer existieren. Letztere werden durch die Punkte ober- und unterhalb der Antennen markiert. Als Ausreißer werden Beobachtungswerte erachtet, die mehr als das 1,5-fache der Boxlänge vom unteren oder oberen Quartil abweichen.

Darüber hinaus zeigen sich bemerkenswerte Unterschiede bei den Tagen in Arbeitsuche: Bei einem Median von nahe Null lassen sich sowohl positive als auch negative Werte erkennen, wobei etwas mehr als die Hälfte (80) im negativen Bereich liegt. Dies impliziert, dass zwar in den meisten Agenturen für Arbeit Frauen im Mittel unerklärt länger arbeitsuchend sind als Männer, dies aber bei 62 Agenturen auch umgekehrt der Fall ist. Die Verteilung der Ergebnisgröße „*Beschäftigungstage*“ liegt zwischen denen der beiden anderen Ergebnisgrößen.

Werden diese Unterschiede zwischen den Agenturbezirken im Rahmen multivariater Regressionsmodelle untersucht, so ergibt sich nur für wenige der in Kapitel 5.2.2 dargestellten erklärenden Variablen ein signifikanter Zusammenhang mit den abhängigen Variablen. Robuste, wenn auch teils insignifikante Zusammenhänge ergeben sich insbesondere für den Frauenanteil an der Bevölkerung, die Bevölkerungsdichte, den Anteil an Beschäftigten in Großbetrieben und den Anteil an Beschäftigten im tertiären Sektor. Ein hoher Frauenanteil an der Bevölkerung wirkt sich negativ auf den unerklärten Unterschied der Tage in Beschäftigung aus. In städtischen Regionen sind dagegen tendenziell die unerklärten Unterschiede im Tagesentgelt zwischen Männern und Frauen geringer. Darüber hinaus verstärken hohe Beschäftigtenanteile in Großbetrieben und im tertiären Sektor die unerklärten Unterschiede zwischen den Geschlechtern.

Die beiden letztgenannten Indikatoren (Beschäftigtenanteile in Großbetrieben und im tertiären Sektor) erweisen sich insbesondere bei der Ergebnisgröße „*unerklärter Anteil am Tagesentgelt*“ als besonders bedeutend. Dies könnte zum einen darauf hindeuten, dass klassische Rollenmuster in Regionen mit Großbetrieben stärker verbreitet sind und sich die Arbeitstei-

lung samt Entlohnungsstruktur in solchen Betrieben nachteilig auswirkt. Zum anderen könnte der ermittelte Zusammenhang mit dem Tertiarisierungsgrad darauf hindeuten, dass die Bezahlung im Dienstleistungssektor (unter sonst gleichen Umständen) tendenziell geringer ist als etwa in der Industrie und Frauen dort eher in Teilzeitjobs beschäftigt sind.

Demgegenüber weisen die Indikatoren zur wirtschaftlichen und konjunkturellen Lage (BIP-Wachstum und Kurzarbeiteranteil) keinen systematischen Zusammenhang zu den betrachteten Ergebnisgrößen auf und scheinen somit für die gleichstellungsrelevante Ausgangslage von untergeordneter Bedeutung zu sein. Ein analoger Befund ergibt sich für die Lage eines Agenturbezirks in Ostdeutschland. Für keine der betrachteten Ergebnisgrößen lassen sich systematische Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Agenturen für Arbeit beobachten, wenn gleichzeitig die anderen regionalen Kontextfaktoren berücksichtigt werden.

Gänzlich unabhängig von der geographischen Lage scheint die gleichstellungsrelevante Ausgangslage allerdings nicht zu sein: Berücksichtigt man anstelle des Merkmals Ost- oder Westdeutschland die Zugehörigkeit der Agenturen für Arbeit zu den einzelnen RDn, so ergeben sich einige wenige, aber doch auffällige Unterschiede, auch wenn gleichzeitig für die anderen regionalen Kontextfaktoren kontrolliert wird. Signifikant sind diese wiederum v.a. für die Ergebnisgröße „*unerklärter Anteil am Tagesentgelt*“, bei der die Ausgangslage für die Agenturen für Arbeit der RDn Rheinland-Pfalz-Saarland und Bayern relativ gut ist, wohingegen das Umgekehrte für die Agenturen für Arbeit der RDn Baden-Württemberg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen-Bremen und Sachsen gilt. In der Mehrheit der paarweisen Vergleiche zwischen den RD-Bezirken ergeben sich jedoch keine systematischen Unterschiede.

In der Gesamtschau kann festgehalten werden, dass sich die gleichstellungsrelevante Ausgangslage in den Agenturbezirken durch einige wenige regionale Kontextfaktoren charakterisieren lässt, die die Agenturen für Arbeit nicht (unmittelbar) beeinflussen können. Dabei haben sich die Beschäftigtenanteile in Großbetrieben und im tertiären Sektor über die verschiedenen Ergebnisgrößen und Sensitivitätsanalysen hinweg als robuste Rahmenbedingungen herauskristallisiert. Diese beiden Indikatoren wurden daher auch zusammen mit dem Frauenanteil an der Bevölkerung als Indikatoren zur Abbildung des regionalen Kontextes in die erweiterten Analysen auf der Individualebene eingespeist und als regionale Kontrollvariablen für die Untersuchungen zu den Prozessindikatoren genutzt. Auf eine Typologisierung der gleichstellungsrelevanten Ausgangslage der Agenturen für Arbeit wurde angesichts der wenigen relevanten Merkmale verzichtet.

### ***c) Ergebnisse der finalen Zerlegungsanalysen auf der Individualebene***

Nutzt man die oben genannten regionalen Kontextindikatoren als zusätzliche Kontrollvariablen in den Regressionsanalysen auf der Individualebene und führt die Regressions- und Zerlegungsanalysen erneut durch, so erhält man für letztere die in den Übersichten 5-2 und 5-3 zusammengefassten Ergebnisse. In diesen Übersichten finden sich jeweils die Differenz in der betrachteten Ergebnisgröße zwischen Männern und Frauen sowie der erklärte und der unerklärte Anteil in Prozent. In der ersten Spalte von Übersicht 5-2 beziehen sich diese An-



gaben auf alle Personen in der Stichprobe, stellen also die Zerlegungsergebnisse für den Vergleich von Männern mit Frauen dar. In den weiteren Spalten der Übersichten 5-2 und 5-3 finden sich die dazu korrespondierenden Werte für den Vergleich zwischen Männern und Frauen in den jeweiligen Altersgruppen, Staatsangehörigkeitskategorien etc. Da sich das „Gesamtergebnis“ des Vergleichs aller Männer und Frauen in der Stichprobe als gewichtetes Mittel der einzelnen Untergruppen ergibt, erlauben die Angaben in den beiden Übersichten eine Einschätzung der Heterogenität der Befunde über diese Untergruppen hinweg. So lässt sich beispielsweise aus den beiden ersten Spalten von Übersicht 5-3 erkennen, inwieweit das „Gesamtergebnis“ in der ersten Spalte von Übersicht 5-2 in Abhängigkeit der Staatsangehörigkeit variiert.

Betrachtet man zunächst dieses Gesamtergebnis, also den Vergleich von Männern mit Frauen ohne weitere Einschränkungen (Spalte 1 von Übersicht 5-2), so zeigt sich, dass für die Ergebnisgröße „*Arbeitssuchetage*“ ein statistisch signifikanter unerklärter Anteil ermittelt wurde, der negativ ist. Da Frauen im Schnitt rund 14 Tage länger arbeitssuchend sind als Männer (vgl. „Differenz (M – F)“) und der erklärte Anteil an dieser Differenz gut 112% beträgt, legt dies die Schlussfolgerung nahe, dass Frauen aufgrund ihrer Ausstattungsmerkmale im Durchschnitt signifikant länger arbeitssuchend sein müssten als sie es tatsächlich sind.

#### Übersicht 5-2: Ergebnisse der finalen Zerlegungsanalysen – Teil 1

<b>Arbeitssuche (Tage)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	-14,17	-15,29	-17,32	-10,94	-14,62
Erklärter Anteil	111,86%	97,71%	97,46%	112,43%	102,39%
Unerklärter Anteil	-11,83%	2,30%	2,53%	-12,46%	-2,39%
<b>SV-Beschäftigung (Tage)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	19,87	25,01	22,82	13,95	16,68
Erklärter Anteil	91,49%	68,41%	93,87%	109,46%	94,66%
Unerklärter Anteil	8,52%	31,59%	6,14%	-9,49%	5,30%
<b>Teilzeitbeschäftigung (T.)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	-20,24	-18,4	-23,83	-22,7	-11,64
Erklärter Anteil	45,67%	47,10%	41,70%	48,77%	51,33%
Unerklärter Anteil	54,35%	52,89%	58,33%	51,23%	48,68%
<b>Vollzeitbeschäftigung (T.)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	30,42	35,35	36,08	25,69	18,31
Erklärter Anteil	65,84%	56,89%	63,25%	70,22%	79,08%
Unerklärter Anteil	34,16%	43,11%	36,75%	29,77%	20,91%
<b>Minijob (Tage)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	-19,59	-16,05	-22,77	-22,95	-15,07
Erklärter Anteil	66,31%	53,29%	63,07%	76,69%	102,59%
Unerklärter Anteil	33,69%	46,72%	36,92%	23,31%	-2,63%
<b>Nicht-Partizipation (Tage)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	-2,705	-6,119	-1,57	0,0215	-2,688
Erklärter Anteil	-32,75%	-8,56%	-5,77%	-	-40,96%
Unerklärter Anteil	132,72%	108,56%	105,73%	-	141,00%
<b>Tagesentgelt (Euro)</b>	<b>Alle</b>	<b>Alter 25-35</b>	<b>Alter 35-45</b>	<b>Alter 45-55</b>	<b>Alter 55-65</b>
Differenz (M – F)	11,26	11,22	13,56	10,58	9,043
Erklärter Anteil	58,02%	44,45%	54,43%	68,24%	76,30%
Unerklärter Anteil	41,94%	55,53%	45,55%	31,80%	23,71%

Quelle: Singer (2013), Tabelle A.22, eigene Darstellung. Durch Fettdruck hervorgehobene Werte sind auf einem Niveau von mindestens 95% statistisch signifikant.

Der signifikant negative unerklärte Anteil kann daher – mit den in Kapitel 5.2.2 erläuterten Einschränkungen – als Indiz für eine Diskriminierung von *Männern* bei der Arbeitssuche interpretiert werden. Die quantitative Dimension des unerklärten Anteils von fast 12% übersetzt sich in etwas mehr als anderthalb Tage. Angesichts des Ergebniszeitraums von 360 Tagen kann diese quantitative Dimension also als eher klein erachtet werden.

Für die Ergebnisgröße „*Tage in ungeförderter sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung*“ wird eine Differenz von fast 20 Tagen beobachtet, d.h. Männer sind während des Ergebniszeitraums im Schnitt fast 20 Tage länger beschäftigt als Frauen. Die Ausstattungsunterschiede zwischen Männern und Frauen erklären mehr als 91% dieser Differenz, sodass ein unerklärter Anteil von fast 9% verbleibt, der als systematisch erachtet werden muss. Bei dieser Ergebnisgröße finden sich somit Indizien für eine Diskriminierung von *Frauen*, wobei die quantitative Dimension etwas weniger als zwei Tage umfasst und damit ebenfalls eher klein ist.

Unterscheidet man bei der Beschäftigung zwischen Beschäftigungsverhältnissen in Teilzeit und Vollzeit, so deuten die Ergebnisse darauf hin, dass bei beiden Beschäftigungsformen substantielle Unterschiede zwischen den Genusgruppen existieren, die zu einem großen Teil *nicht* durch die Individualmerkmale erklärt werden können. Bei den Teilzeitbeschäftigungstagen liegt der unerklärte Anteil über 54%, bei den Vollzeitbeschäftigungstagen beträgt er mehr als 34%. In beiden Fällen ist er statistisch hochsignifikant, deutet somit auf eine Diskriminierung von *Frauen* hin und übersetzt sich jeweils in zehn bis elf Tage. Aufgrund der Ausstattungsunterschiede dürften Frauen im Schnitt also nur etwa neun Tage länger teilzeitbeschäftigt bzw. 20 Tage kürzer vollzeitbeschäftigt sein, sind es aber rd. 20 bzw. 30 Tage. Somit kann auch die quantitative Dimension des unerklärten Anteils als bedeutend erachtet werden. Zu einem ähnlichen Befund gelangt man auch bei der Betrachtung der Tage in einem Minijob.

Bei den Arbeitsmarktrückzugstagen (Nicht-Partizipation) ergeben die Analysen, dass sich Frauen im Verlauf des Beobachtungszeitraums im Schnitt fast drei Tage länger als Männer vom Arbeitsmarkt zurückziehen. Der signifikant negative erklärte Anteil impliziert, dass die Arbeitsmarktrückzugstage von Frauen aufgrund ihrer Ausstattungsmerkmale eigentlich um fast vier Tage kürzer sein müssten als die von Männern und nicht knapp drei Tage länger.

Schließlich zeigt sich für das Tagesentgelt, dass Frauen im Schnitt etwas mehr als elf Euro weniger verdienen als Männer, die Ausstattungsunterschiede jedoch nur etwas mehr als sechs Euro erklären, sodass ein unerklärter Rest von etwas weniger als fünf Euro verbleibt. Auch hier ergeben sich somit Indizien für eine nennenswerte Diskriminierung von Frauen im SGB III.

Wie bereits erwähnt, erlaubt ein Blick auf die Ergebnisse für die Teilgruppen an Frauen und Männern, für die separate Zerlegungsanalysen durchgeführt wurden, eine Einschätzung, inwieweit die beschriebenen Befunde für die Gesamtheit aller Frauen und Männern über einzelne Subgruppen hinweg variiert und damit, ob das Gesamtergebnis von einer Teilgruppe (oder mehreren) entscheidend getrieben wird. In Übersicht 5-2 finden sich vor diesem Hintergrund die Ergebnisse der Zerlegungsanalysen für die einzelnen Altersgruppen: Diese verdeutlichen, dass innerhalb jeder betrachteten Altersgruppe die unkonditionale Differenz zwi-

schen Männern und Frauen bei den Arbeitssuchetagen, die zwischen rund 11 Tagen bei 45- bis 55-Jährigen und etwas mehr als 17 Tagen bei den 35- bis 45-Jährigen schwankt, durch die Ausstattungsunterschiede der beiden Personengruppen weitestgehend vollständig erklärt wird. Für keine der betrachteten Altersgruppen lassen sich unerklärte Anteile beobachten, die als systematisch, d.h. statistisch signifikant erachtet werden können. Der signifikant negative unerklärte Anteil für die Gesamtheit aller Personen in der Stichprobe lässt sich also nicht auf Unterschiede bei den Altersgruppen zurückführen.

Bei den Tagen in ungeförderter sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung wird hingegen erkennbar, dass für die 25- bis 35-Jährigen ein statistisch signifikanter und quantitativ substantieller unerklärter Anteil von fast 32% verbleibt. Bei allen anderen Altersgruppen werden die unkonditionalen Differenzen zwischen Männern und Frauen durch die Ausstattungsunterschiede soweit erklärt, dass kein signifikanter unerklärter Anteil mehr beobachtet werden kann. Die beim Vergleich aller Personen in der Stichprobe sichtbar gewordenen Indizien für eine Diskriminierung von Frauen bei den Beschäftigungstagen finden sich also allein bei der *jüngsten* der betrachteten Altersgruppen. Bei den Tagen in Teilzeitbeschäftigung ergeben sich über alle Altersgruppen hinweg signifikante und in ihrer quantitativen Dimension nach auch recht nah beieinander liegende unerklärte Anteile, die allesamt auf eine Diskriminierung von *Frauen* hindeuten. Ein hierzu sehr ähnliches Bild lässt sich für die Vollzeitbeschäftigungstage beobachten, wobei bei dieser Ergebnisgröße die quantitative Dimension etwas stärker schwankt.

Bei den Beschäftigungstagen in einem Minijob ist für die älteste Altersgruppe kein signifikanter unerklärter Anteil erkennbar. Bei allen anderen Altersgruppen deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die Ausstattungsunterschiede zwischen Männern und Frauen nur etwas mehr als die Hälfte bis rund drei Viertel der unkonditionalen Unterschiede erklären können, sich also wieder Indizien für eine systematische Diskriminierung von *Frauen* finden lassen. Hinsichtlich der Arbeitsmarktrückzugstage wird deutlich, dass die unkonditionalen Unterschiede zwischen Männern und Frauen im Alter von 25 bis 45 Jahren durch die Ausstattungsmerkmale gar nicht erklärt werden können, in der Altersgruppe 55-65 sogar ein signifikant negativer erklärter Anteil zu beobachten ist. Ausgehend von ihren Charakteristika sollten ältere Frauen im Schnitt also systematisch weniger Arbeitsmarktrückzugstage aufweisen als ältere Männer. In der Altersgruppe der 45- bis 55-Jährigen lässt sich keine signifikante unkonditionale Differenz beobachten, sodass auf eine Zerlegung verzichtet werden kann.

Beim Tagesentgelt zeigen sich schließlich über alle Altersgruppen hinweg signifikant positive unerklärte Anteile. Diese sind für die jüngste Altersgruppe mit fast 56% besonders ausgeprägt. Die quantitative Dimension der empirischen Hinweise auf eine Diskriminierung von Frauen beim Tagesentgelt nehmen mit zunehmendem Alter sichtbar ab, bleiben jedoch gleichwohl auch in der ältesten Gruppe statistisch signifikant und mit gut 24% auch substantiell.

Aus Übersicht 5-3 wird ersichtlich, dass die Staatsangehörigkeit<sup>95</sup> bei fast allen betrachteten Ergebnisgrößen eine nennenswerte Rolle spielt: So ist bei den Tagen in Arbeitssuche kein signifikanter unerklärter Anteil bei Nicht-Deutschen zu beobachten, bei Deutschen hingegen schon.

### Übersicht 5-3: Ergebnisse der finalen Zerlegungsanalysen – Teil 2

<b>Arbeitssuche (Tage)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	-11,06	-30,49	9,22	-24,15	-9,08	-49,90
Erklärter Anteil	121,61%	98,75%	43,85%	83,81%	141,03%	77,49%
Unerklärter Anteil	-21,57%	1,25%	56,14%	16,20%	-41,03%	22,48%
<b>SV-Beschäftigung (Tage)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	16,15	39,02	-4,03	37,29	13,86	62,96
Erklärter Anteil	97,77%	80,52%	-8,32%	79,14%	103,82%	70,65%
Unerklärter Anteil	2,20%	19,46%	108,32%	20,87%	-3,86%	29,34%
<b>Teilzeitbeschäftigung (Tage)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	-22,8	-7,42	-15,59	-23,73	-19,52	-22,83
Erklärter Anteil	46,67%	17,71%	45,07%	44,08%	47,03%	25,69%
Unerklärter Anteil	53,29%	82,28%	54,93%	55,92%	52,97%	74,29%
<b>Vollzeitbeschäftigung (Tage)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	29,75	34,37	6,547	45,14	24,71	68,30
Erklärter Anteil	64,50%	69,10%	48,10%	61,25%	68,84%	53,53%
Unerklärter Anteil	35,50%	30,90%	51,90%	38,75%	31,16%	46,47%
<b>Minijob (Tage)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	-21,85	-8,69	-14,10	-20,93	-19,69	-16,87
Erklärter Anteil	65,68%	55,31%	55,87%	77,26%	70,39%	42,00%
Unerklärter Anteil	34,32%	44,69%	44,11%	22,76%	29,63%	58,00%
<b>Nicht-Partizipation (Tage)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	-2,09	-5,71	-2,60	-8,71	-2,00	-9,98
Erklärter Anteil	-62,99%	6,20%	43,30%	44,18%	-77,82%	42,12%
Unerklärter Anteil	162,94%	93,80%	56,70%	55,83%	177,82%	57,89%
<b>Tagesentgelt (Euro)</b>	<b>Deutsche</b>	<b>Ausländer</b>	<b>Singles</b>	<b>Verheiratete</b>	<b>Ohne Klein-kind</b>	<b>Mit Klein-kind</b>
Differenz (M – F)	10,75	13,96	1,22	18,22	9,259	24,79
Erklärter Anteil	55,17%	69,81%	-73,99%	63,28%	58,18%	57,16%
Unerklärter Anteil	44,87%	30,19%	173,99%	36,76%	41,82%	42,88%

Quelle: Singer (2013), Tabelle A.23, eigene Darstellung. Durch Fettdruck hervorgehobene Werte sind auf einem Niveau von mindestens 95% statistisch signifikant.

Das genau Umgekehrte gilt bei den Beschäftigungstagen. Hier finden sich Indizien für eine Diskriminierung von Frauen ohne deutsche Staatsbürgerschaft, wohingegen die unbedingte Differenz in den Beschäftigungstagen zwischen deutschen Frauen und Männern fast vollständig durch die Ausstattungsmerkmale erklärt wird. Mit über 82% quantitativ besonders

<sup>95</sup> Aufgrund von Datenrestriktionen kann der Migrationshintergrund in den BA-Prozessdaten nur über die Nationalität abgebildet werden.

ausgeprägt sind die unerklärten Unterschiede zwischen Männern und Frauen nicht-deutscher Staatsbürgerschaft bei der Teilzeitbeschäftigung. Bei den Beschäftigungstagen in einem Minijob ergeben sich sowohl für deutsche als auch für nicht-deutsche Frauen empirische Hinweise auf Diskriminierung, wobei die quantitative Dimension bei Frauen ohne deutschen Pass deutlich größer ist als bei deutschen Frauen.

Hinsichtlich der Arbeitsmarktrückzugszeiten wird ersichtlich, dass das Gesamtbild aus Übersicht 5-2 für alle Frauen und Männer stark von der Situation deutscher Frauen determiniert wird. Angesichts der Ausstattung mit arbeitsmarktrelevanten Merkmalen müssten diese eigentlich signifikant geringere Rückzugstage aufweisen als deutsche Männer. Der unerklärte Anteil bei dieser Ergebnisgröße ist beim Vergleich deutscher Frauen und Männern mit fast 163% daher auch extrem hoch. Schließlich ergeben sich beim Tagesentgelt sowohl für deutsche als auch für nicht-deutsche Frauen Indizien für Diskriminierung, deren Ausmaß bei deutschen Frauen deutlich größer ist als bei nicht-deutschen.

Beim Vergleich der Ergebnisse für alleinlebende Personen mit denen für Verheiratete fallen folgende drei Punkte besonders auf:

1. Alleinlebende Männer sind im Schnitt länger arbeitsuchend als alleinlebende Frauen. Dieser Unterschied kann nur zu rd. 44% durch Ausstattungsunterschiede erklärt werden. Verheiratete Männer sind hingegen kürzer arbeitsuchend als verheiratete Frauen, wobei diese Differenz überwiegend (zu fast 84%) durch die Unterschiede in der Ausstattung mit arbeitsmarktrelevanten Merkmalen erklärt werden kann. In beiden Fällen verbleibt gleichwohl ein signifikanter unerklärter Anteil, der bei Alleinlebenden auf eine Diskriminierung von *Männern* hindeutet, bei Verheirateten jedoch auf eine von *Frauen*.
2. Bei den Beschäftigungstagen sind die unkonditionalen Unterschiede genau umgekehrt, d.h. alleinlebende Frauen weisen mehr Beschäftigungstage auf als alleinlebende Männer, wohingegen für verheiratete Frauen geringere Beschäftigungstage als für verheiratete Männer beobachtet werden können. Dabei kann der Unterschied zwischen den Genussgruppen bei Alleinlebenden nicht systematisch auf Ausstattungsunterschiede zurückgeführt werden, ist also komplett unerklärt. Innerhalb der Gruppe der Verheirateten erklären die Ausstattungsunterschiede hingegen immerhin fast 80% des beobachtbaren Unterschieds.
3. Sowohl alleinlebende als auch verheiratete Männer verdienen im Schnitt pro Tag mehr als Frauen mit dem entsprechenden Familienstand, wobei diese unkonditionalen Unterschiede bei Verheirateten sehr viel deutlicher ausfallen. Bei letzteren können gut 63% des Unterschieds zwischen Frauen und Männern durch die Ausstattungsunterschiede erklärt werden, sodass ein unerklärter Anteil von fast 37% verbleibt, der auf eine Diskriminierung von *Frauen* hindeutet, deren quantitative Dimension knapp unter der für die Gesamtheit aller Frauen liegt. Bei Alleinlebenden legen die Ergebnisse demgegenüber den Schluss nahe, dass alleinlebende Frauen angesichts ihrer Ausstattung mit arbeitsmarktrelevanten Charakteristika signifikant mehr verdienen müssten als alleinlebende Männer. Der unerklärte Anteil ist mit 174% daher exorbitant hoch, sodass die empirischen Hinweise auf eine Diskriminierung von *alleinlebenden Frauen* beim Tagesentgelt am stärksten ausfallen.

Schließlich fällt beim Vergleich der Zerlegungsergebnisse für Männer und Frauen mit und ohne Kleinkind auf, dass der unerklärte Anteil in der Gruppe der Personen mit einem Kind unter sieben Jahren bei den beiden Ergebnisgrößen Tage in Teilzeitbeschäftigung und Tage in Minijobs besonders stark ausgeprägt sind. Bei diesen beiden Ergebnisgrößen ergeben sich also relativ deutliche Hinweise auf eine Diskriminierung von Frauen, deren quantitative Dimension in beiden Fällen auch deutlich größer ist als bei Frauen ohne Kleinkind. Demgegenüber legen die Ergebnisse den Schluss nahe, dass die Existenz eines Kinds unter sieben Jahren im Haushalt zwar für die unkonditionalen Unterschiede beim Tagesentgelt eine Rolle spielt, nicht aber für den erklärten bzw. unerklärten Anteil. So verdienen Männer ohne Kleinkind pro Tag im Schnitt gut neun Euro mehr als Frauen ohne Kleinkind, wohingegen Frauen mit Kind unter sieben Jahren ein um fast 25 Euro geringeres Tagesentgelt aufweisen als Männer mit Kleinkind. In beiden Fällen wird diese unkonditionale Differenz zu rund 57% bzw. 58% durch die Ausstattungsunterschiede erklärt, sodass der unerklärte Anteil jeweils ähnlich hoch ist.

In der Gesamtschau kann festgehalten werden, dass sich für die einzelnen Ergebnisgrößen deutliche Unterschiede in den unkonditionalen Differenzen zwischen Frauen und Männern im SGB III ergeben, die sich unterschiedlich stark durch die Ausstattung der Personen mit arbeitsmarktrelevanten Merkmalen erklären lassen. Diese Heterogenität nimmt noch zu, wenn weitere Teilgruppen von Frauen und Männern betrachtet werden. *Dennoch deutet die Mehrheit der unerklärten Unterschiede, die als systematisch erachtet werden müssen, auf eine Diskriminierung von Frauen hin.* Dies gilt in besonderem Maße für das Tagesentgelt.

#### **d) Analysen zum Zusammenhang zwischen Prozessindikatoren und Gleichstellung**

Im abschließenden Untersuchungsschritt wurde überprüft, inwieweit eine spezifische Ausgestaltung der Wahrnehmung des gleichstellungspolitischen Auftrags im SGB III durch die Agenturen für Arbeit dazu beitragen kann, Gleichstellung zu fördern. Die im vorliegenden Kontext relevante Frage ist also, ob auf Ebene der Agenturen für Arbeit bestimmte Ausgestaltungsformen bei der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags existieren, die über alle Agenturen für Arbeit hinweg in gleicher Weise mit der Erreichung des Gleichstellungsziels assoziiert sind. Die Erreichung des Gleichstellungsziels wird dabei wiederum durch den unerklärten Anteil an den drei Ergebnisgrößen „*Beschäftigungstage*“, „*Arbeitssuchetage*“ und „*Tagesentgelt*“ abgebildet. Wenn es gelingt, im Rahmen multivariater Regressionsmodelle zu zeigen, dass bestimmte Aspekte des institutionellen Handelns auch dann mit einer signifikanten Verringerung dieses unerklärten Anteils einhergehen, wenn gleichzeitig die gleichstellungsrelevante Ausgangslage in den Agenturen für Arbeit berücksichtigt wird, und dieser Zusammenhang robust ist, kann dies als empirische Evidenz dafür gewertet werden, dass eine spezifische Ausgestaltung der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags in der Lage sein kann, einen Beitrag zur Erreichung des Gleichstellungsziels zu leisten. Aus den in Kapitel 5.2.2 ausführlich erläuterten Gründen muss diese Interpretation bewusst derart zurückhaltend sein, da mit dem vorhandenen Datenmaterial nicht der Anspruch erhoben werden kann, dass die ermittelten Zusammenhänge kausaler Natur sind.

Für die Umsetzung dieses Ansatzes ist es zunächst notwendig, das institutionelle Handeln so zu operationalisieren, dass es über die Agenturen hinweg verglichen werden kann. Diese Operationalisierung erfolgt mittels Prozessindikatoren, die vom Forschungskonsortium aus den Angaben von VG und BCA in der standardisierten E-Mail-Befragung der Agenturen für Arbeit (vgl. hierzu auch Anhang 11) gewonnen wurden. Diese Prozessindikatoren beschreiben institutionelle Arrangements, Aktivitäten und Schritte, die auf Basis theoretischer Überlegungen (vgl. hierzu v.a. den in Kapitel 3 detailliert dargestellten Referenzrahmen) geeignet sind, einen Beitrag zur Erreichung des Gleichstellungsziels zu leisten. Dabei wurden sowohl Indikatoren zur Verankerung von Gleichstellung auf struktureller Ebene als auch solche für die personelle und operative Ebene generiert.

Diese Indikatoren sind allesamt 0/1-Variablen, für die – von einer Ausnahme abgesehen (Indikator 24; vgl. Übersicht 5-4) – immer dann eine Reduzierung des unerklärten Anteils und damit ein positiver Gleichstellungsbeitrag erwartet wird, wenn sie den Wert 1 annehmen. Insgesamt wurden mehr als zwei Dutzend derartiger Indikatoren gebildet, die sich teilweise wiederum interagieren lassen, wodurch sich die Gesamtzahl der möglichen Prozessindikatoren weiter erhöht. Diese Indikatoren liegen dabei nicht immer für alle Agenturen für Arbeit vor, die an der Befragung teilgenommen haben. Insgesamt umfasst die Stichprobe an Agenturen für Arbeit, für die jeweils ein ausgefüllter VG- und BCA-Fragebogen vorlag, 83 regionale Einheiten (im Zuschnitt der Agenturbezirke nach der Neuorganisation). Durch vereinzelte Non response-Items reduziert sich die Anzahl der gültigen Ausprägungen bei einzelnen Prozessindikatoren auf bis zu 76 Agenturen für Arbeit. Einen Überblick über die Prozessindikatoren bietet Übersicht 5-4.

#### Übersicht 5-4: Definition der Prozessindikatoren

Lfd. Nummer	Bezeichnung des Prozessindikators	Operationalisierung	Erwarteter Effekt
1.	Adäquates Verständnis des Verhältnisses von Frauenförderung und GM	„Frauenförderung ist Teil von Gender Mainstreaming“ (vgl. Frage 1.6, Abbildung A.11-21 in Anhang 11 → 1, wenn VG und BCA zustimmen, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil höhere Gleichstellungskompetenz vorhanden
2.	Gleichstellung ist nicht nachgeordnet	Differenz aus „Wichtigkeit schnelle Integration“ (vgl. Frage 2.2, Abbildung A.11-25 in Anhang 11) und „Wichtigkeit Gleichstellung“ (vgl. Frage 2.2, Abbildung A.11-27 in Anhang 11), wobei pro Agentur für Arbeit das arithmetische Mittel der Antworten von VG und BCA gebildet wird → 1, wenn Differenz kleiner oder gleich Null ist, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil gleichstellungsbezogene Ziele integraler Bestandteil des Zielsystems sind (vgl. Referenzrahmen)
3.	Gleichstellung wird nicht auf Vereinbarkeit reduziert	Differenz aus „Wichtigkeit Gleichstellung“ (vgl. Frage 2.2, Abbildung A.11-27 in Anhang 11) und „Wichtigkeit Vereinbarkeit“ (vgl. Frage 2.2, Abbildung A.11-29 in Anhang 11), wobei pro Agentur für Arbeit das arithmetische Mittel der Antworten von VG und BCA gebildet wird → 1, wenn Differenz größer oder gleich Null ist, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil adäquates Gleichstellungsverständnis vorhanden

Lfd. Nummer	Bezeichnung des Prozessindikators	Operationalisierung	Erwarteter Effekt
4.	Gleichstellungsziele beziehen sich vor allem auf die operative Praxis	„Schwerpunkt operative Praxis“ (vgl. Frage 2.3, Abbildung A.11-30 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA zustimmen, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Gleichstellungsziele primär auf operative Arbeit fokussieren und nicht nach innen gerichtet sind; Teildimension von oben „integraler Bestandteil des BA-Zielsystems“.
5.	Explizite Gleichstellungsziele vorhanden	„Ja“ (vgl. Frage 2.4, Abbildung A.11-31 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA zustimmen, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Mindestvoraussetzung für die vorherigen beiden Indikatoren Nr. 3 und Nr. 4.
6.	Explizite Gleichstellungsziele vorhanden und nicht nachgeordnet	Interaktion aus den Indikatoren Nr. 3. und Nr. 5.	Reduziert unerklärten Rest, weil Mindestvoraussetzung für die vorherigen beiden Indikatoren Nr. 3 und Nr. 4.
7.	Gleichstellungsziele vorhanden, nicht nachgeordnet und mit Bezug zu operativen Praxis	Interaktion aus den Indikatoren Nr. 6 und Nr. 4.	Reduziert unerklärten Rest, weil Mindestvoraussetzung für die vorherigen beiden Indikatoren Nr. 3 und Nr. 4.
8.	Investitionen sind Bestandteil der Geschäftspolitik	„Langfristige Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven“ (vgl. Frage 3.6 bei BCA und Frage 3.5 bei VG, Abbildung A.11-41 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA entweder „wichtig“ oder „sehr wichtig“ angeben, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Umsetzungsstrategie evtl. notwendige Investitionen berücksichtigt (vgl. Referenzrahmen).
9.	Lokaler Handlungsspielraum erkannt	„Größe der Handlungsspielräume durch RD“ (vgl. Frage 2.5, Abbildung A.11-33 in Anhang A11) und „Größe der Handlungsspielräume durch Zentrale“ (vgl. Frage 2.6, Abbildung A.11.34 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA in beiden Fällen entweder „viel Handlungsautonomie“ oder „umfassende Handlungsautonomie“ angeben, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil die lokalen Handlungsmöglichkeiten erkannt werden (und damit womöglich auch genutzt werden).
10.	Auf Ko-Produktion wird Wert gelegt	„Kunde legt Wert auf die Maßnahme“ (Frage 3.5, Abbildung A.11-41 in Anhang 11) → 1, wenn VG „hohe“ oder „sehr hohe Bedeutung“ angibt, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil die Interessen von Kundinnen und Kunden aufgegriffen und damit deren Handlungsspielräume wahrgenommen und erweitert werden.
11.	Langfristige Ziele des Maßnahmeeinsatzes dominieren kurzfristige (alternativ: haben keine nachgeordnete Bedeutung)	Differenz aus „Maßnahme führt zu schneller Beschäftigungsaufnahme“ (vgl. Frage 3.6 bei BCA und Frage 3.5 bei VG, Abbildung A.11-43 in Anhang 11) und „Maßnahme erhöht langfristige Beschäftigungschancen und Einkommensperspektiven“ (vgl. Frage 3.6 bei BCA und Frage 3.5 bei VG, Abbildung A.11-44 in Anhang 11), wobei pro Agentur für Arbeit das arithmetische Mittel der Antworten von VG und BCA gebildet wird → 1, wenn kleiner Null (alternativ/ergänzend: wenn kleiner oder gleich Null) ist, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil dies Investitionen präferiert (streng kleiner Null) oder zumindest nicht diskriminiert (kleiner oder gleich Null)



Lfd. Nummer	Bezeichnung des Prozessindikators	Operationalisierung	Erwarteter Effekt
12.	Sicherung der Gleichstellungskompetenz Dritter	„Inhaltliche Vorgaben für Ausschreibungen“ und „BCA in Bewertung eingebunden“ (vgl. Frage 3.7, Abbildung A.11-46 in Anhang 11) → 1, wenn BCA beide Antwortmöglichkeiten angibt (Antwortmöglichkeiten 1 und 6), 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Gleichstellungskompetenz dann aller Voraussicht nach nicht nur formal, sondern auch inhaltlich geprüft wird, und dies von einer Person, die dies auch beurteilen kann.
13.	Gleichstellungskompetenz ist Bestandteil der Personalauswahl	„Stellenwert von Gleichstellungskompetenz bei Personalauswahl“ (vgl. Frage 6.1, Abbildung A.11-56 in Anhang 11) → 1, wenn VG „hoher Stellenwert“ oder „sehr hoher Stellenwert“ angibt, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil personelle Verankerung (vgl. Referenzrahmen).
14.	Gleichstellungskompetenz ist Bestandteil der Personalbeurteilung von Fachkräften	„Stellenwert von Gleichstellungskompetenz bei Beurteilung von Fachkräften“ (vgl. Frage 6.1, Abbildung A.11-57 in Anhang 11) → 1, wenn VG „hoher Stellenwert“ oder „sehr hoher Stellenwert“ angibt, 0 sonst.	Siehe oben.
15.	Gleichstellungskompetenz ist Bestandteil der Personalbeurteilung von Führungskräften	„Stellenwert von Gleichstellungskompetenz bei Beurteilung von Führungskräften“ (vgl. Frage 6.1, Abbildung A.11-57 in Anhang 11) → 1, wenn VG „hoher Stellenwert“ oder „sehr hoher Stellenwert“ angibt, 0 sonst.	Siehe oben.
16.	Gleichstellungskompetenz ist Bestandteil der Personalauswahl und -beurteilung	Interaktion aus den Indikatoren Nr. 13, Nr. 14 und Nr. 15.	Reduziert unerklärten Rest, weil personelle Verankerung umfassend (vgl. Referenzrahmen).
17.	Operative Praxis wird zu Gleichstellung intensiv beraten	„BCA berät VFK“ (vgl. Frage 6.7, Abbildung A.11-68 in Anhang 11) und „BCA berät AG-S“ (vgl. Frage 6.7, Abbildung A.11-69 in Anhang 11) → 1, wenn BCA für beide Antwortvorgaben gleichzeitig „trifft voll und ganz zu“ angibt, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Voraussetzung für die Verankerung von Gleichstellungskompetenz im operativen Geschäft.
18.	Operative Praxis und BCA arbeiten intensiv zusammen	„Intensive Zusammenarbeit der Fachkräfte arbeitnehmerorientiert mit BCA“ (vgl. Frage 6.8, Abbildung A.11-82 in Anhang 11) und „Intensive Zusammenarbeit der Fachkräfte AG-S mit BCA“ (vgl. Frage 6.8, Abbildung A.11-83 in Anhang 11) → 1, wenn BCA bei beidem „intensive Zusammenarbeit“ oder „sehr intensive Zusammenarbeit“ angibt, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil so Gleichstellungskompetenz mit hoher Wahrscheinlichkeit auch in operativer Praxis ankommt.
19.	BCA führt Einzelberatungen für VFK durch	„Aktivitäten“ (vgl. Frage 7.3, Abbildung A.11-83 in Anhang 11) → 1, wenn BCA „Unterstützung der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte durch BCA-Einzelberatungen“ (Antwortvorgabe Nr. 7) angibt, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil so Gleichstellungskompetenz mit hoher Wahrscheinlichkeit in operativer Praxis mit Leben gefüllt wird.
20.	Schulung der VFK zu Gleichstellung	„Aktivitäten“ (vgl. Frage 7.3, Abbildung A.11-83 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA gleichzeitig „Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten bei Schulungen von 4PM und Beko“ (Antwortvorgabe Nr. 5) und mindestens ein weiteres der Antwortvorgaben Nr. 1 bis Nr. 4 angeben, 0 sonst	Reduziert unerklärten Rest, weil so Verankerung über Schulungen (vgl. Referenzrahmen).

Lfd. Nummer	Bezeichnung des Prozessindikators	Operationalisierung	Erwarteter Effekt
21.	BCA an Zielfindung und Strategiewahl beteiligt	„BCA hat Mitspracherecht bei geschäftspolitischer Ausrichtung“ (vgl. Frage 6.7, Abbildung A.11-64 in Anhang 11) → 1, wenn BCA „trifft zu“ oder „trifft voll und ganz zu“ angibt, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Zielfindungs- und Strategiewahlprozess Person mit Gleichstellungskompetenz einbindet und damit das Thema Gleichstellung dabei mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht unberücksichtigt bleibt.
22.	Kein 4-PM-Automatismus-Irrtum	Vgl. Frage 7.5, Abbildung A.1-95 in Anhang 11 → 1, wenn weder VG noch BCA angeben, „durch Beko und 4PM (erfolge eine) automatische Förderung von Gleichstellung am Arbeitsmarkt“, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil strukturelle Unterschiede zwischen den Geschlechtern nicht einfach ausgeblendet werden.
23.	AG-S entfaltet relevante Aktivitäten	Summe bzw. Summenscore Frage 8.2, Abbildungen A.11-112 bis A.11-117 in Anhang 11 auf Basis der Antworten der VG → drei Gruppen: 1, wenn Summenscore im untersten Quartil; 3, wenn Summenscore im obersten Quartil und 2 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil in operativer Arbeit des AG-S gleichstellungsbezogene Aktivitäten eine größere Rolle spielen.
24.	Keine systematische Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten bei Qualitätssicherung	„Wie wird bei der Qualitätssicherung überprüft, ob im Beratungsprozess Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden?“ (vgl. Frage 8.4, Abbildung A.11-124 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA „eher nicht“ oder „in Einzelfällen“ angeben, 0 sonst.	Erhöht unerklärten Rest, weil in Beurteilung des Beratungsprozesses Gleichstellungsaspekte keine Rolle spielen und damit mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht systematisch berücksichtigt werden.
25.	Adäquate gleichstellungsbezogene Aktivitäten durchgeführt	„Welche Aktionen wurden in Ihrer Agentur in den letzten zwei Jahren durchgeführt, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen?“ (vgl. Frage 7.1, Abbildung A.11-91 in Anhang 11) → 1, wenn VG und BCA mindestens eine der drei folgenden Antwortvorgaben angeben: Antwortvorgabe Nr. 4 „Erhöhung der Vollzeit-Erwerbstätigkeit von Frauen“ oder Antwortvorgabe Nr. 7: „Beruflicher Aufstieg von Frauen“ oder Antwortvorgabe Nr. 4 „Verbesserung der Einkommenssituation von Frauen“, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil adäquate Aktivitäten mit Ziel Gleichstellung durchgeführt wurden.
26.	Maßnahmeneinsatz soll Beitrag zur Gleichstellung liefern	„Maßnahme trägt zur Reduzierung geschlechtsspezifischer Unterschiede am Arbeitsmarkt bei“ (vgl. Frage 3.6 bei BCA bzw. 3.5 bei VG, Abbildung A.11-45 in Anhang 11) → 1, wenn „etwas“ oder „hohe“ oder „sehr hohe Bedeutung“ vpm BCA und VG angegeben wird, 0 sonst.	Reduziert unerklärten Rest, weil Beitrag zu Gleichstellung auch zu Zielen des Maßnahmeneinsatzes gehören.

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Im Rahmen der regressionsanalytischen Untersuchungen des IAB wurde für jeden Indikator einzeln geprüft, ob er bivariat und unter Kontrolle anderer regionaler Einflussfaktoren einen signifikanten Zusammenhang mit den oben genannten Ergebnisgrößen aufweist. Die Ergebnisse dieser Schätzungen samt zugehörigen Sensitivitätsanalysen legen den Schluss nahe,

dass die geschätzten Koeffizienten der meisten Prozessindikatoren sehr hohe Standardfehler aufweisen, sodass sich in den meisten Fällen insignifikante Zusammenhänge ergeben.

Tatsächlich können nur für einen Prozessindikator signifikante Zusammenhänge mit *allen* betrachteten Ergebnisgrößen ermittelt werden: *Agenturen für Arbeit in denen operative Praxis und BCA intensiv zusammenarbeiten*, weisen in allen drei Ergebnisdimensionen einen geringeren unerklärten Anteil auf. Dieses Ergebnis ist über alle Modelle und alle betrachteten Ergebnisvariablen hinweg robust. Daneben können auf der Basis einzelner Spezifikationen und mit Blick auf einzelne Arbeitsmarktergebnisse wenigstens der Tendenz nach ähnliche Zusammenhänge für weitere Prozessindikatoren identifiziert werden. Dies gilt mit Blick auf Tage in Arbeitssuche und Beschäftigung etwa für den Prozessindikator *Adäquate gleichstellungsbezogene Aktivitäten wurden durchgeführt* und für den Indikator *Operative Praxis wird zu Gleichstellung intensiv beraten*. Für andere Prozessindikatoren, wie z.B. das *Vorhandensein expliziter Gleichstellungsziele*, kann nur sehr vereinzelt ein signifikanter Zusammenhang zum unerklärten Anteil bei einer der drei betrachteten Ergebnisgrößen ermittelt werden.

In der Gesamtschau scheinen somit vor allem solche Aktivitäten einen positiven Zusammenhang mit der Erreichung des Gleichstellungsziels aufzuweisen, die den Austausch zwischen den BCA und den operativ tätigen Fachkräften abbilden und damit auf die operative Verankerung von Gleichstellung abzielen. Für Indikatoren, die sich primär auf die strukturelle und/oder personelle Verankerung beziehen, kann ein solcher Zusammenhang allenfalls vereinzelt, nicht jedoch in robuster Weise ermittelt werden.

## 5.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Die Beurteilung der Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern im SGB III hängt entscheidend davon ab

- welche Ergebnisgröße betrachtet wird und
- welche weiteren Individualmerkmale berücksichtigt werden.

So liefern die Ergebnisse der Regressions- und Zerlegungsanalysen des IAB, die auf einem mit reichhaltigen Informationen ausgestatteten Datensatz für fast eine halbe Million Personen, die im zweiten Halbjahr 2010 in die Arbeitssuche im SGB III eingetreten sind, basieren, überwältigende Evidenz für die enorme Heterogenität innerhalb der beiden Genusgruppen.

Diese Heterogenität bezieht sich dabei nicht allein auf Unterschiede in der Ausstattung mit arbeitsmarktrelevanten Individualcharakteristika, sondern auch auf die unterschiedlichen Auswirkungen, die diese Merkmale auf verschiedene Indikatoren des Arbeitsmarkterfolgs haben. Sie findet des Weiteren ihren Niederschlag im denjenigen Anteil an den Ergebnisunterschieden, der mit Hilfe von Unterschieden in der Ausstattung mit arbeitsmarktrelevanten Merkmalen tatsächlich erklärt werden kann. Damit schlägt sich diese Heterogenität auch im nicht durch Ausstattungsunterschiede erklärbaren Anteil an den Differenzen in den Ergebnisgrößen nieder, die als empirisch abgesicherte Hinweise auf Diskriminierung interpretiert werden können. Hinsichtlich letzterer ist zwar eine große Heterogenität innerhalb der Genusgruppen festzustellen, dennoch wird gleichzeitig auch deutlich, dass sich insgesamt bei

einer deutlich höheren Anzahl an Ergebnisgrößen Hinweise auf eine Diskriminierung von Frauen ergeben.

Aus diesen Analyseergebnissen kann daher guten Gewissens geschlossen werden, dass eine einfache Unterteilung von Arbeitsuchenden in die beiden Gruppen Frauen und Männer zu kurz greift und als Informationsgrundlage für rationale und zielgerichtete Entscheidungen nicht hinreichend ist. Vielmehr erscheint eine umfassende Betrachtung spezifischer Lebenslagen von Frauen und Männern unabdingbar, um die tatsächliche Arbeitsmarktsituation der Personen angemessen zu erfassen und damit eine belastbare Grundlage für die Auswahl von Handlungsoptionen zur Verbesserung der Arbeitsmarktperspektiven dieser Personen zu generieren. Dies impliziert konsequenterweise auch, dass zur Verbesserung der Gleichstellungssituation im SGB III die Vereinbarung einfacher Quoten wie etwa einer Integrationsquote für Frauen oder aber Teilnahmequoten an Maßnahmen *keinen* erfolgversprechenden Weg darstellen, da sie die oben dargestellte Heterogenität innerhalb der Genusgruppen komplett ausblenden. Sie eröffnen vielmehr ein enormes Potenzial für Fehlsteuerungen, wenn z.B. verstärkte Anstrengungen zur Erreichung nach dem Geschlecht differenzierter Integrationsziele dazu führen, dass bestimmte Personen möglichst schnell in eine Beschäftigung vermittelt werden und dabei existierende Ungleichheiten einfach fortgeschrieben werden.

Darüber hinaus verdeutlichen die Untersuchungen des IAB, dass die regionale Ausgangslage für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags im SGB III zwar nicht unbedeutend ist, aber keine herausragende Rolle spielt. Letztlich lässt sich nur für einige wenige regionale Faktoren, die von den Agenturen für Arbeit nicht oder zumindest nicht unmittelbar beeinflusst werden können, ein stabiler und signifikanter Einfluss auf die gewählte Operationalisierung des Gleichstellungsziels ermitteln. Demgegenüber kann für einige als wichtige Rahmenbedingungen wahrgenommene Regionalfaktoren, die auch im Rahmen von Experten- und Expertinneninterviews sowie Fallstudien thematisiert wurden, wie etwa die geographische Lage oder die konjunkturelle Situation, *kein* systematischer Effekt auf die gleichstellungsrelevante Ausgangslage in den Agenturen für Arbeit beobachtet werden.

Schließlich verdeutlichen die ökonometrischen Analysen des IAB auch, dass aus der Gruppe derjenigen Prozessindikatoren, die aus den Angaben von BCA und VG in der E-Mail-Befragung generiert wurden, nur sehr wenige einen systematischen Zusammenhang zum Gleichstellungsziel aufweisen. Unabhängig von der betrachteten Erfolgsgröße kann dies in robuster Weise allein für den Indikator gezeigt werden, der angibt, ob in den *Agenturen die operative Praxis in Beratung und Vermittlung und die BCA intensiv zusammenarbeiten*. Darüber hinaus können zumindest tendenziell ähnliche Zusammenhänge für weitere Prozessindikatoren identifiziert werden, deren Robustheit jedoch geringer ist. Dies gilt etwa für den Prozessindikator *Adäquate gleichstellungsbezogene Aktivitäten wurden durchgeführt* und für den Indikator *Operative Praxis in Beratung und Vermittlung wird zu Gleichstellung intensiv beraten*.

Unterschiede im Arbeitsmarkterfolg zwischen einzelnen Personengruppen im SGB III werden somit primär durch die Ausstattung der Individuen mit arbeitsmarktrelevanten Merkmalen determiniert. Regionale Rahmenbedingungen und die spezifische Ausgestaltung der Wahrnehmung des gleichstellungspolitischen Auftrags im SGB III durch die Agenturen für Arbeit sind – verglichen mit den Individualmerkmalen – zwar von untergeordneter Bedeutung, aller-

dings keineswegs bedeutungslos. Die Dominanz der Individualmerkmale bei der Erklärung der Arbeitsmarktergebnisse von Arbeitsuchenden im SGB III dürfte nicht weiter überraschen, da in einem marktwirtschaftlichen Prinzipien folgenden Arbeitsmarkt mit Freizügigkeit erwartet werden kann, dass die von den Personen erworbenen Fähigkeiten und Fertigkeiten zusammen mit ihrer Arbeitsmarkterfahrung einen größeren Einfluss auf ihre Arbeitsmarktergebnisse haben als regionale Kontextfaktoren oder das Handeln von Arbeitsmarktinstitutionen wie der BA.

Mit Blick auf das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern im Sinne des Erreichens faktischer Chancengleichheit darf vor diesem Hintergrund aber keinesfalls übersehen werden, dass die Unterschiede in der Ausstattung mit denjenigen individuellen Merkmalen, deren arbeitsmarktliche Relevanz vom IAB überzeugend herausgearbeitet wurden, über die beiden Genusgruppen und ihre jeweiligen Untergruppen hinweg nicht gleichverteilt sind. Für die empirischen Analysen mussten die zum Zeitpunkt des Eintritts in die betrachtete Arbeitssuchepisode existierenden Ausstattungsunterschiede notwendigerweise als gegeben hingenommen werden. Ihr Zustandekommen kann allerdings das Ergebnis faktischer Chancengleichheit in der Vergangenheit sein. So können sie etwa aus dem Fortwirken von geschlechtsstereotypen Vorstellungen und Einstellungen resultieren, z.B. bei frühen biografischen Weichenstellungen wie der Berufs- und Studienfachwahl. Einflussmöglichkeiten auf diese (frühen) Entscheidungssituation in der Ausbildungs- und Erwerbsbiografie bieten sich für die BA v.a. durch die Angebote der Berufsorientierung und Berufsberatung.

Geschlechterstereotype Einstellungen können darüber hinaus auch das Ergebnis tradierter Rollenverteilungen sein, in denen Frauen der Großteil der aus Kindererziehung, Hausarbeit und Pflege entstehenden Verpflichtungen zugewiesen wird. Derartige gesellschaftliche, soziale und kulturelle Bestimmungsfaktoren können das Ziel faktischer Chancengleichheit erheblich beeinträchtigen, indem sie die Lebens- und Erwerbsverläufe von Frauen und Männern prägen und sich in den beobachteten Ausstattungsunterschieden niederschlagen.

Dies impliziert, dass auch dann, wenn der erklärte Teil der Zerlegungsanalysen die komplette beobachtbare Differenz in den Ergebnisgrößen zwischen den beiden Genusgruppen abbilden kann, d.h. im Fall eines sich nicht systematisch von Null unterscheidenden unerklärten Teils, nicht zwingend davon ausgegangen werden kann, dass Gleichstellung erreicht ist. Verletzungen des Postulats faktischer Chancengleichheit können dann immer noch in den Ausstattungsunterschieden zu finden sein. Ob und wenn ja, in welchem Umfang sich solche auf mangelnde Chancengleichheit zurückzuführende Ausstattungsunterschiede z.B. durch die Arbeit der Agenturen für Arbeit verändern lassen, ist – v.a. vor dem Hintergrund der existierenden gesetzlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen – eine offene Frage. Eine offensive Auseinandersetzung mit diesen Ausstattungsunterschieden im Rahmen der Beratungs- und Vermittlungstätigkeit der Arbeitsagenturen erscheint aber in jedem Fall angezeigt.

Angesichts der dokumentierten Heterogenität innerhalb der Genusgruppen erscheint in diesem Zusammenhang der von der BA verfolgte und in 4PM implementierte Ansatz einer auf das Individuum ausgerichteten Integrationsstrategie in die richtige Richtung zu gehen und einer „einfachen“ gruppenbezogenen Strategie deutlich vorzuziehen zu sein. Gleichwohl zeigen sowohl quantitative als auch qualitative Analysen auch, dass für zahlreiche Personen-

gruppen systematische und strukturelle Unterschiede zwischen Männern und Frauen existieren, die bei einem reinen Fokus auf das Individuum leicht übersehen werden können. Darüber hinaus deuten einzelne quantitative Befunde (wie z.B. die starke Abhängigkeit der Wahrscheinlichkeit eines Übertritts in einen Teilzeitjob bei vorangehender Teilzeitbeschäftigung) darauf hin, dass bei der Umsetzung von 4PM eine gewisse „Pfadabhängigkeit“ existiert, im Rahmen derer vorgefundene Ungleichheiten fortgeschrieben werden.

Daher erscheint es für die operative Praxis lohnend, diejenigen Teilgruppen, für die Diskriminierung wahrscheinlich ist, besonders im Blick zu haben. Außerdem erscheint es ratsam, das Zustandekommen von „Ausstattungen“ zu adressieren. Dies gilt insbesondere hinsichtlich folgender Ausstattungsmerkmale: Humankapital und Arbeitsmarkterfahrung in Termini vergangener Beschäftigungen sowie deren Bezahlung und Art. Schließlich erscheint es auch wichtig, die familiäre Arbeitsteilung als Thema zu adressieren, da die Existenz kleiner Kinder auffallend unterschiedliche Effekte bei Frauen als bei Männern auslöst.

Die quantitativen Befunde des IAB zeigen darüber hinaus, dass spezifische institutionelle Arrangements, Aktivitäten und Schritte durchaus geeignet sein können, einen Beitrag zur Erreichung des Gleichstellungsziels zu leisten. So deuten die Analysen zum Zusammenhang zwischen Indikatoren, die die spezifische Ausgestaltung des Gleichstellungsauftrags im SGB III vor Ort abbilden und den Ergebnisgrößen darauf hin, dass ein intensiver Austausch zwischen den Gleichstellungsexperten und -expertinnen (BCA) und den operativen (arbeitnehmer- wie arbeitgeberorientierten) Fachkräften ein im Hinblick auf die Verbesserung faktischer Chancengleichheit erfolgversprechender Weg ist. Dabei kann Austausch sowohl Beratung als auch Zusammenarbeit bedeuten, was in der Praxis wohl ohnehin nur sehr schwer auseinander zu halten sein dürfte.

Dies legt den Schluss nahe, dass dann ein erfolgversprechender Beitrag zur Beförderung von Gleichstellung durch die Arbeit der Agenturen für Arbeit im SGB III erwartet werden kann, wenn es gelingt, Gender-Kompetenz im operativen Geschäft zu verankern. Dies dürfte implizieren, dass den operativen Fachkräften klar ist, was unter gleichstellungsorientiertem Arbeiten in der Praxis genau zu verstehen ist und warum es sich lohnt, sich mit diesem Thema zu befassen („Vorteilsübersetzung“). Ferner dürfte dies wohl auch bedeuten, dass es gelingt die Abstraktheit des Themas Gleichstellung zu reduzieren. Darauf deuten auch die Ergebnisse der Experten- und Expertinnengespräche sowie Fallstudien hin, in denen das hohe Abstraktionsniveau des Themas immer wieder „beklagt“ wurde.

Demgegenüber ergeben sich bei allen eher im Bereich der strukturellen und personellen Verankerung von Gleichstellung angesiedelten Prozessindikatoren nur vereinzelte und wenig stabile signifikante Zusammenhänge zu den jeweils betrachteten Ergebnisgrößen. Daraus lässt sich jedoch keinesfalls schließen, dass die strukturelle und personelle Verankerung von Gleichstellung bedeutungslos ist. Vielmehr sind sie als notwendige Bedingung für die operative Verankerung zu verstehen. Ohne eine adäquate Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen und personellen Ebene erscheint eine systematische Gleichstellungsorientierung auf operativer Ebene nur schwer vorstellbar. Die strukturelle und personelle Verankerung allein reicht offenbar nicht aus, sie muss auch einen Niederschlag auf der operativen Ebene finden.

## **6. Empfehlungen und Vorschläge zur Optimierung der Umsetzung des SGB III und der Prozesse in der BA aus gleichstellungspolitischer Sicht**

### **6.1 Vorbemerkung**

In diesem Kapitel werden auf Basis der oben herausgearbeiteten Analyseergebnisse handlungsorientierte Empfehlungen und Vorschläge abgeleitet. Diese haben zum Ziel, die BA dabei zu unterstützen, die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip zu verfolgen. Im Zentrum stehen dabei Analysebefunde, die den Schluss nahelegen, dass sich eine nachhaltige Integration von Kunden und Kundinnen in den Arbeitsmarkt besser erreichen lässt, wenn die Qualität von Vermittlung und Beratung weiter erhöht wird. Dies wird wiederum nur dann möglich sein, wenn die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt expliziter Bestandteil des Beratungs- und Vermittlungsprozesses wird.

Zu beachten ist hierbei, dass angesichts der Heterogenität von Kunden und Kundinnen einfache Mann-Frau-Schemata genauso wenig zielführend sind wie rein zielgruppenbezogene Ansätze, von denen die BA bereits Abstand genommen hat. Die Veränderungen, die die BA in den vergangenen Jahren – u.a. mit der Einführung von 4PM und Beko – auf den Weg gebracht hat, um qualitative Impulse in der Beratungs- und Vermittlungsarbeit zu setzen, gehen bereits in diese Richtung. Vor dem Hintergrund der Anforderungen, die sich aus einer durchgängigen Berücksichtigung der Gleichstellung von Frauen und Männern ergeben, reichen sie jedoch noch nicht aus:

- Zum einen werden Lebenslagen von Kunden und Kundinnen aktuell nicht systematisch, sondern lediglich punktuell, als auf einzelne Lebenssituationen beschränkte Themen des Beratungsgeschehens wahrgenommen. Die Wechselwirkungen zwischen unterschiedlichen strukturellen Lebensbedingungen und Handlungsspielräumen der Kunden und Kundinnen, wie sie im Lebenslagenkonzept definiert sind und für eine erfolgreiche und nachhaltig wirksame Beratungs- und Vermittlungsstrategie erkannt und genutzt werden müssten, bleiben damit oftmals außer Acht.
- Zum anderen führt 4PM nicht, wie häufig von Fach- und Führungskräften auf allen Ebenen angenommen, automatisch zur Gleichstellung von Frauen und Männern, weil der Ansatz das Individuum (zu Recht) in den Mittelpunkt rückt. Die quasi-automatische Herstellung faktischer Chancengleichheit kann von einem Beratungsansatz, der darauf beruht, gleich bzw. individuell zu behandeln, auch nicht erwartet werden. Schließlich wurde 4PM nicht konzipiert, um einen Beitrag zur Überwindung struktureller Benachteiligungen zu leisten. Eine an die Situation und Bedarfslagen angepasste individuelle Beratung und Vermittlung von Frauen und Männern in verschiedenen Lebenslagen kann nur unter Berücksichtigung von strukturellen geschlechterbezogenen Ungleichheitsbedingungen am Arbeitsmarkt erfolgen.

Ausgangspunkt unserer Empfehlungen bildet also das konkrete Beratungs- und Vermittlungsgeschehen zwischen VFK und Kunde/Kundin selbst bzw. alles, was dabei hilft, dieses konkrete Beratungs- und Vermittlungsgeschehen so zu verbessern, dass den unterschiedli-

chen Stärken und Potenzialen von Kundinnen und Kunden und ihren jeweiligen Lebenslagen entsprochen werden kann.

Dies bedeutet nicht, dass wir uns mit unseren Empfehlungen und Vorschlägen ausschließlich auf der operativen Ebene im Sinne des Referenzrahmens bewegen. Denn *systematische* Verbesserungen von Beratung und Vermittlung hängen von adäquaten Vorkehrungen auf der Ebene von Strukturen und Verfahren in der BA einschließlich einer gleichstellungsorientierten Personalpolitik ab.

Die in den vorangegangenen Kapiteln zusammengetragenen Befunde verdeutlichen, dass eine durchgängige Gleichstellungsorientierung im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming bislang nicht systematisch in der BA verankert ist. Dies gilt für die strategische Ebene genauso wie für die personelle und operative Ebene. Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit von Veränderungen auf allen Geschäftsebenen sowie für *alle* Handlungsfelder und Prozesse in der BA.

Aus der Vielfalt möglicher Empfehlungen und Vorschläge konzentrieren wir uns im Folgenden in einem ersten Schritt auf alle jene, die unmittelbar das konkrete Beratungs- und Vermittlungsgeschehen tangieren (vgl. *Kapitel 6.2*). Diese betreffen unabdingbare Voraussetzungen zur Förderung von Gleichstellung am Arbeitsmarkt durch die BA. Weitere Empfehlungen und Vorschläge werden in *Kapitel 6.3* dargestellt. Diese sind dabei nicht als nachrangig zu betrachten, da sie als wichtige Bedingungen auf struktureller und personeller Ebene die Umsetzung der in Kapitel 6.2 genannten Empfehlungen ermöglichen und fördern.

## **6.2 Empfehlungen und Vorschläge zur Förderung der faktischen Chancengleichheit von Kunden und Kundinnen im SGB III über die Erhöhung der Qualität von Beratung und Vermittlung**

Ausgehend von den Anforderungen, die sich für einen gleichstellungsfördernden Beratungs- und Vermittlungsprozess ergeben, mit dem sich insgesamt die Qualität und damit auch die Erfolge von Beratung und Vermittlung im Sinne einer *nachhaltigen* Integration in den Arbeitsmarkt erhöhen lassen, wird empfohlen, zunächst folgende Ausgangsbedingungen zu berücksichtigen:

- Die in 4PM postulierte „am individuellen Unterstützungsbedarf des Kunden“ (...) orientierte Begleitung und Unterstützung bei der (Re-)Integration bzw. Heranführung an den Arbeitsmarkt“ (BA (2011a), S. 5) kann nur gelingen, wenn ausreichend Spielräume bestehen, Fragen der Gleichstellung von Frauen und Männern und der Überwindung struktureller Benachteiligungen aufgrund des Geschlechts in Verbindung mit anderen Kategorien, wie z.B. Alter oder Migrationshintergrund zu adressieren. Dies kann nur Erfolg haben, wenn die Möglichkeit besteht, die (alleinige) Bestimmung der Integrationsziele und Handlungsstrategien von gegebenen erwerbsbiografischen Merkmalen zu entkoppeln und einmal gewählte Integrationsstrategien im Beratungs- und Vermittlungsprozess selbst modifizieren zu können. Dies alles erfordert *angemessene zeitliche* Ressourcen für Beratung und Vermittlung.



Vermittlungsfachkräfte beklagen jedoch diesbezüglich, dass u.a. aufgrund des ungünstigen Betreuungsschlüssels die für eine umfassende individuelle Beratung, Begleitung und Unterstützung – und hier insbesondere für die Durchführung des *Profiling*s und der *Festlegung des Zielberufs*, aber auch für die *kritische Überprüfung und ggf. Korrektur einer einmal gewählten Handlungsstrategie* – notwendige Zeit nicht zur Verfügung steht. Gleichzeitig wird von Fach- und Führungskräften auf unterschiedlichen Ebenen auf die positiven Erfahrungen im Zusammenhang mit dem INGA-Modellansatz hingewiesen, bei dem durch eine verbesserte Betreuungsrelation zwischen VFK und Kunden/Kundinnen mit mehrfachen Vermittlungshemmnissen eine intensivere und qualitativ bessere Beratung erreicht werden konnte, die auch zu positiven Integrationseffekten geführt hat.

- Um die Potenziale von 4PM zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern besser ausschöpfen zu können, sind zum anderen entsprechende *Gender-Kompetenzen* erforderlich. Insbesondere die Fallstudien haben deutlich gemacht, dass (auch) vielen VFK Verständnis und fachliches Handwerkszeug fehlen, um gleichstellungsorientiert zu arbeiten.

Gender-Kompetenz liegt bei den VFK nur in Ansätzen vor, wobei die eigene biografische Erfahrung (u.a. mit Vereinbarkeitsfragen oder selbst erlebter Diskriminierung) eine wichtige Rolle spielt. Neben diesem individuellen Gender-Kompetenzerwerb fällt auf, dass von Seiten der BA das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt bestenfalls punktuell in Fortbildungen für Fachkräfte aufgegriffen wird. Hiermit meinen wir sowohl Fortbildungen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt explizit adressieren als auch (und v.a.) die systematische Integration einer Gender-Perspektive in anderen Fachfortbildungen. Ohne fachliches Know-how wird es den VFK nicht möglich sein, systematisch und flächendeckend gleichstellungsorientiert zu arbeiten.

- Deutlich signalisieren VFK, aber auch Führungs- und Leitungskräfte der Agenturen für Arbeit das *Primat kurzfristiger Integrationen* gegenüber allen anderen steuerungsrelevanten Zielen der BA, selbst wenn in der Wahrnehmung der meisten Akteure und Akteurinnen auf Ebene der BA-Zentrale die *Nachhaltigkeit von Integrationen* im Vordergrund steht. Dieser Widerspruch muss aufgehoben werden, um im Sinne der Förderung der faktischen Chancengleichheit von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt langfristig angelegten Integrationsstrategien im Beratungs- und Vermittlungshandeln der VFK mehr Raum zu bieten.
- Die ökonometrischen Analysen verdeutlichen ergänzend, dass das Ergebnis von Beratungs- und Vermittlungsgesprächen zwischen Kunden und Kundinnen einerseits und VFK andererseits in hohem Maße „*pfadabhängig*“ ist. Ein früher bereits ausgeübter Beruf, die jeweilige Branche oder die Dauer einer vorangehenden Beschäftigung – in den Analysen des IAB als „Ausstattungsmerkmale“ definiert – determinieren zu großen Teilen die Integrationschancen im Allgemeinen und die Art des neuen Beschäftigungsverhältnisses im Besonderen.

Gründe hierfür können Präferenzen und Lebensentwürfe von Kundinnen und Kunden sein, die auch im Beratungs- und Vermittlungsprozess nicht weiter hinterfragt werden.

Wurde beispielsweise vor einer Familienzeit einer Teilzeitbeschäftigung nachgegangen, da dies zur Absicherung des Familieneinkommens ausreichte, so erscheint es aus Kunden- und Kundinnensicht naheliegend, auch zukünftig eine Teilzeittätigkeit anzustreben. Liegen entsprechende Beschäftigungsmöglichkeiten vor, konzentrieren sich auch VFK in der Beratung und Vermittlung v.a. auf diese naheliegende Integrationsstrategie. Schwierigkeiten, eine einmal eingeschlagene Integrationsstrategie zu überdenken und ggf. zu modifizieren, tragen dabei nicht zur Überwindung der „Pfadabhängigkeit“ bei.

Auswirkungen eines solchen Vorgehens z.B. auf die eigene Existenzsicherung oder die Perspektiven für eine nachhaltige Arbeitsmarktintegration bleiben in dem skizzierten Fall unberücksichtigt. Gerade dies muss jedoch eine VFK leisten können: Rollenbilder von Kunden und Kundinnen unter Berücksichtigung der Lebenslagen erkennen und im Sinne der Konsequenzen für den Beratungs- und Vermittlungsprozess sowie einer späteren möglichst langfristigen und nachhaltigen Integration in den Arbeitsmarkt hinterfragen.

- Der Aufbau von Gender-Kompetenz bei den VFK, wie sie weiter oben beschrieben wurde, wird zusätzlich dadurch erschwert, dass auf konzeptioneller Ebene *Unklarheit über das Verhältnis von Gender Mainstreaming und Diversity Management* besteht und es auf den unterschiedlichen Geschäfts- und Hierarchieebenen der BA ein heterogenes Gleichstellungsverständnis gibt.

Darüber hinaus fehlt bei weiten Teilen der VFK (und auch anderer Funktionsgruppen) ein umfassendes Gender-Verständnis, so dass häufig eine Reduktion der Gleichstellung von Frauen und Männern auf Fragen der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienleben oder ganz allgemein auf Frauen als (homogene) „Zielgruppe“ erfolgt.

Dies äußert sich beispielsweise darin, dass unterschiedliche Interpretationen darüber vorliegen, ob Gender Mainstreaming Teil von Diversity Management ist oder nicht. Diesbezüglich gehen auch die Meinungen auseinander, was Gender Mainstreaming in der praktischen Umsetzung bedeutet. Unklar ist auch, ob bzw. inwieweit sich der Diversity Ansatz auf das interne Personalmanagement in der BA oder auch auf das sog. operative Geschäft, also die Tätigkeit der VFK in Beratung und Vermittlung bezieht. Bei Fortbestehen dieser Unklarheiten sehen wir die Gefahr, dass die bisherige nicht systematische Berücksichtigung von Gleichstellung sowohl auf das Beratungs- und Vermittlungsgeschäft als auch auf alle Handlungsfelder der BA bezogen festgeschrieben wird.

- Die Art der Beratung und Vermittlung und damit auch die Ausrichtung von Beratung und Vermittlung an gleichstellungsfördernden Grundsätzen hängen nicht zuletzt von der *Motivation* der jeweiligen Fachkraft ab. Um kontinuierlich hochwertige Dienstleistungen für Kunden und Kundinnen erbringen zu können, sind Anreize für eine fachliche Gleichstellungsorientierung für Fach- und Führungskräfte notwendig, die durch das bestehende Personalmanagement (insbesondere bei Anforderungsprofilen, Personalauswahl und -beurteilung) nicht gegeben sind. Mit Anreizen meinen wir dabei ausdrücklich *nicht* eine höhere Vergütung der BA-Beschäftigten, sondern das Zusammenspiel unterschiedlicher Ansätze zur Förderung der Motivation. Hierzu gehören:

- *Information und Kompetenzerweiterung der Beschäftigten im Sinne der „Vorteilsübersetzung“:* Im Zentrum von entsprechenden Informations- und Fortbildungsmaßnahmen kann z.B. die Botschaft stehen, dass gleichstellungsorientiertes Arbeiten im Sinne nachhaltiger Integrationen bessere Ergebnisse liefert als nicht-gleichstellungsorientiertes Arbeiten. Voraussetzung hierfür sind jedoch die Erhöhung von Verständlichkeit und Handhabbarkeit sowie Senkung des Abstraktionsgrads von Gender-Mainstreaming;
- *Stärkung der Vorbildfunktion von Führungskräften für Gender Mainstreaming:* VFK werden eher bereit sein, gleichstellungsorientiert zu arbeiten, wenn die Team- und Bereichsleitungen der Gleichstellung von Frauen und Männern nicht nur in der Mitarbeiter/innenführung, sondern auch in der Umsetzung des SGB III einen hohen Stellenwert beimessen und VFK zu entsprechendem Handeln anleiten;
- *Fachaufsichtliche Führung:* Motivation wird auch dadurch erhöht, dass in den unterschiedlichen Tools der fachaufsichtlichen Führung, die in der BA etabliert wurden, konsequent die Umsetzung von Gleichstellung im Beratungs- und Vermittlungsgeschehen überprüft wird und entsprechende Hinweise an die Mitarbeiter/innen gegeben werden.
- *Nutzung des Leistungs- und Entwicklungsdialogs:* Da die berufliche Weiterentwicklung in der BA anhand des Leistungs- und Entwicklungsdialogs erfolgt, erscheint es sinnvoll, Gender-Kompetenz als eigenständiges Kompetenzmerkmal für die berufliche (Weiter-)Entwicklung der Mitarbeiter/innen zu verankern.

Diese Beispiele verdeutlichen die besondere Verantwortung von Führungskräften für die Verankerung von Gleichstellung in der BA: Nur wenn diese als Vorbild fungieren, Orientierung geben und von der Fachaufsicht entsprechende Impulse ausgehen, wird den VFK deutlich, dass Gleichstellung kein abstrakter Auftrag für die BA als Organisation, sondern Aufgabe des konkreten Beratungs- und Vermittlungsprozesses und der VFK selbst ist.

Aufbauend auf den dargestellten Ausgangsbedingungen lassen sich folgende Empfehlungen und Vorschläge ableiten, die aufeinander aufbauen und daher in ihrer Gesamtheit dazu beitragen, die Vermittlung und Beratung der BA systematisch nach Gleichstellungsgesichtspunkten zu verbessern.

1. Um eine gleichstellungsfördernde, intensive und qualitativ hochwertige Beratung und Vermittlung zu ermöglichen, empfehlen wir, den VFK ausreichende zeitliche Ressourcen bereitzustellen, mit denen eine intensive Auseinandersetzung mit dem Kunden/der Kundin und damit die in 4PM postulierte individuelle Beratung möglich ist. Dies könnte beispielsweise durch eine Verbesserung der *Betreuungsrelation* von VFK zu Kunden/Kundinnen und/oder eine Erhöhung der Kontaktdichte ermöglicht werden. Die vorliegenden Erfahrungen zur „Internen Ganzheitlichen Integrationsberatung“ (INGA) können hierbei als Orientierungsmaßstab dienen.

Der BA-Zentrale wird konsequenterweise vorgeschlagen, geeignete Maßnahmen zu ergreifen, mit denen die Beratung effektiv am individuellen Bedarf ausgerichtet werden

kann. Sollte eine intensivere Beratung im Wesentlichen nur über verbesserte Betreuungsrelationen möglich sein, die einen zusätzlichen Personalbedarf nach sich ziehen, ist zu prüfen, ob dies aus den Einnahmen der Arbeitslosenversicherung und/oder über Umschichtungen zwischen Eingliederungs- und Verwaltungstitel möglich ist. Alternative Vorschläge sollten im Vorstand und im Verwaltungsrat der BA diskutiert werden. Einzubinden ist darüber hinaus die Leitung des Stabs CA der BA-Zentrale.

2. Empfohlen wird weiterhin, zukünftig Erfolge der *langfristigen Integration in Beschäftigung* in das zentrale Zielsystem der BA aufzunehmen, um die zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern notwendige Umsetzung von langfristigen Integrationsstrategien zu ermöglichen. Es wird empfohlen, mit der Aufnahme eines langfristigen Integrationsindikators die bislang auf eher kurzfristige Erfolge ausgerichteten Zielvorgaben zu ergänzen.

Konkret wird vorgeschlagen, dass im strategischen Geschäftsfeld „Integration und Leistungsgewährung Alg I sowie Markterschließung für Nicht-Leistungsempfänger/innen“ (SGF I/Va) im geschäftspolitischen Ziel „Vermeidung der Arbeitslosigkeit und der nachhaltigen Verkürzung der Dauer der faktischen Arbeitslosigkeit“ der *„Integrationsgrad zwölf Monate nach Übergang aus SGB III-Arbeitslosigkeit in Beschäftigung“* als neuer Indikator ergänzend zu den bisherigen Indikatoren „Integrationsgrad Job-to-Job“ und „Integrationsgrad gesamt“ Verwendung findet. Dabei sollte der neu vorgeschlagene Indikator *höher gewichtet* werden als die beiden bereits „etablierten“ integrationsbezogenen Indikatoren. Diese Höhergewichtung nachhaltiger Integration sehen wir als ersten Schritt für die Ausrichtung von Beratung und Vermittlung an der existenzsichernden Beschäftigung von Frauen und Männern an.

In der RZV wird bereits der „Anteil nachhaltiger Integrationen (6 Monate) an Integrationen gesamt“ als Analysekenntzahl ausgewiesen. Dieser bezieht sich jedoch auf Integrationen in Beschäftigung, die auch nach *sechs* Monaten noch fortbestehen (vgl. BA (2013a) S. 9) und hat damit tatsächlich eher kurzfristigen Charakter.

Bei der konkreten Bestimmung der Indikatoren sollten die Vertreter/innen der Selbstverwaltung der BA genauso einbezogen werden wie die Leitung des Stabs CA der BA-Zentrale. Nach Annahme des angepassten Indikatorensatzes sollte dieses über die gängigen Formate – z.B. Vorstandsbrief – den RDn und den Agenturen für Arbeit als verbindliche Vorgabe kommuniziert werden. Die Leitungen der Agenturen für Arbeit haben diesbezüglich dafür Sorge zu tragen, dass die modifizierten Zielgrößen in den Bereichen und Teams kommuniziert werden.

3. Um die „Pfadabhängigkeit“ von Beratung und Vermittlung zu überwinden und VFK in die Lage zu versetzen, (längerfristige) Maßnahmen zur beruflichen Neuorientierung von Kunden und Kundinnen zu ergreifen und damit eine einmal getroffene Entscheidung zur Handlungsstrategie unter Berücksichtigung von Lebenslagen und Gender-Aspekten zu revidieren, sind *Veränderungen in 4PM und Beratungskonzeption* notwendig.

Grundsätzlich sollten dabei – in Analogie zu der das Berufsspektrum erweiternden Beratung im U25-Bereich – Stärken und Potenziale der Kunden und Kundinnen und ihre Le-

benslagen in der Beratung eine stärkere Rolle spielen. Hierbei ist innerhalb eines zuvor definierten Mindestzeitraums nach dem Erstgespräch auch zu überprüfen, ob die Entscheidung richtig war, den Beratungs- und Vermittlungsprozess im Format der *Orientierungs- oder Entscheidungsberatung (OEB)* oder der *Integrationsbegleitenden Beratung (IBB)* (vgl. Rübner und Sprengard (2011), S. 43 ff.) durchzuführen. Hierdurch sollen die bereits bestehenden Möglichkeiten, eine einmal getroffene, für den späteren nachhaltigen Integrationserfolg zentrale Weichenstellung zu Inhalten und Ausrichtung der Beratung und Vermittlung – insbesondere in Bezug auf die *Bestimmung des Zielberufs* und die *Festlegung der Handlungsstrategie* – kritisch zu hinterfragen und ggf. korrigieren zu können, zukünftig konsequenter genutzt werden.

Darüber hinaus soll innerhalb von 4PM das sozialwissenschaftliche Lebenslagenkonzept einbezogen werden, mit dem eine stärkere Integration der strukturellen Lebensverhältnisse von Kundinnen und Kunden in Wechselwirkung mit ihren Handlungsspielräumen in den Beratungs- und Vermittlungsprozess ermöglicht wird.

Konkret wird vorgeschlagen, Gender-Aspekte systematisch in der Beratungskonzeption zu verankern. In erster Linie bedeutet dies, Gender-Reflexivität in die Beratungskonzeption systematisch und explizit zu integrieren. So könnten Beispiele von Beratungen aus der Untersuchung verdeutlichen, was mit geschlechterbezogenen Zuschreibungen gegenüber Kunden und Kundinnen gemeint ist und wie eine gender-bewusste Beratung aussehen kann.

Bei dieser Handlungsempfehlung geht es also insgesamt nicht um einen Paradigmenwechsel in der BA-Beratungsphilosophie, sondern um eine konzeptionelle Weiterentwicklung von 4PM und Beko durch eine explizite Gleichstellungs- und Lebenslagenorientierung.

Während für die notwendigen konzeptionellen Veränderungen der Beratungskonzeption in der BA-Zentrale der Geschäftsbereich MI verantwortlich zeichnet, bedarf es hinsichtlich der Umsetzung der angepassten Beratungskonzeption zentraler Fortbildungs- und Schulungsangebote, die federführend vom Bereich POE der BA-Zentrale in Abstimmung mit den jeweils in der BA-Zentrale zuständigen Fachbereichen der BA zu konzipieren sind. Zur fachlichen und zeitlichen Umsetzung der modifizierten Beratungskonzeption schlagen wir die Einbindung der RDn vor. Verantwortlich bleiben für die tatsächliche Anwendung vor Ort jedoch im Rahmen der dezentralen Verantwortung die jeweiligen Agenturen für Arbeit und hier die Vorsitzenden der Geschäftsführung sowie die Geschäftsführungen Operativ.

4. Eine weitere zentrale Empfehlung richtet sich darauf, die Motivation von VFK zur tatsächlichen Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming durch entsprechende *Anreize im Rahmen der Personalentwicklung* (und ergänzend zu der weiter unten in Punkt 5 dargestellten Berücksichtigung von Gender Mainstreaming in der fachaufsichtlichen Führung) zu erhöhen.

Wie weiter oben bereits ausgeführt, meinen wir hiermit ausdrücklich *nicht* eine höhere Vergütung der BA-Beschäftigten, sondern das Zusammenspiel unterschiedlicher Ansät-

ze zur Förderung der Motivation, zu denen neben entsprechenden Informations- und Sensibilisierungsmaßnahmen sowie Fortbildungsangeboten für die VFK auch die Stärkung der Vorbildfunktion von Führungskräften für Gender Mainstreaming, Maßnahmen der fachaufsichtlichen Führung, die Thematisierung von Gleichstellung in Teamsitzungen und Besprechungsunden und der Leistungs- und Entwicklungsdialog gehören.

Damit sich Fach- und Führungskräfte ihrer Verantwortung für die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern bewusst werden können, wird vorgeschlagen, Gender-Kompetenz explizit in die jeweiligen Tätigkeits- und Kompetenzprofile (TuK) zu integrieren. Das Kompetenzmodell der BA bietet hier unterschiedliche Möglichkeiten, die beispielhaft erläutert werden:

- So könnte im Bereich der *Fach-/Methodenkompetenz* die Aufnahme eines Kompetenzfelds zur Förderung von Gleichstellung am Arbeitsmarkt erfolgen;
- Im Bereich der *sozial-kommunikativen Kompetenz* könnte im Kompetenzfeld „Kundenorientierung“ das Thema „Sensitivität nach außen“ in der Beschreibung der Kompetenzen mit der Reflexion struktureller Benachteiligungen ergänzt werden.

Bei Führungskräften könnte im Kompetenzfeld „Mitarbeiterorientierung“ die bestehende Formulierung zur Förderung der Chancengleichheit *nach innen* dahingehend ergänzt werden, dass die Mitarbeiter/innen durch die Führungskraft gefördert und gefordert werden, die Gleichstellung *am Arbeitsmarkt* aktiv zu verfolgen.

- Bei der *Aktivitäts- und Umsetzungskompetenz* könnte im Rahmen des Merkmals der „Zielorientierung“ Gleichstellung als ein geschäftspolitisches Ziel der BA deutlicher hervorgehoben werden.

In welchem Kompetenzbereich bzw. in welchen Kompetenzbereichen die Ergänzung um Aspekte zur Beurteilung der Gender-Kompetenz von Fachkräften notwendig ist, obliegt der Entscheidung der BA-Zentrale. An den notwendigen Abstimmungen sollten insbesondere der Geschäftsbereich POE und der Stab CA der BA-Zentrale beteiligt sein. Zu beachten ist, dass diese Änderungen auch Eingang in den Leistungs- und Entwicklungsdialog (LEDi) finden.

5. Zur Sicherstellung eines gleichstellungsorientierten und v.a. -fördernden Beratungs- und Vermittlungsprozesses wird der *systematische und umfassende Auf- und Ausbau von Gender-Kompetenzen bei „arbeitnehmer- und arbeitgeberorientierten“ VFK* empfohlen.

Die Verantwortlichkeit dafür, dass VFK über Gender-Kompetenz verfügen, tragen in erster Linie die Führungskräfte und letztlich die Agenturen für Arbeit im Rahmen ihrer dezentralen Verantwortung. Vorgeschlagen wird dabei, die Gender-Kompetenz von VFK zum einen im Rahmen der Aus-<sup>96</sup> und Fortbildungsangebote in den Agenturen für Arbeit, zum anderen über die Grundsätze der fachaufsichtlichen Führung vor Ort abzusichern. Um jedoch über die Gesamtorganisation BA ein *einheitliches* Verständnis der Anwen-

---

<sup>96</sup> Hiermit meinen wir die von der HdBA angebotenen Ausbildungsgänge.

derung der Strategie Gender Mainstreaming zu verankern, müssen hierzu entsprechend *einheitliche Standards* entwickelt werden.

Für die in Federführung der BA-Zentrale und hier dem Bereich POE liegenden zentralen Aus- und Fortbildungskonzepte für VFK sind daher *durchgängig* Module zu entwickeln, die die Gleichstellungsperspektive als Querschnittsperspektive auf den jeweiligen fachlichen Bereich beziehen und mit denen Gender-Kompetenz als Teil der Fachkompetenz im Beratungs- und Vermittlungsgeschehen vermittelt werden kann. Damit in Zusammenhang steht auch der Umgang mit den Formaten der Orientierungs- oder Entscheidungsberatung (OEB) und der Integrationsbegleitenden Beratung (IBB), der weiter zu qualifizieren ist, auch um möglichen Unsicherheiten im Umgang mit den beiden Formaten auf Seiten der VFK vorzubeugen.

Um Gender-Kompetenz als eigenständige fachliche Kompetenz von VFK abzusichern, sollte darüber hinaus geprüft werden, inwieweit ergänzende Aus- und Fortbildungsangebote mit *ausschließlichem* Bezug zum Thema Gleichstellung sinnvoll sind.

Da bislang das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt als eigenständiges Kompetenzfeld in der BA nur sporadisch verfolgt wird und somit auch in den unterschiedlichen Fortbildungskonzeptionen nur vereinzelt vorkommt, erscheint es ratsam, eine systematische Schulung von VFK stufenweise umzusetzen:

Hierzu schlagen wir vor, dass zunächst im Rahmen eines *fachlichen Dialogs* zwischen Verantwortlichen von POE und MI, der Stabsstelle CA der BA-Zentrale sowie Vertretern und Vertreterinnen von RDn und Agenturen für Arbeit bestehende Fortbildungsangebote ausgewählt werden, um diese durch gezielte Module zum Thema Gleichstellung und Gender zu ergänzen, die auch die Verschränkung von Geschlecht mit anderen Kategorien wie Migrationshintergrund, Alter etc. beinhalten.

Aufzunehmen ist dabei auch die Integration einer expliziten Reflexion von Gender-Aspekten in *Fortbildungsmaterialien*. Darüber hinaus sollten vorhandene fachliche Inhalte und Fallbeispiele nach Gender-Gesichtspunkten modifiziert und die überarbeiteten Fortbildungsangebote in der Praxis nach ihrer Erprobung evaluiert werden.

Während für die notwendigen Ergänzungen und Anpassungen der Fort- und Weiterbildungsinhalte und -konzepte der Bereich POE der BA-Zentrale verantwortlich ist, erfolgt die *Erprobungsphase in ausgewählten Agenturen für Arbeit unter Einbeziehung der zuständigen RDn*. Die Ergebnisse und Erfahrungen mit den ersten, modellhaft angepassten Fortbildungsangeboten, sollten dann genutzt werden, um sukzessive Fortbildungsangebote mit anderem fachlichen Bezug weiterzuentwickeln. Bewähren sich die angepassten Fortbildungsmodule in der Praxis, sollten diese Gegenstand der regulären Fortbildungsaktivitäten von VFK der Agenturen für Arbeit werden.

Wir sehen darüber hinaus die Notwendigkeit einer entsprechenden Anpassung der BA-eigenen Ausbildungen in Bezug auf Curricula und Materialien. Zu klären mit der HdBA ist, inwieweit hier ein ebenfalls stufenweises Verfahren zu konzeptionellen Schwerpunkten einer Ausbildung möglich ist.

Flankierend schlagen wir „*Train-the-Trainer*“-Maßnahmen zur Qualifizierung der Dozenten und Dozentinnen vor, und zwar sowohl bezogen auf die fachlichen Inhalte der Fortbildungen als auch in Bezug auf die Bedeutung gender-bezogener Zuschreibungen (vgl. beispielsweise BMFSFJ (2009)).

Im Hinblick auf die *fachaufsichtliche Führung* ist im Rahmen der Grundsätze zur fachaufsichtlichen Begleitung der Mitarbeiter/innen durch die Führungskräfte (vgl. hierzu HEGA 12/11-14) die Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming abzusichern. Hiermit wird die Qualität der Arbeit in Beratung und Vermittlung auch in Hospitationen, teaminternen Qualitätszirkeln oder auch solchen der Führungskräfte auf Ebene der Agenturen für Arbeit bewertet. Voraussetzung hierfür ist die Anpassung der relevanten HEGA und der Instrumente fachaufsichtlicher Begleitung und Führung.

Aufgabe der RDn soll – wie z.B. bei der Einführung von INGA – sein, die Agenturen für Arbeit zur Umsetzung von Fortbildungskonzepten und der modifizierten Fachaufsicht zu befähigen. Darüber hinaus sollen die RDn die Agenturen für Arbeit bei der Umsetzung der sach- und zeitgerechten Qualifizierung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen unterstützen.

### **6.3 Ergänzende Empfehlungen und Vorschläge zur Optimierung der Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags durch die BA**

Damit die in Kapitel 6.2 genannten Verbesserungen in Vermittlung und Beratung erreicht werden können, sind die hierfür notwendigen Voraussetzungen auf unterschiedlichen Ebenen der BA zu schaffen. *Zentrale* Ansatzpunkte sind hierbei:

- *Das Leitbild der BA*

Die Förderung von Gleichstellung ist zurzeit *nicht* systematisch Gegenstand des Leitbilds der BA (vgl. BA (2005), S. 19). Im Leitbild der BA bleibt Gleichstellung im Sinne des Diversity Managements vielmehr auf die Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenführung als Führungsgrundsatz und damit auf die Führungskräfte beschränkt. Gleichzeitig wird zwar im „Führungskompass“ auf die allgemeine gesetzliche Verpflichtung der BA zum „Prinzip der Gleichstellung“ (BA (2012b), S. 33) hingewiesen, konkrete Bezüge finden sich jedoch auch hier lediglich in Bezug auf die Personalentwicklung: Die „Förderung der Chancengleichheit und der Gleichstellung von Frauen und Männern ist integraler Bestandteil der Personalentwicklung“ (ebd. S. 31). Dies reicht nicht aus, um zu verdeutlichen, dass die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt als durchgängige Aufgabe *aller* Mitarbeiter/innen, aller Hierarchie- und Geschäftsebenen und aller Handlungsfelder der BA begriffen wird.

Konsequenterweise schlagen wir vor, die *Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt als eigenständiges und zentrales Element in das Leitbild der BA aufzunehmen*. Hiermit wird deutlich gemacht, dass die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern handlungsleitend für alle Mitarbeiter/innen vom Vorstand bis zur VFK ist.



Dies hätte nicht nur zur Folge dass sich die Identifikation der Mitarbeiter/innen mit Gleichstellung als Querschnittsaufgabe der BA erhöht, sondern die Vorbildfunktion und Glaubwürdigkeit der BA auch nach außen für andere Unternehmen weiter steigt. Überdies erscheint die Verankerung von Gleichstellung im BA-Leitbild vor dem Hintergrund der Definition eines eigenständigen Handlungsfelds „Erwerbsspartizipation und Arbeitszeitvolumen von Frauen steigern“ im Rahmen der Fachkräftestrategie 2025 konsequent (vgl. BA (2011b), S. 15).

- *Konzept zur Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming in der BA*

Wir empfehlen die Entwicklung eines Konzepts auf Ebene der BA-Zentrale, das klar festlegt, wie die Strategie Gender Mainstreaming in der BA umgesetzt wird, um dem gesetzlichen Auftrag zu entsprechen, die Gleichstellung von Frauen und Männern als *durchgängiges Prinzip der Arbeitsförderung* zu verfolgen.

Nicht nur aus Gründen der konzeptionellen Klarheit sollte dabei deutlich unterschieden werden zwischen Strategien zur Umsetzung der Chancengleichheit des BA-Personals (im Rahmen des Diversity Managements nach innen) und dem gesetzlichen Auftrag der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt nach außen. Gender Mainstreaming ist somit als *eigenständige Strategie* umzusetzen und nicht länger als eines von mehreren Handlungsfeldern des Diversity Managements zu fassen. Das Gender Mainstreaming-Konzept der BA sollte dabei beschreiben, wie in den Prozessen, Verfahren und Handlungsfeldern der BA Gleichstellungsorientierung als Qualitätsstandard verankert wird. Wir schlagen vor, die BA-interne Einführung des Gender Mainstreaming-Konzepts der BA durch eine HEGA umzusetzen und zu kommunizieren sowie die Umsetzung des Konzepts – z.B. im Rahmen von Evaluierungen – nachzuhalten.

Die von uns empfohlene Gender Mainstreaming-Konzeption sollte dabei auch die im Rahmen dieses Forschungsprojekts ausgeklammerten BA-Handlungsfelder der *Berufsorientierung* und *Berufsberatung* explizit einbeziehen. Wir sehen hier – neben dem Beratungs- und Vermittlungsprozess von Kunden und Kundinnen – die wichtigsten Ansatzpunkte dafür, um frühzeitig und präventiv auf bildungs- und berufswahlbezogene Entscheidungen junger Menschen im Sinne einer Erweiterung des Berufswahlspektrums hinzuwirken. Dies würde ermöglichen, „Ausstattungsunterschiede“ (vgl. Kapitel 5.3.1) zwischen Frauen und Männern in einem frühen Stadium zu adressieren und so Chancen der BA zu nutzen, tradierte Ausbildungs- und Berufswahlmuster zu durchbrechen.

Darüber hinaus sollte sich die Gender Mainstreaming-Konzeption auch auf Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung beziehen. In diesem Zusammenhang weisen wir auf Untersuchungsergebnisse hin, nach denen durch Dritte erbrachte Maßnahmen nicht systematisch nach Gleichstellungsgesichtspunkten ausgerichtet sind, weil entsprechende Kompetenzen von den Maßnahmeträgern nicht nachgewiesen werden müssen. Diesbezüglich empfehlen wir, beim Zertifizierungsverfahren für Maßnahmen, die über Bildungsgutscheine gefördert werden und bei denen sich Kunden und Kundinnen AZAV-zertifizierte Maßnahmen bei Dienstleistern aussuchen können, das Kriterium der Gender-Kompetenz der Bildungsträger aufzunehmen. Diese Anforderung geht über den unmittelbaren Handlungsbereich der BA hinaus. Beim Maßnahmeneinkauf durch die REZ oder die Agentu-

ren für Arbeit ist hingegen Gender-Kompetenz – über die allgemeinen Hinweise zum Diversity Management hinaus – in das Anforderungsprofil für Maßnahmeträger bzw. den Vergaberegulungen aufzunehmen. Neben einer formalen Prüfung ist auch eine inhaltliche Prüfung vorhandener Gender-Kompetenz bei der Maßnahmeauswahl notwendig.

Verantwortlich für die Entwicklung einer Gender Mainstreaming-Konzeption in der BA ist der Stab CA der BA-Zentrale in enger Abstimmung mit den Stäben CA der RDn, den Gleichstellungsbeauftragten und den Geschäftsbereichen MI und POE der BA-Zentrale. Die Nutzung von Erfahrungen zur Umsetzung von Chancengleichheit am Arbeitsmarkt auf dezentraler Ebene sollte hierbei durch Einbeziehung von BCA abgesichert werden.

- *Die Verankerung der Gleichstellung von Frauen und Männern als Führungs- und Leitungsaufgabe*

Empfohlen wird die systematische Verankerung des gesetzlichen Auftrags zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern als *Führungs- und Leitungsaufgabe*. Dies betrifft – in Analogie zu dem auf Fachkräfte bezogenen Vorschlag (vgl. Punkt 4 in Kapitel 6.2) – die Aufnahme von Gender-Kompetenz in die entsprechenden Tätigkeits- und Kompetenzprofile (TuK) und in das Kompetenzmodell der BA wie auch entsprechend in den Leistungs- und Entwicklungsdialog (LEDi).

Wie auch zuvor für Fachkräfte dargestellt, umfasst unser Vorschlag darüber hinaus konkret die konsequente Ausbildung des Führungskräftenachwuchses der BA und die systematische Weiterbildung von Führungs- und Leitungskräften hinsichtlich des Verständnisses der Strategie Gender Mainstreaming und der Umsetzung im jeweiligen Verantwortungsbereich. Systematische Kenntnisse über die geschlechterbezogene (vertikale und horizontale) Segregation am Arbeitsmarkt, das Wissen um geschlechterbezogene Zuschreibungen sowie Auswirkungen von Lebenslagen und individuellen Handlungsspielräumen auf den Beratungs- und Vermittlungsprozess sollten dabei eine Anforderung an das Führungskräftewissen darstellen.

Federführend für die Einbeziehung von Gender Mainstreaming in die Aus- und Weiterbildungsprogramme für Führungs- und Leitungskräfte ist der Geschäftsbereich POE der BA-Zentrale in Abstimmung mit der Führungsakademie der BA und der Leitung des Stabs CA der BA-Zentrale.

Auch hier sollten die RDn die Agenturen für Arbeit bei der Umsetzung der Fort- und Weiterbildungskonzepte und der Qualifizierung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen unterstützen. Verantwortlich für die Weiterbildungsbeteiligung der Führungskräfte sind weiterhin die jeweiligen Leitungen der Agenturen für Arbeit.

- *Die Klärung von Funktion und Rolle der BCA*

Experten- und Expertinneninterviews, Fallstudien und E-Mail-Befragung haben nachdrücklich gezeigt, dass die BCA *die* zentralen Träger/innen von Gender-Expertise auf allen BA-Geschäftsebenen sind. Über ihre umfassende Vernetzung liefern sie wertvolle Impulse aus der „Außenwelt“ in die BA. Eine enge Zusammenarbeit zwischen BCA und VFK verringert – so die Ergebnisse der statistischen Zerlegungsanalysen – den Unterschied zwischen Männern und Frauen in den Arbeitsmarkterfolgen.

Gleichzeitig wurde aus den durchgeführten Analysen deutlich, dass nicht nur in der Wahrnehmung der Fach- und Führungskräfte, sondern auch der BCA selbst unterschiedliche Vorstellungen hinsichtlich der Rolle, des Selbstverständnisses und der Funktion der BCA und ihrer Schnittstellen zu anderen Fachbereichen bestehen.

Durch Unklarheiten in Bezug auf Inhalte und Tätigkeitsfelder der BCA besteht das Risiko, dass Aufgaben an die BCA delegiert werden, die in den Verantwortungsbereich anderer Fach-, Führungs- und Leitungskräfte fallen. Dieses in den Agenturen für Arbeit verbreitet vorgefundene „Delegationsprinzip“ birgt die Gefahr, dass die BCA zunehmend in Bereichen außerhalb ihrer Kernkompetenz aktiv werden. Um dies zu verhindern, schlagen wir eine *deutliche Profilschärfung der BCA-Funktion* vor. So ist die Einzelfallberatung von Kunden und Kundinnen ausschließlich Aufgabe der VFK. Die BCA können den VFK wichtige Informationen zur Integration von Berufsrückkehrenden, Alleinerziehenden etc. geben, eine direkte Beratung von Kunden und Kundinnen sollte jedoch nicht in das Aufgabenprofil der BCA gehören.

Analog hierzu können Unternehmensbesuche zur Förderung der Gleichstellung von Arbeitgeberkunden nicht Gegenstand der BCA-Tätigkeit sein. Zuständig hierfür ist der AG-S, der über Coaching-, Beratungs- und auch zielgerichtete Fortbildungsangebote (auch) durch die BCA für eine effektive Arbeitgeberberatung nach gleichstellungspolitischen Grundsätzen zu befähigen ist. In diesem Zusammenhang schlagen wir vor, die Verantwortlichkeit für eine gleichstellungsfördernde Vermittlung stärker auf den AG-S zu übertragen, auch um die BCA in ihrer strategischen Funktion zu stärken: Die Verantwortung für Gleichstellung in der Arbeitsvermittlung sollte demnach bei Bereichs- und Teamleitungen des AG-S klar verankert sein. Hiermit soll auch erreicht werden, dass Initiativen zur Verankerung von Gleichstellung in der Vermittlung damit von diesen ausgehen, auch ohne dass Impulse durch die BCA notwendig sind. Das Schnittstellenkonzept zur Zusammenarbeit zwischen AG-S und BCA sollte entsprechend angepasst werden.

Insgesamt ist das Anforderungs- und Funktionsprofil der BCA weiter in Richtung einer *strategischen Unterstützung* von Fach- und Führungskräften der BA zu schärfen. Als *strategisch* fassen wir dabei alle Aufgaben in der BA, die mit zukunftsgerichteten Entscheidungen und Planungen zusammenhängen. Dies bezieht sich auf alle Geschäftsebenen der BA. Zum Beispiel ist auf Ebene der Agenturen für Arbeit die Entwicklung eines Arbeitsmarktprogramms für den Agenturbezirk eine strategische Aufgabe. Demgegenüber definieren wir „operative“ Aufgaben als solche, die in direktem Bezug zum Kunden-/Kundinnenkontakt stehen. Hierunter fallen insbesondere Beratung von „Arbeitnehmer- und Arbeitgeberkunden“ sowie die Vermittlung.

Eine stärkere „strategisch“ geprägte Ausrichtung der BCA bedeutet also keinesfalls, dass die BCA losgelöst vom Beratungs- und Vermittlungsgeschehen sind. Gerade eine enge Verzahnung mit den Beratungs- und Vermittlungsteams ist – so die Ergebnisse der statistischen Zerlegungsanalysen – unerlässlich für die aus Gleichstellungssicht erfolgreiche Umsetzung des SGB III. Vielmehr deutet die „strategische“ Ausrichtung der BCA darauf hin, dass die Übernahme konkreter operativer Aufgaben, wie die Beratung von „Arbeitnehmer- und Arbeitgeberkunden“ nicht Gegenstand der BCA-Tätigkeiten sein soll.

Vor diesem Hintergrund sollten BCA auch verstärkt Daten auswerten und interpretieren und Vorschläge unterbreiten, wie auf den verschiedenen Ebenen der BA die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt gefördert werden kann. In diesem Zusammenhang sollten die BCA systematisch sowohl in alle steuerungsrelevante Gremien wie auch in regelmäßigen Zeitabständen in Teamsitzungen des AG-S und der arbeitnehmerorientierten Vermittlung einbezogen werden. Falls gleichstellungsnegative Wirkungen von Entscheidungen auf Leitungsebene *begründbar* zu erwarten sind, sollten BCA von einem Veto-Recht Gebrauch machen können.

Vorgeschlagen werden entsprechende Präzisierungen im § 385 SGB III sowie in den Funktionsbeschreibungen der BCA (vgl. z.B. BA (2010a)), in denen als Aufgaben der BCA die *strategische Unterstützung der Leitungsebene*, die *fachliche Unterstützung von Führungskräften*, die *Beratung von VFK* sowie die *Netzwerkarbeit* festgeschrieben werden. Darüber hinaus ist dafür Sorge zu tragen, dass die Aufgabenbereiche von BCA und Gleichstellungsbeauftragten (GleiB) weiterhin *klar voneinander abgegrenzt* sind.

Um die inhaltliche Profilschärfung der BCA umzusetzen, schlagen wir überdies vor, ein Mindestkontingent von einer Vollzeitstelle für die Aufgaben der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt vorzusehen. Die Übernahme ergänzender Funktionen, z.B. die von Migrationsbeauftragten, sollte ausgeschlossen werden. Allerdings sollten in Fortbildungen für BCA (ebenso wie Fortbildungen der VFK und Führungskräfte) die Verschränkung geschlechterbezogener mit anderen Zuschreibungen, wie z.B. der nach der ethnischen Herkunft beinhalten.

- *Anpassungen im Steuerungszyklus der BA*

Die von uns durchgeführten Analysen zeigen, dass Gleichstellung von Frauen und Männern auch deshalb nicht systematisch in den Prozessen der BA verankert ist, weil gleichstellungsrelevante Daten und Informationen zwar weitgehend vorhanden sind, in Zielbestimmung, Monitoring und Controlling jedoch keine Rolle spielen, da Gleichstellung kein steuerungsrelevantes Ziel ist.

Es wäre also naheliegend, ein eigenes (steuerungsrelevantes) Gleichstellungsziel als Teil der geschäftspolitischen Ziele der BA zu empfehlen, so dass auch das Controlling hierzu systematisch Informationen erheben und für die kennzahlenbasierte Steuerung zur Verfügung stellen muss.

Wir haben uns bewusst *gegen* eine solche Empfehlung ausgesprochen: Zum einen, weil wir der Ansicht sind, dass von dem in Kapitel 6.2 genannten langfristigen Integrationsindikator wesentlich stärkere Impulse zur Gleichstellung von Frauen und Männern ausgehen, zum anderen weil die auf allen Ebenen der BA – v.a. aber in den Agenturen für Arbeit – thematisierten negativen Wirkungen einer kennzahlenbasierten Steuerung *gegen* ein eigenes Gleichstellungsziel sprechen.

Gleichwohl empfehlen wir Vorkehrungen zu treffen, die ein *laufendes gleichstellungspolitisches Monitoring* innerhalb der bestehenden kennzahlenbasierten Steuerungslogik absichern. Hierzu müssen die im Zielsystem der BA verankerten steuerungsrelevanten

Zielgrößen durchgängig nach dem Geschlecht ausgewiesen werden. Die Verantwortung hierfür liegt im Geschäftsbereich CF der BA-Zentrale.

Bei der Festlegung geschäftspolitischer Ziele schlagen wir auf den jeweiligen Ebenen ergänzend vor, systematisch nach Geschlecht differenzierte Daten und Informationen (Kennzahlen, Prozessdaten, Ergebnisse der Evaluationen arbeitsmarktpolitischer Instrumente usw.) zugrunde zu legen. In diesem Zusammenhang wird vorgeschlagen, alle Abfragemöglichkeiten im FIS geschlechterdifferenziert auszurichten und entsprechende Abfragemöglichkeiten bereitzustellen.

Um diese Daten für die Erfüllung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA fruchtbar zu machen, empfehlen wir eine Vorgehensweise, die diese Datenanalyse in die Zielvereinbarungsprozesse *systematisch* integriert. Hierzu gehört auch eine geschlechterbezogene Folgenabschätzung (Gender Impact Assessment),<sup>97</sup> mit der bewertet wird, welche (potenziellen) Auswirkungen sich durch die geschäftspolitischen Weichenstellungen und Zielsetzungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern ergeben können. Sollten die Planungen keinen positiven Beitrag zur Gleichstellung erkennen lassen, wären geschäftspolitische Weichenstellungen, Ziele, aber auch der Maßnahmeinsatz vor Ort entsprechend anzupassen.

#### **Exkurs: Gender Impact Assessment (GIA)**

Ziel einer Folgenabschätzung auf Gleichstellungswirkungen (Englisch: *Gender Impact Assessment*, GIA) ist es, bereits im Vorfeld von Entscheidungen und Maßnahmen die möglichen Auswirkungen auf die Geschlechterverhältnisse (Gender) zu analysieren. Laut EU-Kommission bedeutet eine solche Bewertung, „die aktuelle Situation und Trends anhand gender-relevanter Kriterien mit der zu erwartenden Entwicklung, die sich aus der Einführung der vorgeschlagenen Politik ergibt, zu vergleichen und zu beurteilen“ (EU-Kommission (o.J.), S. 4).

Gender Impact Assessment kann sich somit auf verschiedene Handlungsbereiche beziehen. So kann GIA sowohl eine Form der Gesetzesfolgenabschätzung (vgl. BMFSFJ (2005), Lewalter (2013)) als auch ein Instrument zur Überprüfung jedweder anderer Maßnahmen, Instrumente und Vorhaben sein. Verloof und Roggeband (1996) entwerfen fünf Schritte eines Gender Impact Assessment:

1. Beschreibung der aktuellen Geschlechterverhältnisse („gender relations“) im betreffenden Interventionsbereich;
2. Beschreibung der voraussichtlichen Entwicklung ohne die neue/n Entscheidung/en oder Maßnahme/n;
3. Beschreibung der neuen Entscheidung/en oder Maßnahme/n;
4. Beschreibung ihrer möglichen Auswirkungen auf die Geschlechterverhältnisse;
5. Auswertung der potenziellen positiven und ggf. auch negativen Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern.

Nicht immer muss ein Gender Impact Assessment durch eine gesonderte Untersuchung erfolgen. Möglich ist es auch, die o.g. Fragen im Rahmen bestehender Vorab-Untersuchungen zu behandeln und sie in entsprechende Berichte zu integrieren. Die Methoden der Informationsgewinnung entsprechen den üblichen Vorgehensweisen (z.B. Auswertung von Statistiken, Analyse von Dokumenten, Diskussionen im Rahmen von Workshops u.ä.).

Im Zusammenhang mit dem Forschungsprojekt „Gleichstellungspolitischer Auftrag der BA im SGB III“ geht es dabei ausdrücklich *nicht* um die Darstellung derjenigen Entscheidungen und Aktivitäten der BA, die explizit zur Erfüllung des gleichstellungspolitischen Auftrags umgesetzt werden. Der Fokus liegt vielmehr auf der Darstellung von

<sup>97</sup> Zum Thema gleichstellungspolitische Folgenabschätzung (Gender Impact Assessment) vgl. z.B. Europäische Kommission (1998) und Rubery et.al (2000).

Folgen geschäftspolitischer Maßnahmen im SGB III, die Gleichstellung *nicht* explizit adressieren, gleichwohl aber Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern in verschiedenen Lebenslagen haben können. Insgesamt bezieht sich eine Folgenabschätzung auf Gleichstellungswirkungen dabei also auf Veränderungsprozesse und erfolgt im Vorfeld, d.h. bereits bei der Planung dieser Veränderungsprozesse. Sie ist damit Teil der Planung jeglicher Interventionen (wie Programme, Instrumente oder Konzepte). GIA könnte beispielsweise erfolgen bei:

- Einführung oder Weiterentwicklung fachlicher Konzepte und Beratungs- und Vermittlungsansätze der Arbeitsförderung;
- Einführung neuer Maßnahmen oder Weiterentwicklungen im Bereich der Personalentwicklung (v.a. im Aus- oder Fortbildungsangebot und bei der Weiterentwicklung des Kompetenzmodells);
- Einführung neuer oder Modifizierung bestehender Instrumente der aktiven Arbeitsmarktpolitik.

Ohnehin legt diesbezüglich die Rahmenzielvereinbarung fest: „Die Bundesagentur für Arbeit überprüft, welche Aktivitäten geeignet sind, mehr Frauen schneller in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu vermitteln sowie bei der Existenzgründung zu unterstützen und setzt diese entsprechend um“. Mit Hilfe von GIA kann eine solche Überprüfung systematisch erfolgen. Eine überlegte und evidenzbasierte Abwägung der Ausrichtung von Instrumenten im Hinblick auf Gleichstellungseffekte wird hierdurch befördert.

Insgesamt bilden die nach Geschlecht differenzierten Daten des vorhandenen Zielsystems die Grundlage für eine regelmäßige Bewertung, die in die Berichterstattung zur Zielerreichung einfließt. Diese erfolgt durch die Leitungskräfte (VG) der jeweiligen BA-Geschäftsebenen – also BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit –, die hierbei vom Stab CA/den BCA unterstützt werden. In der Gesamtschau erfolgt damit unter Berücksichtigung der jeweiligen Rahmenbedingungen eine *systematische* Einschätzung der Gleichstellungssituation auf allen Geschäftsebenen und findet – ebenfalls systematisch – Eingang in die Festlegung der geschäftspolitischen Ziele. Handlungsleitend ist dabei die *nachhaltige* und *existenzsichernde* Integration in den Arbeitsmarkt von Frauen und Männern. Aufgrund der regional unterschiedlichen Rahmenbedingungen wird der Bewertungsmaßstab dabei auf den jeweiligen Geschäftsebenen der BA festgelegt.

## **7. Vorschläge für ein Rahmenziel „Gleichstellung“ in der neuen Rahmenzielvereinbarung**

### **7.1 Gleichstellung in der aktuellen Rahmenzielvereinbarung**

#### ***Vorgaben der aktuellen Rahmenzielvereinbarung***

Im Februar 2011 wurde zwischen der Bundesregierung, vertreten durch das BMAS, und der Bundesagentur für Arbeit (BA) erstmals eine Rahmenzielvereinbarung (RZV) abgeschlossen, die der Umsetzung der in § 1 SGB III festgelegten Ziele der Arbeitsförderung dient. In dieser Rahmenzielvereinbarung wurden insgesamt folgende vier Rahmenziele vereinbart:

- (1) Arbeitsmarktausgleich verbessern,
- (2) Langzeitarbeitslosigkeit vermeiden,
- (3) Strukturwandel begleiten und
- (4) Frauenerwerbstätigkeit steigern.

Mit dem vierten Ziel greift die RZV nicht nur die gleichstellungspolitischen Ziele des § 1 SGB III auf, sondern legt auch fest, „dass die Dienststellenleitungen auf allen Ebenen die Erfüllung der Ziele zur Gleichstellung von Frauen und Männern sowie der besonderen beruflichen Förderung von Frauen als ihre eigene originäre Aufgabe wahrnehmen“ (RZV BA (2011), S. 7). Bei der Umsetzung dieser Verpflichtung sollen die Dienststellenleitungen von den BCA unterstützt werden.

Außerdem verpflichtet sich die BA dazu, ihre Instrumente hinsichtlich der Eignung für eine schnellere und höhere Vermittlung von Frauen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung und Existenzgründung zu prüfen und verstärkt solche Instrumente zu nutzen, die vergleichsweise häufig und schneller eine erfolgreiche Vermittlung von Frauen ermöglichen. Auch trägt die BA Sorge dafür, dass eine Integration in Erwerbstätigkeit nicht aufgrund unzureichender Kinderbetreuungsmöglichkeiten scheitert. In diesem Zusammenhang kommt der BA die Verpflichtung zu, Arbeitgeber über familienfreundliche Unternehmenspolitik zu informieren und weibliche Fachkräfte als Arbeitnehmerinnen zu gewinnen.

Über die Indikatoren Beschäftigungs- und Teilzeitquote von Frauen soll die Entwicklung dieses Rahmenziels abgebildet werden, dabei wurden keine quantifizierten Zielwerte festgelegt. Außerdem sollen „die geschlechtsspezifischen Ergebnisse aller Indikatoren und Kennzahlen der Rahmenzielvereinbarung“ (RZV BA (2011), S. 7), hierunter fallen beispielsweise die Quote der Langzeitarbeitslosigkeit im SGB III oder die Einmündungsquote in Ausbildung, in Bezug auf dieses vierte Rahmenziel bewertet werden.

Darüber hinaus ist im dritten Abschnitt der RZV hinsichtlich der Beobachtung der Zielentwicklung festgelegt, dass die Berichte, Indikatoren und Analysekenzahlen in Bezug auf *alle* zwischen dem BMAS und der BA vereinbarten Rahmenziele geschlechterdifferenziert ausgewiesen werden und eine Berücksichtigung des Querschnittsziels der Gleichstellung von Frauen und Männern erfolgt.

**Bewertung des Ziels „Frauenerwerbstätigkeit steigern“**

Die Vereinbarung von BMAS und BA, das Ziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ in der aktuellen RZV zu verankern, impliziert zunächst die Frage, welchen Einfluss die BA tatsächlich auf die Beschäftigungsquote nehmen und welcher Beitrag damit durch die BA tatsächlich geleistet werden kann. Dieses „Wie?“ ist jedoch weder Gegenstand der jährlichen Berichterstattung zur Rahmenzielvereinbarung, noch in der RZV gefordert. Der Nachweis einer Kausalität zwischen der Umsetzung des SGB III durch die BA und der Frauenerwerbstätigkeit ist damit nicht vorgesehen. Dies erscheint auch kaum zielführend, wenn die Fülle von rechtlich-administrativen, infrastrukturellen und gesellschaftlichen Rahmen- und Kontextbedingungen berücksichtigt wird, die auf die Erwerbstätigkeit von Frauen und Männern wirken (vgl. im Detail Kapitel 4.1). Im Grundsatz ist damit die Relevanz des in der RZV vereinbarten Ziels zu hinterfragen, da

- erstens die Erreichung des Ziels von einer Vielzahl von Faktoren abhängig ist, die außerhalb der BA auf die Erwerbstätigkeit von Frauen wirken,
- zweitens die BA daher nur in eng begrenztem Umfang auf die Erwerbstätigkeit von Frauen Einfluss nehmen kann, und zwar ausschließlich dann, wenn diese die Dienstleistungen der BA in Anspruch nehmen und
- drittens eine eindeutige Ursache-Wirkungs-Kette für das Rahmenziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ nicht automatisch unterstellt werden kann und damit eine klare Interventionslogik nicht besteht.

Zu berücksichtigen ist ferner, dass die RZV die Verantwortung für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags als Querschnittsaufgabe der gesamten Organisation zwar auf Ebene der Dienststellenleitungen – unterstützt durch die BCA – verortet. Die in § 1 SGB III postulierte Verfolgung von Gleichstellung von Frauen und Männern als „durchgängiges Prinzip“ setzt jedoch voraus, dass Gleichstellung nach dem Top-Down-Prinzip tatsächlich in der BA durchgesetzt werden kann. Notwendig hierfür ist, dass sich Führungskräfte und BCA der BA ihrer Verantwortung bewusst sind, sich der Herausforderung stellen und entsprechend agieren, um eine gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III im operativen Bereich tatsächlich zu ermöglichen.

Top-Down bedeutet auch, dass die Führungs- und Führungskräfte die Verantwortung für das Erreichen dieser Zielsetzung tragen. Zur Erfüllung dieser Aufgabe bedarf es aber – wie die von uns durchgeführten Analysen nachdrücklich zeigen – einer alle Hierarchie- und Funktionsebenen betreffenden gleichstellungsorientierten Ausrichtung der BA. Zudem sind strukturelle Voraussetzungen – wie z.B. die Festlegung von Gleichstellung als Organisationsziel und die Verankerung von Gleichstellung im Leitbild der BA – zu schaffen. Auch sollten die Akteure und Akteurinnen in der BA auf fachlicher Ebene über Gender-Kompetenz verfügen und die Umsetzung von Gleichstellung als eigenes Ziel betrachten (vgl. hierzu im Detail die Empfehlungen und Vorschläge in Kapitel 6).

Werden diese Anforderungen an der beobachteten Umsetzungspraxis in den Agenturen für Arbeit gespiegelt (vgl. hierzu im Detail die Ausführungen in Kapitel 4), zeigen die durchgeführten Analysen, dass dem umfassenden Anspruch an Führungskräfte und BCA aktuell nicht



entsprochen werden kann, da keine systematische Verankerung von Gleichstellung in Prozessen und Strukturen der BA vorliegt und in der Umsetzung ein heterogenes Verständnis von Gleichstellung festgestellt werden kann.

Diese Aspekte werden in der RZV nicht berücksichtigt. Unklar bleibt dabei ebenfalls, wie Gender-Kompetenz vermittelt und Gleichstellung als Ziel von Leitungs- über Führungs- bis hin zu Fachkräften „transportiert“ werden soll, um eine Verankerung im Beratungs- und Vermittlungsgeschäft und im direkten Kunden- und Kundinnenkontakt tatsächlich zu gewährleisten. Mit der in der RZV gewählten Formulierung wird zudem Führungskräften und BCA mittelbar eine Vorbildfunktion zugeschrieben. Offen bleibt allerdings wiederum, wie diese Vorbildfunktion konkret zu erfüllen ist bzw. welche Voraussetzungen zur Erfüllung dieser Funktion erforderlich sind.

Wie aus unseren Analysen hervorgeht (vgl. Kapitel 4.3 und 4.4), kann und darf Gleichstellung im Sinne der Strategie Gender Mainstreaming nicht allein auf Führungs- und Leitungsebene verortet werden. Eine systematische Verankerung liegt nur dann vor, wenn Gleichstellung auf allen Ebenen einschließlich des operativen Bereichs, d.h. in Vermittlung und Beratung verankert ist. Kritisch zu hinterfragen ist auch die in der RZV angesprochene Fokussierung auf Instrumente, die häufig und schneller eine erfolgreiche Vermittlung von Frauen ermöglichen. Eine schnelle Integration bewahrt die Personen zwar vor dem Erwerb des Kriteriums „langzeitarbeitslos“, andererseits birgt eine solche Zielsetzung auch die Gefahr einer mangelnden Passgenauigkeit oder von „Drehtüreffekten“ in sich. Somit darf die Verpflichtung der BA, die Mittel der Beitragszahlenden nach Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit einzusetzen, auch nicht automatisch als Argument für kurzfristige und schnelle Integrationserfolge herangezogen werden. Entsprechend unserer Empfehlungen (vgl. Kapitel 6) gilt auch hier, dass wirkliche Erfolge aus gleichstellungspolitischer Sicht erst dann vorliegen, wenn nachhaltige Integrationen erreicht werden, die eine eigenständige Existenzsicherung für Frauen und Männer ermöglichen. Hierfür können langfristige Integrationsstrategien notwendig sein, mit denen die häufig anzutreffende „Pfadabhängigkeit“ von Beratung und Vermittlung überwunden werden kann.

Zu berücksichtigen sind hierbei auch das unterschiedliche Berufswahlverhalten von Frauen und Männern und die horizontale Segregation des Arbeitsmarktes. Um diese zu überwinden, kann es u.U. erforderlich sein, eine entsprechende Qualifizierung, Weiterbildung etc. zu absolvieren. Die Integration in Arbeit kann somit erst im Anschluss erfolgen. Eine schnelle Integration kann zusammenfassend daher im Sinne der Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt nicht primäres Ziel sein, sondern ist immer in engem Zusammenhang mit langfristigen und nachhaltigen Integrationserfolgen zu sehen (vgl. hierzu auch Kapitel 6.2).

### ***Indikatoren der aktuellen Rahmenzielvereinbarung***

Als Indikatoren für das vierte Rahmenziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ wurden in der Rahmenzielvereinbarung vom Februar 2011 die Beschäftigungs- sowie die Teilzeitquote von Frauen festgelegt. Im Mai 2013 veröffentlichte die BA ihren zweiten Bericht zur Rahmenzielvereinbarung SGB III und wies darauf hin, dass sich im Vergleich zum Vorjahr (betrachtet wird hier der Zeitraum Dezember 2010 bis Dezember 2011) die Beschäftigungsquote der Frauen erhöht habe, Frauen aber weiterhin ein begrenztes Beschäftigungsspektrum aufweisen und deutlich häufiger als Männer einer Teilzeit- oder geringfügigen Beschäftigung nachgehen, da die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (weiterhin) als Problem von Frauen gesehen wird.

Die Indikatoren Beschäftigungs- und Teilzeitquote von Frauen sind dabei insofern kritisch zu hinterfragen, als es sich in beiden Fällen um gesamtwirtschaftliche Größen handelt, auf die – wie oben dargestellt – eine Vielzahl von – aus BA-Sicht – externen Faktoren wirken.

### ***Die Beschäftigungsquote von Frauen***

Die Beschäftigungsquote von Frauen als Relation sozialversicherungspflichtig beschäftigter Frauen (nach dem Wohnortprinzip) zur Bevölkerung von Frauen im Alter von 15 bis 65 Jahren dient als Maßzahl dafür, „inwieweit Frauen am Erwerbsleben beteiligt sind“ (Glossar zum Bericht zur RZV (2013), S. 16) und gibt zugleich Hinweise auf die Gleichstellung am Arbeitsmarkt. In der Beschäftigungsquote der BA sind sowohl sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse in Voll- als auch in Teilzeit sowie geringfügige Beschäftigungsverhältnisse enthalten. Nicht enthalten sind weitere Formen der Beschäftigung wie beispielsweise die Selbständigkeit oder die Beschäftigung als Beamter/Beamtin. Insgesamt bildet die Beschäftigungsquote der Frauen ab, wie viele Frauen insgesamt einer sozialversicherungspflichtigen (unabhängig ob Voll- oder Teilzeitbeschäftigung) oder einer geringfügigen Beschäftigung nachgehen. Nicht sichtbar wird durch diesen Indikator, wie hoch der Anteil der Frauen in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen bzw. wie hoch der Anteil der Frauen mit Vollzeitäquivalenten ist. Gerade mit Blick auf die existenzsichernde Funktion von Beschäftigung wären jedoch differenzierte Aussagen zur Bewertung von Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt notwendig. Darüber hinaus ist fraglich, welche Schlussfolgerungen für den gesetzlichen Auftrag im SGB III aus Veränderungen des Indikators gezogen werden können: Denn weder kann eine Erhöhung der Beschäftigungsquote als „Erfolg“ der BA, noch eine etwaige Reduzierung als „Versagen“ interpretiert werden.

Insgesamt ist daher für zukünftige Rahmenzielvereinbarungen von einer alleinigen Fokussierung auf die Beschäftigungsquote für Frauen als Indikator abzuraten. Bestenfalls kann dieser Indikator als Kontextvariable wichtige Hintergrundinformationen liefern, wobei allerdings weitere Indikatoren zu ergänzen wären. Dies trifft v.a. auf die Beschäftigung in Vollzeitäquivalenten, die Beschäftigung in alternativen Beschäftigungsformen oder die Verdiensthöhe zu.

### ***Die Teilzeitquote von Frauen***

In der RZV wird neben der Beschäftigungsquote auch die *Teilzeitquote* von Frauen als Indikator für die Gleichstellung von Frauen und Männern herangezogen. Die Teilzeitquote von Frauen informiert darüber, „wie viele sozialversicherungspflichtig beschäftigte Frauen in Teilzeit arbeiten“ (Glossar zum Bericht zur RZV (2013), S. 16).

Für den zweiten Bericht zur RZV lagen aufgrund einer Umstellung im Meldeverfahren zur Sozialversicherung keine Daten zur Teilzeitbeschäftigung von Frauen vor. Der Anteil der Frauen in Teilzeitbeschäftigung wird zwar mit dem der Männer in Teilzeitbeschäftigung verglichen. Allerdings wird nicht dargestellt, welche Zielgrößen für beide Geschlechter verfolgt werden sollen, um Gleichstellung für Frauen und Männer am Arbeitsmarkt zu erreichen bzw. wie Gleichstellung von Frauen und Männern anhand dieses Indikators abgebildet werden kann. Allerdings wird herausgestellt, dass Teilzeit- und geringfügige Beschäftigung die Gefahr der Altersarmut bergen, so dass die BA insgesamt einen „erheblichen Nachbesserungsbedarf“ (BA (2013a), S. 19) sieht, um die Integration in das Erwerbsleben für Frauen zu erleichtern.

Insgesamt geht aus dem zweiten Bericht zur RZV hervor, dass eine differenzierte Interpretation der Entwicklung der Teilzeitquote erfolgt. Gleichzeitig werden strategische Schlussfolgerungen für das Handeln der BA gezogen, bei denen einerseits die Vermittlung in sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung intensiviert und andererseits Maßnahmen zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf verstärkt werden sollen. Die Arbeits- und Lebensmuster von Männern und Frauen werden in diesem Zusammenhang jedoch nicht von der BA hinterfragt. Zu berücksichtigen wären dabei alternative Formen von Erwerbsmodellen, Kinderbetreuung und Arbeitsteilung sowohl in Paarhaushalten als auch bei Alleinerziehenden. Um Frauen vor Risiken wie der Altersarmut zu bewahren, sollte nicht allein die Integration in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im Vordergrund stehen. Vielmehr sind auch andere Erwerbsformen (z.B. Selbständigkeit) als Alternativen in Betracht zu ziehen.

In der Gesamtbewertung ist auch für die Teilzeitquote ein eher kritisches Fazit zu ziehen, denn auch hier handelt es sich um eine gesamtwirtschaftliche Größe, die von einer Vielfalt von Faktoren abhängt und die damit nicht direkt durch die BA beeinflussbar ist. Gleichwohl liefert sie – wie z.B. die Beschäftigungsquote in Vollzeitäquivalenten oder die Zahl von geringfügig Beschäftigten u.a. – wichtige Hintergrundinformationen zur (allgemeinen) Situation von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.

### ***Die Indikatoren der weiteren Rahmenziele***

Für alle Indikatoren und Analysekenzzahlen der RZV wurde eine geschlechterdifferenzierende Darstellung festgelegt, die im zweiten Bericht zur RZV und in den Tabellen mit Detailinformationen umfassend umgesetzt wird. Allerdings fehlen größtenteils Schlussfolgerungen und Empfehlungen, die aber so auch nicht in der RZV vorgesehen sind. So wird beispielsweise für den Indikator „Beitrag der Bundesagentur am Zustandekommen von Beschäftigungsverhältnissen“ des Rahmenziels „Arbeitsmarktausgleich verbessern“ anhand der nach Geschlecht differenzierten Abgänge in abhängige und in selbständige Beschäftigung festge-

stellt, dass sich der Zugang von Frauen in den ersten Arbeitsmarkt – unabhängig davon, ob es sich um eine abhängige oder eine selbständige Beschäftigung handelt – schwieriger gestaltet als für Männer. Empfehlungen, wie dieser Entwicklung entgegengewirkt werden kann, werden bei diesem Rahmenziel aber nicht ausgesprochen. Erst im Zusammenhang mit dem vierten Rahmenziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ erfolgt der sehr verkürzte und nicht auf Einzelheiten eingehende Hinweis, dass „arbeitsmarktferne, qualifizierte Wiedereinsteigerinnen bzw. Berufsrückkehrerinnen passgenauere Maßnahmeangebote“ benötigen (BA (2013a), S. 19).

Darüber hinaus erfolgt für die Indikatoren und Analysekenzzahlen auch keine Festlegung von quantifizierten Zielwerten. Letzteres kann als Vorteil, aber auch als Nachteil gewertet werden. So ist beispielsweise eine fortlaufende Beobachtung und Bewertung der Zielerreichung der BA durch die Bundesregierung nicht möglich, da die Ziele nicht mit Zielwerten versehen sind und somit kein Bewertungsmaßstab vorliegt. Es kann also nicht beurteilt werden, ob die BA die Ziele erreicht hat oder nicht. Es ist lediglich eine Einschätzung zur Entwicklung des Indikators möglich. Durch eine zahlenmäßige Festlegung bestünde bei den Agenturen vor Ort eine stärkere Verpflichtung zur Beachtung und Verfolgung der Rahmenziele.

Auf der anderen Seite ist zu fragen, ob Gleichstellung automatisch dann als erreicht bzw. nicht erreicht gilt, wenn bestimmte quantifizierte Werte erreicht bzw. nicht erreicht worden oder die Ergebniswerte für Frauen und Männer identisch sind. Auf welche Ursachen eine Zielerreichung oder Zielverfehlung zurückzuführen ist oder welche Faktoren zu Unterschieden zwischen Ergebniswerten für Frauen und Männer führen, bleibt genauso unklar, wie der jeweilige Beitrag der BA.

### ***Mögliche Alternativen für Ziele und Indikatoren***

Analog zum vierten Rahmenziel der RZV sowie der dort definierten Indikatoren ist auch die in § 1 Abs. 2 Nr. 4 SGB III<sup>98</sup> genannte „Mindestbeteiligung“ beim Zugang von Frauen zu den Förderinstrumenten der aktiven Arbeitsförderung einer kritischen Würdigung zu unterziehen.

Wie problematisch die Mindestbeteiligung ist, zeigt Übersicht 7-1: So ist die Zielgröße offenbar in besonderem Maße abhängig von zeitlich bedingten (vermutlich konjunkturellen) Entwicklungen, so dass die jährlichen Schwankungen des Zielwerts zwischen 2005 und 2010 erheblich sind, während der realisierte Frauenanteil in Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung der BA im SGB III-Bereich um nicht mehr als zweieinhalb Prozentpunkte schwankt. Darüber hinaus handelt es sich hierbei um eine weitgehend mechanistische Zielvorgabe, bei

---

<sup>98</sup> Gemäß § 1 Abs. 2 Nr. 4 SGB III sollen die Leistungen der Arbeitsförderung insbesondere die berufliche Situation von Frauen verbessern, indem sie auf die Beseitigung bestehender Nachteile sowie auf die Überwindung eines geschlechtsspezifisch geprägten Ausbildungs- und Arbeitsmarktes hinwirken und Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Arbeitslosen und ihrer relativen Betroffenheit von Arbeitslosigkeit gefördert werden.

der weder die Ursachen mangelnder Gleichstellung noch der tatsächliche Beitrag einzelner Förderinstrumente zum Abbau dieser Ursachen adäquat in Betracht gezogen werden.

#### Übersicht 7-1: Mindestbeteiligung bzw. Zielförderanteil von Frauen und realisierte Förderanteile 2005 bis 2012 im SGB III

Jahr	Deutschland insgesamt		Westdeutschland		Ostdeutschland	
	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist
2005 <sup>1)</sup>	49,9	40,8	49,6	41,0	49,9	40,5
2006 <sup>1)</sup>	55,4	42,4	54,3	43,2	57,5	41,0
2007 <sup>1)</sup>	60,1	44,0	58,7	44,4	62,8	43,2
2008 <sup>1)</sup>	53,2	44,8	51,5	44,7	56,4	45,1
2009 <sup>2)</sup>	38,1	42,3	36,7	41,1	41,8	44,7
2010 <sup>2)</sup>	40,7	40,5	39,7	39,5	43,2	41,9
2011 <sup>2)</sup>	46,5	41,1	45,9	40,2	47,8	43,9
2012 <sup>2)</sup>	44,4	42,3	44,1	41,5	44,9	45,1

<sup>1)</sup> Für 2005 bis 2008 werden die zu erreichenden Zielförderanteile für Frauen (ZFAF) als Mindestförderung sowie die realisierten Anteile nach § 8 (2) SGB III ausgewiesen; <sup>2)</sup> Seit 2009 werden die zu erreichende Mindestbeteiligung und der realisierte Förderanteil von Frauen nach § 1 Abs. 2 Nr. 4 SGB III ausgewiesen.

Quelle: Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.), Förderstatistik – Daten zu den Eingliederungsbilanzen, Bundesergebnisse und ausgewählte Kennzahlen nach Regionen, Rechtskreis SGB III, Jahreszahlen 2005 bis 2012, Nürnberg laufend.

## 7.2 Vorschlag für ein neues gleichstellungsbezogenes Rahmenziel auf Basis der Analyseergebnisse

Für den Vorschlag eines gleichstellungsbezogenen Rahmenziels, das in die Verhandlungen zwischen BMAS und BA zur zukünftigen RZV aufgenommen werden kann, liefern die durchgeführten Analysen wichtige Hinweise:

- Unsere Untersuchungen zeigen, dass die Qualität des Beratungs- und Vermittlungsprozesses in der BA deutliche Verbesserungspotenziale bietet. Eine substantielle Verbesserung der Qualität von Beratung und Vermittlung ist nur dann möglich, wenn sich diese stärker und systematisch an Fragen der Gleichstellung und der differenzierten Berücksichtigung von Stärken und Potenzialen sowie Lebenslagen von Kunden und Kundinnen orientiert.
- Hierzu sind die in Kapitel 6 herausgestellten zeitlichen, qualifikations- und motivationsbezogenen Voraussetzungen zu schaffen und die auf struktureller, inhaltlicher und konzeptioneller Ebene relevanten Anforderungen und Bedingungen zu erfüllen.
- Die Vorschläge zur Prozessoptimierung betreffen alle Geschäfts- und Hierarchieebenen der BA.

Die Entwicklung eines Vorschlags für ein neues gleichstellungsbezogenes Rahmenziel, das für den Abschluss einer neuen Rahmenzielvereinbarung zugrunde gelegt werden kann, hat darüber hinaus dem Umstand Rechnung zu tragen, dass zum einen schematisch auf zwei Geschlechter fokussierte Gleichstellungsziele wenig hilfreich sind. Auch wenn das Geschlecht als zentrales Unterscheidungsmerkmal für den Arbeitsmarkterfolg im Fokus steht,

belegen qualitative und quantitative Analysen, dass die Genusgruppen in sich heterogen und deswegen stets im Zusammenhang mit anderen Kategorien – wie z.B. Migrationshintergrund, Alter, Berufserfahrung, Ausbildungsabschluss etc. – zu sehen sind, um Unterschiede im Arbeitsmarkterfolg angemessen interpretieren zu können. Zum anderen wären Ziele, die sich allein auf zwei Genusgruppen beziehen, ungeeignet, um Veränderungen in der Prozessgestaltung und der Umsetzung qualitativ hochwertiger Beratung und Vermittlung abzubilden.

Das bisher in der RZV vereinbarte Ziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ wird den herausgearbeiteten Anforderungen nicht gerecht, umso mehr, als eine eindeutige Interventionslogik zwischen Handlungsmöglichkeiten der BA und dem definierten Ziel vor dem Hintergrund komplexer Rahmen- und Kontextbedingungen fehlt.

Insgesamt müsste also ein neues gleichstellungspolitisches Rahmenziel folgende Bedingungen erfüllen:

1. Es begreift und beinhaltet Gleichstellung von Frauen und Männern und deren Lebenslagen als wesentliche Determinante der Qualität von Beratung und Vermittlung.
2. Es bezieht sich direkt auf die Verbesserung der Qualität von Beratung und Vermittlung.
3. Es ist durch die BA in der Umsetzung des SGB III steuerbar und ist durch eine Interventionslogik begründet.
4. Die Zielerreichung ist kommunizierbar.
5. Die Zielerreichung ist evaluierbar.

Darüber hinaus stellt die Literatur an ein Zielerreichungssystem auch die Anforderung, dass für die Messung der Zielerreichung möglichst geeignete Indikatoren definiert werden müssen, die zuverlässig messbar sind, einen präzisen Zeitraum- oder Zeitpunktbezug aufweisen und intersubjektiv nachprüfbar Daten liefern (vgl. GTZ (2007) und Gebel (2006)).

Wir empfehlen als neues Rahmenziel die Erhöhung der Qualität von Beratung und Vermittlung durch die systematische Berücksichtigung einer *Gleichstellungsperspektive in Bezug auf Kunden und Kundinnen (in der arbeitnehmer- und arbeitgeberorientierten Beratung)*.

Ergänzend sollte eine neue RZV nicht nur den Hinweis zur geschlechterdifferenzierten Ausweisung aller Indikatoren und Analysekenzahlen enthalten, sondern explizit auch Empfehlungen und Schlussfolgerungen einfordern.

Dieser Vorschlag erfüllt die ersten drei Kriterien umfänglich. Das vorgeschlagene Ziel ist darüber hinaus kommunizierbar und evaluierbar, entbehrt jedoch einer klar quantitativ fassbaren Indikatorik. Hierfür sind mehrere Gründe ausschlaggebend:

- Zum einen werden somit Fehlanreize vermieden, die von einfachen kennzahlenbasierten Indikatoren und Zielen ausgehen können. Diesbezüglich nehmen wir auch bewusst Abstand von einer „Zielquantifizierung“.
- Zum anderen berücksichtigen wir, dass die Qualität von Prozessen nicht „einfach“ anhand entsprechender Indikatoren und Kennzahlen messbar ist. Hier verwendete Indikatoren – wie z.B. die „Kundenzufriedenheit“ – stellen stets Behelfskonstrukte dar, mit de-

nen Veränderungen in Bezug auf das erwartete Ergebnis bestenfalls näherungsweise und keinesfalls kausal bestimmt werden können.

Bei der regelmäßigen (jährlichen) Berichterstattung zur RZV auf qualitativer Ebene sollte daher durch die BA selbst – z.B. im Sinne von Umsetzungs- oder Rechenschaftsberichten – bewertet werden, ob die Qualität von Beratung und Vermittlung erhöht und die Maßnahmen zur gleichstellungsorientierten Prozessoptimierung tatsächlich umgesetzt werden konnten. Denn die Steigerung der Qualität der Prozesse kann nur durch organisationsinterne Vorkehrungen zur durchgängigen Gleichstellungsorientierung erfolgen. Deswegen schlagen wir Kriterien vor, die sich aus der Umsetzung von Gender Mainstreaming entsprechend unserer Empfehlungen in den Kapiteln 6.2 und 6.3 ableiten lassen. Dazu gehören:

- die Verbesserungen der (zeitlichen) Rahmenbedingungen für Fachkräfte zur individuellen Beratung, z.B. über verbesserte Betreuungsrelationen oder eine höhere Kontaktdichte (vgl. Kapitel 6.2);
- die Ausrichtung der Beratung auf eine das Berufsspektrum erweiternde Orientierung für Frauen und Männer unter Berücksichtigung der Lebenslagen mit einer entsprechenden Anpassung von Beko und 4PM (vgl. Kapitel 6.2);
- die Erhöhung der Motivation von Fach- und Führungskräften zur Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming durch entsprechende Anreize im Rahmen der Personalentwicklung (vgl. Kapitel 6.2);
- die systematische Integration der Gleichstellungsorientierung in Aus- und Fortbildungskonzepten, die dem fachlichen Stand der Diskussion entspricht (vgl. Kapitel 6.2);
- die Erstellung einer Konzeption für die Umsetzung von Gender Mainstreaming auf der operativen, aber ebenso auch der strukturellen und personellen Ebene (vgl. Kapitel 6.3);
- die Klärung der Rolle und Schärfung des Profils der Stäbe CA/BCA (vgl. Kapitel 6.3);
- die Darstellung von Konsequenzen für die Umsetzung des SGB III, die die BA-Zentrale aus den Ergebnissen der gleichstellungspolitischen Folgenabschätzung (als Gegenstand der jährlichen Zielvereinbarungsprozesse) zieht (vgl. Kapitel 6.3).

## 8. Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse und Empfehlungen

### 8.1 Das Forschungsvorhaben

(1) Im Dezember 2011 wurden ISG, IAW, Forschungsinstitut tifs und genderbüro vom BMAS mit der Durchführung des Forschungsvorhabens „Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit im SGB III“ beauftragt. Im Zentrum des gemeinsam von BMAS und BA in der Rahmenzielvereinbarung (RZV) vereinbarten Forschungsprojekts steht die Analyse *aller* relevanten Prozesse im Bereich der aktiven Arbeitsförderung des SGB III auf Basis einer spezifischen Governance- und Implementationsuntersuchung zur Aufarbeitung der Umsetzungs-, Governance- und Steuerungsprozesse in der BA auf allen Geschäftsebenen und unter Einbeziehung der Kunden- und Kundinnenperspektive. Aus den Analysen werden außerdem Vorschläge für ein neues gleichstellungbezogenes Ziel der künftigen RZV abgeleitet. Vereinbarungsgemäß wird zum 28. November 2013 der Endbericht vorgelegt. Dieser berücksichtigt Hinweise und Optimierungsvorschläge aus unterschiedlichen Gremien, die sich mit dem Endberichtsentswurf vom 31.07.2013 befasst haben. Hierzu gehörten ein Fachgespräch zwischen BMAS, BA und IAB, eine Sitzung des projektbegleitend eingerichteten Projektbeirats, an dem auch die Vertreter/innen der Selbstverwaltung der BA-Zentrale sowie das BMFSFJ teilgenommen haben, sowie ein an Praktiker/innen der BA (BA-Zentrale, RDn und Agenturen für Arbeit) gerichteter Workshop.

(2) Das Forschungsvorhaben schließt eine wichtige Forschungslücke. Bislang existiert *keine* Untersuchung, die sowohl Kontextbedingungen als auch die interdependenten Ebenen der strukturellen, personellen und operativen Verankerung von Gleichstellung am Arbeitsmarkt und v.a. mit Bezug zur Umsetzung des SGB III beleuchtet und hieraus konkrete Handlungsempfehlungen ableitet. Allerdings mussten in der vorliegenden Untersuchung wichtige Aspekte des SGB III wie die Berufsorientierung und -beratung ausgeklammert bleiben.

(3) Ausgangspunkt unserer Analysen war zunächst die Entwicklung eines *Referenzrahmens*. Als *Idealtypus* einer durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung in der BA formuliert, definiert der Referenzrahmen Kriterien zur Verankerung von Gleichstellung auf struktureller, personeller und operativer Ebene. Hierbei gehen wir davon aus, dass diese drei Ebenen interdependent sind. Gleichstellung lässt sich demnach nur dann erreichen, wenn entsprechende Vorkehrungen auf diesen drei Ebenen getroffen werden.

(4) Wesentlich für unseren Untersuchungsansatz ist auch das *Verständnis von Gleichstellung*: Wir stellen dabei den Begriff der „*faktischen Chancengleichheit*“ in den Vordergrund. Im *Handlungsrahmen der BA* bedeutet faktische Chancengleichheit, dass unabhängig vom Geschlecht gleiche Chancen auf ein gutes Arbeitsergebnis – z.B. in Bezug auf die Art der Beschäftigung, die Einkommenshöhe, Arbeitsbedingungen etc. – bestehen. In Bezug auf den *praktischen Einflussbereich der BA* bedeutet faktische Chancengleichheit, dass alle vorhandenen Möglichkeiten, die der BA zur Herstellung von Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, von der BA auch tatsächlich genutzt werden.

(5) Grundlage des Endberichts sind die Ergebnisse umfassender Analysen auf Basis einer breiten Palette sozialwissenschaftlicher Methoden. Durchgeführt wurden:



- Eine *Dokumentenanalyse* unter Einbeziehung von 85 Quellen und Publikationen der BA;
- 20 *leitfadengestützte Interviews* mit Vertreter/innen der BA-Zentrale und von drei ausgewählten RDn (einschließlich der REZ);
- *Regionale Intensivfallstudien* in acht Agenturen für Arbeit, in denen *leitfadengestützte Interviews* mit 50 Fach- und Führungskräften sowie 34 Kunden und Kundinnen geführt wurden. Diese wurden durch 20 *teilnehmende Beobachtungen* von Beratungs- und Vermittlungsgesprächen zwischen Kunden/Kundinnen und Vermittlungsfachkräften sowie durch Auswertungen von einzelfallbezogenen *VerBIS-Einträgen* ergänzt;
- Eine *repräsentative E-Mail-Befragung* von Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) aller 154 Agenturen für Arbeit. An der Befragung beteiligten sich 128 BCA und 92 VG;
- Sonderauswertungen der *Kundenzufriedenheitsbefragung* des Zentrums für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen (ZKM) der BA auf Basis einer repräsentativen Stichprobe von 1.000 befragten Kunden und Kundinnen im dritten Quartal 2012;
- *Multivariate statistische Zerlegungsanalysen* zur Untersuchung der Frage, welcher Anteil beobachtbarer, nach Geschlecht differenzierter Unterschiede für ausgewählte Ergebnisgrößen – z.B. Aufnahme einer ungeforderten, sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung am ersten Arbeitsmarkt – jeweils durch beobachtbare Charakteristika erklärt werden können und welche nicht. Zu den beobachtbaren Charakteristika wurden (1) individuelle Faktoren (Ausstattung der Arbeitslosen), (2) regionale Faktoren und erstmalig (3) Prozessindikatoren zur Charakterisierung der Gleichstellungsorientierung der Agenturen für Arbeit herangezogen. Die durch das IAB in enger Abstimmung mit dem Konsortium durchgeführten Zerlegungsanalysen fußten dabei auf BA-Prozessdaten zu rd. 492.000 mindestens 25-jährigen Personen, die sich im zweiten Halbjahr 2010 arbeitslos gemeldet hatten.

## 8.2 Zentrale Ergebnisse

### *Kontext- und Rahmenbedingungen*

(6) Untersucht wurden in Bezug auf die gleichstellungspolitischen Handlungsmöglichkeiten der BA der *rechtlich-institutionelle Rahmen*, der *infrastrukturelle Kontext*, *wirtschaftliche und arbeitsmarktbezogene* Rahmen- und Kontextbedingungen sowie *gesellschaftliche Rollenbilder*. Aus Sicht der Agenturen für Arbeit wurden ergänzend auch Vorgaben der BA-Zentrale, die häufig als externe Rahmenbedingungen wahrgenommen werden, analysiert. Gerade diese Vorgaben sind jedoch durch die BA selbst jederzeit gestalt- und veränderbar.

(7) Insgesamt ergeben sich aus den Analysen folgende *Ergebnisse*:

- Als Faktoren, die den Handlungsrahmen der BA beeinflussen werden der *demografische Wandel und der Fachkräftebedarf*, *wirtschafts-, branchenstrukturelle und arbeitsmarktbezogene Rahmenbedingungen*, die *Gesetzgebung und die Infrastruktur* sowie *gesellschaftliche Rollenbilder* bestätigt.

- Für die Agenturen für Arbeit sind darüber hinaus deutlich stärker als auf Ebene der BA-Zentrale und der RDn *regionale Spezifika* zu beachten: So bieten Regionen mit einer diversifizierten Branchenstruktur tendenziell breitere Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen, als solche mit einseitiger Orientierung auf gewerblich-technische Berufe.
- Die Analysen zeigten Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Agenturen: Während in Westdeutschland v.a. eine ausreichende Zahl an Betreuungsplätzen fehlt, konzentriert sich die Diskussion in Ostdeutschland eher auf qualitative Aspekte. Auch in Bezug auf gesellschaftliche Rollenbilder zeigen sich Unterschiede: Aussagen von Interviewpersonen lassen darauf schließen, dass in Ostdeutschland aufgrund der höheren Erwerbsbeteiligung von Frauen tradierte Rollenzuschreibungen als weniger bedeutend erachtet werden als in Westdeutschland.
- Nach dem Verstärkerungsgrad differenziert stellt die fehlende Mobilität (vorwiegend in Bezug auf Frauen genannt) in Agenturbezirken mit unterdurchschnittlichem Verstärkerungsgrad ein nach wie großes Hindernis für die Arbeitsaufnahme dar.
- Rahmenbedingungen sind selten *allein* förderlich oder hinderlich für den Gleichstellungsauftrag der BA. Während rechtliche Vorgaben wie das AGG oder der Rechtsanspruch auf Kinderbetreuung die Umsetzung des gesetzlichen Gleichstellungsauftrags im SGB III fördern, wirken Regelungen des Steuerrechts oder auch das Betreuungsgeld hemmend.

**(8)** Aus den Analysebefunden können folgende *Schlussfolgerungen* gezogen werden:

- Insgesamt sind die Handlungsspielräume der BA zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern umso größer, je „näher“ sich die BA an den Rahmenbedingungen befindet und hierauf tatsächlich Einfluss nehmen kann. Dies trifft in Bezug auf Kunden und Kundinnen, auf die Beratungs- und Vermittlungsgespräche und in Bezug auf Unternehmen auf den AG-S zu, mit dem zumindest teilweise auf das Such- und Einstellungsverhalten von Unternehmen Einfluss genommen werden kann. Handlungsspielräume ergeben sich auch immer bei Beteiligung der BA an Netzwerken und zielgerichteten Initiativen zur Förderung der Gleichstellung auf nationaler, regionaler oder lokaler Ebene.
- Echte Handlungsspielräume der BA liegen damit v.a. in der Gestaltung von *interner Organisationsstruktur, Geschäftspolitik* sowie *Außenbeziehungen*. Hierbei setzen die Agenturen für Arbeit durchaus unterschiedliche Schwerpunkte in Vermittlung und Beratung, Arbeitgeberberatung, Netzwerkarbeit, Information und Sensibilisierung, Ausgestaltung des Maßnahmeeinsatzes, zeitliche und organisatorische Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen oder der Optimierung von Prozessabläufen in der Beratung von Kunden und Kundinnen.

### **Verankerung von Gleichstellung auf struktureller Ebene**

**(9)** Hinsichtlich der Verankerung von Gleichstellung auf struktureller Ebene wurde analysiert, wie Gleichstellung im Steuerungszyklus der BA – also in Analyse, Zielfindung und -bestimmung, Umsetzung, Monitoring und Evaluation – verankert ist.

**(10)** Die *Analyseergebnisse* lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Gleichstellung ist weder im Leitbild noch in den geschäftspolitischen Zielen der BA explizit verankert.
- Auf den unterschiedlichen Geschäfts- und Hierarchieebenen liegen sowohl ein heterogenes Gleichstellungsverständnis als auch Unklarheiten über das Verhältnis von Gender Mainstreaming zu Diversity Management vor.
- Auf Agenturebene hat sich herausgestellt, dass das Primat kurzfristiger Integrationen die Handlungsspielräume für die Berücksichtigung von Gleichstellung im Beratungs- und Vermittlungsprozess im Sinne von langfristig angelegten Integrationsstrategien einengt.
- Geschlechterdifferenzierte Daten liegen zwar weitgehend vor, werden aber bislang noch nicht systematisch unter Gleichstellungsgesichtspunkten ausgewertet.
- Darüber hinaus werden nach Geschlecht differenzierte Daten nicht systematisch als Grundlage für die Begründung geschäftspolitischer Ziele genutzt.

**(11)** Auf Basis dieser Befunde lassen sich folgende *Empfehlungen* für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Strukturen und Prozessen der BA ableiten:

- Um Gleichstellung umfassend in der BA zu verankern, sollte Gleichstellung von Frauen und Männern als eigenständiges und zentrales Element im Leitbild der BA aufgenommen werden.
- Dringend notwendig ist die Klärung der Unterschiede zwischen dem auf interne Personalentwicklung ausgerichteten Diversity Management und der auf die umfassende Verankerung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt gerichteten Strategie Gender Mainstreaming. Gleichstellungsorientierte Beratung und Vermittlung erfordert Gender-Kompetenz<sup>99</sup> im fachlichen Handeln und sollte als solche auch klar definiert werden.
- Es sollten Vorkehrungen getroffen werden, um ein laufendes gleichstellungspolitisches Monitoring innerhalb der kennzahlenbasierten Steuerungslogik sicher zu stellen. Hierzu müssten die im Zielsystem der BA verankerten steuerungsrelevanten Zielgrößen durchgängig nach dem Geschlecht ausgewiesen werden.
- Die nach dem Geschlecht differenzierten Daten des vorhandenen Zielsystems sollten systematisch in den Zielvereinbarungsprozess integriert werden, indem diese Daten die Grundlage für eine regelmäßige Bewertung darstellen, die in die Berichterstattung zur Zielerreichung einfließt.

### ***Verankerung von Gleichstellung auf personeller Ebene***

**(12)** In Bezug auf die personelle Verankerung von Gleichstellung wurden Rolle und Aufgaben des Stabs CA/BCA, die Gender-Kompetenz aller Funktionsgruppen, die Relevanz von

---

<sup>99</sup> Vgl. Kapitel 2 zum Gender-Kompetenzbegriff und den Dimensionen Wissen, Wollen und Können.

Gender-Kompetenz in den Tätigkeits- und Kompetenzprofilen, Personalauswahl und -beurteilung sowie die Gleichstellungsorientierung in Aus- und Fortbildungen untersucht.

**(13)** Aus den durchgeführten Analysen lassen sich folgende *Ergebnisse* ableiten:

- Das Aufgabenprofil des Stabs CA bzw. der BCA und die Rollenaufteilung zwischen diesen und den Führungskräften sind nicht ausreichend deutlich definiert. Handlungsspielräume und Entscheidungsbefugnisse der BCA differieren stark und sind von der jeweiligen Leitung abhängig. Die BCA decken ein sehr breites und uneinheitliches Spektrum an Aufgaben und Rollen ab, welches bis zur direkten Beratung von Kunden und Kundinnen reicht. Auf allen Ebenen wird die Beratungsfunktion BCA (und der Stäbe CA) als wichtig eingeschätzt. Gleichzeitig sind jedoch die BCA-Jahresplanungen nicht automatisch mit der strategischen Planung auf Agenturebene verzahnt.
- Die Analysen zeigen i.d.R. häufig – unbewusste – geschlechterbezogene Zuschreibungen von VFK, Führungs- und Leitungskräften. Diese betreffen nicht nur das Geschlecht, sondern z.B. auch den Migrationshintergrund. Ein Ausbau vorhandener Kompetenzen in Bezug auf relevante rechtliche und fachliche Kenntnisse und auf die diagnostische und methodische Beratungskompetenz unter Gender-Aspekten ist notwendig, auch um solche Zuschreibungen erkennen und korrigieren zu können. Darüber hinaus sind stärkere Anreize für Fach- und Führungskräfte notwendig.
- Gender-Kompetenz (bzw. „Gleichstellungskompetenz“ als häufig geläufigerer Begriff in der BA) wird v.a. als Aufgabe des internen Personalmanagements und von Führungskräften im Umgang mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der BA verstanden. In den Instrumenten der Personalpolitik – also in Tätigkeits- und Kompetenzprofilen (TuK), Verfahren zur Personalgewinnung, -auswahl und -beurteilung – ist Gender-Kompetenz – mit Ausnahme der BCA-Funktion – nicht als solche verankert.
- Gender-Kompetenz zählt zwar weder für Fach- noch für Führungskräfte systematisch zu den Inhalten von Aus- und Fortbildungen, Gleichstellung ist jedoch indirekt in Weiterbildungen zum internen Personalmanagement und in Führungskräfte trainings als Teil von Diversity Management präsent. Dabei werden jedoch Anforderungen an die fachlichen Qualifikationen der Arbeitsförderung aus Gleichstellungssicht nicht berücksichtigt.

**(14)** Aus den empirischen Befunden lassen sich folgende *Empfehlungen* ableiten:

- Die aktive Einbindung der BCA in strategische Prozesse der Agenturen für Arbeit, z.B. über die Leitungsrunden. Aktive Einbindung bedeutet dabei auch, dass BCA von einem Veto-Recht Gebrauch machen können, wenn gleichstellungsnegative Wirkungen von strategischen Entscheidungen der Agentur für Arbeit begründbar zu erwarten sind;
- Die Schärfung des BCA-Profiles in Richtung einer strategischen Unterstützung von Fach- und Führungskräften der BA auf den verschiedenen Ebenen in Bezug auf Gleichstellungsfragen in der Arbeitsförderung;
- Erweiterung der Kompetenzen von Fach- und Führungskräften um Gender-Kompetenz als fachliche Anforderung und Integration in das Kompetenzmodell der BA einschließlich der TuK;

- Systematische Berücksichtigung von Gender-Kompetenz bei Personalauswahl und -beurteilung;
- Konsequente und explizite Integration der Gender-Perspektive in Konzepte und Curricula der Aus- und Fortbildungen der BA im Sinne der „Vermittlungsübersetzung“ für Beratung und Vermittlung und dementsprechende Train-the-Trainer-Angebote.

### **Verankerung von Gleichstellung auf operativer Ebene**

**(15)** Auf Ebene der Agenturen für Arbeit verdeutlichen die durchgeführten Analysen zusammenfassend, dass Gleichstellung nicht systematisch in 4PM und Beko integriert ist und daher in der praktischen Beratung und Vermittlung nur bedingt eine explizite Rolle spielt. Es wird argumentiert, dass durch den individuellen Ansatz, der im Rahmen von Beko und 4PM verfolgt wird, keine Unterschiede nach dem Geschlecht gemacht würden. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass

- in Bezug auf die Erreichung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt viele der befragten VFK davon ausgehen, dass aus einer *Gleichbehandlung* automatisch auch *Gleichstellung* folgt,
- ein Zielkonflikt zwischen schneller Vermittlung und langfristigen beruflichen Zielen in 4PM und Beko deutlich wird,
- Unterschiede von Frauen und Männern aufgrund der oberflächlichen Erfassung von Lebenssituationen im Profiling verfestigt werden,
- tradierte Geschlechterrollen bei der Festlegung des Zielberufs und der Auswahl der Handlungsstrategie fortgeführt werden und
- Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen vorrangig an Personen mit Wunsch nach einer Vollzeitbeschäftigung vergeben werden.

**(16)** Die Arbeit des AG-S zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern wird hauptsächlich darin gesehen, Aufklärung und Beratung der Unternehmen zu Gleichstellungsthemen zu leisten. Hier ist anzumerken, dass

- die Auswertung der E-Mail-Befragungen zu dem Ergebnis kommt, dass eine Beratung von Arbeitgebern zu gleichstellungsrelevanten Fragen durch den AG-S nur selten erfolgt,
- Gleichstellung von Frauen und Männern dem Konzept des Best-Match bei der Stellenbesetzung untergeordnet ist und
- Team- und Bereichsleitungen noch zu selten die Zuständigkeiten für gleichstellungsrelevante Fragen im AG-S übernehmen.

**(17)** Folgende Handlungsempfehlungen ergeben sich für eine bessere Verankerung von Gleichstellung auf Ebene des Beratungs- und Vermittlungsgeschäfts:

- Ausrichtung von Beratung und Vermittlung an langfristigen Integrationszielen im Sinne nachhaltiger und existenzsichernder Beschäftigung, mit denen auch berufliche Umorientierungen ermöglicht werden.

- Verstärkte Verankerung von Gleichstellungsaspekten in 4PM und Beko, auch um Lebenslagen umfassend und durchgängig berücksichtigen zu können.
- Veränderung der Vergabepaxis von Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, um die Benachteiligung von bestimmten Kunden- und Kundinnengruppen zu vermeiden.
- Verstärkte Beratung von Arbeitgebern durch den AG-S zur geschlechteruntypischen Stellenbesetzung sowie zu Fragen der Entgeltgleichheit, der antidiskriminierenden Personalauswahl und -beurteilung, der alternativen Arbeits- und Arbeitszeitmodelle und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- Verstärkung der Verantwortlichkeit für Gleichstellung in der Arbeitgeberberatung bei den Team- und Bereichsleitungen des AG-S, z.B. über konkrete Festlegungen im Schnittstellenkonzept zur Zusammenarbeit zwischen AG-S und BCA.

### ***Einflussmöglichkeiten der BA auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt durch gleichstellungsorientierte Prozesse – Ergebnisse der ökonomischen Zerlegungsanalyse***

**(18)** Insgesamt zeigen die vom IAB durchgeführten ökonomischen Analysen, dass die Unterschiede im Arbeitsmarkterfolg zwischen einzelnen Personengruppen im SGB III primär auf die *Ausstattung der Individuen mit arbeitsmarktrelevanten Merkmalen* – wie etwa Ausbildungsabschluss, Berufserfahrung, Art und Dauer des ausgeübten Berufs – zurückzuführen sind. *Regionale Rahmenbedingungen* und die *spezifische Ausgestaltung der Wahrnehmung des gleichstellungspolitischen Auftrags* im SGB III durch die Agenturen für Arbeit sind – verglichen mit den Individualmerkmalen – zwar von untergeordneter Bedeutung, allerdings keineswegs bedeutungslos.

**(19)** Die IAB-Analysen zeigen auch, dass die Unterschiede in der Ausstattung mit Merkmalen, die für den Arbeitsmarkterfolg entscheidend sind, zwischen Frauen und Männern und innerhalb von Frauen sowie Männern nicht gleichverteilt sind: Einerseits ist hier eine große Heterogenität innerhalb der Genusgruppen festzustellen, andererseits wird gleichzeitig klar, dass sich deutlich häufiger in Bezug auf die Ergebnisvariablen Hinweise auf eine Diskriminierung von Frauen als auf eine Diskriminierung von Männern ergeben. Ausstattungsunterschiede und deren Ursachen sind deswegen im Rahmen der Beratungs- und Vermittlungstätigkeit der Arbeitsagenturen zu thematisieren.

**(20)** Unter den für die Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrags im SGB III auf Agenturebene gebildeten Prozessindikatoren weist insbesondere der Indikator „Die operative Praxis und die BCA arbeiten intensiv zusammen“ einen systematischen Zusammenhang zum Gleichstellungsziel auf, der sich in robuster Weise auf alle Ergebnisgrößen bezieht.

**(21)** Darüber hinaus können zumindest tendenziell ähnliche Zusammenhänge für weitere Prozessindikatoren identifiziert werden, deren Robustheit jedoch geringer ist. Dies gilt etwa für den Prozessindikator „Adäquate gleichstellungsbezogene Aktivitäten wurden durchgeführt“ und für den Indikator „Operative Praxis wird zu Gleichstellung intensiv beraten“.

(22) Anders ausgedrückt: Die Agenturen für Arbeit können durch entsprechende Vorkehrungen in der konkreten Ausgestaltung ihrer Geschäftspolitik, ihrer Strukturen und Prozesse die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt durchaus beeinflussen.

(23) Angesichts der Heterogenität innerhalb von Frauen und Männern erscheint in diesem Zusammenhang der von der BA verfolgte und in 4PM implementierte Ansatz einer auf das Individuum ausgerichteten Integrationsstrategie in die richtige Richtung zu gehen. Gleichwohl zeigt sich, dass innerhalb unterschiedlicher Personengruppen systematische und strukturelle Unterschiede zwischen Männern und Frauen existieren, die bei einem reinen Fokus auf das Individuum leicht übersehen werden können. Dies gilt in besonderem Maße für Ausstattungsmerkmale wie Humankapital und Arbeitsmarkterfahrung in Bezug auf vergangene Beschäftigungen sowie Bezahlung und Art der Tätigkeit. Schließlich erscheint es auch wichtig, die private Arbeitsteilung als Thema zu adressieren, da die Existenz von Kindern unter sieben Jahren im Haushaltskontext auffallend unterschiedliche Effekte bei Frauen als bei Männern auslöst. Auch dies scheint den Schluss nahezu legen, zukünftig stärker strukturelle Unterschiede von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt zu berücksichtigen.

(24) Insgesamt deuten die Befunde aus den Zerlegungsanalysen darauf hin, dass v.a. dann ein erfolgsversprechender Beitrag zur Beförderung von Gleichstellung durch die Arbeit der Agenturen für Arbeit im SGB III erwartet werden kann, wenn es gelingt, Gender-Kompetenz im operativen Geschäft zu verankern. Dies impliziert, dass den operativen Fachkräften klar ist, was unter gleichstellungsorientiertem Arbeiten in der Praxis genau zu verstehen ist und warum es sich lohnt, sich mit diesem Thema zu befassen („Vorteilsübersetzung“). Ferner bedeutet dies auch, dass es gelingt die Abstraktheit des Themas Gleichstellung zu reduzieren.

### **8.3 Zentrale Empfehlungen und Vorschläge zur Prozessoptimierung, zur durchgängigen Verankerung von Gleichstellung in der BA und zur künftigen Rahmenzielvereinbarung**

(25) Ausgehend von den Anforderungen, die sich für einen gleichstellungsfördernden Beratungs- und Vermittlungsprozess ergeben, mit dem sich insgesamt die Qualität und damit auch Erfolge von Beratung und Vermittlung im Sinne einer *nachhaltigen* Integration in den Arbeitsmarkt erhöhen lassen, werden folgende Empfehlungen und Vorschläge unterbreitet:

(26) *Sicherstellung ausreichender (zeitlicher) Ressourcen für Beratung und Vermittlung:* Eine systematisch an Gleichstellungserfordernissen orientierte, intensive und qualitativ hochwertige Beratung und Vermittlung kann nur dann umgesetzt werden, wenn VFK über ausreichend zeitliche Ressourcen für die Beratungs- und Vermittlungsarbeit verfügen. Dies könnte z.B. über verbesserte Betreuungsrelationen oder eine höhere Kontaktdichte erreicht werden. Die vorliegenden Erfahrungen zur „Internen Ganzheitlichen Integrationsberatung“ (INGA) können hierbei als Orientierungsmaßstab dienen.

(27) *Anpassungen im Zielsystem:* Um die zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern notwendige Umsetzung von langfristigen Integrationsstrategien zu ermöglichen, empfehlen wir die Aufnahme des Ziels *langfristige Integrationen in Beschäftigung* in das zen-

trale Zielsystem der BA. Dieser ergänzende, auf Nachhaltigkeit orientierte Integrationsindikator ist dabei höher zu gewichten, als andere integrationsbezogene Indikatoren insgesamt.

**(28) Optimierung von 4PM und Beko:** Um die „Pfadabhängigkeit“ von Beratung und Vermittlung zu überwinden und VFK in die Lage zu versetzen, (längerfristige) Maßnahmen zur beruflichen Neuorientierung von Kunden und Kundinnen zu ergreifen und damit eine einmal getroffene Entscheidung zur Handlungsstrategie unter Berücksichtigung von Lebenslagen und Gender-Aspekten zu revidieren, sind *Veränderungen in 4PM und Beratungskonzeption* notwendig. Wir empfehlen zum einen, das sozialwissenschaftliche Lebenslagenkonzept in 4PM explizit einzubeziehen. Zum anderen sollte Gender-Mainstreaming systematisch in der Beratungskonzeption verankert werden. In erster Linie bedeutet dies, dass Gender-Kompetenz in die Beratungskonzeption systematisch Eingang findet. So könnten Beispiele anhand konkreter Fallkonstellationen verdeutlichen, was mit geschlechterbezogenen Zuschreibungen gegenüber Kunden und Kundinnen gemeint ist und wie eine gender-bewusste Beratung aussehen kann, die bewusst Geschlecht als soziale Kategorie beinhaltet. Schließlich soll eine obligatorische Überprüfung der Entscheidung zum Beratungsformat dazu führen, dass die Möglichkeiten des Wechsels von OEB- zu IBB-Format (und umgekehrt) konsequent genutzt werden.

Insgesamt soll Beratung und Vermittlung so ausgerichtet sein, dass einmal getroffene, für den späteren nachhaltigen Integrationserfolg zentrale Weichenstellungen zu Inhalten und Ausrichtung der Beratung und Vermittlung systematisch kritisch hinterfragt und ggf. korrigiert werden können. Dies ist insbesondere in Bezug auf die Bestimmung des Zielberufs – auch im Sinne der Erweiterung des Berufsspektrums – und die Festlegung der Handlungsstrategie wichtig.

Bei dieser Handlungsempfehlung geht es also insgesamt nicht um einen Paradigmenwechsel in der BA-Beratungsphilosophie, sondern um eine konzeptionelle Weiterentwicklung von 4PM und Beko durch eine explizite Gleichstellungs- und Lebenslagenorientierung.

**(29) Erhöhung der Motivation von VFK:** Um eine hohe Motivation von VFK zur tatsächlichen Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming zu gewährleisten, empfehlen wir die Aufnahme bzw. Erhöhung von Anreizen in der Personalentwicklung und fachaufsichtlichen Führung sowie die explizite Aufnahme von Gender-Kompetenz in den TuK von Fachkräften. Darüber hinaus ist die Vorbildfunktion und Verantwortung der Führungskräfte in Bezug auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming im konkreten Handeln der VFK herauszustellen. Finanzielle Anreize sind hingegen nicht Gegenstand dieser Handlungsempfehlung.

**(30) Auf- und Ausbau von Gender-Kompetenz bei VFK:** Zur Sicherstellung eines gleichstellungsorientierten und v.a. -fördernden Beratungs- und Vermittlungsprozesses wird der systematische und umfassende Auf- und Ausbau von Gender-Kompetenz bei VFK empfohlen. Hierzu sind zunächst durchgängig Module zu entwickeln, die die Gleichstellungsperspektive als Querschnittsperspektive auf den jeweiligen fachlichen Bereich beziehen und mit denen Gender-Kompetenz als Teil der fachlichen Qualifikation im Beratungs- und Vermittlungsgeschehen vermittelt werden kann. Darüber hinaus sollte geprüft werden, inwieweit ergänzende Aus- und Fortbildungsangebote mit ausschließlicher Bezug zum Thema Gleichstellung sinnvoll sind. Weitere Vorschläge betreffen die Aufnahme von Bausteinen zur expliziten Re-



flexion von Gender-Aspekten in Aus- und Fortbildungsmaterialien und flankierende Train-the-Trainer-Maßnahmen.

**(31)** Zur Umsetzung der zuvor genannten, direkt auf Beratung und Vermittlung von Kunden und Kundinnen ausgerichteten Empfehlungen, sind folgende notwendige Voraussetzungen auf unterschiedlichen Ebenen der BA zu schaffen:

- *Das Leitbild der BA:* Da die Förderung von Gleichstellung zurzeit *nicht* systematisch Gegenstand des Leitbilds der BA ist, dies aber entscheidend dafür ist, dass die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern handlungsleitend für alle Mitarbeiter/innen der BA ist, schlagen wir die Aufnahme der *Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt als eigenständiges und zentrales Element in das Leitbild der BA vor.*
- *Konzept zur Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming in der BA:* Wir empfehlen die Entwicklung eines Konzepts auf Ebene der BA-Zentrale, das klar festlegt, wie die Strategie Gender Mainstreaming in der BA umgesetzt wird, um dem gesetzlichen Auftrag zu entsprechen, die Gleichstellung von Frauen und Männern als *durchgängiges Prinzip der Arbeitsförderung* zu verfolgen. Hierbei sollte deutlich unterschieden werden zwischen Strategien zur Umsetzung der Chancengleichheit des BA-Personals (im Rahmen des Diversity Managements nach innen) und dem gesetzlichen Auftrag der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt nach außen. Gender Mainstreaming ist somit als *eigenständige Strategie* umzusetzen und nicht länger als eines von mehreren Handlungsfeldern des Diversity Managements zu fassen. Das Gender Mainstreaming-Konzept der BA sollte dabei beschreiben, wie in den Prozessen, Verfahren und Handlungsfeldern der BA Gleichstellungsorientierung als Qualitätsstandard verankert wird. Dies bezieht die *Berufsorientierung und -beratung* explizit mit ein, um die Potenziale in der BA zur frühzeitigen und präventiven Einflussnahme auf bildungs- und berufswahlbezogene Entscheidungen junger Menschen konsequent zu nutzen.
- *Die Verankerung der Gleichstellung von Frauen und Männern als Führungs- und Leitungsaufgabe:* Empfohlen wird die systematische Verankerung des gesetzlichen Auftrags zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern als *Führungs- und Leitungsaufgabe*. Dies betrifft die Aufnahme von Gender-Kompetenz in die entsprechenden TuK und in das Kompetenzmodell der BA wie auch entsprechend in den Leistungs- und Entwicklungsdialo (LEDi). Unser Vorschlag beinhaltet auch die konsequente Ausbildung des Führungskräftenachwuchses der BA und die systematische Weiterbildung von Führungs- und Leitungskräften hinsichtlich des Verständnisses der Strategie Gender Mainstreaming und der Umsetzung im jeweiligen Verantwortungsbereich.
- *Die Klärung von Funktion und Rolle der BCA:* Um das bei Gleichstellungsfragen einseitig auf BCA orientierte „Delegationsprinzip“ zu verhindern und Unklarheiten in Bezug auf Rolle, Funktion und Aufgabenfelder sowie Schnittstellen der BCA zu anderen Fachbereichen zu beseitigen, schlagen wir eine deutliche *Profilschärfung der BCA-Funktion* vor. So ist die Einzelfallberatung von Kunden und Kundinnen ausschließlich Aufgabe der VFK und die Arbeitgeberberatung Aufgabe des AG-S. Insgesamt schlagen wir vor, das Anforderungs- und Funktionsprofil der BCA weiter in Richtung einer *strategischen Unterstützung* von Fach- und Führungskräften in der arbeitnehmer/innen- und arbeitgeber/in-

nenorientierten Beratung zu schärfen. Die Zusammenarbeit zwischen BCA und operativer Ebene ist also nach wie vor wichtig, allerdings ohne dass die BCA selbst aktiv in konkrete Beratungs- und Vermittlungsprozesse eingreifen.

Eine stärkere „strategisch“ geprägte Ausrichtung der BCA bedeutet also keinesfalls, dass die BCA losgelöst vom *Beratungs-* und *Vermittlungsgeschehen* sind. Gerade eine enge Verzahnung mit den Beratungs- und Vermittlungsteams ist – so die Ergebnisse der statistischen Zerlegungsanalysen – unerlässlich für die aus Gleichstellungssicht erfolgreiche Umsetzung des SGB III. Vielmehr bedeutet die „strategische“ Ausrichtung der BCA, dass die Übernahme konkreter operativer Aufgaben, wie die Beratung von „Arbeitnehmer- und Arbeitgeberkunden“ nicht Gegenstand der BCA-Tätigkeiten sein soll.

- *Anpassungen im Steuerungszyklus der BA:* Zur systematischen Verankerung der Gleichstellung von Frauen und Männern in den Prozessen der BA empfehlen wir, Vorkehrungen zu treffen, die ein laufendes gleichstellungspolitisches *Monitoring* innerhalb der bestehenden kennzahlenbasierten Steuerungslogik der BA absichern. Hierzu müssen die im Zielsystem der BA verankerten steuerungsrelevanten Zielgrößen durchgängig nach dem Geschlecht ausgewiesen werden. Um diese Daten für die Erfüllung des gleichstellungspolitischen Auftrags der BA nutzbar zu machen, empfehlen wir außerdem eine systematische Integration dieser Datenanalyse in die Zielvereinbarungsprozesse. Zur systematischen Integration von Datenanalysen und deren Ergebnisse in die Zielvereinbarungsprozesse wird die Durchführung von *geschlechterbezogenen Folgenabschätzungen* (Gender Impact Assessment/GIA) empfohlen. Der Fokus einer solchen Folgenabschätzung in der BA liegt auf der Darstellung von Folgen geschäftspolitischer Maßnahmen im SGB III, die Gleichstellung zwar nicht explizit adressieren, gleichwohl aber Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern in verschiedenen Lebenslagen haben können. Sie ist Teil der Planung jeglicher Interventionen (wie Programme, Instrumente oder Konzepte) der BA. Hiermit kann bewertet werden, welche (potenziellen) Auswirkungen sich durch die geschäftspolitischen Weichenstellungen und Zielsetzungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern ergeben können.

**(32)** Hinsichtlich des Gleichstellungsziels in der neuen RZV wird zunächst empfohlen, auf das bisherige Ziel „Frauenerwerbstätigkeit steigern“ zu verzichten. Bei dieser Zielsetzung handelt es sich um ein gesamtwirtschaftliches und von der BA nur marginal beeinflussbares Ziel. Ein Nachweis des Beitrags der BA auf die Steigerung der Frauenerwerbstätigkeit ist damit nur schwer möglich.

**(33)** Ein gleichstellungsbezogenes Rahmenziel sollte zukünftig vielmehr dem Umstand Rechnung tragen, dass nur das erreicht werden kann (als Ziel), was innerhalb der Wirkungsmöglichkeiten der BA tatsächlich möglich ist. Ein neues gleichstellungspolitisches Rahmenziel müsste demnach folgende Bedingungen erfüllen:

- Es begreift und beinhaltet Gleichstellung von Frauen und Männern und deren Lebenslagen als wesentliche Determinante der Qualität von Beratung und Vermittlung.
- Es bezieht sich direkt auf die Verbesserung der Qualität von Beratung und Vermittlung.

- Es ist durch die BA in der Umsetzung des SGB III steuerbar und ist durch eine Interventionslogik begründet.
- Die Zielerreichung ist kommunizierbar.
- Die Zielerreichung ist evaluierbar.

**(34)** Wir empfehlen als neues Rahmenziel die Erhöhung der Qualität von Beratung und Vermittlung durch die systematische Berücksichtigung einer *Gleichstellungsperspektive in Bezug auf Kunden und Kundinnen (in der arbeitnehmer- und arbeitgeberorientierten Beratung)*. Des Weiteren sollte eine neue RZV nicht nur den Hinweis zum geschlechterdifferenzierten Ausweis aller Indikatoren und Analysekenzahlen enthalten, sondern explizit auch Empfehlungen und Schlussfolgerungen einfordern.

**(35)** Da die Qualität von Prozessen nicht „einfach“ anhand entsprechender Indikatoren und Kennzahlen messbar ist, stellen die hier üblicherweise verwendeten Indikatoren – wie z.B. die „Kundenzufriedenheit“ – Behelfskonstrukte dar, mit denen Veränderungen in Bezug auf das erwartete Ergebnis bestenfalls näherungsweise bestimmt werden können. In der auch weiterhin empfohlenen regelmäßigen Berichterstattung zur Entwicklung der RZV sollte jedoch aus qualitativer Perspektive dargelegt und bewertet werden, ob die Qualität von Beratung und Vermittlung tatsächlich erhöht werden konnte. Als Kriterien, anhand derer sich der Stand der Umsetzung von Gender Mainstreaming ableiten lässt, schlagen wir vor:

- Verbesserungen bei der Sicherstellung ausreichender (zeitlicher) Ressourcen für Beratung und Vermittlung;
- Ausrichtung der Beratung auf eine das Berufsspektrum erweiternde Orientierung für Frauen und Männer unter Berücksichtigung der Lebenslagen mit einer entsprechenden Anpassung von Beko und 4PM;
- Erhöhung der Motivation von Fach- und Führungskräften zur Anwendung der Strategie Gender Mainstreaming durch entsprechende Anreize im Rahmen der Personalentwicklung;
- Systematische Integration von Gleichstellungsorientierung in Aus- und Fortbildungskonzepten;
- Erstellung einer Konzeption für die Umsetzung von Gender Mainstreaming auf der operativen, aber ebenso auch auf der strukturellen und personellen Ebene;
- Klärung der Rolle und Schärfung des Profils der Stäbe CA/BCA;
- Darstellung von Konsequenzen für die Umsetzung des SGB III, die die BA-Zentrale aus den Ergebnissen der gleichstellungspolitischen Folgenabschätzung (als Gegenstand der jährlichen Zielvereinbarungsprozesse) zieht.

## Literatur

- Achatz, Juliane (2012): Erwerbsbeteiligung von Müttern: Traditionelle Muster und neue Entwürfe. In: IAB-Forum, Nr. 1, S. 4-11.
- Achatz, Juliane/Gartner, Hermann und Glück, Timea (2005): Bonus oder Bias? Mechanismen geschlechtsspezifischer Entlohnung. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Bd. 57, S. 466-493.
- Achatz, Juliane/Beblo, Miriam und Wolf, Elke (2010): Geschlechterungleichheiten im Betrieb. Arbeit, Entlohnung und Gleichstellung in der Privatwirtschaft (Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, 110). Berlin: Edition Sigma, S. 89-139.
- Acker, Joan (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies. A Theory of Gendered Organizations. In: Gender Society, Heft 4, S. 139-154.
- Agentur für Gleichstellung im ESF (2012a): Factsheet Frauen und Männer mit Behinderung. URL: [http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/factsheet\\_behinderung.pdf](http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/factsheet_behinderung.pdf) (29.10.2012).
- Agentur für Gleichstellung im ESF (2012b): Statistik – Kontext – Gender. Zielgruppen nach ihrem Status am Arbeitsmarkt und definitionsbedingte Abgrenzungen aus gleichstellungspolitischer Perspektive. URL: [http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Daten\\_Fakten/statistik-kontext-gender.pdf](http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Daten_Fakten/statistik-kontext-gender.pdf) (15.08.2012).
- Agentur für Gleichstellung im ESF (2013a): Analyse der Verfügbarkeit von geschlechterdifferenziertem Datenmaterial bei der Bundesagentur für Arbeit. URL: [http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Daten\\_Fakten/argumentationshilfe\\_gm\\_agentur\\_gleichstellung\\_esf.pdf](http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Daten_Fakten/argumentationshilfe_gm_agentur_gleichstellung_esf.pdf) (15.05.2013).
- Agentur für Gleichstellung im ESF (Hrsg.) (2013b): Zielgruppen nach ihrem Status am Arbeitsmarkt und definitionsbedingte Abgrenzungen aus gleichstellungspolitischer Perspektive, Berlin 2011, zuletzt aktualisiert 2013
- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) (2009): URL: <http://www.gesetze-im-internet.de/agg/BJNR189710006.html> (15.10.2012).
- Allmendinger, Jutta/Hinz, Thomas (2007): Geschlechtersegregation in Organisationen und die Lohn-differenz zwischen Männern und Frauen. In: Gildemeister, R./Wetterer, A. (Hrsg.): Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierungen? Widersprüchliche Entwicklungen in professionalisierten Berufsfeldern und Organisationen. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot, S. 172-188.
- Andresen, Sünne (2006): Die Analyse feldspezifischen Geschlechter-Wissens als Voraussetzung der Implementierung einer erfolgreichen Gleichstellungspolitik. In: Aulenbacher, Brigitte/Bereswill, Mechthild/Löw, Martina/Meuser, Michael/Mordt, Gabriele/Schäfer, Reinhild/Scholz, Sylka (Hrsg.): FrauenMännerGeschlechterforschung:State of the Art. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 300-310.
- Apel, Helmut (2009): Das methodische Konzept der Fallstudien des ISG (ISG-Working Paper Nr. 6). Köln.

- Bauer, Thomas K./Fertig, Michael und Schmidt, Christoph M. (2009): Empirische Wirtschaftsforschung: Eine Einführung, Berlin: Springer-Verlag.
- Beblo, Miriam/Beninger, Denis/Heinze, Anja und Laisney, François (2003): Methodological Issues Related to the Analysis of Gender Gaps in Employment, Earnings and Career Progression. Report for the European Commission, DG Employment and Social Affairs.
- Berghahn, Sabine et al. (2007): Forschungsprojekt „Ehegattenunterhalt und sozialrechtliches Subsidiaritätsprinzip als Hindernisse für eine konsequente Gleichstellung von Frauen in der Existenzsicherung“; Projektbericht (Mediumfassung). Freie Universität Berlin/Otto-Suhr-Institut (Hrsg.). URL: [web.fu-berlin.de/ernaehrermodell/mediumfassung.pdf](http://web.fu-berlin.de/ernaehrermodell/mediumfassung.pdf) (07.05.2013).
- Bergmann, Nadja/Pimminger, Irene (2004): Praxishandbuch Gender Mainstreaming. Konzept. Umsetzung. Erfahrung, Wien.
- Betzelt, S./Bothfeld, S. (2011): Incoherent strategies, fragmented outcomes. Raising women's employment rate in Germany. In: German Policy Studies, 7 (2). S. 73-106. URL: <http://www.spaef.com/file.php?id=1270> (15.08.2012).
- BMFSFJ (2005): Arbeitshilfe zu §2 GGO: „Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung von Rechtsvorschriften“ (Geschlechterdifferenzierte Gesetzesfolgenabschätzung), URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/gm-arbeitshilfe-gesetzesfolgenabschaetzung.property=pdf,bereich=,rwb=true.pdf> (16.10.2013)
- Blien, Uwe/Hirschenauer, Franziska und Hong, Van Phan thi (2010): Classification of regional labour markets for purposes of labour market policy. In: Papers in Regional Science, Vol. 89, No. 4, S. 859-880.
- Blien, Uwe/Hirschenauer, Franziska/Kaufmann, Klara/Moritz, Michael und Vosseler, Alexander (2011a): Leistungsmessung von SGB-II-Trägern: Die Bildung von Vergleichstypen trägt regionalen Unterschieden Rechnung. In: IAB-Forum, Nr. 2, S. 82-89.
- Blien, Uwe/Hirschenauer, Franziska/Kaufmann, Klara/Moritz, Michael und Vosseler, Alexander (2011b): Typisierung von SGB-II-Trägern – Vorgehensweise und Ergebnisse der Aktualisierung 2011. IAB-Stellungnahme 08/2011.
- Blinder, Allan S. (1973): Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates. The Journal of Human Resources, 8, 436-455.
- Boockmann, Bernhard et al. (2010): Aktive Arbeitsmarktpolitik: Fördern und Fordern aus Sicht der Vermittler. Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung IAB (Hrsg.): IAB-Kurzbericht 25/2010. URL: <http://doku.iab.de/kurzber/2010/kb2510.pdf> (15.08.2012).
- Bothfeld, Silke/Betzelt, Sigrid (2012): Der Geschlechterbias in der deutschen Arbeitsmarktpolitik: Eine institutionelle und empirische Analyse des SGB II und SGB III. In: Klammer, Ute/Motz, Markus (Hrsg.): Neue Wege – Gleiche Chancen. Expertisen zum Ersten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung. Wiesbaden: VS Verlag, S. 199-251.

- Brehmer, Wolfram/Klenner, Christina/Klammer, Ute (2010): Wenn Frauen das Geld verdienen – eine empirische Annäherung an das Phänomen der „Familienernährerin“. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): WSI-Diskussionspapier Nr. 170. Düsseldorf. URL: <http://www.familienernaehrerin.de/material/publikationen/wissenschaft/wenn-frauen-das-geld-verdienen.pdf> (25.07.2013).
- Brüsemeister, Thomas (2008): Qualitative Forschung. Ein Überblick, Wiesbaden.
- Brussig, Martin/Schwarzkopf, Manuela (2011): Eingliederungszuschüsse als Instrument der Arbeitsmarktpolitik: Eine Implementationsstudie. IAB (Hrsg.): IAB-Bibliothek, 329. Wbv.
- Bundesagentur für Arbeit-Statistik (2011): Beschäftigtenstatistik, SV-Beschäftigte am Arbeitsort am 30.06.2011.
- Bundesagentur für Arbeit-Statistik (laufend): Zahlen-Daten-Fakten, Strukturdaten und -indikatoren, Nürnberg, monatlich.
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA) (2010a): Anlage 1a zu HEGA 12/2010 – lfd. Nr. 18, Beurteilungsbogen.
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA) (2010b): Handlungsansätze für die Stabsstellen CA/BCA Familienfreundliche Personalpolitik, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA) (2010c): HEGA 12/10 - 18 - Weiterentwicklung des Leistungs- und Entwicklungsdialogs für AT-Beschäftigte und weitere Führungskräfte (LEDi-AT, LEDi-FK). Nürnberg. URL: [http://www.arbeitsagentur.de/nn\\_164884/zentraler-Content/HEGA-Internet/A20-Intern/Dokument/HEGA-12-2010-VV-Weiterentwicklung-LEDi.html](http://www.arbeitsagentur.de/nn_164884/zentraler-Content/HEGA-Internet/A20-Intern/Dokument/HEGA-12-2010-VV-Weiterentwicklung-LEDi.html) (16.07.2013).
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA) (2010d): Möglichkeiten der Einbindung der Stabsstellen CA/BCA in den Prozess der Qualitätssicherung AMDL, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA) (2010e): Schnittstellenkonzept zur Zusammenarbeit der BCA mit dem AG-S, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA) (o.J.): Wiedereinstieg in den Beruf, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit-Zentrale (BA), VA 3 (2012): Einbindung der Stabsstellen CA/BCA im Rechtskreis SGB III bei der Umsetzung von Diversity als Gesamtstrategie der BA. Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2005): Unser Leitbild, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2008): Gemeinsam stark. Diversity Management bei der BA, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2009): Chancen des Marktes professionell nutzen. Geschäftsbericht 2008. URL: [http://www.arbeitsagentur.de/nn\\_9218/zentraler-Content/Veroeffentlichungen/Intern/Geschaeftsbericht-2008.pdf](http://www.arbeitsagentur.de/nn_9218/zentraler-Content/Veroeffentlichungen/Intern/Geschaeftsbericht-2008.pdf) (25.07.2013).
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2010a): Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt Aufgaben und Auftrag, Nürnberg
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2010b): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit, Band II, Handbuch für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler, Nürnberg.

- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2010c): Chancengleichheit. Rechtliche Grundlagen. URL: [http://www.arbeitsagentur.de/nn\\_27226/zentraler-Content/A10-Fachdienste/A104-Chancengleichheit/Allgemein/Rechtliche-Grundlagen.html](http://www.arbeitsagentur.de/nn_27226/zentraler-Content/A10-Fachdienste/A104-Chancengleichheit/Allgemein/Rechtliche-Grundlagen.html) (28.09.2012).
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2011a): Das arbeitnehmerorientierte Integrationskonzept der Bundesagentur für Arbeit (SGB II und SGB III), Stand: 01.04.2012, VERSION 7.0 – INTERN, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2011b): Familienorientierte Personalpolitik – Zeit für die Familie. Zeit für das Unternehmen, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2011c): Perspektive 2025: Fachkräfte für Deutschland, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2011d): Rahmenzielvereinbarung zwischen der Bundesregierung, vertreten durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, und der Bundesagentur für Arbeit zur Durchführung der Arbeitsförderung nach dem Dritten Buch Sozialgesetzbuch (RZV SGB III), Endfassung, 17.02.2011, o.O. 2011. URL: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/rzv-sgb3.-pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/rzv-sgb3.-pdf?__blob=publicationFile) (29.10.2012).
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2012a): Aktenplan SGB III in der Bundesagentur für Arbeit – Ausgabe 2012, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2012b): Führung in der BA, Führungskompass, Handbuch für Führungskräfte, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2012c): Gleiche Zukunftsperspektiven für Frauen und Männer: Die Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) laden zum Umdenken ein, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2013a): Bericht zur Rahmenzielvereinbarung zwischen der Bundesregierung und der Bundesagentur für Arbeit zur Durchführung der Arbeitsförderung nach dem SGB III (2013): Ergebnisse 2012, 3. Mai 2013, Nürnberg.
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2013b): Glossar zum Bericht zur Rahmenzielvereinbarung zwischen der Bundesregierung und der Bundesagentur für Arbeit zur Durchführung der Arbeitsförderung nach dem SGB III (2013): Ergebnisse 2012, 3. Mai 2013, Nürnberg.
- Bundesgesetzblatt (2012): Verordnung über die Voraussetzungen und das Verfahren zur Akkreditierung von fachkundigen Stellen und zur Zulassung von Trägern und Maßnahmen der Arbeitsförderung nach dem Dritten Buch Sozialgesetzgebung (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung – AZAV). Teil 1 Nr. 15, Berlin.
- Bundesministerium des Innern (Hrsg.) (2011): Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien. URL: [http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Veroeffentlichungen/ggo.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Veroeffentlichungen/ggo.pdf?__blob=publicationFile) (29.10.2012).
- Crenshaw, Kimberlé (1994): Mapping the margins: intersectionality, identity politics and violence against women of color. In: Fineman, Martha, Mykitiuk, Rixanne (Hrsg.): The public nature of private violence: the discovery of domestic abuse. New York: Routledge, S. 93-118.
- Dauth, Wolfgang/Hirschenauer, Franziska und Rüb, Felix (2008): Neue Typisierung regionaler Arbeitsmärkte: Damit Äpfel nicht mit Birnen verglichen werden. IAB-Kurzbericht, 15/2008, Nürnberg.

- Dauth, Wolfgang/Fertig, Michael/Fuchs, Stefan und Singer, Christine (2013): Regionale Rahmenbedingungen der Umsetzung des Gleichstellungsauftrags der Bundesagentur für Arbeit im SGB III. Mimeo., IAB-Nürnberg, Mai 2013, Nürnberg.
- Deeke, Axel (2010): Arbeitsmarktpolitik mit dem Europäischen Sozialfonds Analysen zur Umsetzung und zu den Wirkungen der Ergänzung des SGB III aus Mitteln des ESF – Endbericht der Begleitforschung zum ESF-BA-Programm 2000-2006. IAB (Hrsg.): IAB-Projektbericht, 534. URL: [http://www.esf.de/portal/generator/14548/property=data/2010\\_\\_07\\_\\_09\\_\\_arbeitsmarktpolitik.pdf](http://www.esf.de/portal/generator/14548/property=data/2010__07__09__arbeitsmarktpolitik.pdf) (07.05.2013).
- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2006) (Hrsg.): G 0 1 2. Wirkungen auf die Gleichstellung der Geschlechter in Vorhaben der EZ. G-Kennungen in TZ und FZ. URL: <http://www2.gtz.de/dokumente/bib/06-0364.pdf>.
- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2007) (Hrsg.): Leitfaden zum Wirkungsmonitoring, San Salvador.
- Dressel, Kathrin/Wanger, Susanne (2008): Erwerbsarbeit: Zur Situation von Frauen auf dem Arbeitsmarkt. In: Becker, R./Kortendiek, B. (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 481-490.
- Engel, Roland (2007): Die Vielfalt der Diversity Management Ansätze. Geschichte, praktische Anwendungen in Organisationen und zukünftige Herausforderungen in Europa. In: Koall, Iris/Bruchhagen, Verena/Höher, Friederike (Hrsg.): Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung Reihe: Managing Diversity, Bd. 6. Münster: LIT-Verlag, S. 97-110.
- EU-Kommission (1998): Leitfaden zur Bewertung geschlechtsspezifischer Auswirkungen. Luxemburg. URL: [http://bookshop.europa.eu/de/leitfaden-zur-bewertung-geschlechtsspezifischer-auswirkungen-pbCE1698788/downloads/CE-16-98-788-DE-C/CE1698788DEC\\_001.pdf;pgid=y8dIS7GUW-MdSR0EAIMEUUsWb0000egegBauv;sid=B8VJEnHMMo9JFiA7kNvXtRPpABZPwXYfARY=?FileName=CE1698788DEC\\_001.pdf&SKU=CE1698788DEC\\_PDF&CatalogueNumber=CE-16-98-788-DE-C](http://bookshop.europa.eu/de/leitfaden-zur-bewertung-geschlechtsspezifischer-auswirkungen-pbCE1698788/downloads/CE-16-98-788-DE-C/CE1698788DEC_001.pdf;pgid=y8dIS7GUW-MdSR0EAIMEUUsWb0000egegBauv;sid=B8VJEnHMMo9JFiA7kNvXtRPpABZPwXYfARY=?FileName=CE1698788DEC_001.pdf&SKU=CE1698788DEC_PDF&CatalogueNumber=CE-16-98-788-DE-C) (30.07.2013).
- EU-Kommission (2012): Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen: Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010-2015. SEK (2010) 1079 und SEK(2010) 1080. URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0491:FIN:DE:PDF> (30.01.2012).
- EU Kommission (o.J.): A Guide to Gender Impact Assessment. URL: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=4376&langId=en> (14.10.2013)
- Europäischer Rat (2008): Entscheidung des Rates vom 15. Juli 2008 über Leitlinien für beschäftigungspolitische Maßnahmen der Mitgliedstaaten (2008/618/EG) und Beschluss des Rates über Leitlinien für beschäftigungspolitische Maßnahmen der Mitgliedstaaten vom 12. Oktober 2010 (14338/10). URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:198:0047:-0054:DE:PDF> (29.10.2012).



- Fischer, Gabriele et al. (2009): Gleich und doch nicht gleich: Frauenbeschäftigung in deutschen Betrieben. Auswertungen des IAB-Betriebspanels 2008 (IAB-Forschungsbericht, 04/2009). Nürnberg. URL: <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2009/fb0409.pdf> (11.06.2013).
- Flösser, Gabi (2002): Gender Mainstreaming – Eine Strategie zur Modernisierung der Jugendhilfe. URL: <http://www.eundc.de/pdf/01903.pdf> (17.02.2012).
- Frey, Regina (2004): Entwicklungslinien: Zur Entstehung von Gender Mainstreaming in internationalen Zusammenhängen. In: Meuser, Michael/Neusüß, Claudia (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Konzepte – Handlungsfelder – Instrumente. Bonn: Schriftenreihe der Bundeszentrale für Politische Bildung, 418, S. 24-39.
- Frey, Regina (2007): Zur Kategorie Gender im Managing Diversity. Kritik und Anforderungen. In: Koall, Iris/Bruchhagen, Verena/Höher, Friederike (Hrsg.): Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung. Reihe: Managing Diversity, Bd. 6. Münster: LIT Verlag, S. 128-139.
- Frey, Regina/Kuhl, Mara (2003): Wohin mit Gender Mainstreaming? Zum Für und Wider einer geschlechterpolitischen Strategie. URL: [www.fu-berlin.de/gpo/frey\\_kuhl.htm](http://www.fu-berlin.de/gpo/frey_kuhl.htm) (02.10.12).
- Frommert, Dina/Strauß, Susanne (2012): Biografische Einflussfaktoren auf den Gender Pension Gap – Ein Kohortenvergleich für Westdeutschland. In: Journal of Labour Market Research, Dezember 2012.
- Führungsakademie der Bundesagentur für Arbeit (2007) (Hrsg.): Gender Mainstreaming in der Bundesagentur für Arbeit, Reader, Anforderungsniveau: Basis, Stand: 12/2007, Was Sie für Ihre Arbeit über Gender Mainstreaming wissen sollten, Nürnberg.
- Führungsakademie der Bundesagentur für Arbeit (2012) (Hrsg.): Informationen für Beobachter/innen im Förder- und Auswahl AC. Reader 08/2012, Nürnberg.
- Gartner, Hermann/Hinz, Thomas (2009): Löhne von Frauen und Männern: In Schiefelage. IAB-Forum, 1, 4-9.
- Gebel, Michael (2006): Monitoring und Benchmarking bei arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen, ZEW-Dokumentation Nr. 06-01, Mannheim.
- GenderKompetenzZentrum (2003-2010) (o.J.): Gender Kompetenz. URL: <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gender/genderkompetenz> (17.02.2012).
- Gildemeister, Regine (2010): Doing Gender: Soziale Praktiken der Geschlechterunterscheidung. In: Becker, Ruth /Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. 3. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag, S. 137-145.
- Gottschall, Karin/Schröder, Tim (2013): „Familienlohn“ – Zur Entwicklung einer wirkmächtigen Normierung geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung. In: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): WSI-Mitteilungen: Schwerpunktheft: Vom Ernährerlohn zum Familieneinkommen, 3/2013, 66. Jahrgang, S. 161-170.
- Häder, Matthias (2010): Empirische Sozialforschung. Eine Einführung, Wiesbaden.
- Hannappi-Egger, Edeltraud (2011): The Triple M of Organisations: Man, Management and Myth. Wien, New York: Springer.

- Hirschenauer, Franziska (2013): Neue Typisierung der Agenturbezirke: Integrationserfolge hängen von regionalen Gegebenheiten ab. IAB-Kurzbericht, 05/2013.
- Hofmann, Barbara/Krug, Gerhard/Sowa, Frank/Theuer, Stefan und Wolf, Katja (2010): Kürzere Arbeitslosigkeit durch mehr Vermittler. In: IAB (Hrsg.): IAB-Kurzbericht, 09/2010.
- Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (ISG)/Johann Daniel Lawaetz-Stiftung (2013): Implementationsstudie zur „Initiative zur Flankierung des Strukturwandels“: Abschlussbericht, Berlin/Hamburg, unveröffentlicht.
- ISG, IAW, tifs, genderbüro Berlin (2012): Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit im SGB III. Forschungsprojekt im Auftrag des Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 1. Sachstandsbericht vom 19. Februar 2012, Köln/Berlin/Tübingen, unveröffentlicht.
- Kaschuba, Gerrit (2010): Geschlechtergerechte Gestaltung der Erwachsenenbildung. In: Faulstich-Wieland, Hannelore (Hrsg.): Enzyklopädie Erziehungswissenschaft Online. Fachgebiet: Geschlechterforschung, Die Bedeutung von Geschlecht in pädagogischen Arbeitsfeldern. Weinheim, München: Juventa Verlag.
- Kaschuba, Gerrit/Derichs-Kunstmann, Karin (2009): Fortbildung – gleichstellungsorientiert! Arbeitshilfen zur Integration von Gender-Aspekten in Fortbildungen. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). Berlin. URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/arbeitshilfe-fortbildung-gleichstellungsorientiert,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf> (29.10.2012).
- Klenner, Christina (2013): Wer „ernährt“ wen? Auf der Suche nach einem neuen Leitbild. In: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): WSI Mitteilungen, 3/2013 Schwerpunktheft, S. 210-212.
- Klose, Alexander/Merx, Andreas (2010): Positive Maßnahmen zur Verhinderung oder zum Ausgleich bestehender Nachteile im Sinne des § 5 AGG. Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hrsg.). Berlin. URL: [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/expertise\\_positive\\_ma%C3%9Fnahmen.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/expertise_positive_ma%C3%9Fnahmen.pdf?__blob=publicationFile) (15.10.2012).
- Knab, Maria (1998): Wege aus gesellschaftlicher Marginalisierung. Entwicklung einer lebenslagenorientierten Perspektive sozialpädagogischer Frauenforschung. Diss.: Universität Tübingen.
- Knapp, Gudrun-Axeli (1998): Gleichheit, Differenz, Dekonstruktion: Vom Nutzen theoretischer Ansätze der Frauen- und Geschlechterforschung für die Praxis. In: Krell, G. (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Wiesbaden, S.73-81.
- Krell, Gertraude/Sieben, Barbara (2011): Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsvorteil. In: Krell, Gertraude/Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik: Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen: Rechtliche Regelungen - Problemanalysen – Lösungen. 6. Aufl., Wiesbaden: Verlag Dr. Th. Gabler, S. 155-174.
- Krell, Gertraude/Mückenberger, Ulrich/Tondorf, Karin (2011): Gender Mainstreaming: Chancengleichheit (nicht nur) für Politik und Verwaltung. In: Krell, Gertraude/Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. 6. Aufl., Wiesbaden: Verlag Dr. Th. Gabler, S. 85-104.

- Lewalter, Sandra (2013): Gender in der Verwaltungswissenschaft konkret: Gleichstellungsorientierte Gesetzesfolgeabschätzung, Harriet Taylor Mill-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung Discussion Paper 20, 01/2013, Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (Hrsg.), URL: <http://www.harriet-taylor-mill.de/pdfs/discuss/DiscPap20.pdf> (15.10.2013).
- Mayring, Phillipp (1999): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken, Weinheim.
- Metz-Göckel, Sigrid/Roloff, Christine (2002). Genderkompetenz als Schlüsselqualifikation. In: Journal Hochschuldidaktik Heft 1.
- Meyer, Dorit/Ginsheim, Gabriele von (2002): Gender Mainstreaming. Zukunftswege der Jugendhilfe – ein Angebot. Berlin: FATA MORGANA.
- Müller, Petra/Kurtz, Beate (2002): Aktive Arbeitsmarktpolitik und Gender Mainstreaming: Strukturen von Teilnahme und Verbleib bei ausgewählten Instrumenten der Bundesanstalt für Arbeit. In: G. Engelbrech (Hrsg.): Arbeitsmarktchancen für Frauen (Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 258). Nürnberg. S. 207-260. URL: [http://doku.iab.de/beitrag/2002/beitr258\\_207.pdf](http://doku.iab.de/beitrag/2002/beitr258_207.pdf) (15.04.2013).
- Müller, Petra/Kurtz, Beate (2004): Chancen und Hemmnisse bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming durch die Bundesagentur für Arbeit. In: informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste (ibv), Heft 02/04, S. 1-11. URL: [http://doku.iab.de/ibv/2004/ibv0204\\_1.pdf](http://doku.iab.de/ibv/2004/ibv0204_1.pdf) (29.10.2012).
- Mümken, Sarah/Brussig, Martin (2013): Die Arbeitsmarktpolitik wendet sich Älteren zu. In: Hans-Böckler-Stiftung/Forschungsnetzwerk Alterssicherung/Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) (Hrsg.): Altersübergangs-Report 2/2013. URL: <http://www.iaq.uni-due.de/auem-report/2013/2013-02/auem2013-02.pdf> (11.06.2013).
- Münst, Agnes Senganata (2004): Teilnehmende Beobachtung, Erforschung der sozialen Praxis, in: Becker, R./Kortendiek, B. (Hrsg.), Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung, Weinheim, S. 330-335.
- Nies, Sarah/Sauer, Dieter (2010): Was wird aus der Betriebsfallstudie? Forschungsstrategische Herausforderungen durch Entgrenzung von Arbeit und Betrieb. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, Jg. 3, S. 14ff.
- Oaxaca, Ronald (1973): Male-Female Wage Differentials in Urban Labour Markets. In: International Economic Review, Vol. 14, Issue 3, S. 693-709. URL: <http://www-bcf.usc.edu/~ridder/Lnotes/Undeconometrics/Transparenten/Wagedecom.pdf> (29.10.2012).
- OECD (2013): Gleichstellung der Geschlechter: Zeit zu handeln. OECD Publishing.
- Pimminger, Irene (2012): Existenzsichernde Beschäftigung von Frauen und Männern. Agentur für Gleichstellung im ESF (Hrsg.). URL: [http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/expertise\\_existenzsichernde\\_beschaeffigung.pdf](http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/expertise_existenzsichernde_beschaeffigung.pdf) (07.05.2013).
- Regionaldirektion Sachsen der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2012): Berufsausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen nach §§ 76 ff SGB III 2012, integratives Modell (707-12-SBaEint-00342), Chemnitz.

- Rösgen, Anne (2012): Hintergrund. Zusammenhänge. Gleichstellung der Geschlechter im ESF. Discussion Paper. Agentur für Gleichstellung im ESF (Hrsg.). URL: [http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/discussionpaper\\_gleichstellung.pdf](http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/discussionpaper_gleichstellung.pdf) (05.06.2013).
- Rubery, Jill/Fagan, Colette (2000): Gender Impact Assessment and European Employment Policy. European Work and Employment Research Centre (EWERC), Manchester School of Management UMIST (Hrsg.). URL: [https://research.mbs.ac.uk/european-employment/Portals/0/docs/gendersocial/GIA\\_Report.pdf](https://research.mbs.ac.uk/european-employment/Portals/0/docs/gendersocial/GIA_Report.pdf) (30.07.2013).
- Rübner, Matthias/Sprengard, Barbara (2011): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit, Grundlagen, herausgegeben von der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg
- Sachverständigenkommission (2011): Erster Gleichstellungsbericht. Neue Wege – Gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf. Drucksache 17/6240. URL: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf> (22.04.2013).
- Schütz, Holger/Steinwede, Jacob/Schröder, Helmut/Kaltenborn, Bruno/Wielage, Nina/Christe, Gerhard und Kupka, Peter (2011): Vermittlung und Beratung in der Praxis: Eine Analyse von Dienstleistungsprozessen am Arbeitsmarkt. Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung IAB. Bielefeld: Bertelsmann Verlag.
- Sellach, Brigitte/Enders-Drägässer, Uta und Libuda-Köster, Astrid (2004): Geschlechtsspezifische Besonderheiten der Zeitverwendung – Zeitstrukturierung im theoretischen Konzept des Lebenslagen-Ansatzes. In: Statistisches Bundesamt, Forum der Bundesstatistik, Bd. 43/2004, S. 67-85.
- Singer, Christine (2013): Gender differences in the labor market chances of unemployed individuals. Mimeo., IAB-Nürnberg, Mai 2013.
- SOFI-Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen/FIA-Forschungsteam Internationaler Arbeitsmarkt/IAQ-Institut für Arbeit und Qualifikation / zoom Gesellschaft für Prospektive Entwicklung (2013): Vorläufige Einschätzungen Gender im Rahmen der Evaluation der Umsetzung der Beratungskonzeption im SGB III (Auszug), Stand: 04.07.2013, Göttingen/Berlin/Duisburg, unveröffentlicht.
- Sozialgesetzbuch (SGB) III (ohne Jahr). URL: [http://www.gesetze-im-internet.de/sgb\\_3/index.html](http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_3/index.html) (15.10.2012).
- Squires, Judith (2007): Diversity Mainstreaming. Moving Beyond Technocratic and Additive Approaches. In: femina politica, Heft 1/2007, S. 45-56.
- Statistisches Bundesamt (2012): Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt, Deutschland und Europa, Wiesbaden.
- Süß, Stefan (2007): Managementmode – Legitimitätsfassade – Rationalitätsmythos? Eine kritische Bestandsaufnahme der Verbreitung des Diversity-Managements in Deutschland. In: Koall, Iris/Bruchhagen, Verena/Höher, Friederike (Hrsg.): Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung. Reihe: Managing Diversity, Bd. 6. Münster: LIT Verlag, S. 440-456.

- Verloo, Mieke und Roggeband, Connie (1996): Gender impact assessment: The Development of a new Instrument in the Netherlands, in: Impact Assessment V.14 Nr 1/1996, S. 3-20.
- Walgenbach, Katharina (2007): Gender als interdependente Kategorie. In: Walgenbach, K. u.a. (Hrsg.): Gender als interdependente Kategorie. Neue Perspektiven auf Intersektionalität, Diversität und Heterogenität, S.23-64.
- Weichselbaumer, Doris/ Winter-Ebmer, Rudolf (2005): A meta-analysis of the international gender wage gap. Journal of Economic Surveys, 19, 479-511.
- Wetterer, Angelika (2008): Geschlechterwissen: Zur Geschichte eines neuen Begriffs. In: Wetterer, Angelika (Hrsg.): Geschlechterwissen und soziale Praxis: Theoretische Zugänge - empirische Erträge. Königstein Taunus: Helmer, S. 13-36.
- Wimbauer, Christine et al. (2007): Gemeinsam an die Spitze—oder der Mann geht voran? (Un-)Gleichheit in Doppelkarriere-Paaren. In: Dackweiler/ R.- M. (Hrsg.): Willkommen im Club? Frauen und Männer in Eliten (Forum Frauen- und Geschlechterforschung, 20). Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot. S. 87-105.
- Wirth, Heike/Tölke, Angelika (2013): Egalitär arbeiten – familienzentriert leben: Kein Widerspruch für ostdeutsche Eltern. In: Informationsdienst Soziale Indikatoren (ISI) 49, Februar 2013. URL: <http://www.etracker.de/lnkcnt.php?et=qPKGyV&url=http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/zeitschriften/isi/isi-49.pdf&lnkname=fileadmin/upload/forschung/publikationen/zeitschriften/isi/isi-49.pdf> (11.06.2013).
- Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen der Bundesagentur für Arbeit (ZKM) (2011): Befragung von Arbeitgeber-/ Arbeitnehmerkunden der Agenturen für Arbeit im Auftrag der Zentrale (CF1) der BA, Projektskizze vom 29.12.2011, Nürnberg.

## Anhänge

- Anhang 1: Im Rahmen der Dokumentenanalyse untersuchte Dokumente
- Anhang 2: Auswertungsraster für die Analyse von Dokumenten
- Anhang 3: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der BA-Zentrale
- Anhang 4: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der Regionaldirektionen
- Anhang 5: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews mit Führungskräften der Arbeitsagenturen
- Anhang 6: Leitfaden für Interviews mit Vermittlungsfachkräften der Agenturen
- Anhang 7: Leitfaden für Interviews mit Kunden und Kundinnen im SGB III
- Anhang 8: Raster für teilnehmende Beobachtungen von Beratungs- und Vermittlungsgesprächen
- Anhang 9: Fragebogen der standardisierten E-Mail-Befragung bei Geschäftsführungen und BCA der Arbeitsagenturen
- Anhang 10: Ergänzende Fragen zur Bewertung von Gleichstellung auf Kundenebene im Rahmen der Kundenzufriedenheitsbefragung des ZKM
- Anhang 11: Phasen und Kriterien zur strukturellen Gleichstellungsorientierung
- Anhang 12: Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene

## Anhang 1: Im Rahmen der Dokumentenanalyse untersuchte Dokumente

### Zentrale

Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdienste	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
1.1		X				Gender Mainstreaming in der Bundesagentur für Arbeit	2007	Führungsakademie (Bohrke-Petrovic, Wüst, Behrens, Kuhl)
1.12	X					Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt – Zurück in den Beruf	November 2010	Bundesagentur für Arbeit - Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
1.13	X					Fachkonzept „Chancengleichheit am Arbeitsmarkt“ im Rechtskreis SGB III der Bundesagentur für Arbeit	Juli 2010	Bundesagentur für Arbeit - Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
1.14	X					CA-Konzept: Beschäftigungspotenziale von Frauen nutzen – moderne Personalpolitik unterstützen	September 2008	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA 3
1.15	X					Befragungsprojekt: Feedback zu den Aufgaben der BCA – Befragung von VG der AA im Auftrag VA3 der Zentrale	Februar 2009	Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen Projektverantwortlicher: Dr. Kaden
1.16	X					Einbindung der Stabsstellen CA/BCA in den Planungsprozess SGB III	September 2010	Bundesagentur für Arbeit - VA 3
1.17	X					Einbindung der Stabsstellen CA/BCA in den Steuerungsprozess SGB III	November 2010	Bundesagentur für Arbeit - VA 3
1.18	X					Zusammenarbeit der BCA mit dem AG-S	Dezember 2010	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA 3, SP III 12
1.19	X					Möglichkeiten der Einbindung der Stabsstellen CA/BCA in den Prozess der Qualitätssicherung AMDL	Oktober 2010	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA 3
1.2					X	Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Flexible Arbeitszeiten	November 2010	Bundesagentur für Arbeit - Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
1.20	X					TOP-Thema aus der VG-Befragung 2009 – BCA und Qualitätssicherung AMDL	Juni 2010	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA 3
1.21	X					Projektskizze Befragungsprojekt: Familienfreundliche Personalpolitik	März 2010	Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen Projektverantwortlicher: Andrea Bartsch / Leitung ZKM: Dr. Klaus Kaden

Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdienste	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
1.22	X					Familienfreundliche Personalpolitik	Juni 2010	Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen Projektverantwortlicher: Andrea Bartsch / Leitung ZKM: Dr. Klaus Kaden
1.23	X					Arbeitgeberbefragung 2010 – Handlungsansätze für die Stabsstellen CA/BCA – Familienfreundliche Personalpolitik	Dezember 2010	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA 3
1.24	X					Aktivierung von Nicht-LE und Wiedereinsteigerinnen mit aktiver Arbeitsmarktpolitik – Arbeitshilfe für die Beauftragten für Chancengleichheit (BCA) am Arbeitsmarkt in den Agenturen für Arbeit	Juni 2010	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA3/SPIII22/SUIII1
1.25		X				Strategische Ableitung „Perspektive 2025 – Fachkräfte für Deutschland“ für die Stabsstellen CA/BCA SGB III	September 2011	Bundesagentur für Arbeit - ZENTRALE, VA 3
1.26		X				Anhang C Satzung, Geschäftsordnungen der Organe, Regelungen zu Selbstverwaltung u. Personal	2011	Bundesagentur für Arbeit
1.27		X				Handlungsempfehlung/Geschäftsweisung 01/2012 vom 20.01.2012 – Initiative des BMFSFJ "Männer in Kitas"	2012	Bundesagentur für Arbeit
1.28		X				CHANCEN DES MARKTES PROFESSIONELL NUTZEN Geschäftsbericht 2008	2009	Bundesagentur für Arbeit - Vorstand
1.29		X				KURS HALTEN IN STÜRMISCHEN ZEITEN Geschäftsbericht 2009	2010	Bundesagentur für Arbeit - Vorstand
1.3					X	Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit – Grundlagen	März 2011	Bundesagentur für Arbeit
1.30		X				AKTIV AU S DER KRISE Geschäftsbericht 2010	2011	Bundesagentur für Arbeit - Vorstand
1.31		X				Finanzentwicklung in der Arbeitslosenversicherung – Quartalsbericht über das erste Quartal 2010	März 2010	Bundesagentur für Arbeit - Vorstand
1.38		X				Finanzentwicklung in der Arbeitslosenversicherung – Bericht über das vierte Quartal und das Geschäftsjahr 2011	Dezember 2011	Bundesagentur für Arbeit - Vorstand
1.39			X			Den demografischen Wandel steuern - Zukunft mit Vielfalt	Oktober 2009	Bundesagentur für Arbeit - Geschäftsbereich Personal/Organisationsentwicklung
1.4	X					Einbindung der Stabsstellen CA/BCA im Rechtskreis SGB III bei der Umsetzung von Diversity als Gesamtstrategie der BA	Januar 2012	Zentrale, VA 3



Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdiensten	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
1.40			X			Diversity Management in der BA	November 2010	Bundesagentur für Arbeit - Geschäftsbereich Personal/Organisationsentwicklung
1.41					X	Beko WS III IBB AV – Optionaler Fall 8 Erstberatung	August 2010	
1.42					X	Arbeitsbogen IBB Beko Müller – Beratungsprozess	April 2010	
1.43					X	Beratungskonzeption Hintergrundmaterialien – Einschaltung von Fachdiensten (ÄD, PD, TBD)	März 2010	
1.44					X	Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit - Band II - Handbuch für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler Eva Peters, Thomas Langer, Matthias Rübner, Barbara Sprengard	Dezember 2010	Bundesagentur für Arbeit (Eva Peters, Thomas Langer, Matthias Rübner, Barbara Sprengard)
1.46					X	Beko WS III IBB AV -Optionaler Fall 8 Erstberatung – Optionaler Fall 7 – Folgeberatung	August 2010	
1.5	X					Diversitythema – Altersstruktur	Juli 2011	Bundesagentur für Arbeit
1.50					X	Familienorientierte Personalpolitik – Zeit für die Familie. Zeit für das Unternehmen.	2011	Bundesagentur für Arbeit - Zentrale/Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
1.51					X	Vielleicht ist der Fachmann, den Sie suchen, eine Frau – Frauenpower für Ihren Betrieb	November 2009	Bundesagentur für Arbeit - Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
1.53			[X]		[X]	Vermittlung von Berufsbildern, Wirkung und Relevanz von Rollenmustern und Geschlechterstereotypen bei der Beratung junger Menschen Konzeption eines Gendertrainings (Nr./No. 02)	2010	Bettina Franzke/Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
1.54		X		X		Perspektive 2025: Fachkräfte für Deutschland	2011	Bundesagentur für Arbeit
1.55			X			Führung in der BA: Führungskompass: Handbuch für Führungskräfte	2010	Bundesagentur für Arbeit - Zentrale POE 2 / Führungsakademie
1.56					X	Rechtskreisübergreifendes Leitkonzept für den gemeinsamen Arbeitgeber-Service	2011	Bundesagentur für Arbeit - Zentrale SP III 14, SP III 21, SP III 13, SP II 11, VA 3
1.57		X				Geschäftspolitische Ziele 2012 im Bereich Arbeitslosenversicherung	2011	Bundesagentur für Arbeit - VORSTAND DER BA
1.58		X				Handlungsempfehlung/Geschäftsweisung 02/11 - 03 – Regelmäßige Berichterstattung der Regionaldirektionen zu Maßnahmen der Frauenförderung	2011	Bundesagentur für Arbeit

Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdienste	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
1.59		X				Jährliche Berichterstattung der RD zur Frauenförderung gemäß HEGA 02/2011 Nr. 3	2011	Bundesagentur für Arbeit
1.6	X					Diversitythema – Migration	Juli 2011	Bundesagentur für Arbeit
1.60		X				E-Mail-Info SGB III und SGB II vom 27.01.2012: Bezug: HEGA 02/11 - 03 – Regelmäßige Berichterstattung der Regionaldirektionen zu Maßnahmen der Frauenförderung	2012	Bundesagentur für Arbeit
1.61					X	Das arbeitnehmerorientierte Integrationskonzept der Bundesagentur für Arbeit (SGB II und SGB III): Leitkonzept Arbeitsvermittlung und Vermittlung von schwerbehinderten Menschen (Nicht-Reha)	2009	Bundesagentur für Arbeit - DR. MARKUS SCHMITZ
1.62					X	Neue Wege erschließen: Test zur Erfassung der Auffassungsgabe	September 2011	Bundesagentur für Arbeit - Psychologischer Dienst
1.63					X	Neue Wege erschließen: Begutachtung der Leistungsorientierung	September 2011	Bundesagentur für Arbeit - Psychologischer Dienst
1.64					X	Neue Wege erschließen: Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben	September 2011	Bundesagentur für Arbeit - Psychologischer Dienst
1.65					X	Neue Wege erschließen: Assessment Center für sozial-kommunikative Kompetenzen	September 2011	Bundesagentur für Arbeit - Psychologischer Dienst
1.66		X				HEGA 08/08 – 20 „Informationsveranstaltung Wiedereinstieg nach der Familienphase	19.08.2008	gez. Dagmar Hebmüller Leiterin VA3
1.67		X				Geschäftspolitische Ziele 2011 im Bereich Arbeitslosenversicherung	2010	Vorstand der BA
1.68		X				HEGA 10/08 – 01 – Rechtskreisübergreifendes Leitkonzept für den gemeinsamen Arbeitgeber-Service (AG-S)	17.10.2008	Christian Rauch (Generalbevollmächtigter SGB III); Rudolf Knorr (Generalbevollmächtigter SGB II)
1.69		X				SGB III Planungshandbuch 2011	2011	Zentrale CF 1
1.7	X					Diversitythema – Jugendliche	Juli 2011	Bundesagentur für Arbeit
1.70		X				Rechtsübergreifendes Profiling – AH Kriterienkatalog (2010)	22.02.2010	Bundesagentur für Arbeit
1.71					X	Beratungskonzeption – Hintergrundmaterialien: Vom beraterischen Umgang mit Sanktionen	27.06.2009	Dr. Rainer Göckler
1.73					X	Beratungskonzeption – Hintergrundmaterialien: Einschaltung von Fachdiensten (AD, PD, TBD)	03.03.2010	Bundesagentur für Arbeit
1.74					X	Entscheidungshilfe zur Bestimmung Profillage AV (inkl. SB)	k. A.	Bundesagentur für Arbeit
1.75					X	Arbeitshilfe lokale/ dezentrale Ausgestaltung von Handlungsstrategien	20.09.2011	Bundesagentur für Arbeit

Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdienste	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
1.76					X	Checkliste Folgegespräch – Arbeitsvermittlung	09.04.2009	Bundesagentur für Arbeit
1.78		X				Kooperationsvereinbarung zwischen BMFSFJ und Bundesagentur für Arbeit zum ESF-Programm „Perspektive Wiedereinstieg“	2011	BMFSFJ/BA
1.8	X					Diversitythema – Menschen mit Behinderung	Dezember 2011	Bundesagentur für Arbeit
1.82					X	Informationen für Berufsrückkehrer/-innen – Wiedereinstieg in den Beruf	k. A.	Bundesagentur für Arbeit
1.83					X	Wiedereinstieg in den Beruf	k. A.	Bundesagentur für Arbeit
1.84					X	Erfolgreich bewerben	k. A.	Bundesagentur für Arbeit
1.9	X					Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt – Aufgaben und Auftrag	November 2010	Bundesagentur für Arbeit - Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
1.90		X				Unser Leitbild	Juli 2005	Bundesagentur für Arbeit

## Regionaldirektionen

Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdienste	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
2.8	X					Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt	Oktober 2009	Bundesagentur für Arbeit - Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt [Regionaldirektion Sachsen]
2.1				X		CA-Newsletter	Dezember 2011	Bundesagentur für Arbeit - Stab Chancengleichheit am Arbeitsmarkt der Regionaldirektion Nord
2.4				X		Frauen und Männer am Arbeits- und Ausbildungsmarkt	November 2011	Bundesagentur für Arbeit Regionaldirektion Baden-Württemberg
2.7				X		Arbeitsmarkt in Zahlen: Ausbildungsstellenmarkt: Bewerber und Berufsausbildungsstellen: Land Sachsen	September 2011	Bundesagentur für Arbeit - Statistik [Regionaldirektion Sachsen]
2.10				X		MINT-Berufe, Strukturen und Trends in Sachsen	2010	Bundesagentur für Arbeit [IAB Sachsen]
2.2					X	So kriegen Sie alle! Anregungen zur geschlechtsneutralen Kommunikation für Personalverantwortliche und Unternehmen		Bundesagentur für Arbeit /Wirtschaftsministerium Baden - Württemberg / Ministerium für Arbeit und Soziales
2.3					X	Girls' Day Academy – Ein Leitfaden	ohne Jahr	Bundesagentur für Arbeit - Regionaldirektion Baden-Württemberg
2.5					X	Erfolgsfaktor Familie. Unternehmen gewinnen	ohne Jahr	Bundesagentur für Arbeit Regionaldirektion Sachsen
2.11		X				Strategie der Regionaldirektion Sachsen 2011 ff.	24.09.2010	Bundesagentur für Arbeit - Regionaldirektion Sachsen/Geschäftsführung
2.12					X	Telearbeit – Moderne Personalpolitik – Information für Arbeitgeber	2010	Bundesagentur für Arbeit/RD Sachsen
2.13					X	Flexibilität als Erfolgsfaktor – Moderne Personalpolitik Fachkräfte halten und gewinnen – Informationen für Arbeitgeber	2010	Bundesagentur für Arbeit/RD Sachsen
2.14					X	Elternzeit aktiv nutzen – Moderne Personalpolitik Fachkräfte halten – Informationen für Arbeitgeber	2010	Bundesagentur für Arbeit/RD Sachsen
2.15					X	Potenzial Berufsrückkehr – Moderne Personalpolitik – Fachkräfte gewinnen – Information für Arbeitgeber	2010	Bundesagentur für Arbeit/RD Sachsen
2.16		X				Beschäftigungschancen für Alleinerziehende aufschließen	k. A.	Regionaldirektion Nord/Arbeitsagentur Schwerin

**Agenturen für Arbeit**

Nr.	Obergruppe					Titel	Jahr	Verfasst durch
	BCA	Organisation und Verwaltung, fachübergreifende Themen, Fachdienste	Personal	Statistik sowie Arbeitsmarktanalytik und -reporting	Arbeitsmarktpolitik und Arbeitsvermittlung			
3.2	X					Chancengleichheit	ohne Jahr	Agentur für Arbeit Heilbronn
3.1					X	LoLa! Vertiefte Berufsorientierung für Mädchen mit Migrationshintergrund	ohne Jahr	Agentur für Arbeit Heilbronn/Sandra Büchele
3.3					X	Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Kinderbetreuung	Januar 2009	Agentur für Arbeit Heilbronn - Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
3.6					X	Kinderbetreuung unterstützen – Moderne Personalpolitik – Informationen für Arbeitgeber	2008	Arbeitsagentur für Arbeit Plauen

## Anhang 2: Auswertungsraster für die Analyse von Dokumenten

### Auswertungsraster Dokumentenanalyse (Printprodukte)

#### a) Grundsätzliche Angaben und Gestaltung

	Informationen/Verweise	Kommentare
1. Titel		
2. Erscheinungsdatum		
3. Dokumentenart		
4. Herausgabe durch (ggf. Autorinnen/ Autoren)		
5. Zielgruppen		

	Geschlechterbezogener Sprachgebrauch <sup>100</sup>			Zitat (S. ##)	Ggf. Erläuterung
	ausschließend	inkohärent	gerecht		
6. Sprache					
	<b>Bild auf Seite</b>			<b>Deskriptive Beschreibung</b>	<b>Interpretation und Einschätzung</b>
7. Bildgestaltung					

<sup>100</sup> Bitte ankreuzen.

**b) Inhalte**

- „Frauen“, „Männer“, „Gleichstellung“, „Gender“, „Chancengleichheit“, „Geschlecht“, „Mainstreaming“, „Diversity“, „Vereinbarkeit“, „weiblich“, „männlich“, „demografisch“

Inhaltliche Dimension nach SPO	Thematisierung	Belegstellen (Zitate, deskriptive Beschreibung)	Kommentare/Einschätzung
Hinweise zur strukturellen Verankerung	explizit		
	implizit		
	fehlt		
Hinweise zur personellen Verankerung	explizit		
	implizit		
	fehlt		
Hinweise zur operativen Verankerung	explizit		
	implizit		
	fehlt		

Governanceaspekte, Hinweise zu ...		
Binnenstruktur und Außenbeziehungen		
Rechtlich- institutioneller Rahmen und Infrastruktur		
Wirtschaftlicher und arbeitsmarkbezogener Kontext sowie gesell. Rollenbilder		

**c) Fazit**

Wo wird Gleichstellung berücksichtigt?	
Wo wäre entsprechend SPO eine Berücksichtigung angebracht und ist nicht enthalten?	

**Raster für die Auswertung der Dokumentenanalyse**

Nr.	Obergruppe					Titel	Expliziter Gleichstellungsbezug		Jahr	Verfasst durch	extern	intern	Ankerbeispiel	Dateiname	Anlage gehört zu	allgemeine Aussagen über das Dokument
	0	1	2	4	5		mit	ohne								

strukturelle Ebene Gleichstellung ...					personelle Ebene			operative Ebene		
... in Analysen der BA	... in der Zielfindung- und Zielbestimmung der BA	... in der Umsetzung des SGB III durch die BA	... im Monitoring der BA	... in Evaluationen der BA	Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Gender-Expert/innen in der BA	Verankerung von Gender-Kompetenz auf personeller Ebene über Stellen und deren Aufgabenzuschnitte	Verankerung von Gender-Aspekten in das Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte	Gleichstellung als tatsächliche Querschnittsaufgabe aller Ebenen in der BA	Umsetzung von 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten	Arbeitgeber-service und Gleichstellung

Governance-Aspekte		
Binnenstruktur und Außenbeziehungen	Rechtlich- institutioneller Rahmen und Infrastruktur	wirtschaftlicher und arbeitsmarktlicher Kontext sowie gesell. Rollenbilder



### Anhang 3: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der BA-Zentrale

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>Übergeordneter Themenkomplex: Kontext- und Rahmenbedingung für die Umsetzung von Gleichstellung im Handlungsrahmen der BA</b>	●	●	●	●
0.1 Worin besteht aus Ihrer Sicht der Gleichstellungsauftrag der BA wie er sich aus dem SGB III darstellt? 0.2 Was folgt daraus für die Aufgaben und die Ausrichtung der BA bei der Umsetzung des SGB III? 0.3 Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III? Welche Rahmenbedingungen sind für die BA besonders relevant? 0.4 Was wirkt sich hemmend, was fördernd aus? 0.5 Welche Rahmenbedingungen kann die BA Ihrer Meinung nach beeinflussen?	●	●	●	●
<b>Themenkomplex I: Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene: Steuerungszyklus der BA</b>	●	●	●	●
<b>1. Verankerung von Gleichstellung im Rahmen von Analysen</b>	●	●	●	●
1.1 Welche Rolle spielen aus Ihrer Sicht empirische Analysen für die Begründung der geschäftspolitischen Ziele der BA? 1.2 Wie stellt die BA sicher, dass diese Analysen gleichstellungsorientiert erfolgen?	●	●	●	●
1.3 Inwiefern werden existierende Strategien und Ziele ex-ante auf ihre potenziellen Auswirkungen auf Frauen und Männer hinsichtlich Gleichstellung untersucht? Mit welcher Konsequenz?	●	●	●	●
1.4 Inwiefern besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Analysen? • Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen? • Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen? • Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? • Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur) • Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern) • Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht) • Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext • Gesellschaftliche Rollenbilder?	●	●	●	●
<b>2. Verankerung von Gleichstellung in Zielfindungs- und Zielbestimmungsphase</b>	●	●	●	●
2.1 Inwiefern ist Gleichstellung Bestandteil des Leitbilds der BA und wie weit identifizieren sich die Akteure und insbesondere die Führungskräfte mit dem Leitbild? • Welche Bedeutung hat Gleichstellung in diesem Leitbild? • Als wie bindend wird dieses Leitbild speziell in Bezug auf Gleichstellung in der Zentrale erachtet? • Was folgt daraus für die nachfolgenden Ebenen? Welche Rahmenbedingungen werden für die nachgeordneten Ebenen gesetzt?	●	●	●	●

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<p><b>2.2 Inwiefern ist Gleichstellung (integraler) Bestandteil des Zielsystems der BA?</b>  <b>In welchem Verhältnis steht das Gleichstellungsziel zu anderen geschäftspolitischen Zielen?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wo und warum gibt es ggf. Zielkonflikte?</li> <li>• Wie können sie überwunden werden?</li> </ul> <p><b>2.3 Wie weit identifizieren sich die Akteure und insbesondere die Führungskräfte auf den verschiedenen Ebenen der BA mit Gleichstellung als Ziel?</b></p>	•	•	•	•
<p><b>2.4 Welche gleichstellungspolitischen Ziele werden konkret verfolgt? Sehen Sie Unterschiede zwischen den verschiedenen Ebenen der BA? Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Verfolgung gleichstellungspolitische Ziele, auf welcher Ebene werden diese gesetzt und was bedeutet dies für die Handlungsspielräume?</b></p> <p><b>2.5 Wie erfolgt die Zielfindung? Inwiefern basiert nach Ihrer Einschätzung die gleichstellungsbezogene Zielfindung auf jeder Ebene auf den Ergebnissen der Ausgangsanalysen?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche weiteren Vorgaben sind bei Zielfindung und Zielbestimmung zu beachten?</li> <li>• Inwiefern wird dafür Sorge getragen, dass unterschiedliche Interessen der beteiligten Akteure ausgeglichen werden?</li> <li>• Welche Vorgehensweisen werden gewählt, wie werden sie kommuniziert, und wie werden die Akteure beteiligt, um eine größtmögliche Identifizierung aller beteiligten Akteure mit den formulierten Zielen zu ermöglichen?</li> </ul>			•	•
<p><b>2.6 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung bei der Zielfindung? Wenn ja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•	•
<b>3. Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung bzw. in der Umsetzungsphase</b>	•	•	•	•
<b>3.1 In welchen Handlungsfeldern der BA ist das Gleichstellungsziel besonders wichtig?</b>	•	•	•	•
<p><b>3.2 Wissen alle Beteiligten auf den verschiedenen Ebenen der BA, dass sie für die Umsetzung von Gleichstellung zuständig sind? Woher?</b></p> <p><b>3.3 Wie groß sind auf den unterschiedlichen Geschäftsebenen der BA die Spielräume bei der Wahl der Umsetzungsstrategie(n) mit Blick auf die gleichstellungspolitischen Ziele?</b></p> <p><b>3.4 Spielen Überlegungen zur langfristigen Erreichung von Zielen eine Rolle bei der Umsetzung von Gleichstellung in der BA? Wenn ja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche?</li> <li>• Welche Hindernisse sehen Sie dabei?</li> </ul>	•	•	•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>3.5 Welche Akteure werden bei der Entwicklung und Konzeption von Produkten und Prozessen auf der jeweiligen Geschäftsebene der BA eingebunden? Wer sorgt dafür, dass in der Umsetzung Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Rolle kommt der/dem BCA dabei zu?</li> <li>• Welche Akteure haben welche Mitsprache- und Entscheidungsrechte?</li> <li>• Bestehen Widerstände bei der Berücksichtigung von Gleichstellung und, wenn ja, von wem, welche und warum?</li> </ul>			•	•
<b>3.6 Zu welchem Maß sind Ihrer Einschätzung nach gleichstellungsrelevante Fragestellungen in 4PM und der Beratungskonzeption Beko berücksichtigt und implementiert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In welchem Maße orientieren sich die Prozesse, insbesondere 4PM, konzeptionell an unterschiedlichen Lebenslagen?</li> <li>• Inwieweit sind Gleichstellungsaspekte in begleitenden Schulungen und Materialien (z.B. Handlungsempfehlungen) verankert?</li> </ul>			•	•
<b>3.7 Wie bzw. durch wen wird nach Ihrer Kenntnis sichergestellt, dass bei der Ausgestaltung von Maßnahmen und Instrumenten gleichstellungspolitische Ziele und Wirkungen sowie unterschiedliche Lebenslagen berücksichtigt werden?</b>			•	•
<b>3.8. Wie wird Ihrer Einschätzung nach die Berücksichtigung von Gleichstellungs-Kompetenz sichergestellt, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern wird Gleichstellungs-Kompetenz bei der Auswahl beauftragter Dritter zugrunde gelegt?</li> <li>• Welchen Stellenwert haben sie im Vergleich zu anderen Auswahlkriterien?</li> <li>• Welche Möglichkeiten bestehen bei Dienstleistern, die über Gutscheilverfahren von den Kundinnen und Kunden direkt ausgewählt werden (z.B. Bildungs- oder Vermittlungsgutschein)? Inwieweit werden diese genutzt?</li> </ul>		•	•	•
<b>3.9 Sehen Sie Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung? An welchen Stellen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•	•
<b>4. Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Steuerung</b>	•	•	•	•
<b>4.1 Inwiefern ist das gleichstellungsbezogene Ziel / sind die gleichstellungsbezogenen Ziele Gegenstand einer zielorientierten Steuerung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern erfolgt eine Nachhaltung der Umsetzung des Gleichstellungsziels/der Gleichstellungsziele?</li> </ul>	•	•	•	•
<b>4.2 Wird Ihrer Einschätzung nach in Monitoring und Controlling nach Geschlecht und unterschiedlichen Lebenslagen differenziert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was wird erfasst?</li> <li>• Reicht dies für eine zielorientierte Steuerung unter Gleichstellungsgesichtspunkten aus?</li> <li>• Wo liegen ggf. rechtliche Grenzen?</li> </ul>			•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>4.3</b> Werden durch die Nachhaltigkeit der Zielerreichung bzw. durch das Controlling selbst den Gleichstellungszielen zuwiderlaufenden Fehlanreize gesetzt? Erweist sich das Controlling für die Erreichung von Gleichstellung als kontraproduktiv?	•	•	•	•
<b>4.4</b> Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere oder veränderte Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Steuerung? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•	•
<b>5. Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation</b>	•	•	•	•
<b>5.1</b> Ist Gleichstellung systematisch in den SGB III-relevanten Evaluierungen arbeitsmarktpolitischer Programme, Instrumente und Prozesse der BA verankert? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern werden in den Evaluationen gleichstellungspolitische Wirkungen systematisch herausgearbeitet?</li> <li>• Inwiefern werden Evaluations- und Analyseergebnisse systematisch differenziert nach Männern und Frauen sowie nach unterschiedlichen Lebenslagen ausgewiesen?</li> </ul>	•		•	•
<b>5.2</b> Inwiefern fließen gleichstellungsbezogene Evaluationsergebnisse in die Zielfindung und die Wahl bzw. Anpassung der Umsetzungsstrategie ein?	•		•	•
<b>5.3</b> Inwiefern besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>Themenkomplex II: Verankerung von Gleichstellung auf der personellen Ebene</b>	●	●	●	●
<b>6. Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Gender-Experten und -Expertinnen (BCA)</b>	●	●	●	●
<b>6.1 Welche Funktion, Rolle und Akzeptanz haben die BCA? Wie sind sie in Entscheidungsprozesse einbezogen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern sind die BCA sowohl an der Zielfindung als auch an der Auswahl der Umsetzungsstrategie beteiligt?</li> <li>• Welche Rolle spielen die BCA hinsichtlich der Sicherung und des Ausbaus der Gender-Kompetenz in der BA?</li> <li>• Inwiefern sind die BCA an der Konzeption aller produkt- und prozessorientierten Schulungen beteiligt?</li> <li>• In welchem Maße sind die BCA auf der jeweiligen Geschäftsebene der BA als interne Gender-Experten/ Gender-Expertinnen anerkannt?</li> </ul>	●	●	●	●
<b>6.2 Welche Gender-Experten und -Expertinnen gibt es neben der BCA?</b>	●	●	●	●
<b>6.3 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine Stärkung der Zuständigkeiten und Handlungsspielräume der (internen und externen) Gender-Experten und Gender-Expertinnen? Wenn ja:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich dies erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren sehen Sie?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	●
<b>7. Verankerung von Gender-Kompetenz, also Gleichstellungsorientierung und Gleichstellungswissen in der Personalpolitik</b>	●	●	●	●
<b>7.1 Welchen Stellenwert hat die Gleichstellungskompetenz in der Personalpolitik der BA?</b>	●	●	●	●
<b>7.2 Wie wird die Gleichstellungs-Kompetenz bei Personalauswahl und Personalbeurteilung konkret berücksichtigt?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern wird bei der Auswahl von Personal Gleichstellungskompetenz als Teil der Fachkompetenz zugrunde gelegt?</li> <li>• Inwiefern werden im Rahmen des Beurteilungsverfahrens Kompetenzmerkmale definiert, die Gleichstellungskompetenzumfassen?</li> </ul>			●	●
<b>7.3 Inwiefern ist Gleichstellungskompetenz Bestandteil der Tätigkeits- und Kompetenzprofile (TuK) für Fach- und für Führungskräfte?</b>			●	●
<b>7.4 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungskompetenz in der Personalpolitik und bei den Stellenbeschreibungen der BA?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich dies erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren sehen Sie?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergabe-/Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	●

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
7.5 Inwiefern sind nach Ihrer Einschätzung Gleichstellungs-Aspekte/ Gleichstellungsfragen in der Ausbildung von Fach- und Führungskräften integriert?			•	•
7.6 Inwiefern sind nach Ihrer Einschätzung Gleichstellungs-Aspekte/ Gleichstellungsfragen in der Weiterbildung von Fachkräften integriert? • Gibt es zwischen den Fachkräften (z.B. solchen für AN- oder AG-Kunden/Kundinnen) Unterschiede? • Inwiefern werden gleichstellungsrelevante Aspekte in den produkt- und prozessorientierten Schulungen berücksichtigt?			•	•
7.7 Inwiefern sind Weiterbildungen zu Gleichstellungs-Kompetenzen für Führungskräfte im Schulungsangebot der BA integriert? • Werden sie entsprechend dem Schulungszyklus angeboten? • Ist die Teilnahme obligatorisch oder freiwillig? • Welche Anreizstrukturen bestehen für den Erwerb von Gleichstellungskompetenz?			•	•
7.8 Haben Sie daran teilgenommen, und was sind Ihre bisherigen Erfahrungen mit solchen Weiterbildungen?				
7.9 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungsaspekten in das Aus- und Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte? • Wie ließe sich dies erreichen? • Welche fördernden und hemmenden Faktoren sehen Sie? • Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? • Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur) • Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern) • Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht) • Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext • Gesellschaftliche Rollenbilder			•	•
8. Gender-Kompetenzen zur Umsetzung der Querschnittsaufgabe Gleichstellung	•	•	•	•
8.1 Was müssen Ihrer Meinung nach Führungskräfte unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können? • Kenntnis gesetzlicher Grundlagen für Gleichstellung • Chancen und Grenzen von Gender- und Diversity-Strategien • Absicherung der Gleichstellungsorientierung in den Arbeitsabläufen • Vorbildfunktion • Sensibilität für Chancengerechtigkeit • Gender-Aspekte in der Beurteilung von Leistung • Vermittlung der Relevanz von Gender-Aspekten in den einzelnen Sach- und Arbeitsgebieten • Erhebung und Auswertung von Kennzahlen nach gleichstellungsrelevanten Merkmalen • Weiteres?	•	•	•	•
8.2 Welche Gender-Kompetenzen liegen bei Führungskräften Ihrer Einschätzung nach in der Regel tatsächlich vor?				

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>8.3 Was müssen Ihrer Meinung nach Fachkräfte unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetzliche Grundlagen</li> <li>• Kenntnis Gender-Aspekte in fachlichen Feldern der Beratung und Vermittlung</li> <li>• Gendersensible Beratung und Vermittlungspraxis</li> </ul> <b>8.4 Welche Gleichstellungskompetenzen liegen bei Fachkräften Ihrer Einschätzung nach in der Regel tatsächlich vor?</b>			•	•
<b>8.5 Was muss Ihrer Meinung nach eine BCA unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnis über Strategien zur durchgängigen Verankerung von Gleichstellung</li> <li>• Bedeutung von Gender als Fachbegriff und soziale Kategorie</li> <li>• Kenntnis des Stands der Geschlechterforschung im Bereich Arbeitsförderung</li> <li>• Gleichstellungsziele im Handlungsrahmen der BA</li> <li>• Vermittlung von Gender-Aspekten in den einzelnen Sach- und Arbeitsgebieten</li> <li>• Kenntnis von didaktischen Methoden der Vermittlung von Gender-Wissen</li> <li>• Kenntnis der Anforderungen hinsichtlich einer durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung für die verschiedenen Funktionsgruppen der BA</li> </ul> <b>8.6 Welche Gleichstellungskompetenzen liegen bei den BCA Ihrer Einschätzung nach tatsächlich vor?</b>			•	•
<b>8.7 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf nach einer stärkeren gender-bezogenen Wissensvermittlung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Für welche Funktionsgruppen und zu welchen Themen?</li> <li>• Wie sollte dies organisiert werden?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	•		•	•
<b>8.8 Wann und warum setzen Sie sich als Führungskraft für Gleichstellung ein?</b>	•		•	•
<b>8.9 Was, denken Sie, motiviert eine Fachkraft, Gleichstellung in der praktischen Arbeit zu praktizieren?</b>			•	•
<b>8.10 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf nach motivationsfördernden Maßnahmen, um Gender-Wissen stärker in der praktischen Arbeit abzurufen? Wenn ja:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Für welche Funktionsgruppen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>• Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	•		•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>Themenkomplex III: Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene</b>	●	●	●	●
<b>9. Gleichstellung in der praktischen Vermittlungsarbeit (4PM und Beko)</b>	●	●	●	●
<p>9.1 <i>Wo spielen Gleichstellungsaspekte in der praktischen Arbeit der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte eine zentrale Rolle?</i></p> <p>9.2 <i>Was wird getan, damit Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte in ihrer praktischen Arbeit Gleichstellung als Querschnittsaufgabe tatsächlich umsetzen können? Welche Vorkehrungen bzw. Maßnahmen werden hierfür von der Zentrale bis zur Agentur getroffen bzw. umgesetzt? Was wäre noch nötig?</i></p>	●	●	●	●
<p>9.3 <i>Wie werden 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten umgesetzt?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Wie äußert sich Gleichstellung in Profiling, Auswahl des Zielberufs, Auswahl der Handlungsstrategie und in Dokumentation, Umsetzung und Nachhaltung?</i></li> <li>• <i>Inwiefern orientieren sich die Fachkräfte in der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit sowohl am Individuum, als auch an der Lebenslage einschl. des Haushaltskontexts und den sozialen Bindungen und Beziehungen?</i></li> <li>• <i>Welche Schwierigkeiten zeigen sich dabei? Mit welchen Konsequenzen?</i></li> <li>• <i>Inwiefern werden das Profiling, die Auswahl des Zielberufs und die Auswahl der Handlungsstrategien durch gesellschaftliche Rollenstereotype beeinflusst bzw. geprägt?</i></li> </ul>			●	●
<p>9.4 <i>Wie kann in der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit Gleichstellung noch effektiver umgesetzt werden?</i></p> <p>9.5 <i>Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, 4PM und Beko stärker nach Gleichstellungsgesichtspunkten auszurichten?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Worauf käme es primär an?</i></li> <li>• <i>Wer müsste was tun, um die noch notwendige Gleichstellungsorientierung zu erreichen?</i></li> <li>• <i>Wo liegen aus Gleichstellungssicht Grenzen von 4PM/Beko?</i></li> <li>• <i>Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</i></li> <li>• <i>Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</i></li> <li>• <i>Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</i></li> <li>• <i>Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</i></li> <li>• <i>Gesellschaftliche Rollenbilder</i></li> </ul> </li> </ul>			●	●
<p>9.6 <i>In welcher Form werden die Beratung und das Ergebnis der Beratung nach Gleichstellungsgesichtspunkten überprüft?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gehen diese Aspekte in die Befragungen zur Kundenzufriedenheit und ihre Auswertungen ein?</i></li> <li>• <i>Inwieweit ist dies Teil der Hospitationen?</i></li> <li>• <i>Inwiefern findet von Seiten der Fachkräfte eine Selbstreflexion statt?</i></li> </ul>			●	●



Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	BA-Zentrale			
	Vorstand	Bänke	BCA	MI / CF / POE
<b>10. Arbeitgeberservice und Gleichstellung</b>	●	●	●	●
<b>10.1 Welchen Beitrag zur Gleichstellung kann und sollte der AG-S leisten? Welchen Beitrag leistet der Arbeitgeberservice tatsächlich?</b>	●	●	●	●
<b>10.2 Welche Rolle spielt Gleichstellung bei der Stellenbesetzung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inwiefern kollidieren Gleichstellungsziele mit dem Prinzip des Best-Match?</li> <li>Wie wird mit der Frage nach flexiblen Arbeitszeiten oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgegangen?</li> <li>Wie lässt sich verhindern, dass das Geschlecht im Matchingverfahren ein relevantes Auswahlkriterium darstellt?</li> </ul>			●	●
<b>10.3 Welche Rolle spielen Gleichstellungsaspekte bei der</b> <p>(a) Beratung von Arbeitgeber/Arbeitgeberinnen, (b) Stellenakquise (c) Unterstützung der Unternehmen bei der Besetzung offener Stellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie wird mit der Frage nach flexiblen Arbeitszeiten oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgegangen?</li> <li>Inwiefern thematisieren die Fachkräfte im AG-S Aspekte der Chancengleichheit bei der gleichstellungsorientierten Personalentwicklung bei ihren Kontakten mit Unternehmen?</li> </ul>			●	●
<b>10.4 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, Gleichstellungsthemen stärker in der Arbeit des AG-S zu verankern?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Was wäre hierfür notwendig?</li> <li>Wo gibt es Grenzen?</li> <li>Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>Außenbeziehungen (z.B. zu BMAS, Sozialpartnern)</li> <li>Rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>Gesellschaftliche Rollenbilder</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	●
<b>Zusammenfassung und Ergänzung</b>	●	●	●	●
<b>11.1 Was sind Ihrer Einschätzung nach die wichtigsten Ansatzpunkte zur Verstärkung von Gleichstellung in der BA? Auf welchen Ebenen? Was müsste konkret getan werden?</b>	●	●	●	●
<b>11.2 Haben Sie weitere Anmerkungen, Hinweise, Ergänzungen usw., die für unsere Arbeit wichtig sein könnten?</b>	●	●	●	●
<b>NACHFRAGE: Dokumente mit Gleichstellungsrelevanz:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Was sind zwei wichtige Dokumente zu jeder Dimension (SPO) für die BA (ohne Gleichstellungsrelevanz)</li> <li>Was sind die zwei wichtigsten Dokumente für Ihre Arbeit (mit Gleichstellungsrelevanz)</li> </ul>	●	●	●	●

## Anhang 4: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews auf Ebene der Regionaldirektionen und der REZ

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		REZ
	GF	BCA	
<b>Übergeordneter Themenkomplex: Kontext- und Rahmenbedingung für die Umsetzung von Gleichstellung im Handlungsrahmen der BA</b>	•	•	•
<p>0.1 Worin besteht aus Ihrer Sicht der Gleichstellungsauftrag der BA wie er sich aus dem SGB III darstellt?</p> <p>0.2 Was folgt daraus für die Aufgaben und die Ausrichtung der BA bei der Umsetzung des SGB III? Wie beeinflusst dies die Ausrichtung der RD?</p> <p>0.3 Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III auf Ebene der RD? Welche Rahmenbedingungen sind für die BA im Allgemeinen und die RD im Besonderen relevant?</p> <p>0.4 Was wirkt sich hemmend, was fördernd aus?</p> <p>0.5 Welche Rahmenbedingungen kann die BA im Allgemeinen und die RD im Besonderen Ihrer Meinung nach beeinflussen?</p>	•	•	•
<b>Themenkomplex I: Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene: Steuerungszyklus der BA</b>	•	•	•
<b>1. Verankerung von Gleichstellung im Rahmen von Analysen auf Ebene der RD</b>	•	•	
<p>1.1 Welche Rolle spielen aus Ihrer Sicht empirische Analysen für die Begründung der geschäftspolitischen Ziele der BA/der RD?</p> <p>1.2 Wie stellt die BA/die RD sicher, dass diese Analysen gleichstellungsorientiert erfolgen?</p>	•	•	
1.3 Inwiefern werden existierende Strategien und Ziele ex-ante auf ihre potenziellen Auswirkungen auf Frauen und Männer hinsichtlich Gleichstellung untersucht? Mit welcher Konsequenz?	•	•	
<p>1.4 Inwiefern besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in Analysen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht) Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•
<b>2. Verankerung von Gleichstellung in Zielfindungs- und Zielbestimmungsphase</b>	•	•	•
<p>2.1 Welche Bedeutung hat Gleichstellung im Leitbild der BA und wie weit identifizieren sich die Akteure und insbesondere die Führungskräfte in der Zentrale und in der RD mit dem Leitbild?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Bedeutung hat Gleichstellung in diesem Leitbild?</li> <li>• Als wie bindend wird dieses Leitbild speziell in Bezug auf Gleichstellung in der Zentrale erachtet?</li> <li>• Was folgt daraus für die nachfolgenden Ebenen? Welche Rahmenbedingungen werden für die nachgeordneten Ebenen gesetzt?</li> </ul>	•	•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		
	GF	BCA	REZ
<p><b>2.2 Inwiefern ist Gleichstellung (integraler) Bestandteil des Zielsystems der BA? In welchem Verhältnis steht das Gleichstellungsziel auf RD-Ebene zu anderen geschäftspolitischen Zielen?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wo und warum gibt es ggf. Zielkonflikte auf Ebene der RDs?</li> <li>• Wie können sie überwunden werden?</li> </ul> <p><b>2.3 Wie identifizieren sich die Akteure und insbesondere die Führungskräfte in der RD mit Gleichstellung als Ziel?</b></p>	•	•	•
<p><b>2.4 Welche gleichstellungspolitischen Ziele werden konkret verfolgt? Sehen Sie Unterschiede zwischen den verschiedenen Ebenen der BA? Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Verfolgung gleichstellungspolitischer Ziele, auf welcher Ebene werden diese gesetzt und was bedeutet dies für die Handlungsspielräume, insbesondere der RD?</b></p> <p><b>2.5 Wie erfolgt die Zielfindung auf Ebene der RD? Inwiefern basiert die gleichstellungsbezogene Zielfindung dabei auf den Ergebnissen der Ausgangsanalysen?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche weiteren Vorgaben sind bei Zielfindung und Zielbestimmung zu beachten?</li> <li>• Inwiefern wird dafür Sorge getragen, dass unterschiedliche Interessen der beteiligten Akteure ausgeglichen werden?</li> <li>• Welche Vorgehensweisen werden gewählt, wie werden sie kommuniziert, und wie werden die Akteure beteiligt, um eine größtmögliche Identifizierung aller beteiligten Akteure mit den formulierten Zielen zu ermöglichen?</li> </ul>	•	•	•
<p><b>2.6 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung bei der Zielfindung? Wenn ja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•
<b>3. Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung bzw. in der Umsetzungsphase</b>	•	•	•
<b>3.1 In welchen Handlungsfeldern der BA ist mit Bezug zur RD das Gleichstellungsziel besonders wichtig?</b>	•	•	•
<p><b>3.2 Wissen alle Beteiligten auf den verschiedenen Ebenen der RD, dass sie für die Umsetzung von Gleichstellung zuständig sind? Woher?</b></p> <p><b>3.3 Wie groß sind auf den unterschiedlichen Geschäftsebenen der RD die Spielräume bei der Wahl der Umsetzungsstrategie(n) mit Blick auf die gleichstellungspolitischen Ziele?</b></p> <p><b>3.4 Spielen Überlegungen zur langfristigen Erreichung von Zielen eine Rolle bei der Umsetzung von Gleichstellung in der BA? Wenn ja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche?</li> <li>• Welche Hindernisse sehen Sie dabei?</li> </ul>	•	•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		
	GF	BCA	REZ
<b>3.5 Welche Akteure werden bei der Entwicklung und Konzeption von Produkten und Prozessen auf der jeweiligen Geschäftsebene der RD eingebunden? Wer sorgt dafür, dass in der Umsetzung Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Rolle kommt der/dem BCA dabei zu?</li> <li>• Welche Akteure haben welche Mitsprache- und Entscheidungsrechte?</li> <li>• Bestehen Widerstände bei der Berücksichtigung von Gleichstellung und, wenn ja, von wem, welche und warum?</li> </ul>	•	•	•
<b>3.6 Wurden gleichstellungsrelevante Fragestellungen in 4PM und der Beratungskonzeption Beko berücksichtigt und implementiert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In welchem Maße orientieren sich die Prozesse, insbesondere 4PM, konzeptionell an unterschiedlichen Lebenslagen?</li> <li>• Inwieweit sind Gleichstellungsaspekte in begleitenden Schulungen und Materialien (z.B. Handlungsempfehlungen) verankert?</li> </ul>	•	•	
<b>3.7 Wie bzw. durch wen wird sichergestellt, dass bei der Ausgestaltung von Maßnahmen und Instrumenten gleichstellungspolitische Ziele und Wirkungen sowie unterschiedliche Lebenslagen berücksichtigt werden?</b>	•	•	•
<b>3.8 Wie wird die Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz sichergestellt, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern wird Gleichstellungskompetenz bei der Auswahl beauftragter Dritter zugrunde gelegt?</li> <li>• Welchen Stellenwert haben sie im Vergleich zu anderen Auswahlkriterien?</li> <li>• Welche Möglichkeiten bestehen bei Dienstleistern, die über Gutscheilverfahren von den Kundinnen und Kunden direkt ausgewählt werden (z.B. Bildungs- oder Vermittlungsgutschein)? Inwieweit werden diese genutzt?</li> </ul>	•	•	•
<b>3.9 Sehen Sie Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung? An welchen Stellen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•
<b>4. Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Steuerung (RD-Ebene)</b>	•	•	
<b>4.1 Inwiefern ist das gleichstellungsbezogene Ziel / sind die gleichstellungsbezogenen Ziele Gegenstand einer zielorientierten Steuerung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern erfolgt eine Nachhaltung der Umsetzung des Gleichstellungsziels/der Gleichstellungsziele?</li> </ul>	•	•	
<b>4.2 Wird in Monitoring und Controlling nach Geschlecht und unterschiedlichen Lebenslagen differenziert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was wird erfasst?</li> <li>• Reicht dies für eine zielorientierte Steuerung unter Gleichstellungsgesichtspunkten aus?</li> <li>• Wo liegen ggf. rechtliche Grenzen?</li> </ul>	•	•	
<b>4.3 Werden durch die Nachhaltung der Zielerreichung bzw. durch das Controlling selbst den Gleichstellungszielen zuwiderlaufenden Fehlanreize gesetzt? Erweist sich das Controlling für die Erreichung von Gleichstellung als kontraproduktiv?</b>	•	•	

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		REZ
	GF	BCA	
<b>4.4 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere oder veränderte Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Steuerung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	
<b>5. Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation</b>	•	•	
<b>5.1 Ist nach Ihrem Verständnis Gleichstellung systematisch in den SGB III-relevanten Evaluierungen arbeitsmarktpolitischer Programme, Instrumente und Prozesse der BA verankert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern werden in den Evaluationen gleichstellungspolitische Wirkungen systematisch herausgearbeitet?</li> <li>• Inwiefern werden Evaluations- und Analyseergebnisse systematisch differenziert nach Männern und Frauen sowie nach unterschiedlichen Lebenslagen ausgewiesen?</li> </ul>	•	•	
<b>5.2 Inwiefern fließen gleichstellungsbezogene Evaluationsergebnisse in die Zielfindung und die Wahl bzw. Anpassung der Umsetzungsstrategie ein?</b>	•	•	
<b>5.3 Inwiefern besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich eine solche stärkere Berücksichtigung erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	
<b>Themenkomplex II: Verankerung von Gleichstellung auf der personellen Ebene</b>	•	•	•
<b>6. Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Gleichstellungs-Experten und -Expertinnen (BCA)</b>	•	•	
<b>6.1 Welche Funktion, Rolle und Akzeptanz hat die BCA der RD? Wie ist die BCA in Entscheidungsprozesse einbezogen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern sind die BCA sowohl an der Zielfindung als auch an der Auswahl der Umsetzungsstrategie beteiligt?</li> <li>• Welche Rolle spielen die BCA hinsichtlich der Sicherung und des Ausbaus der Gleichstellungskompetenz auf Ebene der RD?</li> <li>• Inwiefern sind die BCA an der Konzeption aller produkt- und prozessorientierten Schulungen beteiligt?</li> <li>• In welchem Maße sind die BCA auf der jeweiligen Geschäftsebene der RD als interne Gleichstellungs-Experten/ Gleichstellungs-Expertinnen anerkannt?</li> </ul>	•	•	•

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		REZ
	GF	BCA	
<b>6.2 Spielt externe Gleichstellungskompetenz in Ihrer RD eine Rolle?</b>	●	●	
<b>6.3 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine Stärkung der Zuständigkeiten und Handlungsspielräume der (internen und externen) Gleichstellungs-Experten und Gleichstellungs-Expertinnen? Wenn ja:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich dies erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren sehen Sie?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	●	●	
<b>7. Verankerung von Gleichstellungskompetenz, also Gleichstellungsorientierung und Gleichstellungswissen in der Personalpolitik</b>	●	●	●
<b>7.1 Welchen Stellenwert hat die Gleichstellungskompetenz in der Personalpolitik der BA?</b>	●	●	●
<b>7.2 Welche Rolle spielt Gleichstellungskompetenz als Fachkompetenz im Rahmen der Personalauswahl?</b>	●	●	●
<b>7.3 Nach welchen Kompetenzmerkmalen erfolgt die Beurteilung und inwiefern spielt Gleichstellungskompetenz hier eine Rolle?</b>	●	●	●
<b>7.4 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungskompetenz in der Personalpolitik und bei den Stellenbeschreibungen der BA?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Warum?</li> <li>• Wie ließe sich dies erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren bestehen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese (Binnenstrukturen, z.B. Verwaltungskultur / Außenbeziehungen, z.B. zu Landesministerien oder Verbänden / Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen, z.B. Datenschutz, Vergaberecht oder Personalrecht / wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext / Gesellschaftliche Rollenbilder)?</li> </ul>	●	●	●
<b>7.5 Inwieweit können nach Ihrer Einschätzung Impulse aus dem internen Personalmanagement der BA zu Diversity und Gleichstellung von Frauen und Männern in ihre eigene operative Praxis übertragen werden?</b>	●	●	●
<b>7.6 Sind aus Ihrer Sicht Gleichstellungsaspekte/Gleichstellungsfragen in der Ausbildung von Fach- und Führungskräften hinreichend integriert?</b>	●	●	●
<b>7.7 Inwiefern sind Gleichstellungsaspekte in der Weiterbildung von Fachkräften integriert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gibt es zwischen den Fachkräften (z.B. solchen für AN- oder AG-Kunden/Kundinnen) Unterschiede?</li> <li>• Inwiefern werden gleichstellungsrelevante Aspekte in den produkt- und prozessorientierten Schulungen berücksichtigt?</li> </ul>	●	●	●

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		
	GF	BCA	REZ
<b>7.8 Inwiefern sind Weiterbildungen zu Gleichstellungskompetenzen für Führungskräfte im Schulungsangebot der BA integriert?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werden sie entsprechend dem Schulungszyklus angeboten?</li> <li>• Ist die Teilnahme obligatorisch oder freiwillig?</li> <li>• Welche Anreizstrukturen bestehen für den Erwerb von Gleichstellungskompetenz?</li> </ul>	•	•	•
<b>7.9 Haben Sie daran teilgenommen, und was sind Ihre bisherigen Erfahrungen mit solchen Weiterbildungen?</b>	•	•	•
<b>7.10 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungsaspekten in das Aus- und Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ließe sich dies erreichen?</li> <li>• Welche fördernden und hemmenden Faktoren sehen Sie?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese (Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur) / Außenbeziehungen z.B. zu Landesministerien oder Verbänden / Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht) // Gesellschaftliche Rollenbilder)</li> </ul>	•	•	•
<b>8. Gleichstellungskompetenzen zur Umsetzung der Querschnittsaufgabe Gleichstellung</b>	•	•	•
<b>8.1 Was müssen Ihrer Meinung nach Führungskräfte auf RD-Ebene unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnis gesetzlicher Grundlagen für Gleichstellung</li> <li>• Chancen und Grenzen von Gender- und Diversity-Strategien</li> <li>• Absicherung der Gleichstellungsorientierung in den Arbeitsabläufen</li> <li>• Vorbildfunktion</li> <li>• Sensibilität für Chancengerechtigkeit</li> <li>• Gleichstellungsaspekte in der Beurteilung von Leistung</li> <li>• Vermittlung der Relevanz von Gleichstellungsaspekten in den einzelnen Sach- und Arbeitsgebieten</li> <li>• Erhebung und Auswertung von Kennzahlen nach gleichstellungsrelevanten Merkmalen</li> <li>• Weiteres?</li> </ul>	•	•	•
<b>8.2 Welche Gleichstellungskompetenzen liegen bei Führungskräften auf RD-Ebene Ihrer Einschätzung nach in der Regel tatsächlich vor?</b>			
<b>8.3 Was müssen Ihrer Meinung nach Fachkräfte unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetzliche Grundlagen</li> <li>• Kenntnis Gleichstellungsaspekte in fachlichen Feldern der Beratung und Vermittlung</li> <li>• Gendersensible Beratung und Vermittlungspraxis</li> </ul>	•	•	•
<b>8.4 Welche Gleichstellungskompetenzen liegen bei Fachkräften Ihrer Einschätzung nach in der Regel tatsächlich vor?</b>			

Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		REZ
	GF	BCA	
<b>8.5 Was muss Ihrer Meinung nach eine BCA unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnis über Strategien zur durchgängigen Verankerung von Gleichstellung</li> <li>• Bedeutung von Gender als Fachbegriff und soziale Kategorie</li> <li>• Kenntnis des Stands der Geschlechterforschung im Bereich Arbeitsförderung</li> <li>• Gleichstellungsziele im Handlungsrahmen der BA</li> <li>• Vermittlung von Gleichstellungsaspekten in den einzelnen Sach- und Arbeitsgebieten</li> <li>• Kenntnis von didaktischen Methoden der Vermittlung von Gleichstellungswissen</li> <li>• Kenntnis der Anforderungen hinsichtlich einer durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung für die verschiedenen Funktionsgruppen der BA</li> </ul>	•	•	
<b>8.6 Welche Gleichstellungskompetenzen liegen bei den BCA Ihrer Einschätzung nach tatsächlich vor?</b>			
<b>8.7 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf nach einer stärkeren gleichstellungsbezogenen Wissensvermittlung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Für welche Funktionsgruppen und zu welchen Themen?</li> <li>• Wie sollte dies organisiert werden?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•
<b>8.8 Wann und warum setzen Sie sich als Führungskraft für Gleichstellung ein?</b>	•	•	•
<b>8.9 Was, denken Sie, motiviert eine Fachkraft, Gleichstellung in der alltäglichen Arbeit zu praktizieren?</b>	•	•	•
<b>8.10 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf nach motivationsfördernden Maßnahmen, um Gleichstellungswissen stärker in der praktischen Arbeit abzurufen? Wenn ja:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Maßnahmen wären hilfreich?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	•
<b>Themenkomplex III: Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene</b>	•	•	•
<b>9. Gleichstellung in der praktischen Vermittlungsarbeit (4PM und Beko)</b>	•	•	
<b>9.1 Wo spielen Gleichstellungsaspekte in der praktischen Arbeit der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte eine zentrale Rolle?</b>			
<b>9.2 Welche Einflussmöglichkeiten hat die RD darauf, dass Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte auf Agenturebene in ihrer praktischen Arbeit Gleichstellung als Querschnittsaufgabe tatsächlich umsetzen können? Welche Vorkehrungen bzw. Maßnahmen werden hierfür von der Zentrale bis zur Agentur getroffen bzw. umgesetzt? Was wäre noch nötig?</b>	•	•	



Themenkomplex Themen Fragen  Merkmale für Nachfragen	Regionaldirektion		REZ
	GF	BCA	
<b>9.3 Wie werden 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten umgesetzt?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie äußert sich Gleichstellung in Profiling, Auswahl des Zielberufs, Auswahl der Handlungsstrategie und in Dokumentation, Umsetzung und Nachhaltung?</li> <li>Inwiefern orientieren sich die Fachkräfte in der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit sowohl am Individuum, als auch an der Lebenslage einschl. des Haushaltskontexts und den sozialen Bindungen und Beziehungen?</li> <li>Welche Schwierigkeiten zeigen sich dabei? Mit welchen Konsequenzen?</li> <li>Inwiefern werden das Profiling, die Auswahl des Zielberufs und die Auswahl der Handlungsstrategien durch gesellschaftliche Rollenstereotype beeinflusst bzw. geprägt?</li> </ul>	•	•	
<b>9.4 Wie kann in der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit Gleichstellung noch effektiver umgesetzt werden?</b> <b>9.5 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, 4PM und Beko stärker nach Gleichstellungsgesichtspunkten auszurichten?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Worauf käme es primär an?</li> <li>Wer müsste was tun, um die noch notwendige Gleichstellungsorientierung zu erreichen?</li> <li>Wo liegen aus Gleichstellungssicht Grenzen von 4PM/Beko?</li> <li>Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	
<b>9.6 In welcher Form werden die Beratung und das Ergebnis der Beratung nach Gleichstellungsgesichtspunkten überprüft?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gehen diese Aspekte in die Befragungen zur Kundenzufriedenheit und ihre Auswertungen ein?</li> <li>Inwieweit ist dies Teil der Hospitationen?</li> <li>Inwiefern findet von Seiten der Fachkräfte eine Selbstreflexion statt?</li> </ul>	•	•	
<b>10. Arbeitgeberservice und Gleichstellung</b>	•	•	•
<b>10.1 Welchen Beitrag zur Gleichstellung kann und sollte der AG-S leisten?</b> <b>Welchen Beitrag leistet der Arbeitgeberservice tatsächlich?</b>	•	•	•
<b>10.2 Welche Rolle spielt Gleichstellung bei der Stellenbesetzung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inwiefern kollidieren Gleichstellungsziele mit dem Prinzip des Best-Match?</li> <li>Wie wird mit der Frage nach flexiblen Arbeitszeiten oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgegangen?</li> <li>Wie lässt sich verhindern, dass das Geschlecht im Matchingverfahren ein relevantes Auswahlkriterium darstellt?</li> </ul>	•	•	
<b>10.3 Welche Rolle spielen Gleichstellungsaspekte bei der</b> <b>(a) Beratung von Arbeitgeber/innen,</b> <b>(b) Stellenakquise</b> <b>(c) Unterstützung der Unternehmen bei der Besetzung offener Stellen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie wird mit der Frage nach flexiblen Arbeitszeiten oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgegangen?</li> <li>Inwiefern thematisieren die Fachkräfte im AG-S Aspekte der Chancengleichheit bei der gleichstellungsorientierten Personalentwicklung bei ihren Kontakten mit Unternehmen?</li> </ul>	•	•	

<b>Themenkomplex</b> <b>Themen</b> <b>Fragen</b> <i>Merkmale für Nachfragen</i>	Regionaldirektion		REZ
	GF	BCA	
<b>10.4 Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, Gleichstellungsthemen stärker in der Arbeit des AG-S zu verankern?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was wäre hierfür notwendig?</li> <li>• Wo gibt es Grenzen?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen spielen hier eine Rolle und ggf. wie wirken diese? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnenstrukturen (z.B. Verwaltungskultur)</li> <li>• Außenbeziehungen (z.B. Landesministerien oder Verbänden)</li> <li>• Infrastruktur und rechtlich-institutioneller Rahmen (Datenschutz, Vergaberecht, Personalrecht)</li> <li>• Wirtschaftlicher/arbeitsmarktbezogener Kontext</li> <li>• Gesellschaftliche Rollenbilder?</li> </ul> </li> </ul>	•	•	
<b>Zusammenfassung und Ergänzung</b>	•	•	•
<b>11.1 Was sind Ihrer Einschätzung nach die wichtigsten Ansatzpunkte zur Verstärkung von Gleichstellung in der BA? Auf welchen Ebenen? Was müsste konkret getan werden?</b>	•	•	•
<b>11.2 Haben Sie weitere Anmerkungen, Hinweise, Ergänzungen usw., die für unsere Arbeit wichtig sein könnten?</b>	•	•	•
<b>NACHFRAGE:</b> <b>Zwei wichtige Dokumente zu jeder Dimension (SPO) für Ihre Arbeit (ohne Gleichstellungsrelevanz)</b> <b>Wichtige Dokumente für Ihre Arbeit mit Gleichstellungsrelevanz</b>	•	•	•

## Anhang 5: Generalleitfaden für leitfadengestützte Interviews mit Führungskräften der Arbeitsagenturen

Themenkomplex Themen Fragen  <i>Merkmale für Nachfragen</i>	GF	BL/TL	BCA	AG-S
<b>Übergeordneter Themenkomplex: Kontext- und Rahmenbedingung für die Umsetzung von Gleichstellung im Handlungsrahmen der BA → Fokus auf die Agentur</b>	•	•	•	•
0.1 <i>Wie interpretieren Sie den Gleichstellungsauftrag der BA aus dem SGB III für Ihre Agentur?</i> 0.2 (0.3) <i>Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Arbeitsagentur in der gleichstellungsorientierten Umsetzung des SGB III? Welche sind Ihrer Meinung nach besonders relevant?</i> 0.3 (0.4) <i>Was wirkt sich hemmend, was fördernd aus?</i> 0.4 (0.5) <i>Welche Rahmenbedingungen kann Ihre Arbeitsagentur Ihrer Meinung nach beeinflussen?</i>	•	•	•	•
<b>Themenkomplex I: Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene</b>	•	•	•	•
<b>1. Verankerung von Gleichstellung im Rahmen von Analysen</b>	•	•	•	•
1.1 <i>Welche empirische Analysen, Untersuchungen kennen Sie, die Gleichstellung berücksichtigen und die für Ihre Arbeit in der Agentur von Bedeutung sind?</i> a) <i>Bei welchen können Sie innerhalb der Agentur mitwirken?</i> b) <i>Welche müssen auf Agenturebene umgesetzt werden?</i>	•	•	•	
<b>2. Verankerung von Gleichstellung in Zielfindungs- und Zielbestimmungsphase und Konsequenz für die Agentur</b>	•	•	•	•
2.1 <i>Welche Bedeutung hat Gleichstellung im Leitbild der BA und was folgt daraus für Ihre Agentur? Oder haben Sie ein eigenes Leitbild in der Agentur - Welche Bedeutung hat in diesem Gleichstellung?</i>	•	•	•	•
2.2 (2.4) <i>Welche gleichstellungspolitischen Ziele werden in Ihrer Agentur konkret verfolgt?</i> <i>Sehen Sie Unterschiede zu den Zielen der RD und der BA-Zentrale? Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Verfolgung gleichstellungspolitische Ziele, auf welcher Ebene werden diese gesetzt und was bedeutet dies für Ihre Handlungsspielräume?</i>	•	•	•	•
2.3 (2.5) <i>Wie erfolgt die Zielfindung? Inwiefern basiert Ihrer Kenntnis nach die gleichstellungsbezogene Zielfindung in Ihrer Agentur auf den Ergebnissen der Ausgangsanalysen?</i> • <i>Welche weiteren Vorgaben sind bei Zielfindung und Zielbestimmung zu beachten?</i> • <i>Inwiefern wird dafür Sorge getragen, dass unterschiedliche Interessen der beteiligten Akteure ausgeglichen werden?</i> <i>Welche Vorgehensweisen werden gewählt, wie werden sie kommuniziert, und wie werden die Akteure beteiligt, um eine größtmögliche Identifizierung aller beteiligten Akteure mit den formulierten Zielen zu ermöglichen?</i>	•	•	•	•
<b>3. Verankerung von Gleichstellung in der Umsetzung bzw. in der Umsetzungsphase auf Agenturebene</b>	•	•	•	•
3.1 <i>In welchen Handlungsfeldern Ihrer Agentur ist Ihrer Einschätzung nach das Gleichstellungsziel besonders wichtig?</i>	•	•	•	•

<b>Themenkomplex</b> <b>Themen</b> <b>Fragen</b>  <i>Merkmale für Nachfragen</i>	GF	BL/TL	BCA	AG-S
<b>3.2 Wie groß sind nach Ihrer Einschätzung die Spielräume bei der Wahl der Umsetzungsstrategie(n) in Ihrer Arbeit mit Blick auf die gleichstellungspolitischen Ziele?</b>	●		●	
<b>3.3 Wie wird die Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz nach Ihrer Kenntnis sichergestellt, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden? Mit welchen auftragnehmenden Einrichtungen, Unternehmen bzw. Einzelpersonen, die Gleichstellung berücksichtigen, arbeiten Sie zusammen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern wird Gleichstellungskompetenz bei der Auswahl beauftragter Dritter zugrunde gelegt?</li> <li>• Welchen Stellenwert haben sie im Vergleich zu anderen Auswahlkriterien?</li> <li>• Welche Möglichkeiten bestehen bei Dienstleistern, die über Gutscheilverfahren von den Kundinnen und Kunden direkt ausgewählt werden (z.B. Bildungs- oder Vermittlungsgutschein)? Inwieweit werden diese genutzt?</li> </ul>	●	●	●	●
<b>4. Verankerung von Gleichstellung in Monitoring und Steuerung</b>	●	●	●	●
<b>4.1 Inwiefern ist Gleichstellung Gegenstand einer zielorientierten Steuerung?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern erfolgt eine Nachhaltung der Umsetzung des Gleichstellungsziels/der Gleichstellungsziele?</li> </ul>	●	●	●	
<b>5. Verankerung von Gleichstellung in der Evaluation</b>	●			
<b>5.1. Ist nach Ihrer Meinung Gleichstellung systematisch in den SGB III-relevanten Evaluierungen verankert?</b> <b>5.2. Welche Konsequenzen werden in der Agentur aus den Ergebnissen für die Zielfindung und Umsetzungsstrategie gezogen?</b> <b>5.3 Sehen Sie hier Veränderungsbedarf? (hier, da nur für GF)</b>	●			
<b>Fazit zu Themenkomplex I: Veränderungsbedarf</b>	●	●	●	●
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehen Sie Veränderungsbedarf für eine stärkere oder veränderte Verankerung von Gleichstellung in <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analysen?</li> <li>• der Zielfindung?</li> <li>• der Umsetzung?</li> <li>• Monitoring und Steuerung?</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	●
<b>Themenkomplex II:</b> <b>Verankerung von Gleichstellung auf der personellen Ebene</b>	●	●	●	●
<b>6. Zuständigkeiten und Handlungsspielräume von internen Experten und -Expertinnen für Gleichstellung (BCA)</b>	●	●	●	●
<b>6.1 Welche Funktion, Rolle und Akzeptanz hat in Ihrer Agentur die BCA? Wie ist sie in Entscheidungsprozesse einbezogen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern sind die BCA sowohl an der Zielfindung als auch an der Auswahl der Umsetzungsstrategie beteiligt?</li> <li>• Welche Rolle spielt die BCA hinsichtlich der Sicherung und des Ausbaus der Gender-Kompetenz in der Agentur?</li> <li>• Inwiefern ist die BCA an der Konzeption aller produkt- und prozessorientierten Schulungen beteiligt?</li> <li>• In welchem Maße ist die BCA auf der jeweiligen Geschäftsebene als interne/r Gleichstellungs-Experte/in anerkannt?</li> </ul>	●	●	●	●
<b>6.2 Welche Experten und Expertinnen für Gleichstellung gibt es neben der CA in Ihrer Arbeitsagentur? (nicht: GleIB)</b>	●	●	●	●

<b>Themenkomplex</b> <b>Themen</b> <b>Fragen</b> <i>Merkmale für Nachfragen</i>	GF	BL/TL	BCA	AG-S
7. Verankerung von Gleichstellungskompetenz, also Gleichstellungsorientierung und Gleichstellungswissen in der Personalpolitik	●	●	●	●
7.1 Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in der Personalpolitik der Agentur?	●	●	●	
7.2 Wie wird Gleichstellungskompetenz bei Personalauswahl und Personalbeurteilung konkret berücksichtigt? a) Wie finden Sie bei der Auswahl von Berater/innen heraus, ob jemand über Gleichstellungskompetenz verfügt? b) Nach welchen Kompetenzmerkmalen erfolgt die Personalbeurteilung und welche Rolle spielt dabei Gleichstellungskompetenz?	●	●	●	
7.3 Inwiefern ist Gleichstellungskompetenz im Tätigkeits- und Kompetenzprofil (TuK) für Fach- und für Führungskräfte verankert?	●	●	●	
7.4 Inwieweit können nach Ihrer Einschätzung Impulse aus dem internen Personalmanagement zu Diversity und Gleichstellung von Frauen und Männern in die operative Praxis der Vermittlungsarbeit übernommen werden?	●	●	●	
7.5 Inwiefern sind aus Ihrer Sicht Gleichstellungsfragen in der Ausbildung von Fach- und Führungskräften hinreichend integriert?	●	●	●	
7.6 Inwiefern sind Gleichstellungsaspekte in der Weiterbildung von Fachkräften integriert? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gibt es zwischen den Fachkräften (z.B. solchen für AN- oder AG-Kunden/Kundinnen) Unterschiede?</li> <li>• Inwiefern werden gleichstellungsrelevante Aspekte in den produkt- und prozessorientierten Schulungen berücksichtigt?</li> </ul>	●	●	●	●
7.7 Inwiefern sind Weiterbildungen zu Gleichstellungskompetenzen im operativen Bereich für Führungskräfte im Schulungsangebot der BA integriert? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werden sie entsprechend dem Schulungszyklus angeboten?</li> <li>• Ist die Teilnahme obligatorisch oder freiwillig?</li> <li>• Welche Anreizstrukturen bestehen für den Erwerb von Gleichstellungskompetenz?</li> </ul>	●	●	●	●
7.8 Haben Sie daran teilgenommen, und was sind Ihre bisherigen Erfahrungen mit solchen Weiterbildungen?				
8. Gleichstellungskompetenzen zur Umsetzung der Querschnittsaufgabe Gleichstellung	●	●	●	●
8.1 Was müssen Ihrer Meinung nach Führungskräfte unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnis gesetzlicher Grundlagen für Gleichstellung</li> <li>• Chancen und Grenzen von Gender- und Diversity-Strategien</li> <li>• Absicherung der Gleichstellungsorientierung in den Arbeitsabläufen</li> <li>• Vorbildfunktion</li> <li>• Sensibilität für Chancengerechtigkeit</li> <li>• Gleichstellungsaspekte in der Beurteilung von Leistung</li> <li>• Vermittlung der Relevanz von Gleichstellungsaspekten in den einzelnen Sach- und Arbeitsgebieten</li> <li>• Erhebung und Auswertung von Kennzahlen nach gleichstellungsrelevanten Merkmalen</li> <li>• Weiteres?</li> </ul>	●	●	●	●
8.2 Welche Gleichstellungs-Kompetenzen im operativen Bereich liegen bei Führungskräften Ihrer Einschätzung nach in der Regel tatsächlich vor?				

<b>Themenkomplex</b> <b>Themen</b> <b>Fragen</b>  <i>Merkmale für Nachfragen</i>	GF	BL/TL	BCA	AG-S
<b>8.3 Was müssen Ihrer Meinung nach Fachkräfte unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetzliche Grundlagen</li> <li>• Kenntnis Gender-Aspekte in fachlichen Feldern der Beratung und Vermittlung</li> <li>• Gendersensible Beratung und Vermittlungspraxis</li> </ul> <b>8.4 Welche Gleichstellungs-Kompetenzen im operativen Bereich liegen bei Fachkräften Ihrer Einschätzung nach in der Regel tatsächlich vor?</b>	•	•	•	•
<b>8.5 Was muss Ihrer Meinung nach eine BCA unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnis über Strategien zur durchgängigen Verankerung von Gleichstellung</li> <li>• Bedeutung von Gleichstellung/Gender als Fachbegriff/d soziale Kategorie</li> <li>• Kenntnis des Stands der Geschlechterforschung im Bereich Arbeitsförderung</li> <li>• Gleichstellungsziele im Handlungsrahmen der BA</li> <li>• Vermittlung von Gleichstellungsaspekten in den einzelnen Sach- und Arbeitsgebieten</li> <li>• Kenntnis von didaktischen Methoden der Vermittlung von Gleichstellungswissen</li> <li>• Kenntnis der Anforderungen hinsichtlich einer durchgängigen Berücksichtigung von Gleichstellung für die verschiedenen Funktionsgruppen der BA</li> </ul> <b>8.6 Welche Gleichstellungs-Kompetenzen im operativen Bereich liegen bei den BCA Ihrer Einschätzung nach tatsächlich vor?</b>	•	•		•
<b>8.7 (8.8) Was motiviert eine Führungskraft, sich für Gleichstellung einzusetzen?</b>	•	•		•
<b>8.8 (8.9) Was, denken Sie, motiviert eine Fachkraft, gleichstellungsorientiert zu arbeiten?</b>	•	•	•	•
<b>Fazit zu Themenkomplex II Veränderungsbedarf</b>	•	•	•	•
<b>Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• für eine stärkere Einbeziehung der BCA sowie weiterer interner und externer Experten und Expertinnen für Gleichstellung? Wie ließe sich das erreichen?</li> <li>• für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungskompetenz in der Personalpolitik und bei den Stellenbeschreibungen? Wie ließe sich das erreichen?</li> <li>• für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungsaspekten in das Aus- und Fortbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte? Wie ließe sich das erreichen?</li> <li>• nach einer stärkeren gleichstellungspolitischen Wissensvermittlung? Für welche Funktionsgruppen welche Themen? Wie könnte das aussehen?</li> <li>• nach motivationsfördernden Maßnahmen, um gleichstellungsbezogenes Wissen stärker in der praktischen Arbeit abzurufen? Welche?</li> </ul>	•	•	•	•

Themenkomplex Themen Fragen <i>Merkmale für Nachfragen</i>	GF	BL/TL	BCA	AG-S
<b>Themenkomplex III: Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene</b>	●	●	●	
<b>9. Gleichstellung in der praktischen Vermittlungsarbeit (4PM und Beko)</b>	●	●		
<b>9.1 Wo spielen Gleichstellungsaspekte in der praktischen Arbeit der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte eine zentrale Rolle?</b>				
<b>9.2 Was wird getan, damit Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte in ihrer praktischen Arbeit Gleichstellung als Querschnittsaufgabe tatsächlich umsetzen können? Welche Vorkehrungen bzw. Maßnahmen werden hierfür von der Zentrale bis zur Agentur getroffen bzw. umgesetzt? Was wäre noch nötig?</b>	●	●	●	
<b>9.3 Wie werden 4PM und Beko nach Gleichstellungsgesichtspunkten umgesetzt?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie äußert sich Gleichstellung in Profiling, Auswahl des Zielberufs, Auswahl der Handlungsstrategie und in Dokumentation, Umsetzung und Nachhaltung?</li> <li>Inwiefern orientieren sich die Fachkräfte in der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit sowohl am Individuum, als auch an der Lebenslage einschl. des Haushaltskontexts und den sozialen Bindungen und Beziehungen?</li> <li>Welche Schwierigkeiten zeigen sich dabei? Mit welchen Konsequenzen?</li> <li>Inwiefern werden das Profiling, die Auswahl des Zielberufs und die Auswahl der Handlungsstrategien durch gesellschaftliche Rollenstereotype beeinflusst bzw. geprägt?</li> </ul> <b>Zusatzfrage für BCA: Woher wissen Sie das?</b>	●	●	●	
<b>9.4 (9.6) In welcher Form werden die Beratung und das Ergebnis der Beratung nach Gleichstellungsgesichtspunkten überprüft?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gehen diese Aspekte in die Befragungen zur Kundenzufriedenheit und ihre Auswertungen ein?</li> <li>Inwieweit ist dies Teil der Hospitationen?</li> <li>Inwiefern findet von Seiten der Fachkräfte eine Selbstreflexion statt?</li> </ul>	●	●		
<b>10. Arbeitgeberservice und Gleichstellung</b>	●		●	●
<b>10.1 Welchen Beitrag zur Gleichstellung kann und sollte der AG-S leisten? Welchen Beitrag leistet der Arbeitgeberservice nach Ihrer Einschätzung tatsächlich?</b>	●		●	●
<b>10.2 Wie wird mit der Frage nach flexiblen Arbeitszeiten oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgegangen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Von Seiten des AG-S, wenn der Arbeitgeber dies anspricht?</li> <li>wenn der Kunde, die Kundin im Beratungsgespräch gegenüber dem AG-S dies anspricht?</li> <li>von Arbeitgebern, wenn der AG-S dies anspricht?</li> </ul>	●		●	●
<b>10.3 Welche Rolle spielen Gleichstellungsaspekte bei der</b> <b>(a) Beratung von Arbeitgeber/innen,</b> <b>(b) Stellenakquise</b> <b>(c) Unterstützung der Unternehmen bei der Besetzung offener Stellen?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inwiefern thematisieren die Fachkräfte im AG-S Aspekte der Chancengleichheit bei der gleichstellungsorientierten Personalentwicklung bei ihren Kontakten mit Unternehmen?</li> </ul>	●		●	●

Themenkomplex Themen Fragen <i>Merkmale für Nachfragen</i>	GF	BL/TL	BCA	AG-S
<b>Fazit zu Themenkomplex III</b>	•	•	•	•
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Wie kann in der konkreten Beratungs- und Vermittlungsarbeit Gleichstellung noch effektiver umgesetzt werden? z.B. Maßnahmen gezielt für Frauen, für Männer?</i></li> <li>• <i>Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, 4PM und Beko stärker nach Gleichstellungsgesichtspunkten auszurichten?</i></li> <li>• <i>Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, Gleichstellungsthemen stärker in der Arbeit des AG-S zu verankern? Was wäre hierfür notwendig?</i></li> </ul>	•	•	•	•
<b>Zusammenfassung und Ergänzung</b>	•	•	•	•
<b>11.1 Was sind Ihrer Einschätzung nach die wichtigsten Ansatzpunkte zur Verstärkung von Gleichstellung in Ihrer Agentur? Auf welchen Ebenen? Was müsste konkret getan werden?</b>	•	•	•	•
<b>11.2 Haben Sie weitere Anmerkungen, Hinweise, Ergänzungen usw., die für unsere Arbeit wichtig sein könnten?</b>	•	•	•	•

**NACHFRAGE:**

**Was ist ein wichtiges Dokument zu jeder Dimension (SPO) für Ihre Arbeit  
(ohne Gleichstellungsrelevanz)**

**Was ist das wichtigste Dokument für Ihre Arbeit  
(mit Gleichstellungsrelevanz)**



## Anhang 6: Leitfaden für Interviews mit Vermittlungsfachkräften der Agenturen

### Einführung

Wie Sie wissen, geht es bei unserer Untersuchung um die Frage, wie Gleichstellung im SGB III umgesetzt wird, welche Fragen dabei entstehen, was in der Beratung und Vermittlung von Arbeitslosen im Zusammenhang mit Gleichstellung wichtig ist und was getan werden könnte, um mehr Gleichstellung von Frauen und Männern zu erreichen. Hierzu führen wir Fallstudien in acht Arbeitsagenturen durch, bei denen Interviews mit verschiedenen Leitungskräften, Vermittlungsfachkräften und auch mit Kundinnen und Kunden durchgeführt werden. In solche Interviews haben wir bereits Vertreterinnen und Vertreter der Regionaldirektionen und der Zentrale in Nürnberg eingebunden.

*Anmerkung: Die nachstehend in Klammern aufgeführten Ziffern geben die Referenzfrage aus dem Leitfaden für Führungskräfte und BCA an (vgl. hierzu den entsprechenden Leitfaden in Kapitel 7.4).*

### Bei Vermittlungsfachkräften, die an einer teilnehmenden Beobachtung beteiligt waren

- Wie haben Sie das Gespräch mit dem Kunden/der Kundin erlebt?
- Hatte unsere Anwesenheit Ihrer Ansicht nach Auswirkungen auf Ihr Verhalten/auf das Verhalten der Kundin/des Kunden?

### Übergeordneter Themenkomplex: Kontext- und Rahmenbedingung für die Umsetzung von Gleichstellung im Handlungsrahmen der BA

- 0.1 Wie interpretieren Sie den Gleichstellungsauftrag der Arbeitsagentur im SGB III? (Fokus eigene Agentur)
- 0.2 Welche Rahmenbedingungen beeinflussen Ihre Arbeit als VFK bei der gleichstellungsorientierten Umsetzung des SGB III? Welche sind für Sie besonders relevant?
- 0.3 Was wirkt sich hemmend, was fördernd aus?
- 0.4 Welche Rahmenbedingungen können Ihre Arbeitsagentur und Sie als VFK beeinflussen?

### Themenkomplex I: Verankerung von Gleichstellung auf der strukturellen Ebene: Steuerungszyklus der BA

- 1.1 (2.1, 2.3) Was bedeutet für Sie in Ihrem Handlungsfeld Gleichstellung? Was ist Ihnen dabei besonders wichtig? Welche(s) gleichstellungspolitische Ziel oder gleichstellungspolitischen Ziele verfolgen Sie konkret? Wie identifizieren Sie sich als VFK mit Gleichstellung als Ziel?

- 1.2 (2.2, 2.4, 2.5) Welche Ziele sind Ihnen für Ihre Arbeit vorgegeben? Spielt dabei Gleichstellung eine Rolle? Wer gibt Ihnen diese Ziele vor? Erleben Sie in Ihrem Arbeitsfeld Zielkonflikte, z.B. zwischen Gleichstellung und weiteren Zielen?
- 1.3 (2.6) Inwiefern besteht Ihrer Meinung nach Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung in den Zielen, die Sie verfolgen (müssen)?
- 1.4 (3.1) Wie wird aus Ihrer Sicht Gleichstellung in Ihrer Agentur umgesetzt? In welchen Handlungsfeldern Ihrer Agentur spielt Gleichstellung eine besonders große Rolle?

## **Themenkomplex II: Verankerung von Gleichstellung auf der personellen Ebene**

- 2.1. (6.1) Wer sind in Ihrer Agentur die Gleichstellungsexpertinnen und -experten? Inwiefern erleben Sie deren Arbeit als wichtig bzw. hilfreich für Ihre Arbeit?
- 2.2 (3.5, 3.8) Zu welchen Anlässen haben Sie Kontakt zur BCA? Von wem geht der Kontakt dabei aus? Was sind bei diesen Kontakten typische Themen, die angesprochen werden? Wie sehr hilft Ihnen der Kontakt mit der BCA bei Ihrer Arbeit? Arbeiten Sie mit weiteren Einrichtungen, Unternehmen bzw. Einzelpersonen zusammen, die Gleichstellung berücksichtigen? Wenn ja, wie wird Gleichstellungskompetenz berücksichtigt?
- 2.3 (6.3) Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Einbeziehung der BCA sowie weiterer interner und externer Experten und Expertinnen für Gleichstellung in das Vermittlungsgeschäft?
- 2.4 (7.1) Wurden Sie bei Ihrer Einstellung danach gefragt, ob Sie über Gleichstellungskompetenz für Ihre Arbeit verfügen?
- 2.5 (7.7) Erleben Sie bei Fortbildungen, die Sie besuchen, dass Gleichstellung ein Thema ist? Wie ist es in den produkt- und prozessorientierten Schulungen?
- 2.6 (7.7, 7.9, 7.10) Zu welchen Anlässen und in welchem Rahmen werden Gleichstellungsfragen im Team thematisiert?
- 2.7 (8.3) Was muss eine Fachkraft Ihrer Meinung nach über Gleichstellungsfragen für den Bereich der Vermittlung und Beratung wissen? (Oder anders gefragt: Was zeichnet eine Fachkraft gegenüber anderen aus, die nach gleichstellungsorientierten Gesichtspunkten handelt?) Mögliche Nachfragen: a) Was meinen Sie: Wie schätzen Sie sich selbst ein mit Blick auf Gleichstellungskompetenz? b) Wo haben Sie diese erworben?
- 2.8 (8.1) Was muss eine Führungskraft Ihrer Meinung nach über Gleichstellung wissen?
- 2.9 (8.5) Was muss Ihrer Meinung nach eine BCA unter Gleichstellungsgesichtspunkten wissen und können?
- 2.10 (8.3) Waren Sie einmal überrascht über eine berufliche Zielvorstellung bei einer Kundin, die sie nicht von einer Frau erwartet hätten bzw. über eine berufliche Zielvorstellung bei einem Kunden, die Sie nicht von einem Mann erwartet hätten? Wie sind Sie damit umgegangen?

- 2.11 (8.9) Finden Sie, dass in Ihrer Tätigkeit Gleichstellung eine Rolle spielt? Wann setzen Sie sich dafür ein, wann nicht? Was motiviert Sie gleichstellungsorientiert zu arbeiten?
- 2.11 (8.10) An welchen Stellen hätten Sie Bedarf, Ihr gleichstellungsorientiertes Wissen zu erweitern? Fühlen Sie sich ausreichend auf Gleichstellungsthemen vorbereitet?
- 2.12 (7.10) Besteht aus Ihrer Sicht Bedarf für eine stärkere Verankerung von Gleichstellungsaspekten im Fortbildungsangebot? Wenn ja: wie?

### **Themenkomplex III: Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene**

#### **Gleichstellung in der praktischen Vermittlungsarbeit (4PM und Beko)**

- 3.1 (9.1) In welchen Situationen der praktischen Arbeit der Beratung und Vermittlung spielt es eine zentrale Rolle, ob Sie es mit einer Frau oder einem Mann zu tun haben? Erleben Sie Unterschiede bei Themen und Problemstellungen von Frauen/Männern? Im Erstgespräch, im Folgegespräch?
- 3.2 (9.3) Inwiefern können Sie in Ihrer Beratung die unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen/Männern berücksichtigen?
- a) Schildern Ihre K. persönliche Lebensverhältnisse? Was erzählen Männer/Frauen? Was ist wichtig für die Beratung? (Versorgung – eigenständige Existenzsicherung)
  - b) Spielen informelle Kompetenzen eine Rolle im Beratungsgespräch? Was bringen die K. aus Ehrenamt, Familie etc. ein? (Bildung)
  - c) Wissen Sie, in welchen Konstellationen, Haushalten die Kundinnen/Kunden leben? Was zeigt sich hier an Ausgangsbedingungen für die Beratung bei Frauen/Männern?
    - Werden Faktoren wie Gesundheitliche Beeinträchtigungen von den Kundinnen/Kunden angesprochen und in der Beratung berücksichtigt? (Sozialbindung)
    - Inwieweit werden Geschlechterrollen, was die Arbeitsteilung z.B. mit dem Partner/der Partnerin, aber auch was berufliche Erfahrungen anbelangt, in den Gesprächen thematisiert?
  - d) Wie erleben Sie dabei die Form der IT-gestützten Beratung - vor allem in Bezug auf gering qualifizierte Bewerber und Bewerberinnen? Ist sie hilfreich oder eher hinderlich für den Kontakt zur Kundin, zum Kunden?
- 3.3 (9.3) Wie passen in Ihrer Arbeit 4PM, Beko und Gleichstellung zusammen?
- a) Stellt die Umsetzung der Beratung nach 4PM aus Gleichstellungssicht spezielle Anforderungen an Sie? Welche sind das?

- Gleichstellung und Profiling – was bedeutet das für Sie konkret, und wie gehen Sie vor? Können Sie ein Beispiel der Beratung einer Kundin, eines Kunden schildern, wie Sie im Profiling vorgehen?
  - Gleichstellung und Ziel/Zielberuf – welche Bezüge sehen Sie hier in Ihrer Arbeit?
  - Gleichstellung und Handlungsstrategie – wie steht es hiermit?
  - Gleichstellung und Umsetzung – worauf achten Sie hier in besonderem Maße? (z.B. Berücksichtigung von gleichstellungsorientierten Vereinbarungen in EGV und VerBIS; Berücksichtigung Zufriedenheit der Kundin/des Kunden)
- b) Stellt die Beratungskonzeption aus Gleichstellungssicht spezielle Anforderungen an Sie und Ihre Arbeit?
- 3.4 (9.5) Inwiefern besteht aus Ihrer Sicht Bedarf, 4PM und Beko stärker nach Gleichstellungsgesichtspunkten auszurichten?

### **Arbeitgeberservice und Gleichstellung**

- 4.1 (10.1) Welche Arbeit leistet Ihrer Meinung nach der AG-S in Bezug auf Gleichstellung?
- 4.2 Wie sieht die Zusammenarbeit zwischen Ihnen und dem AG-S aus? Welche Rolle spielen dabei Gleichstellungsfragen?

### **Zusammenfassung und Ergänzung**

5. (11) Gibt es weitere Themen, die bislang nicht angeschnitten worden sind, die Sie aber wichtig fänden für diese Untersuchung?

### **NACHFRAGE:**

*Ein wichtiges Dokument zu jeder Dimension (SPO) für Ihre Arbeit  
(ohne Gleichstellungsrelevanz)*

*Ein wichtiges Dokument für Ihre Arbeit  
mit Gleichstellungsrelevanz*

## Anhang 7: Leitfaden für Interviews mit Kunden und Kundinnen im SGB III

Anmerkung: Alle im Datenblatt aufgeführten kunden-/kundinnenbezogenen Informationen können aus VerBIS (Stammdaten) rekonstruiert werden. Hierzu wird die Kundinnen-/Kundennummer benötigt.

Datenblatt Kundinnen und Kunden (soziostrukturelle Abfrage)	
Geschlecht	
Alter	
Stand Vermittlungsgespräch: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erstgespräch/ Folgegespräch</li> <li>- früher bereits arbeitslos gewesen? wann letzte Arbeitslosigkeit?</li> </ul>	
Kunden- oder Kundinnen (Markt, Beratung Aktivieren, Beratung Fördern, Betreuung)	
Schulabschluss	
Ausbildungsabschluss	
Letzte (Berufs-)Tätigkeit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wann</li> <li>- Art</li> <li>- Dauer der bisherigen Berufstätigkeit insgesamt</li> </ul>	
Angaben mit Bezug zur Person sowie zum Haushaltskontext/familiären Umfeld (Besonderheiten)	

Anmerkung: Die nachstehend in Klammern aufgeführten Ziffern geben die Referenzfrage aus dem Leitfaden für Führungskräfte und BCA an.

## Einführung

Im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) untersuchen wir, wie die Bundesagentur für Arbeit ihren gesetzlichen Auftrag wahrnimmt, Frauen und Männer gleichermaßen und entsprechend ihrer Ausgangsbedingungen zu fördern. Besonders wichtig ist uns hierbei das Beratungs- und Vermittlungsgeschehen. Wir führen hierzu Fallstudien durch, bei denen auch Sie als Kunde bzw. Kundin befragt werden.

Wir sichern ihnen absolute Anonymität zu. (s. Informationsblatt, schriftl. Einverständniserklärung)

## Themenkomplex I: Verankerung von Gleichstellung auf struktureller Ebene

### Einstiegsfrage

1. Wie zufrieden sind Sie mit der Beratung durch die Arbeitsagentur zum Wiedereinstieg in den Beruf? Was empfinden Sie dabei als förderlich, was als hinderlich?

*Nachfragen:*

- Bei einem Folgegespräch: Wann war das Erstgespräch?
- Bei dem Interview nach einer teilnehmenden Beobachtung: Wie haben Sie das Gespräch mit der Vermittlungsfachkraft erlebt?

### Grundlegendes

2. (9.3) Haben Sie den Eindruck, Ihre Sichtweise in den Beratungsprozess gut einbringen zu können? Woran machen Sie das fest? Wie passiert das?
3. (9.5) Ist Ihrer Meinung nach eine stärkere Berücksichtigung Ihrer Wünsche und Interessen in der Beratung und Vermittlung notwendig? Wenn ja: Was fehlt Ihnen besonders? Warum meinen Sie, wurde bislang Ihren Wünschen nicht angemessen entsprochen? (vor allem bei Folgegesprächen)

## Themenkomplex II: Verankerung von Gleichstellung auf personeller Ebene

4. (8.3; 8.4 und 8.9) Was zeichnet aus Ihrer Sicht eine/n gute/n Vermittler/in aus?
5. (8.3; 8.4 und 8.9) Wenn Sie bereits mit mehreren Mitarbeitenden der Agentur in Kontakt kamen: Beraten die verschiedenen Vermittler und Vermittlerinnen unterschiedlich? Können Sie diese Unterschiede beschreiben?
6. (8.3; 8.4 und 8.9) Spielt es für Sie eine Rolle, ob Sie von einer Frau oder einem Mann beraten werden? Werden Sie lieber von einer Frau oder einem Mann beraten und wenn ja, weshalb?

### Themenkomplex III:

#### Verankerung von Gleichstellung auf der operativen Ebene

(alle Fragen beziehen sich auf Fragen 9.1 bis 9.3 des „Generalleitfadens“)

### I. Situationsanalyse

(Ausgangsschilderung, Systematische Standortbestimmung,  
Konzentration auf Kernbereiche)

7. Konnten Sie im Erstgespräch Ihre Ausgangssituation ausführlich schildern? Wurde hierauf eingegangen? Hat der Vermittler/die Vermittlerin Sie aufgefordert, über Ihre Situation zu berichten, oder ging es von Ihnen aus?
- Wurden angesprochen:*
- Ihre persönlichen Lebensverhältnisse wie Versorgung, Existenzsicherung, Haushaltskonstellation, gesundheitliche Beeinträchtigungen, Betreuungspflichten;
  - Soziale Kompetenzen, die z.B. im Ehrenamt, Mitglied im Sportverein, Familienarbeit, bei einer Selbsthilfegruppe erworben wurden;
  - Ihr beruflicher Werdegang und dabei nach den Motiven Ihrer Berufswahl gefragt (z.B. Entscheidung für Frauen-/Männerberuf)?
8. Welche Rolle spielen Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kinderbetreuung, Pflege Angehöriger etc. für den Antritt einer neuen Arbeitsstelle für Sie?
- Nachfragen:*
- Wie gehen Sie damit um?
  - Was erwarten Sie hier von Ihrer Vermittlerin/Ihrem Vermittler der Agentur?
  - Inwieweit hat Ihr/e Vermittler/in diese Aspekte bei der Beratung berücksichtigt?
9. Hat der/die Vermittler/in mit Ihnen Ihre Stärken und Schwächen besprochen?
- Nachfrage:* Haben Sie den Eindruck, dass von der Fachkraft bestimmte Stärken oder Schwächen nur deshalb angesprochen wurden, weil Sie eine Frau/ein Mann sind?
10. Hat Sie der/die Berater/in auf Stärken oder Schwächen aufmerksam gemacht oder Ihnen andere Sichtweisen auf Ihre Ausgangslage vermittelt, die Ihnen noch nicht aufgefallen waren? Hat Ihnen das weitergeholfen?
11. Haben Sie den Eindruck, dass der/die Vermittler/in der Arbeitsagentur bestimmte Dinge deshalb von Ihnen erwartet bzw. Sie bestimmte Dinge fragt, weil Sie eine Frau/ein Mann sind? Bei welchen Themen hatten Sie besonders das Gefühl? Nachfragen: Können Sie dafür konkrete Beispiele nennen?
12. Wie glauben Sie, dass der/die Berater/in Sie einschätzt: Eher als Kunde/Kundin mit hohem Vermittlungspotenzial oder eher als Kunde/Kundin mit niedrigem Vermittlungspotenzial? Woran machen Sie das fest?

## II. Zielfindung (Eingrenzung Ziele, Zielfestlegung)

13. Inwiefern hatten Sie bereits ein berufliches Ziel oder mehrere Ziele vor Augen, als Sie zum Erstgespräch in die Agentur kamen? Hat sich dies durch die Beratung der Agentur verändert? Was ist Ihr aktuelles Ziel?
14. Wie ging bzw. geht der/die Vermittler/in mit Ihren anfänglichen und/oder aktuellen beruflichen Zielvorstellungen um? Fanden bzw. finden Sie seine/ihre Einschätzung nachvollziehbar?
15. Hatten bzw. haben Sie das Gefühl, in eine andere Richtung gelenkt zu werden? (Hintergrund der Frage: Erfolgte die Formulierung des Zielberufs und der Handlungsstrategien unabhängig von Geschlechterstereotypen?)
16. Fühlten bzw. fühlen Sie sich hinsichtlich Ihres Berufs- und Arbeitswunsches durch die Vermittlungs- und Beratungskontakte eher ermutigt oder entmutigt? Können Sie das konkretisieren?

*Nachfrage:* Haben Sie das Gefühl, dass die Beraterin, der Berater Sie vor allem deshalb zu diesem Wunsch ermutigt/entmutigt hat, weil Sie eine Frau/ein Mann sind?

## III. Lösungsstrategien (Sondierung, spezifische Strategien, Vereinbarung)

17. Kannten Sie bereits mögliche Ansatzpunkte, wie Sie Ihr berufliches Ziel erreichen können? Welche?
18. Gab es Ideengeber/innen/Vorbilder? Wer hat Sie dabei – auch außerhalb der Agentur – unterstützt, Sie beraten?
19. Vor allem bezogen auf Folgegespräche: Welche Angebote (Programme, Maßnahmen, Förderung) wurden Ihnen von Agenturseite zur Erreichung Ihres beruflichen Ziels zur Verfügung gestellt? Wurden Ihnen verschiedene Möglichkeiten genannt? Welche? (Beratungen etc.) Wurde dabei auf Aspekte der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. von Beruf und Pflege von Angehörigen Rücksicht genommen?
20. Vor allem bezogen auf Folgegespräche: Wurden Ihnen von der Agentur Weiterbildungen angeboten? Um was für Weiterbildungen handelte es sich (z.B. Dauer oder Abschluss)?

*Nachfragen:*

- a) Wenn Sie bereits selbst Weiterbildungen für sich ausgesucht hatten: Konnten Sie die Weiterbildung besuchen, die Sie ausgesucht hatten?
  - b) Wenn nein: Was waren die Gründe?
  - c) Was für eine Weiterbildung haben Sie besucht? Hat sie Ihnen geholfen?
21. Vor allem bezogen auf Folgegespräche: Welche konkreten Aktivitäten haben Sie mit dem/der Vermittler/in entwickelt? (Pläne)



22. Was war hilfreich für Sie, was weniger hilfreich?
23. Waren Sie mit dem Vorgehen und dem Ergebnis zufrieden? Eventuell nachfragen: War die Strategie angepasst an Ihre Interessen, nachvollziehbar; gab es kritische Situationen, usw.?
24. Was planen Sie aktuell, was längerfristig, um wieder ins Arbeitsleben einzusteigen?

#### **IV. Umsetzen und Nachhalten – Einschätzung und Ausblick**

25. Finden Sie in der Eingliederungsvereinbarung Ihre Interessen wieder? Können Sie beschreiben, wie die Erstellung der Vereinbarung vor sich ging?
26. Glauben Sie, dass die Beratung zu dem Ergebnis gekommen ist, weil Sie eine Frau/ein Mann sind? Wenn ja: Warum? (Inwieweit wäre sie anders verlaufen, wenn Sie ein Mann/eine Frau - jeweils das andere Geschlecht ansprechen - wären?)
27. Haben Sie das Gefühl, dass Sie in Bezug auf Ihre Vorgehensweise bei der Arbeitsplatzsuche oder bei Bewerbungsgesprächen sicherer geworden sind?
28. Wie ist Ihr Bild von der Bundesagentur für Arbeit, was das Ziel der Chancengleichheit von Frauen und Männern anbelangt: Glauben Sie, dass die BA als Organisation in diesem Feld eine gute Arbeit leistet?

#### **V. Ergänzungen**

Ergänzend: Möchten Sie noch etwas ergänzen?

## Anhang 8: Raster für teilnehmende Beobachtungen von Beratungs- und Vermittlungsgesprächen

### 1) Beobachtungsraster

<b>I. Allgemeine Angaben zu Gesprächssituation und Aspekte der Interaktion</b>	
<b>1. Generelle Angaben und Rahmenbedingungen</b>	
Fallstudienregion:	.....
Datum und Uhrzeit:	.....
VFK:	<input type="checkbox"/> Mann <input type="checkbox"/> Frau
Tätigkeitsprofil der Arbeitsvermittler/in	<input type="checkbox"/> mit Beratungsaufgaben <input type="checkbox"/> für akademische Berufe <input type="checkbox"/> Sonstiges: .....
Kunde/Kundin:	<input type="checkbox"/> Mann <input type="checkbox"/> Frau <input type="checkbox"/> Migrationshintergrund: .....
	Alter: .....      Berufsabschluss: .....
	Weitere Angaben: .....
Anlass:	<input type="checkbox"/> Eigeninitiative Kunde/Kundin <input type="checkbox"/> Einbestellung
Stadium:	<input type="checkbox"/> Erstgespräch <input type="checkbox"/> Folgegespräch
Dauer des Gesprächs:	
<b>2. Allgemeine Angaben zur Gesprächssituation und zur Interaktion</b>	
Begrüßung/Verabschiedung	
Sitzordnung	
Äußeres Erscheinungsbild der VFK	
Äußeres Erscheinungsbild der Kundin/des Kunden	
Verhalten der VFK bei Telefonanrufen	
• Gespräch wird angenommen	
• Gespräch wird nicht angenommen	
Verhalten der Kundin/des Kunden bei Telefonanrufen	
Reaktion der VFK auf Klopfen an der Tür	
Reaktion der Kundin/des Kunden auf Klopfen an der Tür	
Telefonische Rückfragen während des Gesprächs bei Anderen in der Agentur, Dritten	
VFK verlässt das Zimmer, um beispielsweise Unterlagen zu holen – Verhalten der Kundin/des Kunden	
Dokumentennutzung, Materialien	
Form der Dokumentation durch die VFK (PC, handschriftlich, nicht schriftliche Dokumentation); Nutzung des PCs/Drucker	
Sprach- und Verständnisschwierigkeiten	
Sonstiges	

<b>Gesprächseinstieg (Einstiegsfrage, Kontaktaufnahme - ggf. Stichworte)</b>			
<b>Zeitstruktur (Minutenangabe von Gesprächssequenzen)</b>	<b>Inhalte, Themen / Verbale Interaktion (VFK oder Kunde/Kundin mit Zitaten, Stichworten)</b>	<b>Nonverbale Interaktion zwischen VFK und Kunde/Kundin 1. Gestik, 2. Mimik, 3. Blickkontakt, 4. Körperhaltung</b>	<b>Sonstige Bemerkungen (Besonderheiten, spontane Inter- pretationen, Beobachtungen)</b>

## 2) Übersicht über die Aufmerksamkeitsrichtungen für die teilnehmende Beobachtung und Kriterien für Auswertung und Analyse der beobachteten Gespräche

Bereiche	Aufmerksamkeitsrichtungen und Analyse Kriterien
Dauer, Redezeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dauer des Vermittlungsgesprächs und Verteilung der Redezeit</li> </ul>
Allgemein	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durchführung der Beratung im Sinne von Beko als „partnerschaftlicher Dialog“</li> <li>In welcher Weise erfolgt die Umsetzung des partnerschaftlichen Dialogs in den einzelnen Phasen des Beratungs- und Vermittlungsgesprächs?</li> <li>Gibt es hierbei Unterschiede bei Gesprächen mit Frauen und Männern?</li> <li>Werden dabei Vorgaben / Offerten durch die VFK gemacht?</li> </ul>
Verbale Interaktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kann der Kunde/die Kundin die eigene Situation, seine/ihre Sichtweisen und das Anliegen einbringen?</li> <li>Sind Ziel und Ablauf des Gesprächs von den Vermittlungsfachkräften (VFK) klar und verständlich formuliert worden?</li> <li>Lässt die VFK den Kunden/die Kundin aussprechen?</li> <li>Geht die VFK auf die Themen des Kunden/der Kundin ein?</li> <li>Wie wird auf geschilderte Konflikte und Probleme eingegangen?</li> <li>Wie wird mit Konflikten und Widerständen in der Beratungssituation umgegangen?</li> <li>Wie ist die Sprechweise und Sprechtechnik (Lautstärke, Stimmlage, Sprechtempo, Pausen, Betonung, Aussprache, Füllwörter)?</li> </ul>
Nonverbale Interaktion	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sitzordnung, räumliche Verteilung</li> <li>Umgang mit und Einbindung von PC und Software in das Gespräch</li> <li>Gestik</li> <li>Mimik</li> <li>Haltung</li> <li>Blickkontakt (VFK- Kunde/Kundin): wird vermieden, wird hergestellt</li> </ol> <p>Bei den Punkten 1) bis 6) soll die Interaktion von Frauen mit Frauen, Männern mit Männern, Frauen und Männer beobachtet werden.</p>
Themen, Inhalte:	Auflistung von besprochenen Themen und Inhalten
I. Profiling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wird die Stärken-Potenzial-Analyse gemeinsam mit dem Kunden/der Kundin erarbeitet? Auf welche Weise?</li> <li>Welche Stärken werden bei Männern/Frauen berücksichtigt?</li> <li>In welcher Weise werden die Lebenslagen von Frauen und Männern berücksichtigt? Welche Elemente des persönlichen und des Umfeldprofils werden im Gespräch thematisiert?</li> <li>Persönliches Profil: Bildungsspielraum (informell erworbene und berufliche Kompetenzen, Versorgungsspielraum Einkommen, Ressourcen, Sozialversicherung sowie Erwerbstätigkeit)</li> <li>Umfeldprofil: Kontaktspielraum (Unterstützung, Fähigkeit, Unterstützung zu mobilisieren), Sozialbindungsspielraum (Haushaltstyp, Verpflichtungen/Versorgung durch Mutter-/Vaterschaft, Pflege etc.), Versorgungs- und Einkommensspielraum sowie partnerschaftliche Arrangements</li> <li>Geschlechterrollen: Werden Stereotype (horizontale/vertikale Arbeitsmarktsegregation) reproduziert? Wer (VFK, Kunde/Kundin oder beide) reproduziert die Stereotype? Werden gender-bezogene Kompetenzen – auch in Bezug auf Zielberufe – zugeschrieben? Werden Stereotype des Kunden/der Kundin von der VFK thematisiert, hinterfragt und/oder aufgelöst?</li> <li>Unterliegt die Leistungseinschätzung und die Formulierung der Handlungsbedarfe gender-bezogenen Zuschreibungen (z.B. Orientierung an Frauen- und Männerberufen), und wenn ja, welchen?</li> <li>Welche Qualifikationsdefizite werden bei Frauen/Männern festgestellt?</li> <li>Wie wird die Leistungsfähigkeit von Frauen und Männern bewertet? Werden mögliche Verzerrungen in der Beurteilung von Leistungen von Frauen/von Männern reflektiert? Werden hier die Lebenslagen mitberücksichtigt? Werden geschlechterbezogene Anforderungen in Bezug auf Berufe reflektiert?</li> </ul>

Bereiche	Aufmerksamkeitsrichtungen und Analyse Kriterien
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie wird die Motivation definiert?</li> <li>▪ Werden die Auswahl der Stärken, der Handlungs- und Unterstützungsbedarf transparent gemacht bzw. gemeinsam festgelegt?</li> </ul>
II. Ziel festlegen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ist die Strategie konsequent aus dem Profiling und der Zielfestlegung abgeleitet?</li> <li>• Welche verschiedenen Zieloptionen/Zielberufe werden mit dem Kunden/der Kundin erörtert? Welche geschlechterbezogenen Zuschreibungen/Stereotype sind damit direkt oder indirekt verbunden?</li> <li>• Berücksichtigen die Teilschritte der Strategie die Lebenslagen des Kunden/der Kundin?</li> <li>• Werden realistische Ziele festgelegt? Werden kurz- und längerfristige Investitionen in Bildung explizit angesprochen? Woran orientierten sich diese? Welche Bedeutung haben dabei die Lebenslagen des Kunden/der Kundin?</li> <li>• Werden gender-bezogene Zuschreibungen bei der Zielformulierung bzw. der Festlegung von Zielberufen vorgenommen?</li> </ul>
III. Strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie transparent erfolgt die Information der Kundin/des Kunden bzw. die gemeinsame Verständigung über ausgewählte Strategien?</li> <li>• Wie werden Teilschritte mit dem Kunden/der Kundin erarbeitet?</li> <li>• Wie wird die Strategie besprochen? (z.B. Grad der Teilorientierung sowie adressaten- und adressatinnengerechte Form der Information über Strategie)</li> </ul>
IV. Umsetzen und Nachhalten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enthält die Eingliederungsvereinbarung die im Gespräch angesprochenen Themen und die dabei getroffenen Verabredungen?</li> <li>• Ist die Eingliederungsvereinbarung ein beidseitiges Vertragswerk, in dem sich auch die Interessen des Kunden/der Kundin wieder finden?</li> <li>• Sind die in der Eingliederungsvereinbarung aufgeführten Schritte hinreichend konkret und realistisch?</li> <li>• Werden auch Verabredungen in Bezug auf Folgeaktivitäten über die Eingliederungsvereinbarung hinaus getroffen? Um welche handelt es sich?</li> <li>• Entsprechen die konkreten Vermittlungsvorschläge dem vereinbarten Zielberuf?</li> <li>• Sind die Vermittlungsvorschläge in Bezug auf die Lebenslage adäquat?</li> <li>• Inwiefern folgen die konkreten Vermittlungsvorschläge geschlechterbezogenen Rollenstereotypen?</li> <li>• Inwiefern wird bei einem Folgetermin auf die Eingliederungsvereinbarung und die Inhalte des vorangegangenen Gesprächs zurückgegriffen?</li> <li>• Inwiefern werden Vereinbarungen aus der Eingliederungsvereinbarung überprüft und ihre Umsetzung analysiert? Was werden daraus ggf. für Rückschlüsse auf die Ziele und die Strategie gezogen? Inwiefern bestehen hierbei Unterschiede zwischen Frauen und Männern?</li> </ul>
V. Sonstiges	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In welchem Gesprächszusammenhang wurden sonstige Themen angesprochen und von wem? Mit welchem Ergebnis und mit welchem Einfluss auf die vermittlungsrelevanten Themen von I. bis IV? Insbesondere kommen in Frage:</li> <li>• Allgemeine Infos zu (anderen) Sozialleistungen</li> <li>• Auskünfte zu Zuständigkeiten anderer Leistungsträger</li> <li>• private Themen (Krankheiten, ...)</li> </ul>

## **Anhang 9: Fragebogen der standardisierten E-Mail-Befragung bei Geschäftsführungen und BCA der Arbeitsagenturen**



genderbüro



Forschungsprojekt:

Gleichstellungspolitischer Auftrag der  
Bundesagentur für Arbeit im SGB III – Umsetzungsstand und Handlungsempfehlungen

## **E-Mail-Befragung der Vorsitzenden der Geschäftsführung**

Tübingen, 12. November 2012

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Bietergemeinschaft aus dem Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH (ISG), dem Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW), dem Forschungsinstitut tifs und dem genderbüro Berlin wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) mit der Durchführung des Forschungsprojekts „Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit im SGB III – Umsetzungsstand und Handlungsempfehlungen“ beauftragt. Teil des Forschungsprojekts ist eine Befragung der Vorsitzenden der Geschäftsführungen und der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) in allen Agenturen für Arbeit.

Forschungsprojekt und Befragung sind eng mit dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in Nürnberg (IAB) abgestimmt. Die Befragung der Vorsitzenden der Geschäftsführungen sowie der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt wird ausdrücklich durch die Geschäftsführung Markt und Integration der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit unterstützt.

Ziel dieser Erhebung ist es, ein möglichst differenziertes, flächendeckendes Bild der Strategien und Vorgehensweisen im Hinblick auf die gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III in den Agenturen für Arbeit zu zeichnen. Dies ist für eine fundierte Analyse der Implementation und Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrages von wesentlicher Bedeutung.

Die Beteiligung an der Befragung ist selbstverständlich freiwillig. Um belastbare Ergebnisse zu erzielen, sind wir auf einen vollständigen Rücklauf aus allen Agenturen für Arbeit angewiesen. Wir bitten Sie daher herzlich um Ihre Unterstützung!

Das Fragebogenformular ist in diesem Word-Dokument enthalten. Vorab finden Sie noch einige wichtige Hinweise.

### **Ihre Angaben werden streng vertraulich behandelt**

Die Angaben und Auskünfte der einzelnen Geschäftsführungen und Beauftragten für Chancengleichheit verbleiben in jedem Fall bei den mit der Evaluierung beauftragten Forschungsinstituten. Zusätzlich zu der Implementationsanalyse werden weitere Analysen vom IAB durchgeführt. Zu diesem Zweck werden die Befragungsdaten mit einer sogenannten Pseudo-ID versehen und an das IAB weitergeleitet. Auf diese Weise sind Rückschlüsse auf einzelne Personen nicht möglich. Ferner werden die Ergebnisse gegenüber dem BMAS und der BA sowie der Öffentlichkeit nur in aggregierter Form und damit anonymisiert ausgewiesen. Dies bedeutet auch, dass die Angaben einzelner Agenturen nicht für Controlling- oder Benchmarking-Zwecke genutzt werden können. Nach Abschluss aller Analysen werden sämtliche Daten gelöscht. Dieses Verfahren ist mit der Datenschutzbeauftragten der Bundesagentur für Arbeit abgestimmt.

### **Wichtige Hinweise zur Bearbeitung und Rücksendung des Fragebogens**

- Der Fragebogen wurde von uns so gestaltet, dass er unmittebar in diesem Word-Dokument beantwortet werden kann. Bitte speichern Sie dieses Dokument zunächst unter dem Namen Ihres Funktionspostfaches auf Ihrer persönlichen Ablage ab.
- Sie können sich im Fragebogen mit der Maus bewegen. Die gegebenen Kästchen können Sie per Mausclick ankreuzen bzw. das Kreuz wieder entfernen. In die grauen Formularfelder können Sie einen beliebig langen Text eintragen.
- Bitte achten Sie auch auf die mit einem Pfeil gekennzeichneten und gelb hinterlegten Filter. Diese zeigen an, in welchen Fällen Sie eine oder mehrere Fragen überspringen sollen.
- Bitte verzichten Sie beim Ausfüllen auf Begriffe und Abkürzungen, die nur in Ihrer Agentur gebräuchlich bzw. nicht allgemein verständlich sind.
- Nach jedem Abschnitt finden Sie ein Formularfeld (Kommentare/Hinweise), in das Sie bei Bedarf weitere Anmerkungen zu den Fragen eintragen können.
- Für die Auswertungen ist es von großer Wichtigkeit, dass alle Fragen vollständig beantwortet werden. Für den Fall unvollständiger Angaben würden wir uns gerne nochmals über das Funktionspostfach an Sie wenden.
- Falls Sie Verständnisfragen zum Fragebogen haben oder unsere Rückfragen telefonisch beantworten möchten, können Sie sich selbstverständlich an unser Team wenden. Ihre Ansprechpartnerinnen sind:

**Frau Katja Seidel (Tel: 07071-9896-36), E-Mail: [katja.seidel@iaw.edu](mailto:katja.seidel@iaw.edu)**

**Frau Katrin Harsch (Tel: 07071-9896-13), E-Mail: [katrin.harsch@iaw.edu](mailto:katrin.harsch@iaw.edu)**

Bitte speichern Sie den vollständig ausgefüllten Fragebogen nochmals ab und mailen ihn über Ihr Funktionspostfach an:

**[Gleichstellung-VG@iaw.edu](mailto:Gleichstellung-VG@iaw.edu)**

Wir bitten Sie um eine möglichst rasche Bearbeitung des Fragebogens. Bitte mailen Sie uns den Fragebogen bis spätestens:

**Dienstag, 22. November 2012**

**Wir danken Ihnen bereits jetzt ganz herzlich für Ihre Unterstützung!**

## 1. Gleichstellung von Frauen und Männern

1.1 Wie hoch schätzen Sie die Möglichkeiten ein, durch die Arbeit Ihrer Agentur und Ihrer Mitarbeiter/innen, die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im Hinblick auf die folgenden Aspekte zu beeinflussen?

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Aspekte	sehr niedrig					sehr hoch
	1	2	3	4	5	6
Verbesserung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt insgesamt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erleichterung des Wiedereinstiegs von Berufsrückkehrenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abbau der geringen Beteiligung von Frauen in Führungsfunktionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausgleich der ungleichen Beteiligung von Frauen und Männern an Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abbau der Teilung des Arbeitsmarktes nach Männer- und Frauenberufen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verringerung der Einkommensungleichheit zwischen Männern und Frauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Herstellung von gleicher wirtschaftlicher Unabhängigkeit für Frauen und Männer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.2 Wie stark nehmen die folgenden Rahmenbedingungen Einfluss auf die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags von Frauen und Männern in Ihrer Agentur?

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz

Rahmenbedingungen	stark negativ					stark positiv
	1	2	3	4	5	6
Das Einstellungsverhalten der Arbeitgeber	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Branchenstrukturen in unserem Agenturbezirk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Suchverhalten unserer Kunden/Kundinnen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zielvorgaben der BA-Zentrale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesetzliche Vorgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konjunkturelle Schwankungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die lokalen Netzwerke zur Förderung von Gleichstellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die lokal verfügbaren Angebote zur Kinderbetreuung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ressourcen der Agentur (Haushalts- und Personalmittel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das gesellschaftliche Rollenverständnis von Männern und Frauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges, und zwar: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges, und zwar: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.3 Wie relevant ist die gesetzliche Festlegung der Gleichstellung von Frauen und Männern im SGB III aus Ihrer Sicht für Ihren Agenturbezirk?

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Sie ist sehr relevant. Es gibt einen Handlungsbedarf bei der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.
- Sie ist relevant. Allerdings steht das Ziel der Gleichstellung im Widerspruch zu anderen Zielen im SGB III.
- Sie ist weniger relevant. Ausschlaggebend sind vielmehr andere Faktoren wie veränderte Rollenbilder oder politischer Wille.
- Sie ist nicht relevant. Die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt ergibt sich ohne gesetzliche Regelungen.



**1.4 In welchem Verhältnis stehen in Ihrer Agentur die Strategien Gender-Mainstreaming und Diversity Management zueinander?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Gender-Mainstreaming ist in unserer Agentur ein Handlungsfeld von Diversity Management.
- Diversity Management ist in unserer Agentur Teil des Gender-Mainstreaming.
- Beide Strategien stehen in unserer Agentur gleichrangig nebeneinander.

**1.5 Für welchen Bereich sind die Strategien des Gender-Mainstreaming und Diversity Management wichtig?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Diversity Management ist eine Strategie des internen Personalmanagement, Gender Mainstreaming eine Strategie für den operativen Bereich.
- Gender Mainstreaming ist eine Strategie des internen Personalmanagement, Diversity Management eine Strategie für den operativen Bereich.
- Diversity Management und Gender Mainstreaming sind gleichermaßen relevant für den operativen Bereich.

**1.6 In welchem Verhältnis stehen in Ihrer Agentur die Strategien Gender-Mainstreaming und Frauenförderung zueinander?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Gender-Mainstreaming und Frauenförderung sind identisch.
- Frauenförderung ist in unserer Agentur Teil der Umsetzung von Gender-Mainstreaming.
- Frauenförderung ist in unserer Agentur wichtiger als Gender-Mainstreaming.
- Beide Strategien stehen gleichrangig in unserer Agentur nebeneinander.

**1.7 Inwieweit stimmen Sie folgender Aussage zu: Eine Beratung im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern steigert die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden.**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

trifft überhaupt nicht zu  1  2  3  4  5  6 trifft voll und ganz zu

**Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 1 (nur bei Bedarf):**

**2. Zielsetzung**

**2.1 Gibt es in Ihrer Agentur ein Leitbild mit Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ja, es gibt ein eigenes Leitbild zur Gleichstellung von Frauen und Männern in der Agentur.
- Ja, es gibt ein Leitbild in der Agentur, in dem die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist.
- Ein Leitbild ist in der Agentur zwar vorhanden, aber es gibt keinen Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern.

**2.2 Wie wichtig sind die folgenden Ziele in der Geschäftspolitik Ihrer Agentur für Arbeit?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Ziele	Wichtigkeit						
	überhaupt nicht wichtig	1	2	3	4	5	sehr wichtig
Schnelle Integration in Beschäftigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Langfristige Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nachhaltige Integration in Beschäftigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Familie und Beruf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.3 Worauf beziehen sich die Ziele Ihrer Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im SGB III?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ausschließlich auf das interne Personalmanagement der BA ..-> weiter zu Frage 2.5
- Ausschließlich auf die operative Praxis der Agentur
- Schwerpunktmäßig auf die operative Praxis der Agentur
- Schwerpunktmäßig auf das interne Personalmanagement der Agentur
- Gleichmaßen sowohl auf die operative Praxis der Agentur als auch auf das interne Personalmanagement

**2.4 Ist in den geschäftspolitischen Zielen Ihrer Agentur mindestens ein Ziel verankert, in dem explizit die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und geben Sie ggf. das geschäftspolitische Ziel an.

- Ja, und zwar
- Nein

**2.5 Wie groß sind die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung, die Ihrer Agentur durch die Regionaldirektion eingeräumt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- keine Handlungsspielräume  1  2  3  4  5  6 umfassende Handlungsspielräume

**2.6 Wie groß sind die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung, die Ihrer Agentur durch die BA-Zentrale eingeräumt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- keine Handlungsspielräume  1  2  3  4  5  6 umfassende Handlungsspielräume

**2.7 Auf welcher Grundlage wird die Arbeit in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern in Ihrer Agentur ausgerichtet?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Quellen an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Monatliche Statistiken der Agentur
- Veröffentlichungen des IAB
- Untersuchungsergebnisse der Regionaldirektionen
- Selbst erhobene Daten zu bestimmten Personengruppen/Themen
- Fachliteratur aus der Forschung
- Nach Geschlecht differenzierte Controlling-Daten
- Weitere, und zwar

**Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 2 (nur bei Bedarf):**

### 3. Umsetzung

**3.1 Für welche Kundengruppen Ihrer Agentur wurden spezifische Maßnahmen angeboten?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Kundengruppen an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Alleinerziehende
- Berufsrückkehrer/innen und Wiedereinsteiger/innen
- Nicht-Leistungsempfänger/innen
- Menschen mit Migrationshintergrund
- Ältere Personen
- Berufseinsteiger/innen
- Geringqualifizierte
- Menschen mit Behinderung
- Menschen mit vermittlungsrelevanten gesundheitlichen Einschränkungen
- Frauen
- Männer
- Keine besonderen Personengruppen, Kunden und Kundinnen in ihrer Gesamtheit
- Sonstige, und zwar

**3.2 Gibt es in Ihrer Agentur Erkenntnisse darüber, welche Maßnahmen im Hinblick auf die Integration von Frauen und Männern in den ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher sind?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und beachten Sie die Filterführung.

- Ja ..-> weiter zu Frage 3.3
- Nein ..-> weiter zu Frage 3.5

**3.3 Werden diese Erkenntnisse bei der Konzeption von Maßnahmen genutzt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und beachten Sie die Filterführung.

- Ja ..-> weiter zu Frage 3.4
- Nein ..-> weiter zu Frage 3.5

**3.4 Werden diese Erkenntnisse gezielt an die Vermittlungsfachkräfte weitergegeben, damit sie bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und beachten Sie die Filterführung.

- Ja  
 Nein

**3.5 Inwieweit spielen die folgenden Kriterien eine Rolle bei der Beurteilung, ob ein/e Kunde/in einer Maßnahme zugewiesen wird?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Kriterien	keine Bedeutung						sehr hohe Bedeutung
	1	2	3	4	5	6	
Der/die Kunde/in legt Wert auf die Maßnahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Es gibt noch freie Maßnahmenplätze, die besetzt werden müssen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Maßnahme sorgt mit hoher Wahrscheinlichkeit dafür, dass der/die Kunde/in nach der Maßnahme schnell eine Beschäftigung findet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Maßnahme erhöht die mittel- bis langfristigen Beschäftigungschancen und Einkommensperspektiven des/r Kunden/in	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Maßnahme trägt dazu bei, die geschlechtsspezifischen Unterschiede am Arbeitsmarkt zu reduzieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**3.6 Wie wird die Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz sichergestellt, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden?**

**Hinweis** Unter Gleichstellungskompetenz wird die Fähigkeit verstanden, Gleichstellungsaspekte zu erkennen und umzusetzen

Bitte beziehen Sie sich bei Ihrer Antwort einmal auf den Auswahlprozess und zum anderen auf den Prozess der Umsetzung. Bitte geben Sie jeweils die wichtigsten Aspekte an und machen Sie jeweils maximal drei Kreuze.

**a) Auswahl von Dritten**

- In den Ausschreibungen werden inhaltliche Vorgaben zur Berücksichtigung von Aspekten zur Gleichstellung von Frauen und Männern gemacht.
- Bei der Auswahl von Leistungen wird die Gleichstellungskompetenz des Trägers als Auswahlkriterium berücksichtigt.
- Das REZ prüft die Angebote formal nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Die Agentur bewertet die Inhalte der Angebote fachlich nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Eine Bewertung ist nicht erforderlich, da sich die Träger ohnehin zu gleichstellungsorientiertem Handeln verpflichten.
- Die/der BCA ist in die Auswahl der Dritten eingebunden.

**b) Prüfung der Umsetzung**

- Das REZ prüft und bewertet die Inhalte der umgesetzten Maßnahme formal nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Die Agentur prüft und bewertet die Inhalte der umgesetzten Maßnahme fachlich nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Die/der BCA ist in die Prüfung der Umsetzung der Maßnahme eingebunden.
- Es erfolgt keine Prüfung im Hinblick auf Gleichstellungsgesichtspunkte.

**Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 3 (nur bei Bedarf):**

**4. Steuerung**

**4.1 Welche Bedeutung haben Ihrer Meinung nach die folgenden Ziele in der operativen Steuerung?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Ziele	überhaupt keine Bedeutung						sehr hohe Bedeutung					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Job-to-Job-Integration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integration von Wiedereinsteigern/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integration von Alleinerziehenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Steigerung der Mindestbeteiligungsquote von Frauen in Maßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Steigerung der Integrationsquote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4.2 Wie lässt sich Ihrer Ansicht nach der Beitrag einer Agentur zu Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt am besten abbilden?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Über Kennzahlen, die die Beteiligung von Frauen und Männern an Fördermaßnahmen abbilden
- Über Kennzahlen, die die Ergebnisse der Vermittlungstätigkeit der Agentur geschlechterdifferenziert abbilden
- Über Kennzahlen, die die Erwerbsbeteiligung von Frauen und Männern im Agenturbezirk abbilden
- Über Indikatoren, mit denen die Verankerung von Gleichstellung in den Prozessen der Agentur abgebildet werden
- Gar nicht

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 4 (nur bei Bedarf):

**5. Personelle Verankerung von Gleichstellung**

**5.1 Wem obliegt in Ihrer Agentur die Verantwortung, dass Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängig berücksichtigt wird?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Der Geschäftsführung
- Allen Führungskräften einschließlich der Geschäftsführung
- Allen Fachkräften
- Der/dem BCA

**5.2 Auf welchen Ebenen der Agentur sollte aus Ihrer Sicht die Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern stärker verankert werden?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Ebenen an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Geschäftsführung
- BCA
- Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert
- Bereichs-/Teamleitung AG-S
- Fachkräfte arbeitnehmerorientiert
- Fachkräfte AG-S

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 5 (nur bei Bedarf):

## 6. Verankerung von Gleichstellungskompetenz

6.1 Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit in Ihrer Agentur bei der Personalauswahl?

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

6.2 Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fach- und Führungskräften?

Bitte machen Sie bei a) und b) jeweils nur ein Kreuz.

a) Beurteilung von Fachkräften

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

a) Beurteilung von Führungskräften

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

6.3 Haben Führungskräfte in Ihrer Agentur in den letzten drei Jahren Bildungsmaßnahmen im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht?

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Ja, zum Thema Diversity Management
- Ja, zum Thema Gender Mainstreaming
- Ja, zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Ja, zum Thema fachliche Gleichstellungsaspekte in Beratung und Vermittlung (z.B. Doing Gender)
- Ja, sonstige Maßnahmen, und zwar
- Nein, es wurden keine Maßnahmen besucht
- Keine Angabe möglich

6.4 Haben Fachkräfte in Ihrer Agentur in den letzten drei Jahren in nennenswertem Umfang Bildungsmaßnahmen im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht?

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Ja, zum Thema Diversity Management
- Ja, zum Thema Gender Mainstreaming
- Ja, zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Ja, zum Thema Chancengleichheit als Thema moderner Personalpolitik
- Ja, zum Thema fachliche Gleichstellungsaspekte in Beratung und Vermittlung (z.B. Doing Gender)
- Ja, sonstige Maßnahmen, und zwar
- Nein, solche Maßnahmen wurden nicht in nennenswertem Umfang besucht
- Keine Angabe möglich

6.5 Welchen Stellenwert hat Ihrer Meinung nach insgesamt die Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Fach- und Führungskräften?

Bitte machen Sie bei a) und b) jeweils nur ein Kreuz.

a) Weiterbildung von Fachkräften

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

b) Weiterbildung von Führungskräften

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

6.6 Wie hoch ist in Ihrer Agentur das Stellendeputat der/des Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt?

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- 25%
- 50%
- 75%
- 100%

**6.7 Wenn Sie die Funktion der/des BCA in Ihrer Agentur beschreiben sollten, welche der folgenden Aussagen treffen Ihrer Meinung nach am ehesten zu?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Funktionen	trifft überhaupt nicht zu						trifft voll und ganz zu
	1	2	3	4	5	6	
Die/der BCA ist Netzwerkerin oder Netzwerker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist an der Festlegung der geschäftspolitischen Ausrichtung beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA hat umfassende <u>Mitspracherechte</u> bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA hat umfassende <u>Mitentscheidungsrechte</u> bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA berät <u>Vermittlungsfachkräfte</u> in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA berät den <u>AG-S</u> in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von <u>Veranstaltungen</u> die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist zuständig für die Erstellung von Publikationen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von <u>Schulungen</u> zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist entscheidend an der Entwicklung von Schulungskonzepten zu den Vermittlungs- und Beratungsprozessen beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist entscheidend an der Ausgestaltung von Fördermaßnahmen für Kundinnen und Kunden beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist an der <u>Entwicklung</u> der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Funktionen	trifft überhaupt nicht zu					trifft voll und ganz zu
	1	2	3	4	5	
Die/der BCA ist an der <u>Umsetzung</u> der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt (z.B. Durchführung von Hospitationen oder Datenauswertung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA führt Beratungsgespräche mit Arbeitnehmerkunden/innen, wenn es um Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt geht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA berät Arbeitgeberkunden (z.B. hinsichtlich der Personalpolitik, Vereinbarkeit von Familie und Beruf)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6.8 Wie intensiv ist Ihrer Einschätzung nach die Zusammenarbeit der/des BCA mit folgenden Ebenen in Ihrer Agentur?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Ebenen	keine Zusammenarbeit					sehr intensive Zusammenarbeit
	1	2	3	4	5	
Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6.9 Wird Ihrer Einschätzung nach die Arbeit der/des BCA auf allen Ebenen Ihrer Agentur anerkannt?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz

Ebenen	überhaupt keine Anerkennung					sehr hohe Anerkennung
	1	2	3	4	5	
Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6.10 Hat die/der BCA zusätzlich zu ihrer Funktionen als BCA noch weitere Aufgabenbereiche (z.B. Migrationsbeauftragte/r)?**

Bitte machen nur ein Kreuz und geben Sie ggf. die Funktion an.

- Ja, und zwar
- Nein

**Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 6 (nur bei Bedarf):**

**7. Konkrete Umsetzungspraxis**

**7.1 Welche Aktivitäten wurden in Ihrer Agentur in den letzten zwei Jahren durchgeführt, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Gleichbehandlung von Frauen und Männern in Beratung und Vermittlung
- Gleicher Zugang von Frauen und Männern zu arbeitsmarktpolitischen Instrumenten
- Berücksichtigung von Frauen an arbeitsmarktpolitischen Instrumenten mindestens entsprechend ihres relativen Anteils an den Arbeitslosen
- Erhöhung der Vollzeit-Erwerbstätigkeit von Frauen
- Verbesserung der Einkommenssituation von Frauen
- Abbau eines geschlechtstypischen Berufswahlverhaltens von Berufseinsteigenden
- Beruflicher Aufstieg von Frauen
- Aktive Zusammenarbeit der Agentur in Netzwerken zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung einer familienorientierten Personalpolitik
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung von Diversity-Ansätzen
- Personen mit familienbedingten Erwerbsunterbrechungen werden explizit als Zielgruppe angesprochen
- Personalrekrutierung unter Beachtung der Vorgaben des AGG
- Sonstiges, und zwar
- In der Agentur werden keine expliziten gleichstellungspolitischen Ziele verfolgt.
- Es wurden keine Aktivitäten durchgeführt

**7.2 Welche der genannten Aktivitäten in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt sind Ihrer Einschätzung nach die wichtigsten?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Aktivitäten an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Gleichbehandlung von Frauen und Männern in Beratung und Vermittlung
- Gleicher Zugang von Frauen und Männern zu arbeitsmarktpolitischen Instrumenten
- Berücksichtigung von Frauen an arbeitsmarktpolitischen Instrumenten mindestens entsprechend ihres relativen Anteils an den Arbeitslosen
- Vollzeit-Erwerbstätigkeit von Frauen steigern
- Verbesserung der Einkommenssituation von Frauen
- Abbau eines geschlechtstypischen Berufswahlverhaltens von Berufseinsteigenden
- Beruflicher Aufstieg von Frauen
- Aktive Zusammenarbeit der Agentur in Netzwerken zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung einer familienorientierten Personalpolitik
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung von Diversity-Ansätzen
- Personen mit familienbedingten Erwerbsunterbrechungen werden explizit als Zielgruppe angesprochen
- Personalrekrutierung unter Beachtung der Vorgaben des AGG
- Sonstiges, und zwar

**7.3 Was wird getan, damit der gleichstellungspolitische Auftrag der BA im Bereich der Vermittlung und Beratung in Ihrer Agentur umgesetzt wird?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zu den Zielen in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt
- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zu Möglichkeiten, die Benachteiligungen von Frauen am Arbeitsmarkt zu überwinden
- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zur Berücksichtigung von Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im Beratungs- und Vermittlungsprozess
- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zur Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenslagen im Beratungs- und Vermittlungsprozess
- Explizite Berücksichtigung von Aspekten der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt bei den Schulungen zu 4PM und/oder BeKo
- Unterstützung der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte durch die/den BCA in Form von Informationsveranstaltungen
- Unterstützung der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte durch die/den BCA in Form von Einzelberatungen

**7.4 In welchem Verhältnis steht die Bedeutung von Schulungen zu 4PM und BeKo in Ihrer Agentur für Arbeit im Vergleich zu anderen Schulungsthemen?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- BeKo und 4PM sind die zentralen Schulungsthemen und dadurch wichtiger als alle anderen Themen.
- BeKo und 4PM gehören mit anderen Themen (z.B. rechtliche Grundlagen) zu den wichtigeren Schulungsthemen.
- BeKo und 4PM sind zwar wichtige Schulungsthemen, es gibt aber deutlich wichtigere Themen (z.B. rechtliche Grundlagen).
- BeKo und 4PM spielen bei den Schulungen nur eine untergeordnete Rolle.

**7.5 Bitte kreuzen Sie an, welche der folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht am ehesten zutrifft:**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Wenn 4PM und BeKo korrekt umgesetzt werden, wird in der Beratung automatisch die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt gefördert.
- Eine zielorientierte Umsetzung von 4PM und BeKo ermöglicht eine ressourcenorientierte und aktivierende Beratung und Vermittlung, Ungleichheiten am Arbeitsmarkt lassen sich jedoch nur teilweise damit lösen.
- Die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt stand bei der Entwicklung von 4PM und BeKo nicht im Vordergrund. Insofern kann auch nicht erwartet werden, dass damit Gleichstellung erreicht wird.
- 4PM/BeKo und die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt haben eigentlich nichts miteinander zu tun.

**7.6 Mit Blick auf die Vermittlungsfachkräfte in Ihrer Agentur: Wie gut wird alles in allem 4PM und BeKo in Ihrer Agentur umgesetzt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

sehr schlecht    <sub>1</sub>    <sub>2</sub>    <sub>3</sub>    <sub>4</sub>    <sub>5</sub>    <sub>6</sub>    sehr gut



**7.7 In welchem Maße werden Ihrer Einschätzung nach folgende Aspekte in den Beratungsgesprächen von den Vermittlungsfachkräften thematisiert?**

**a. Bei Beratungsgesprächen mit Frauen**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

	gar nicht	1	2	3	4	5	sehr häufig
Einkommensperspektiven		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitszeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentenanwartschaften		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstverwirklichung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftliche Unabhängigkeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kinderbetreuung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**b. Bei Beratungsgesprächen mit Männern**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

	gar nicht	1	2	3	4	5	sehr häufig
Einkommensperspektiven		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitszeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentenanwartschaften		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstverwirklichung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftliche Unabhängigkeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kinderbetreuung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 7 (nur bei Bedarf):

**8. Arbeitgeberservice**

**8.1 Wie groß sind die Einflussmöglichkeiten des AG-S, um Arbeitgeber für das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

sehr gering  1  2  3  4  5  6 sehr groß

**8.2 In welchem Maße führte der AG-S mit Blick auf das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt in den letzten zwei Jahren folgende Aktivitäten durch?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Aktivitäten	gar nicht	1	2	3	4	5	in sehr hohem Maße
Der AG-S sorgt dafür, dass die Stellenprofile so verfasst sind, dass Frauen wie Männer die gleichen Chancen beim Matching haben		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S führt ein kompetenzorientiertes Matching durch, bei dem auch die soft skills berücksichtigt werden		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S sorgt dafür, dass Stellen für Frauen und Männer gleichermaßen akquiriert werden		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S berät Arbeitgeber dahingehend, dass sie stärker auf Frauen setzen sollten, um ihren Fachkräftebedarf zu decken		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S berät Arbeitgeber hinsichtlich einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S berät Arbeitgeber in Sachen Personalentwicklung mit einem Fokus auf Chancengleichheit von Frauen und Männern		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Keine der Aussagen trifft zu							

**8.3 Inwiefern treffen folgende Aussagen im Hinblick auf die Zusammenarbeit der/des BCA mit dem AG-S zu?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Aussagen	trifft überhaupt nicht zu					trifft voll und ganz zu
	1	2	3	4	5	6
BCA und AG-S organisieren gemeinsam Veranstaltungen, um Unternehmen im Hinblick auf Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA nimmt regelmäßig an Sitzungen des AG-S teil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es findet ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen BCA und AG-S statt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA informiert und sensibilisiert die Vermittlungsfachkräfte im AG-S in Sachen Gleichstellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Vermittlungsfachkräfte und Teamleiter/innen des AG-S können sich in Fragen zur Gleichstellung immer an die/den BCA wenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zusammenarbeit von BCA und AG-S ist hilfreich, um Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges und zwar: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Keine der Aussagen trifft zu						
<input type="checkbox"/> Es gibt keine Zusammenarbeit						

**8.4 Wie wird bei der Qualitätssicherung überprüft, ob im Beratungsprozess Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Die Berücksichtigung gleichstellungsrelevanter Aspekte im Beratungsprozess wird standardmäßig bei der Qualitätssicherung überprüft.
- Die Berücksichtigung gleichstellungsrelevanter Aspekte im Beratungsprozess wird in Einzelfällen überprüft.
- Die Berücksichtigung gleichstellungsrelevanter Aspekte im Beratungsprozess wird im Rahmen der Qualitätssicherung gar nicht überprüft.

**8.5 Wie häufig wurden in den letzten zwei Jahren Hospitationen bei Vermittlungsfachkräften durch die Teamleitung durchgeführt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

nie <sub>1</sub> <sub>2</sub> <sub>3</sub> <sub>4</sub> <sub>5</sub> <sub>6</sub> sehr häufig

**8.6 Wurden die Hospitationsbögen um Aspekte zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt ergänzt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ja
- Nein

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 8 (nur bei Bedarf):

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Für weitere Fragen stehen Ihnen Frau Katja Seidel (Tel. 07071/98 96-36) und Frau Katrin Harsch (Tel. 07071/9896-13) jederzeit zur Verfügung.

Bitte speichern Sie jetzt den ausgefüllten Fragebogen nochmals unter dem Namen Ihres Funktionspostfaches ab und senden Sie diesen über Ihr Funktionspostfach an folgende E-Mail-Adresse:

Gleichstellung-VG@iaw.edu



genderbüro



Forschungsprojekt:

Gleichstellungspolitischer Auftrag der  
Bundesagentur für Arbeit im SGB III – Umsetzungsstand und Handlungsempfehlungen

## E-Mail-Befragung der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt

Tübingen, 12. November 2012

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Bietergemeinschaft aus dem Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH (ISG), dem Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW), dem Forschungsinstitut tifs und dem genderbüro Berlin wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) mit der Durchführung des Forschungsprojekts „Gleichstellungspolitischer Auftrag der Bundesagentur für Arbeit im SGB III – Umsetzungsstand und Handlungsempfehlungen“ beauftragt. Teil des Forschungsprojekts ist eine Befragung der Vorsitzenden der Geschäftsführungen und der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) in allen Agenturen für Arbeit.

Forschungsprojekt und Befragung sind eng mit dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in Nürnberg (IAB) abgestimmt. Die Befragung der Vorsitzenden der Geschäftsführungen sowie der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt wird ausdrücklich durch die Geschäftsführung Markt und Integration der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit unterstützt.

Ziel dieser Erhebung ist es, ein möglichst differenziertes, flächendeckendes Bild der Strategien und Vorgehensweisen im Hinblick auf die gleichstellungsorientierte Umsetzung des SGB III in den Agenturen für Arbeit zu zeichnen. Dies ist für eine fundierte Analyse der Implementation und Umsetzung des gleichstellungspolitischen Auftrages von wesentlicher Bedeutung.

Die Beteiligung an der Befragung ist selbstverständlich freiwillig. Um belastbare Ergebnisse zu erzielen, sind wir auf einen vollständigen Rücklauf aus allen Agenturen für Arbeit angewiesen. Wir bitten Sie daher herzlich um Ihre Unterstützung!

Das Fragebogenformular ist in diesem Word-Dokument enthalten. Vorab finden Sie noch einige wichtige Hinweise.

### Ihre Angaben werden streng vertraulich behandelt

Die Angaben und Auskünfte der einzelnen Geschäftsführungen und Beauftragten für Chancengleichheit verbleiben in jedem Fall bei den mit der Evaluierung beauftragten Forschungsinstituten. Zusätzlich zu der Implementationsanalyse werden weitere Analysen vom IAB durchgeführt. Zu diesem Zweck werden die Befragungsdaten mit einer sogenannten Pseudo-ID versehen und an das IAB weitergeleitet. Auf diese Weise sind Rückschlüsse auf einzelne Personen nicht möglich. Ferner werden die Ergebnisse gegenüber dem BMAS und der BA sowie der Öffentlichkeit nur in aggregierter Form und damit anonymisiert ausgewiesen. Dies bedeutet auch, dass die Angaben einzelner Agenturen nicht für Controlling- oder Benchmarking-Zwecke genutzt werden können. Nach Abschluss aller Analysen werden sämtliche Daten gelöscht. Dieses Verfahren ist mit der Datenschutzbeauftragten der Bundesagentur für Arbeit abgestimmt.

### Wichtige Hinweise zur Bearbeitung und Rücksendung des Fragebogens

- Der Fragebogen wurde von uns so gestaltet, dass er unmitte bar in diesem Word-Dokument beantwortet werden kann. Bitte speichern Sie dieses Dokument zunächst unter dem Namen Ihres Funktionspostfaches auf Ihrer persönlichen Ablage ab.
- Sie können sich im Fragebogen mit der Maus bewegen. Die gegebenen Kästchen können Sie per Mausclick ankreuzen bzw. das Kreuz wieder entfernen. In die grauen Formularfelder können Sie einen beliebig langen Text eintragen.
- Bitte achten Sie auch auf die mit einem Pfeil gekennzeichneten und gelb hinterlegten Filter. Diese zeigen an, in welchen Fällen Sie eine oder mehrere Fragen überspringen sollen.
- Bitte verzichten Sie beim Ausfüllen auf Begriffe und Abkürzungen, die nur in Ihrer Agentur gebräuchlich bzw. nicht allgemein verständlich sind.
- Nach jedem Abschnitt finden Sie ein Formularfeld (Kommentare/Hinweise), in das Sie bei Bedarf weitere Anmerkungen zu den Fragen eintragen können.
- Für die Auswertungen ist es von großer Wichtigkeit, dass alle Fragen vollständig beantwortet werden. Für den Fall unvollständiger Angaben würden wir uns gerne nochmals über das Funktionspostfach an Sie wenden.
- Falls Sie Verständnisfragen zum Fragebogen haben oder unsere Rückfragen telefonisch beantworten möchten, können Sie sich selbstverständlich an unser Team wenden. Ihre Ansprechpartnerinnen sind:

**Frau Katja Seidel (Tel: 07071-9896-36), E-Mail: [katja.seidel@iaw.edu](mailto:katja.seidel@iaw.edu)**

**Frau Katrin Harsch (Tel: 07071-9896-13), E-Mail: [katrin.harsch@iaw.edu](mailto:katrin.harsch@iaw.edu)**

Bitte speichern Sie den vollständig ausgefüllten Fragebogen nochmals ab und mailen ihn über Ihr Funktionspostfach an:

**[Gleichstellung-BCA@iaw.edu](mailto:Gleichstellung-BCA@iaw.edu)**

Wir bitten Sie um eine möglichst rasche Bearbeitung des Fragebogens. Bitte mailen Sie uns den Fragebogen bis spätestens:

**Dienstag, 22. November 2012**

**Wir danken Ihnen bereits jetzt ganz herzlich für Ihre Unterstützung!**

## 1. Gleichstellung von Frauen und Männern

1.1 Wie hoch schätzen Sie die Möglichkeiten ein, durch die Arbeit Ihrer Agentur und Ihrer Mitarbeiter/innen, die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im Hinblick auf die folgenden Aspekte zu beeinflussen?

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Aspekte	sehr niedrig					sehr hoch
	1	2	3	4	5	6
Verbesserung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt insgesamt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erleichterung des Wiedereinstiegs von Berufsrückkehrenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abbau der geringen Beteiligung von Frauen in Führungsfunktionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausgleich der ungleichen Beteiligung von Frauen und Männern an Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abbau der Teilung des Arbeitsmarktes nach Männer- und Frauenberufen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verringerung der Einkommensungleichheit zwischen Männern und Frauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Herstellung von gleicher wirtschaftlicher Unabhängigkeit für Frauen und Männer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.2 Wie stark nehmen die folgenden Rahmenbedingungen Einfluss auf die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags von Frauen und Männern in Ihrer Agentur?

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Rahmenbedingungen	stark negativ					stark positiv
	1	2	3	4	5	6
Das Einstellungsverhalten der Arbeitgeber	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Branchenstrukturen in unserem Agenturbezirk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Suchverhalten unserer Kunden/Kundinnen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zielvorgaben der BA-Zentrale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesetzliche Vorgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konjunkturelle Schwankungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die lokalen Netzwerke zur Förderung von Gleichstellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die lokal verfügbaren Angebote zur Kinderbetreuung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ressourcen der Agentur (Haushalts- und Personalmittel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das gesellschaftliche Rollenverständnis von Männern und Frauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges, und zwar: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges, und zwar: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.3 Wie relevant ist die gesetzliche Festlegung der Gleichstellung von Frauen und Männern im SGB III aus Ihrer Sicht für Ihren Agenturbezirk?

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Sie ist sehr relevant. Es gibt einen Handlungsbedarf bei der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.
- Sie ist relevant. Allerdings steht das Ziel der Gleichstellung im Widerspruch zu anderen Zielen im SGB III.
- Sie ist weniger relevant. Ausschlaggebend sind vielmehr andere Faktoren wie veränderte Rollenbilder oder politischer Wille.
- Sie ist nicht relevant. Die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt ergibt sich ohne gesetzliche Regelungen.

**1.4 In welchem Verhältnis stehen in Ihrer Agentur die Strategien Gender-Mainstreaming und Diversity Management zueinander?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Gender-Mainstreaming ist in unserer Agentur ein Handlungsfeld von Diversity Management.
- Diversity Management ist in unserer Agentur Teil des Gender-Mainstreaming.
- Beide Strategien stehen in unserer Agentur gleichrangig nebeneinander.

**1.5 Für welchen Bereich sind die Strategien des Gender-Mainstreaming und Diversity Management wichtig?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Diversity Management ist eine Strategie des internen Personalmanagement, Gender Mainstreaming eine Strategie für den operativen Bereich.
- Gender Mainstreaming ist eine Strategie des internen Personalmanagement, Diversity Management eine Strategie für den operativen Bereich.
- Diversity Management und Gender Mainstreaming sind gleichermaßen relevant für den operativen Bereich.

**1.6 In welchem Verhältnis stehen in Ihrer Agentur die Strategien Gender-Mainstreaming und Frauenförderung zueinander?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Gender-Mainstreaming und Frauenförderung sind identisch.
- Frauenförderung ist in unserer Agentur Teil der Umsetzung von Gender-Mainstreaming.
- Frauenförderung ist in unserer Agentur wichtiger als Gender-Mainstreaming.
- Beide Strategien stehen gleichrangig in unserer Agentur nebeneinander.

**1.7 Inwieweit stimmen Sie folgender Aussage zu: Eine Beratung im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern steigert die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden.**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

trifft überhaupt nicht zu  1  2  3  4  5  6 trifft voll und ganz zu

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 1 (nur bei Bedarf):

**2. Zielsetzung**

**2.1 Gibt es in Ihrer Agentur ein Leitbild mit Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ja, es gibt ein eigenes Leitbild zur Gleichstellung von Frauen und Männern in der Agentur.
- Ja, es gibt ein Leitbild in der Agentur, in dem die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist.
- Ein Leitbild ist in der Agentur zwar vorhanden, aber es gibt keinen Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern.

**2.2 Wie wichtig sind die folgenden Ziele in der Geschäftspolitik Ihrer Agentur für Arbeit?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Ziele	Wichtigkeit						
	überhaupt nicht wichtig	1	2	3	4	5	sehr wichtig
Schnelle Integration in Beschäftigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Langfristige Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nachhaltige Integration in Beschäftigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Familie und Beruf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.3 Worauf beziehen sich die Ziele Ihrer Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im SGB III?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ausschließlich auf das interne Personalmanagement der BA --> weiter zu Frage 2.5
- Ausschließlich auf die operative Praxis der Agentur
- Schwerpunktmäßig auf die operative Praxis der Agentur
- Schwerpunktmäßig auf das interne Personalmanagement der Agentur
- Gleichmaßen sowohl auf die operative Praxis der Agentur als auch auf das interne Personalmanagement

**2.4 Ist in den geschäftspolitischen Zielen Ihrer Agentur mindestens ein Ziel verankert, in dem explizit die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und geben Sie ggf. das geschäftspolitische Ziel an.

- Ja, und zwar
- Nein

**2.5 Wie groß sind die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung, die Ihrer Agentur durch die Regionaldirektion eingeräumt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- keine Handlungsspielräume  1  2  3  4  5  6 umfassende Handlungsspielräume

**2.6 Wie groß sind die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung, die Ihrer Agentur durch die BA-Zentrale eingeräumt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- keine Handlungsspielräume  1  2  3  4  5  6 umfassende Handlungsspielräume

**2.7 Auf welcher Grundlage wird die Arbeit in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern in Ihrer Agentur ausgerichtet?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Quellen an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Monatliche Statistiken der Agentur
- Veröffentlichungen des IAB
- Untersuchungsergebnisse der Regionaldirektionen
- Selbst erhobene Daten zu bestimmten Personengruppen/Themen
- Fachliteratur aus der Forschung
- Nach Geschlecht differenzierte Controlling-Daten
- Weitere, und zwar

**Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 2 (nur bei Bedarf):**

**3. Umsetzung**

**3.1 Für welche Kundengruppen Ihrer Agentur wurden spezifische Maßnahmen angeboten?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Kundengruppen an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Alleinerziehende
- Berufsrückkehrer/innen und Wiedereinsteiger/innen
- Nicht-Leistungsempfänger/innen
- Menschen mit Migrationshintergrund
- Ältere Personen
- Berufseinsteiger/innen
- Geringqualifizierte
- Menschen mit Behinderung
- Menschen mit vermittlungsrelevanten gesundheitlichen Einschränkungen
- Frauen
- Männer
- Keine besonderen Personengruppen, Kunden und Kundinnen in ihrer Gesamtheit
- Sonstige, und zwar

**3.2 Gibt es in Ihrer Agentur Erkenntnisse darüber, welche Maßnahmen im Hinblick auf die Integration von Frauen und Männern in den ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher sind?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und beachten Sie die Filterführung.

- Ja ..-> weiter zu Frage 3.3
- Nein ..-> weiter zu Frage 3.6

**3.3 Werden diese Erkenntnisse bei der Konzeption von Maßnahmen genutzt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und beachten Sie die Filterführung.

- Ja ..-> weiter zu Frage 3.4
- Nein ..-> weiter zu Frage 3.6

**3.4 Werden diese Erkenntnisse gezielt an die Vermittlungsfachkräfte weitergegeben, damit sie bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz und beachten Sie die Filterführung.

- Ja ..-> weiter zu Frage 3.5
- Nein ..-> weiter zu Frage 3.6

**3.5 Werden diese Erkenntnisse Ihrer Einschätzung nach tatsächlich bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ja
- Nein

**3.6 Inwieweit spielen die folgenden Kriterien eine Rolle bei der Beurteilung, ob ein/e Kunde/in einer Maßnahme zugewiesen wird?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Kriterien	keine Bedeutung						sehr hohe Bedeutung
	1	2	3	4	5	6	
Der/die Kunde/in legt Wert auf die Maßnahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es gibt noch freie Maßnahmenplätze, die besetzt werden müssen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Maßnahme sorgt mit hoher Wahrscheinlichkeit dafür, dass der/die Kunde/in nach der Maßnahme schnell eine Beschäftigung findet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Maßnahme erhöht die mittel- bis langfristigen Beschäftigungschancen und Einkommensperspektiven des/r Kunden/in	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Maßnahme trägt dazu bei, die geschlechtsspezifischen Unterschiede am Arbeitsmarkt zu reduzieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**3.7 Wie wird die Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz sichergestellt, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden?**

**Hinweis** Unter Gleichstellungskompetenz wird die Fähigkeit verstanden, Gleichstellungsaspekte zu erkennen und umzusetzen

Bitte beziehen Sie sich bei Ihrer Antwort einmal auf den Auswahlprozess und zum anderen auf den Prozess der Umsetzung. Bitte geben Sie jeweils die wichtigsten Aspekte an und machen Sie jeweils maximal drei Kreuze.

**a) Auswahl von Dritten**

- In den Ausschreibungen werden inhaltliche Vorgaben zur Berücksichtigung von Aspekten zur Gleichstellung von Frauen und Männern gemacht.
- Bei der Auswahl von Leistungen wird die Gleichstellungskompetenz des Trägers als Auswahlkriterium berücksichtigt.
- Das REZ prüft die Angebote formal nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Die Agentur bewertet die Inhalte der Angebote fachlich nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Eine Bewertung ist nicht erforderlich, da sich die Träger ohnehin zu gleichstellungsorientiertem Handeln verpflichten.
- Die/der BCA ist in die Auswahl der Dritten eingebunden.

**b) Prüfung der Umsetzung**

- Das REZ prüft und bewertet die Inhalte der umgesetzten Maßnahme formal nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Die Agentur prüft und bewertet die Inhalte der umgesetzten Maßnahme fachlich nach Gleichstellungsgesichtspunkten.
- Die/der BCA ist in die Prüfung der Umsetzung der Maßnahme eingebunden.
- Es erfolgt keine Prüfung im Hinblick auf Gleichstellungsgesichtspunkte.

**Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 3 (nur bei Bedarf):**

**4. Steuerung**

**4.1 Welche Bedeutung haben Ihrer Meinung nach die folgenden Ziele in der operativen Steuerung?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Ziele	überhaupt keine Bedeutung						sehr hohe Bedeutung
	1	2	3	4	5	6	
Job-to-Job-Integration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Integration von Wiedereinsteigern/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Integration von Alleinerziehenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Steigerung der Mindestbeteiligungsquote von Frauen in Maßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Steigerung der Integrationsquote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**4.2 Wie lässt sich Ihrer Ansicht nach der Beitrag einer Agentur zu Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt am besten abbilden?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Über Kennzahlen, die die Beteiligung von Frauen und Männern an Fördermaßnahmen abbilden
- Über Kennzahlen, die die Ergebnisse der Vermittlungstätigkeit der Agentur geschlechterdifferenziert abbilden
- Über Kennzahlen, die die Erwerbsbeteiligung von Frauen und Männern im Agenturbezirk abbilden
- Über Indikatoren, mit denen die Verankerung von Gleichstellung in den Prozessen der Agentur abgebildet werden
- Gar nicht

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 4 (nur bei Bedarf):

**5. Personelle Verankerung von Gleichstellung**

**5.1 Wem obliegt in Ihrer Agentur die Verantwortung, dass Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängig berücksichtigt wird?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Der Geschäftsführung
- Allen Führungskräften einschließlich der Geschäftsführung
- Allen Fachkräften
- Der/dem BCA

**5.2 Auf welchen Ebenen der Agentur sollte aus Ihrer Sicht die Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern stärker verankert werden?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Ebenen an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Geschäftsführung
- BCA
- Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert
- Bereichs-/Teamleitung AG-S
- Fachkräfte arbeitnehmerorientiert
- Fachkräfte AG-S

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 5 (nur bei Bedarf):



**6. Verankerung von Gleichstellungskompetenz**

**6.1 Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit in Ihrer Agentur bei der Personalauswahl?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

**6.2 Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fach- und Führungskräften?**

Bitte machen Sie bei a) und b) jeweils nur ein Kreuz.

**a) Beurteilung von Fachkräften**

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

**b) Beurteilung von Führungskräften**

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

**6.3 Haben Führungskräfte in Ihrer Agentur in den letzten drei Jahren Bildungsmaßnahmen im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Ja, zum Thema Diversity Management
- Ja, zum Thema Gender Mainstreaming
- Ja, zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Ja, zum Thema fachliche Gleichstellungsaspekte in Beratung und Vermittlung (z.B. Doing Gender)
- Ja, sonstige Maßnahmen, und zwar
- Nein, es wurden keine Maßnahmen besucht
- Keine Angabe möglich

**6.4 Haben Fachkräfte in Ihrer Agentur in den letzten drei Jahren in nennenswertem Umfang Bildungsmaßnahmen im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Ja, zum Thema Diversity Management
- Ja, zum Thema Gender Mainstreaming
- Ja, zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Ja, zum Thema Chancengleichheit als Thema moderner Personalpolitik
- Ja, zum Thema fachliche Gleichstellungsaspekte in Beratung und Vermittlung (z.B. Doing Gender)
- Ja, sonstige Maßnahmen, und zwar
- Nein, solche Maßnahmen wurden nicht in nennenswertem Umfang besucht
- Keine Angabe möglich

**6.5 Welchen Stellenwert hat Ihrer Meinung nach insgesamt die Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Fach- und Führungskräften?**

Bitte machen Sie bei a) und b) jeweils nur ein Kreuz.

**a) Weiterbildung von Fachkräften**

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

**b) Weiterbildung von Führungskräften**

kein Stellenwert     1     2     3     4     5     6    sehr hoher Stellenwert

**6.6 Wie hoch ist Ihr Stellendeputat als Beauftragte/r für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- 25%
- 50%
- 75%
- 100%

**6.7 Wenn Sie Ihre Funktion als BCA in Ihrer Agentur beschreiben sollten, welche der folgenden Aussagen treffen Ihrer Meinung nach am ehesten zu?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Funktionen	trifft überhaupt nicht zu						trifft voll und ganz zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Die/der BCA ist Netzwerkerin oder Netzwerker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist an der Festlegung der geschäftspolitischen Ausrichtung beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA hat umfassende <u>Mitspracherechte</u> bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA hat umfassende <u>Mitentscheidungsrechte</u> bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA berät <u>Vermittlungsfachkräfte</u> in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA berät den <u>AG-S</u> in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von <u>Veranstaltungen</u> die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist zuständig für die Erstellung von Publikationen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von <u>Schulungen</u> zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist entscheidend an der Entwicklung von Schulungskonzepten zu den Vermittlungs- und Beratungsprozessen beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist entscheidend an der Ausgestaltung von Fördermaßnahmen für Kundinnen und Kunden beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA ist an der <u>Entwicklung</u> der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Funktionen	trifft überhaupt nicht zu						trifft voll und ganz zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Die/der BCA ist an der <u>Umsetzung</u> der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt (z.B. Durchführung von Hospitationen oder Datenauswertung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA führt Beratungsgespräche mit Arbeitnehmerkunden/innen, wenn es um Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt geht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA berät Arbeitgeberkunden (z.B. hinsichtlich der Personalpolitik, Vereinbarkeit von Familie und Beruf)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6.8 Wie intensiv ist Ihrer Einschätzung nach Ihre Zusammenarbeit mit folgenden Ebenen in Ihrer Agentur?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Ebenen	keine Zusammenarbeit						sehr intensive Zusammenarbeit					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6.9 Wird Ihrer Einschätzung nach Ihre Arbeit als BCA auf allen Ebenen Ihrer Agentur anerkannt?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz

Ebenen	überhaupt keine Anerkennung					sehr hohe Anerkennung
	1	2	3	4	5	
Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereichs-/Teamleitung AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte arbeitnehmerorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkräfte AG-S	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6.10 Haben Sie zu Ihrer Funktion als BCA noch weitere Aufgabenbereiche (z.B. Migrationsbeauftragte/r)?**

Bitte machen nur ein Kreuz und geben Sie ggf. die Funktion an.

- Ja, und zwar
- Nein

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 6 (nur bei Bedarf):

**7. Konkrete Umsetzungspraxis**

**7.1 Welche Aktivitäten wurden in Ihrer Agentur in den letzten zwei Jahren durchgeführt, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Gleichbehandlung von Frauen und Männern in Beratung und Vermittlung
- Gleicher Zugang von Frauen und Männern zu arbeitsmarktpolitischen Instrumenten
- Berücksichtigung von Frauen an arbeitsmarktpolitischen Instrumenten mindestens entsprechend ihres relativen Anteils an den Arbeitslosen
- Erhöhung der Vollzeit-Erwerbstätigkeit von Frauen
- Verbesserung der Einkommenssituation von Frauen
- Abbau eines geschlechtstypischen Berufswahlverhaltens von Berufseinsteigenden
- Beruflicher Aufstieg von Frauen
- Aktive Zusammenarbeit der Agentur in Netzwerken zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung einer familienorientierten Personalpolitik
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung von Diversity-Ansätzen
- Personen mit familienbedingten Erwerbsunterbrechungen werden explizit als Zielgruppe angesprochen
- Personalrekrutierung unter Beachtung der Vorgaben des AGG
- Sonstiges, und zwar
- In der Agentur werden keine expliziten gleichstellungspolitischen Ziele verfolgt
- Es wurden keine Aktivitäten durchgeführt

**7.2 Welche der genannten Aktivitäten in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt sind Ihrer Einschätzung nach die wichtigsten?**

Bitte geben Sie die wichtigsten Aktivitäten an und machen Sie maximal drei Kreuze.

- Gleichbehandlung von Frauen und Männern in Beratung und Vermittlung
- Gleicher Zugang von Frauen und Männern zu arbeitsmarktpolitischen Instrumenten
- Berücksichtigung von Frauen an arbeitsmarktpolitischen Instrumenten mindestens entsprechend ihres relativen Anteils an den Arbeitslosen
- Vollzeit-Erwerbstätigkeit von Frauen steigern
- Verbesserung der Einkommenssituation von Frauen
- Abbau eines geschlechtstypischen Berufswahlverhaltens von Berufseinsteigenden
- Beruflicher Aufstieg von Frauen
- Aktive Zusammenarbeit der Agentur in Netzwerken zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung einer familienorientierten Personalpolitik
- Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung von Diversity-Ansätzen
- Personen mit familienbedingten Erwerbsunterbrechungen werden explizit als Zielgruppe angesprochen
- Personalrekrutierung unter Beachtung der Vorgaben des AGG
- Sonstiges, und zwar

**7.3 Was wird getan, damit der gleichstellungspolitische Auftrag der BA im Bereich der Vermittlung und Beratung in Ihrer Agentur umgesetzt wird?**

Bitte kreuzen Sie an, Mehrfachnennungen sind möglich.

- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zu den Zielen in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt
- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zu Möglichkeiten, die Benachteiligungen von Frauen am Arbeitsmarkt zu überwinden
- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zur Berücksichtigung von Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im Beratungs- und Vermittlungsprozess
- Spezielle Schulungen der Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte zur Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenslagen im Beratungs- und Vermittlungsprozess
- Explizite Berücksichtigung von Aspekten der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt bei den Schulungen zu 4PM und/oder BeKo
- Unterstützung der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte durch die/den BCA in Form von Informationsveranstaltungen
- Unterstützung der Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte durch die/den BCA in Form von Einzelberatungen

**7.4 In welchem Verhältnis steht die Bedeutung von Schulungen zu 4PM und BeKo in Ihrer Agentur für Arbeit im Vergleich zu anderen Schulungsthemen?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- BeKo und 4PM sind die zentralen Schulungsthemen und dadurch wichtiger als alle anderen Themen.
- BeKo und 4PM gehören mit anderen Themen (z.B. rechtliche Grundlagen) zu den wichtigeren Schulungsthemen.
- BeKo und 4PM sind zwar wichtige Schulungsthemen, es gibt aber deutlich wichtigere Themen (z.B. rechtliche Grundlagen).
- BeKo und 4PM spielen bei den Schulungen nur eine untergeordnete Rolle.

**7.5 Bitte kreuzen Sie an, welche der folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht am ehesten zutrifft:**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Wenn 4PM und BeKo korrekt umgesetzt werden, wird in der Beratung automatisch die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt gefördert.
- Eine zielorientierte Umsetzung von 4PM und BeKo ermöglicht eine ressourcenorientierte und aktivierende Beratung und Vermittlung, Ungleichheiten am Arbeitsmarkt lassen sich jedoch nur teilweise damit lösen.
- Die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt stand bei der Entwicklung von 4PM und BeKo nicht im Vordergrund. Insofern kann auch nicht erwartet werden, dass damit Gleichstellung erreicht wird.
- 4PM/BeKo und die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt haben eigentlich nichts miteinander zu tun.

**7.6 Mit Blick auf die Vermittlungsfachkräfte in Ihrer Agentur: Wie gut wird alles in allem 4PM und BeKo in Ihrer Agentur umgesetzt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

sehr schlecht     1     2     3     4     5     6    sehr gut

**7.7 In welchem Maße werden Ihrer Einschätzung nach folgende Aspekte in den Beratungsgesprächen von den Vermittlungsfachkräften thematisiert?**

**a. Bei Beratungsgesprächen mit Frauen**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

	gar nicht	1	2	3	4	5	sehr häufig
Einkommensperspektiven		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitszeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentenanwartschaften		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstverwirklichung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftliche Unabhängigkeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kinderbetreuung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**b. Bei Beratungsgesprächen mit Männern**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

	gar nicht	1	2	3	4	5	sehr häufig
Einkommensperspektiven		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitszeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentenanwartschaften		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstverwirklichung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftliche Unabhängigkeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kinderbetreuung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 7 (nur bei Bedarf):

**8. Arbeitgeberservice**

**8.1 Wie groß sind die Einflussmöglichkeiten des AG-S, um Arbeitgeber für das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

sehr gering  1  2  3  4  5  6 sehr groß

**8.2 In welchem Maße führte der AG-S mit Blick auf das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt in den letzten zwei Jahren folgende Aktivitäten durch?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

Aktivitäten	gar nicht	1	2	3	4	5	in sehr hohem Maße
Der AG-S sorgt dafür, dass die Stellenprofile so verfasst sind, dass Frauen wie Männer die gleichen Chancen beim Matching haben		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S führt ein kompetenzorientiertes Matching durch, bei dem auch die soft skills berücksichtigt werden		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S sorgt dafür, dass Stellen für Frauen und Männer gleichermaßen akquiriert werden		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S berät Arbeitgeber dahingehend, dass sie stärker auf Frauen setzen sollten, um ihren Fachkräftebedarf zu decken		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S berät Arbeitgeber hinsichtlich einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der AG-S berät Arbeitgeber in Sachen Personalentwicklung mit einem Fokus auf Chancengleichheit von Frauen und Männern		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Keine der Aussagen trifft zu							

**8.3 Inwiefern treffen folgende Aussagen im Hinblick auf Ihre Zusammenarbeit mit dem AG-S zu?**

Bitte machen Sie in jeder Zeile nur ein Kreuz.

	trifft überhaupt nicht zu					trifft voll und ganz zu
	1	2	3	4	5	6
BCA und AG-S organisieren gemeinsam Veranstaltungen, um Unternehmen im Hinblick auf Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA nimmt regelmäßig an Sitzungen des AG-S teil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es findet ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen BCA und AG-S statt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die/der BCA informiert und sensibilisiert die Vermittlungsfachkräfte im AG-S in Sachen Gleichstellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Vermittlungsfachkräfte und Teamleiter/innen des AG-S können sich in Fragen zur Gleichstellung immer an die/den BCA wenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zusammenarbeit von BCA und AG-S ist hilfreich, um Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges und zwar: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Keine der Aussagen trifft zu						
<input type="checkbox"/> Es gibt keine Zusammenarbeit						

**8.4 Wie wird bei der Qualitätssicherung überprüft, ob im Beratungsprozess Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Die Berücksichtigung gleichstellungsrelevanter Aspekte im Beratungsprozess wird standardmäßig bei der Qualitätssicherung überprüft.
- Die Berücksichtigung gleichstellungsrelevanter Aspekte im Beratungsprozess wird in Einzelfällen überprüft.
- Die Berücksichtigung gleichstellungsrelevanter Aspekte im Beratungsprozess wird im Rahmen der Qualitätssicherung  eher nicht  überprüft.

**8.5 Wie häufig wurden in den letzten zwei Jahren Hospitationen bei Vermittlungsfachkräften durch die Teamleitung durchgeführt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

nie <sub>1</sub> <sub>2</sub> <sub>3</sub> <sub>4</sub> <sub>5</sub> <sub>6</sub> sehr häufig

**8.6 Wurden die Hospitationsbögen um Aspekte zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt ergänzt?**

Bitte machen Sie nur ein Kreuz.

- Ja
- Nein

Kommentare/Hinweise zu Abschnitt 8 (nur bei Bedarf):

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Für weitere Fragen stehen Ihnen Frau Katja Seidel (Tel. 07071/98 96-36) und Frau Katrin Harsch (Tel. 07071/9896-13) jederzeit zur Verfügung.

Bitte speichern Sie jetzt den ausgefüllten Fragebogen nochmals unter dem Namen Ihres Funktionspostfaches ab und senden Sie diesen über Ihr Funktionspostfach an folgende E-Mail-Adresse:

Gleichstellung-BCA@iaw.edu

## Anhang 10: Ergänzende Fragen zur Bewertung von Gleichstellung auf Kundenebene im Rahmen der Kundenzufriedenheitsbefragung des ZKM

Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragungen  
Fragebogen Gleichstellungspolitischer Auftrag der BA  
(GPZ-AN Bus)



Nachfolgend noch einige Fragen zu Ihrem Vermittlungs-/Beratungsgespräch.

	<i>Wie gut sind die Mitarbeiter der Agentur auf folgende persönliche Aspekte eingegangen?</i>	sehr gut						überhaupt nicht	nicht nötig/kein Bedarf
1.	Ihren beruflichen und persönlichen Hintergrund einschließlich Ihrer familiären Situation?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
2.	Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Kinderbetreuung, Pflege Angehöriger usw.)?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
3.	Mögliche Ängste und Druck aufgrund der Situation der Arbeitslosigkeit?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
4.	Eine mögliche Erweiterung Ihres beruflichen Spektrums?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	

	<i>Welche Arten von Unterstützung haben Sie von der Agentur erwartet und, falls Sie welche erhalten haben, wie zufrieden waren Sie damit? Unterstützung bei ...</i>	erwartet	nicht erwartet	sehr zufrieden						überhaupt nicht zufrieden	nicht erhalten
5.	der Suche nach einer Vollzeitbeschäftigung.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
6.	der Suche nach einer Teilzeitbeschäftigung.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
7.	der Suche nach einer geringfügigen Beschäftigung.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
8.	der Existenzgründung.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
9.	der Weiterqualifizierung (z.B. Umschulung, Förderung beruflicher Weiterbildung).	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
10.	der beruflichen Umorientierung.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
11.	der Leistungsgewährung (Alg-I).	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	
12.	Sonstigem.	_____ (Textfeld)									

## Anhang 11: Ergebnisse der E-Mail-Befragung

Übersicht A.11-1: Überblick über die Rückläufe der standardisierten E-Mail-Befragung

	Grund- gesamtheit (insgesamt angeschrie- ben)	Anzahl der eingetroffenen Fragebögen				
		Insge- samt	Rücklaufquote in %	Davon		
				Fragebögen, die auf Voll- ständigkeit/Konsistenz ge- prüft wurden (OK)		Fragebögen, die aufgrund des Be- fragungsendes abgeschlossen wurden
Anzahl	Rücklauf in %					
<b>BCA</b>	156	128	82,1%	118	75,6%	10
<b>VG</b>	152	92	60,5%	89	58,6%	3

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.

Übersicht A.11-2: Rückläufe der standardisierten E-Mail-Befragung nach Ost/West sowie über-/unterdurchschnittlichem Verständerungsgrad in Absolutzahlen

<i>nach Ost- und Westdeutschland</i>		
	Ostdeutschland	Westdeutschland
<b>BCA</b>	29	99
<b>VG</b>	20	72
<i>Nach über- und unterdurchschnittlichem Verständerungsgrad</i>		
	Überdurchschnittlicher Verständerungsgrad	Unterdurchschnittlicher Verständerungsgrad
<b>BCA</b>	58	70
<b>VG</b>	46	46

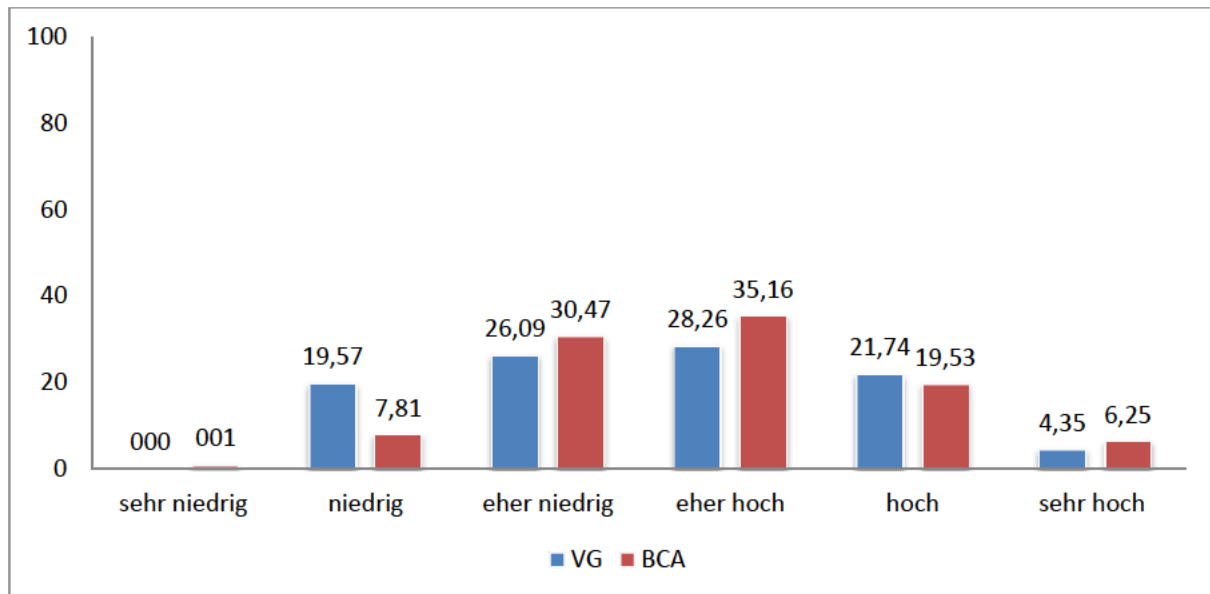
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013.



1) Fragenblock zur Gleichstellung von Frauen und Männern

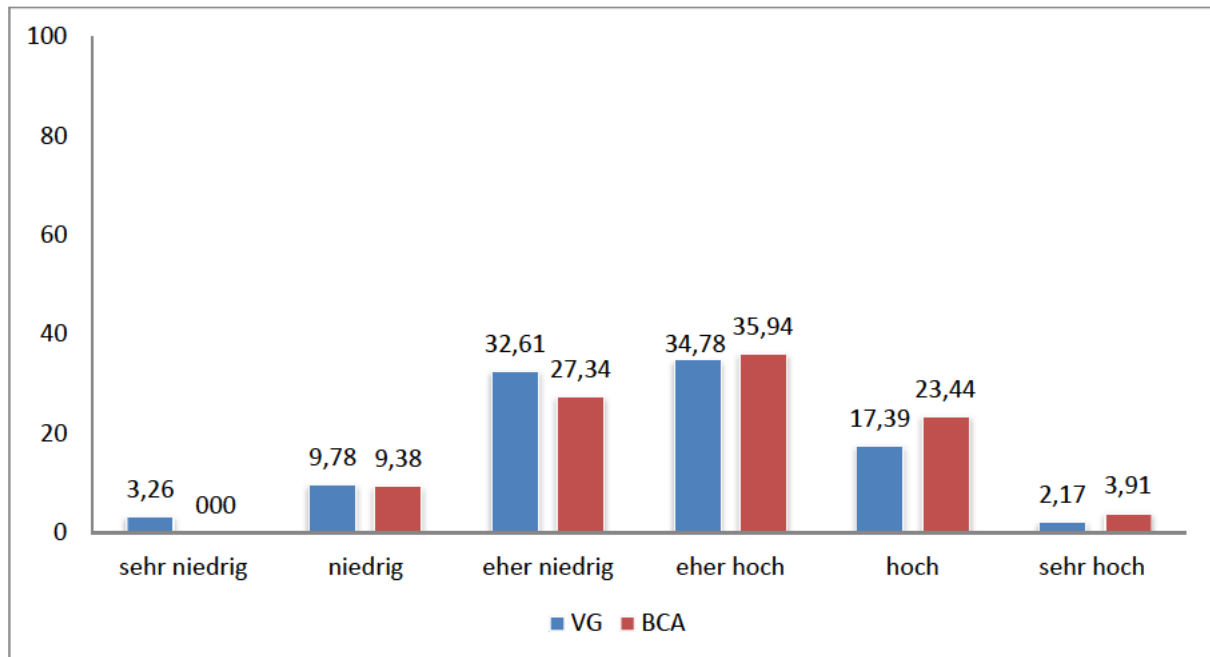
**Frage 1.1:**  
 „Wie hoch schätzen Sie die Möglichkeiten ein, durch die Arbeit Ihrer Agentur und Ihrer Mitarbeiter/innen, die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im Hinblick auf die folgenden Aspekte zu beeinflussen?“

**Abbildung A.11-1: Verbesserung der Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt insgesamt**



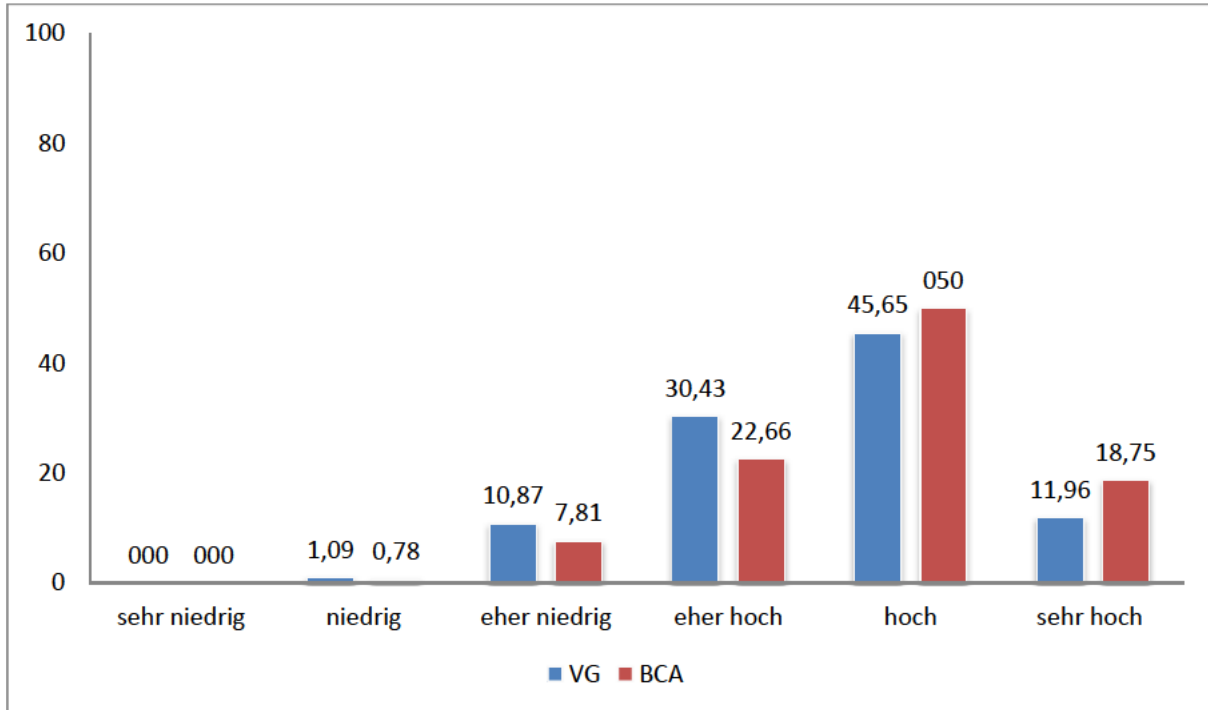
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-2: Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf**



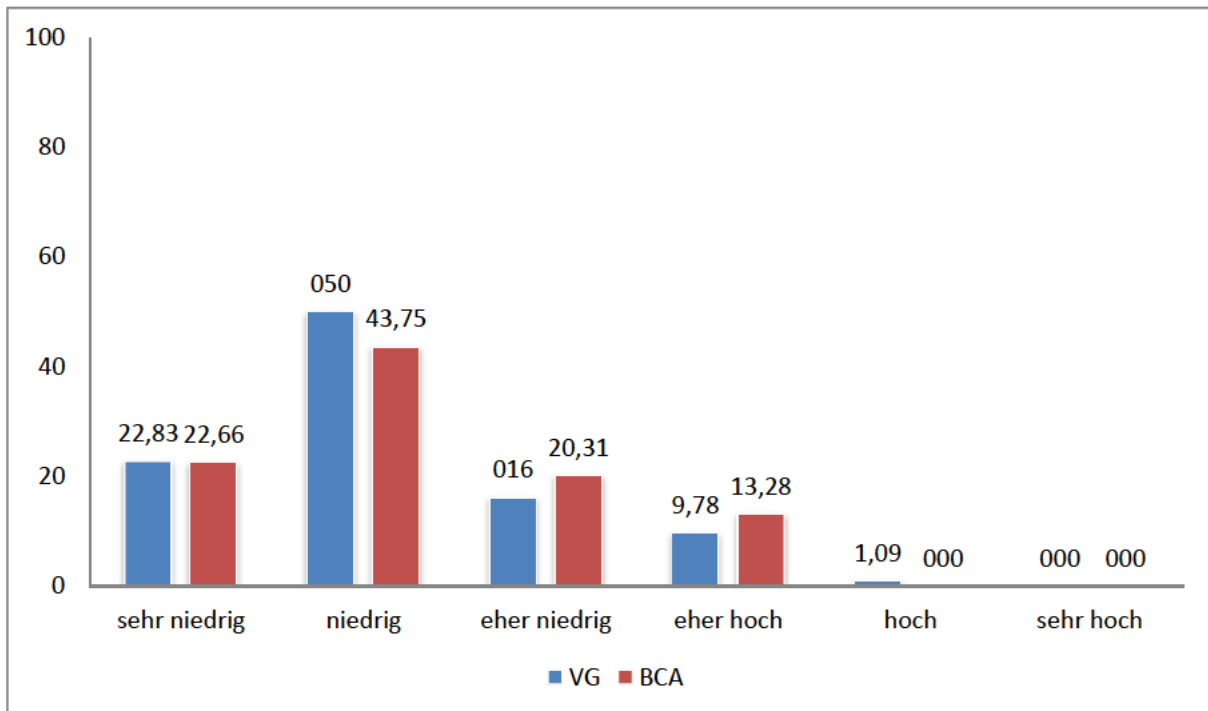
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-3: Erleichterung des Wiedereinstiegs von Berufsrückkehrenden**



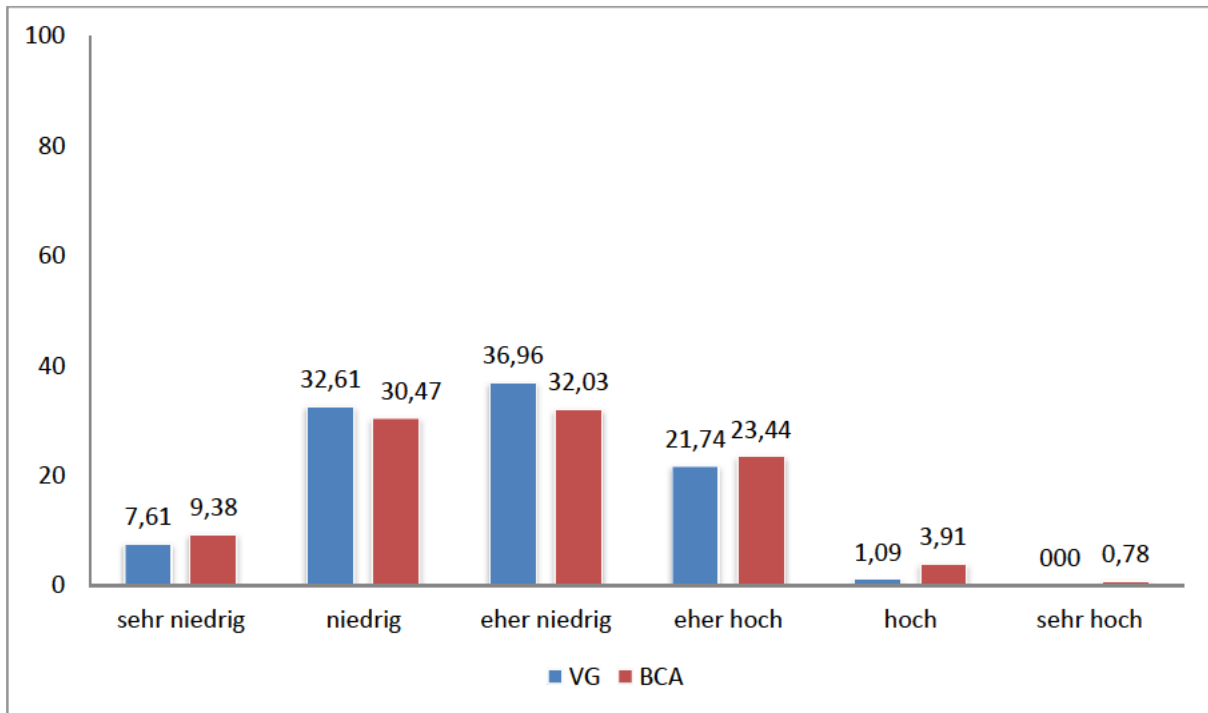
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-4: Abbau der geringen Beteiligung von Frauen in Führungsfunktionen**



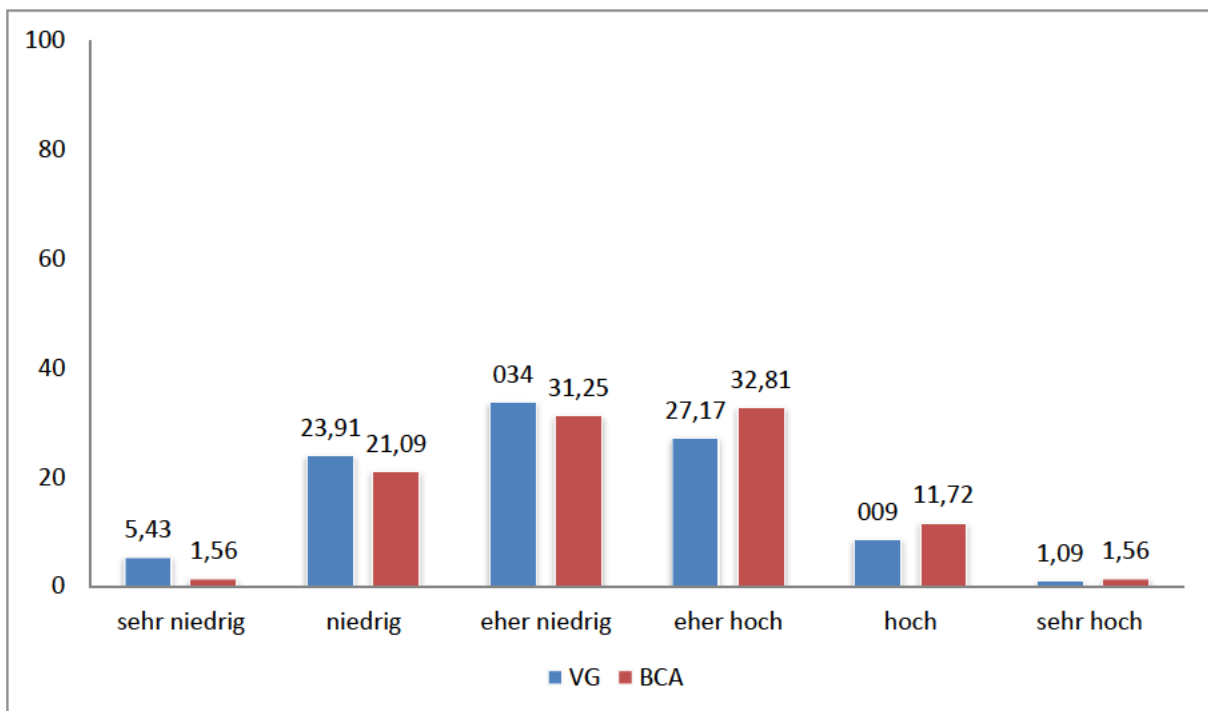
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-5: Ausgleich der ungleichen Beteiligung von Frauen und Männern an Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung**



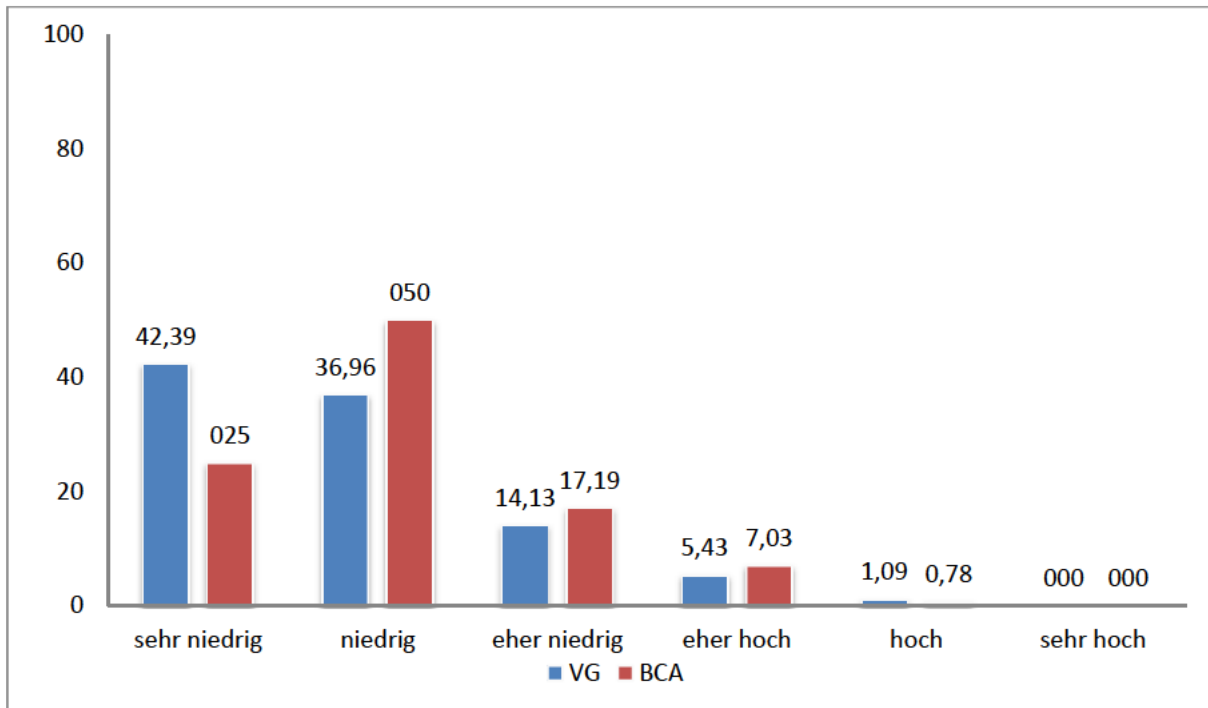
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-6: Abbau der Teilung des Arbeitsmarktes nach Männer- und Frauenberufen**



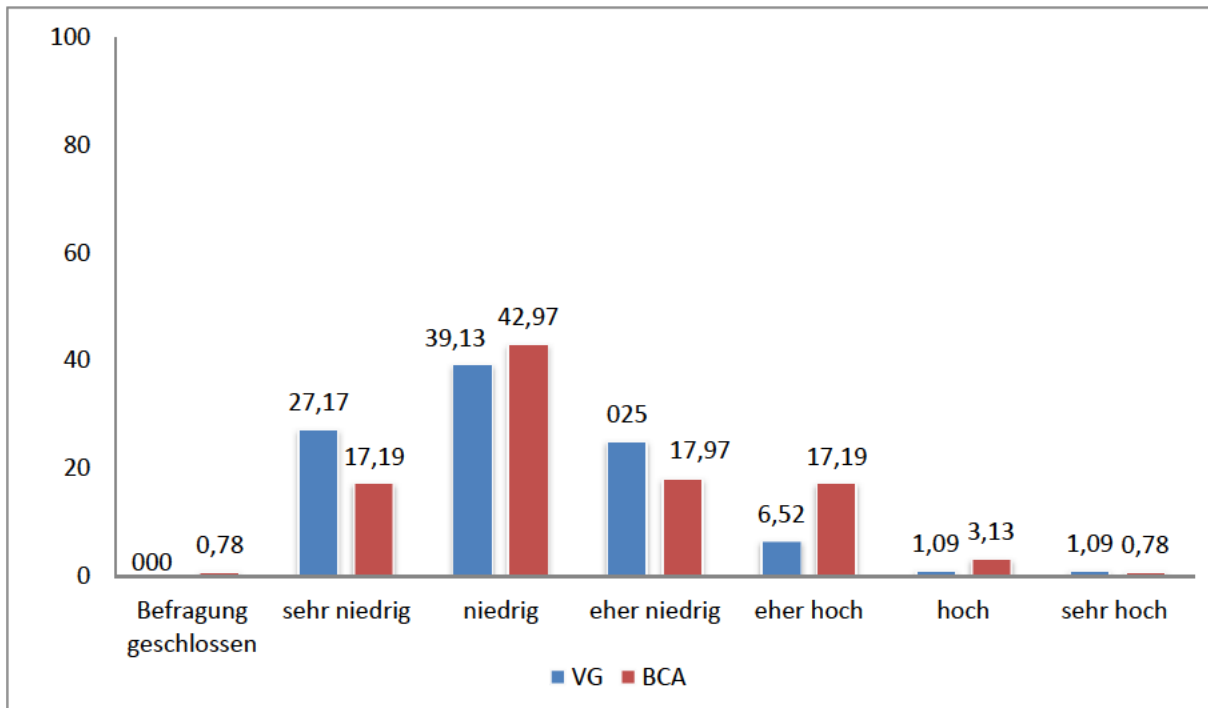
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-7: Verringerung der Einkommensungleichheiten zwischen Männern und Frauen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

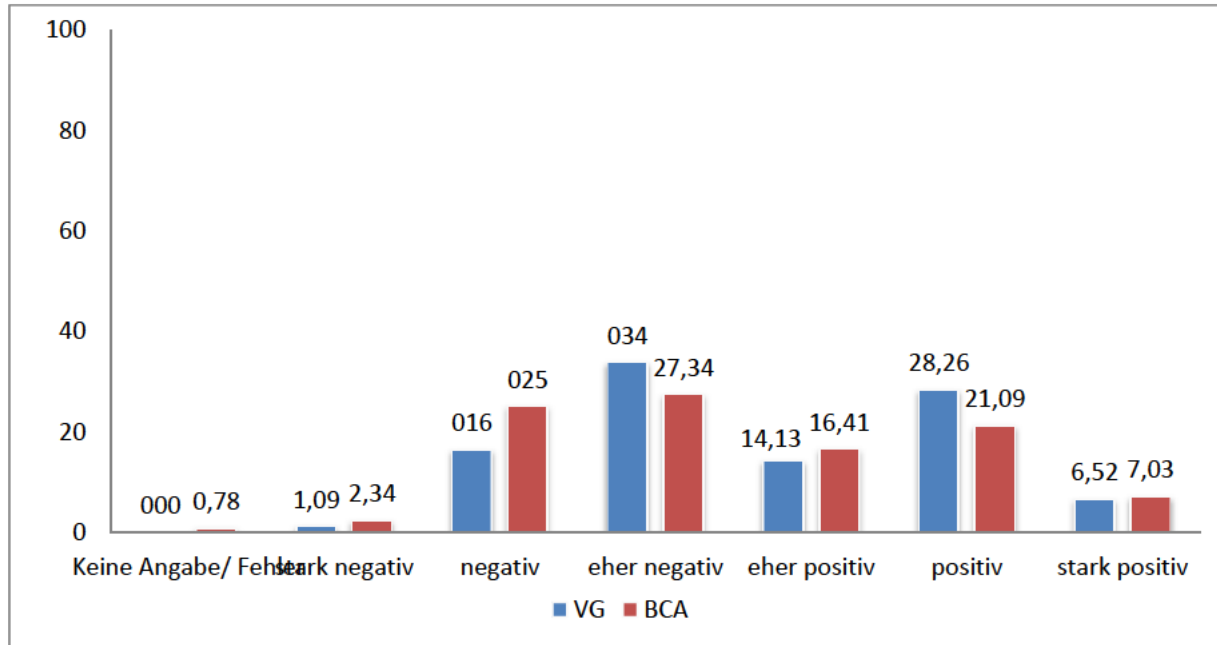
**Abbildung A.11-8: Herstellung von gleicher wirtschaftlicher Unabhängigkeit für Frauen und Männer**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

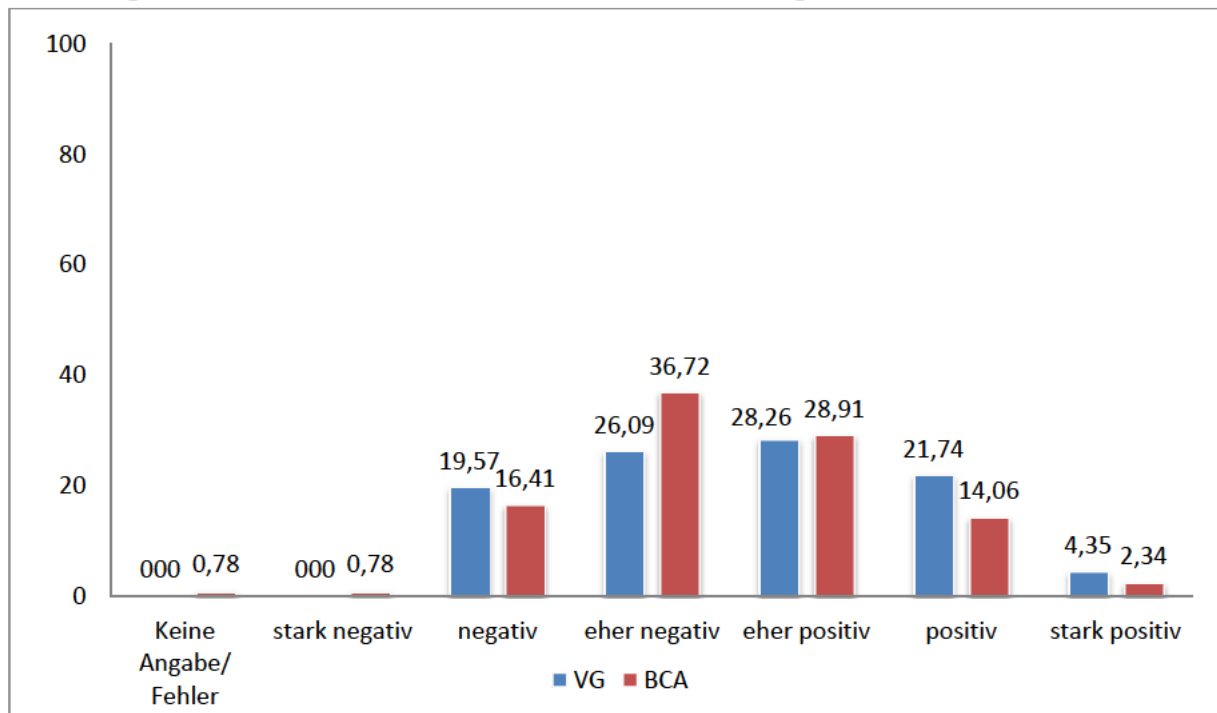
**Frage 1.2:**  
 „Wie stark nehmen die folgenden Rahmenbedingungen Einfluss auf die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags von Frauen und Männern in Ihrer Agentur?“

**Abbildung A.11-9: Das Einstellungsverhalten der Arbeitgeber**



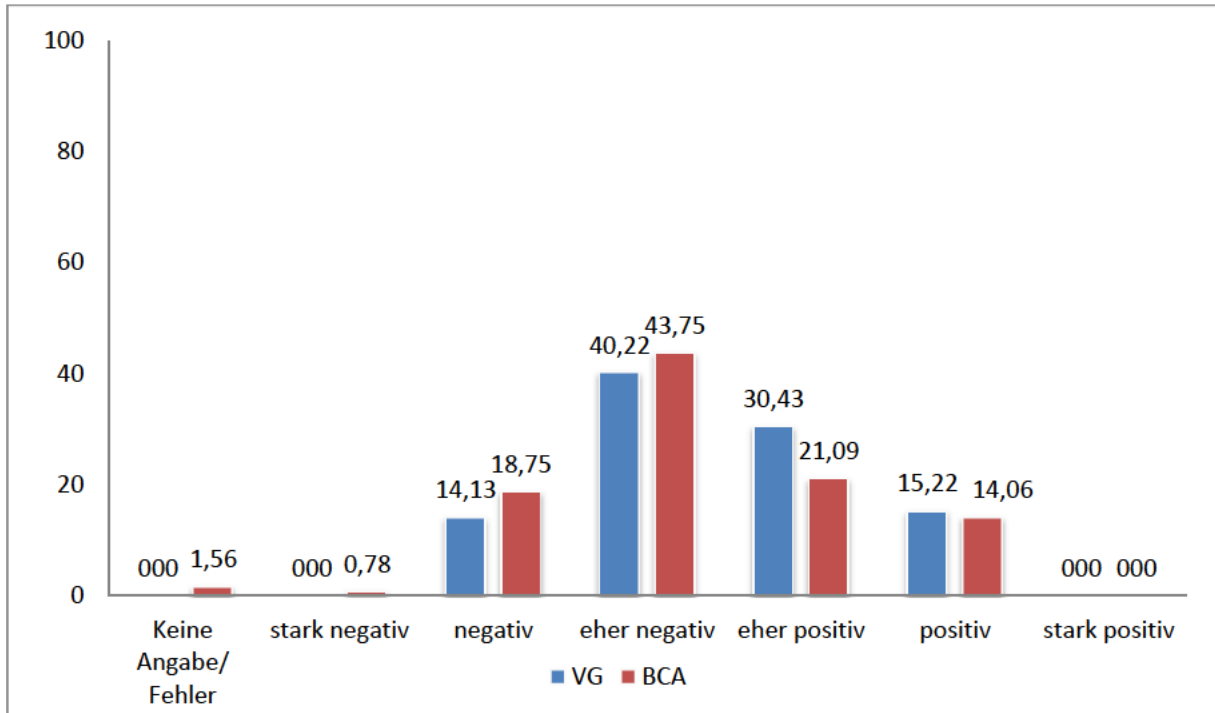
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-10: Die Branchenstrukturen in unserem Agenturbezirk**



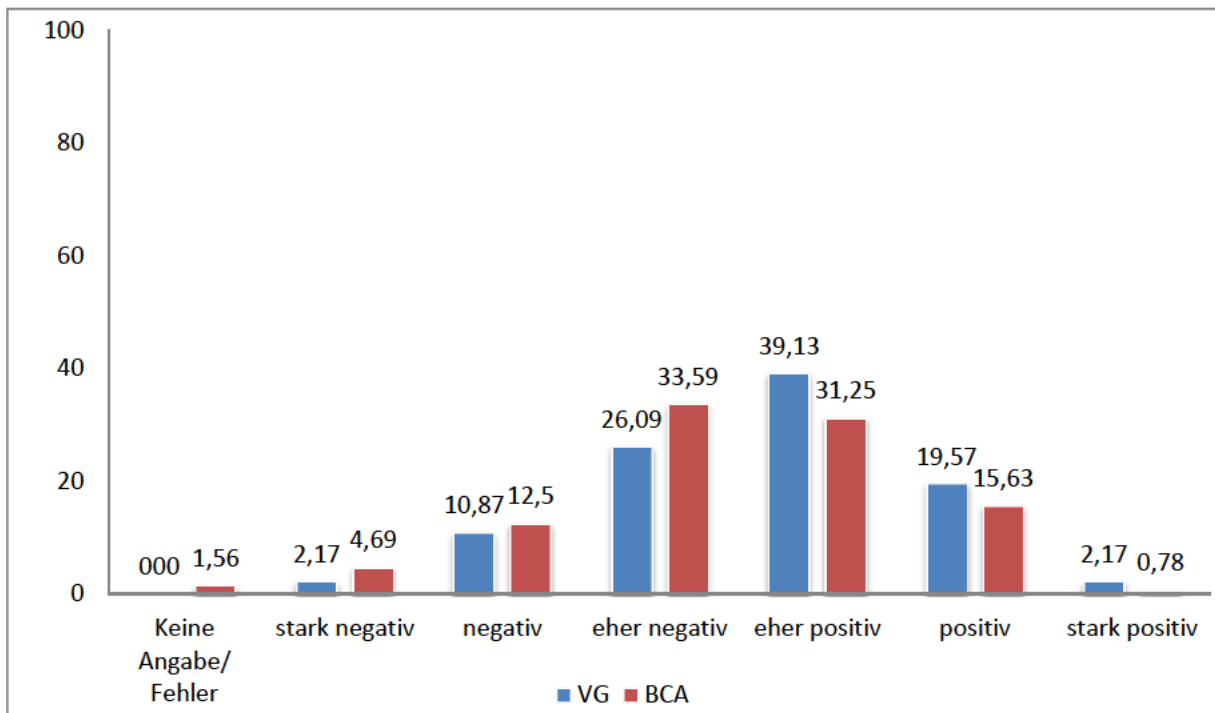
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-11: Das Suchverhalten unserer Kunden/Kundinnen**



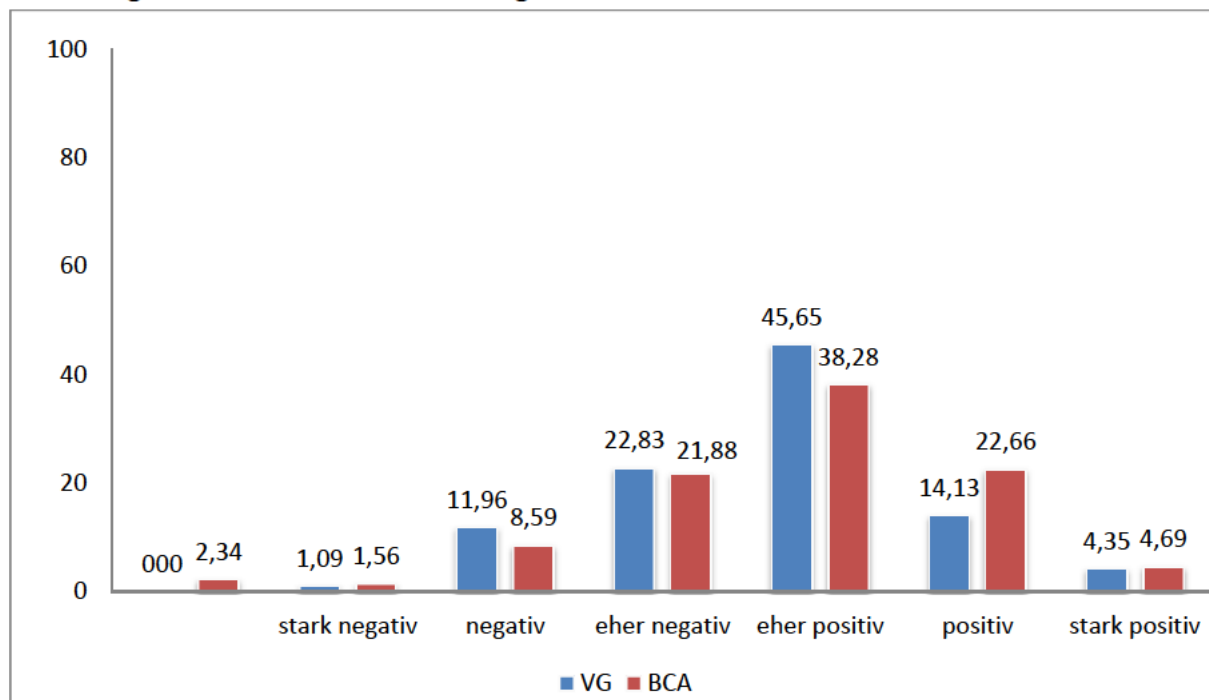
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-12: Die Zielvorgaben der BA-Zentrale**



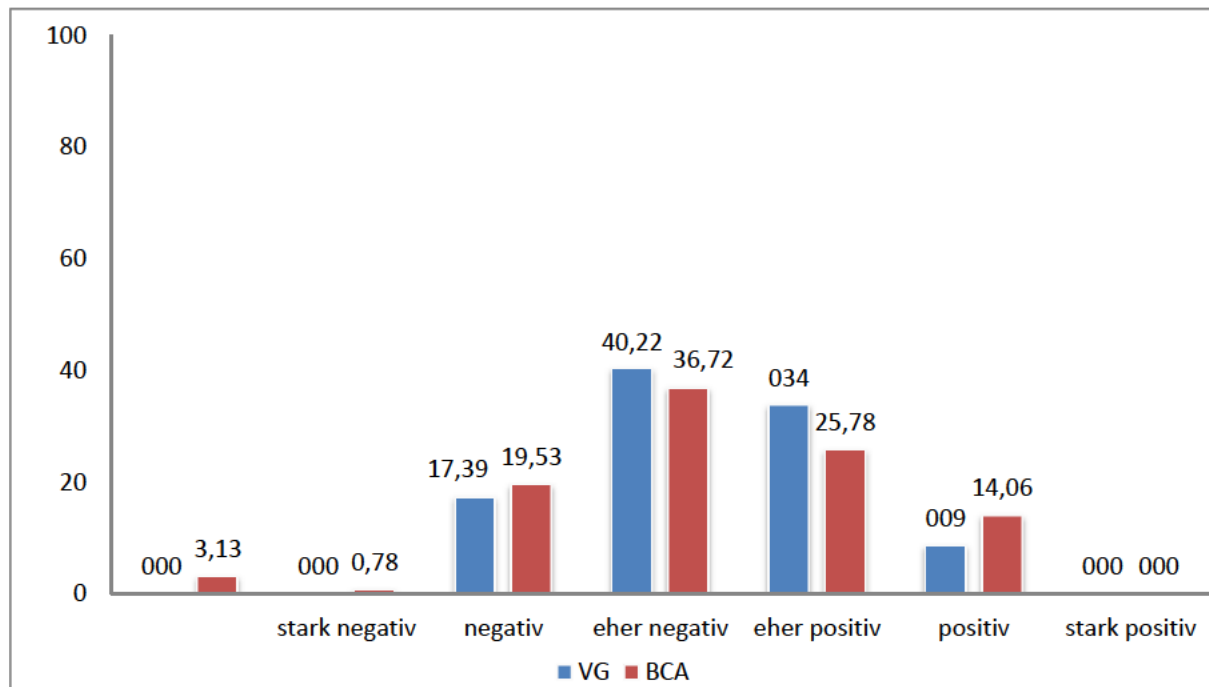
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-13: Gesetzliche Vorgaben**



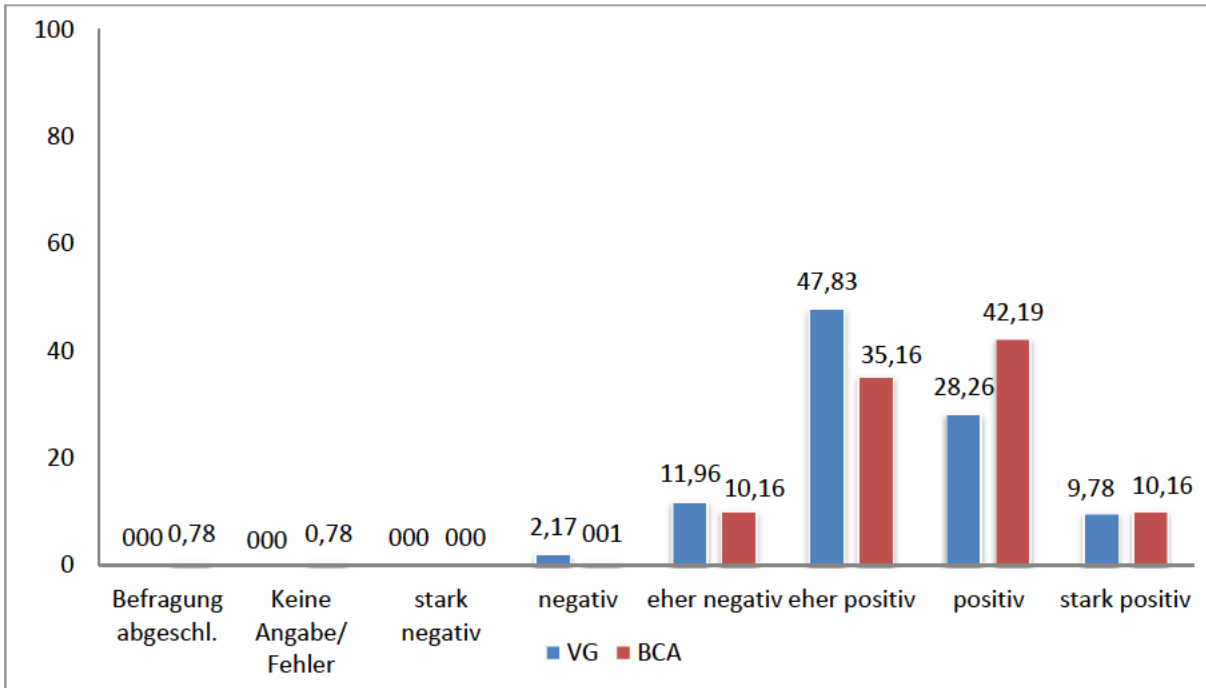
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-14: Konjunkturelle Schwankungen**



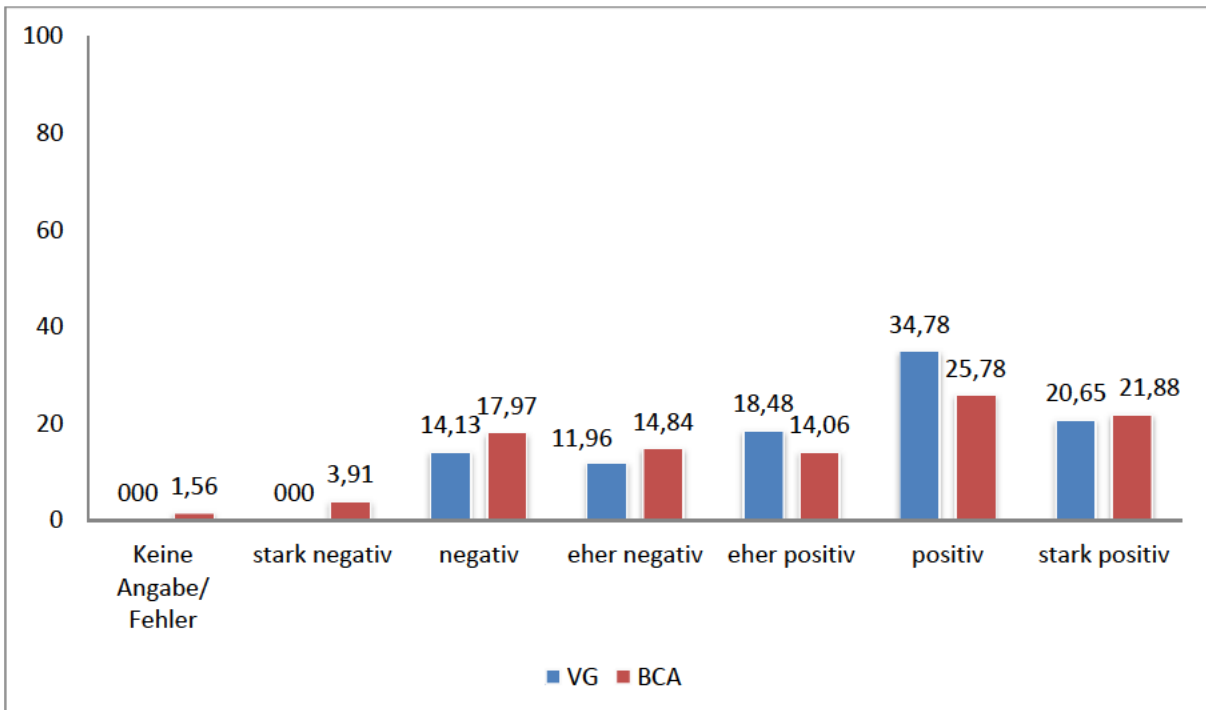
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-15: Die lokalen Netzwerke zur Förderung von Gleichstellung**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

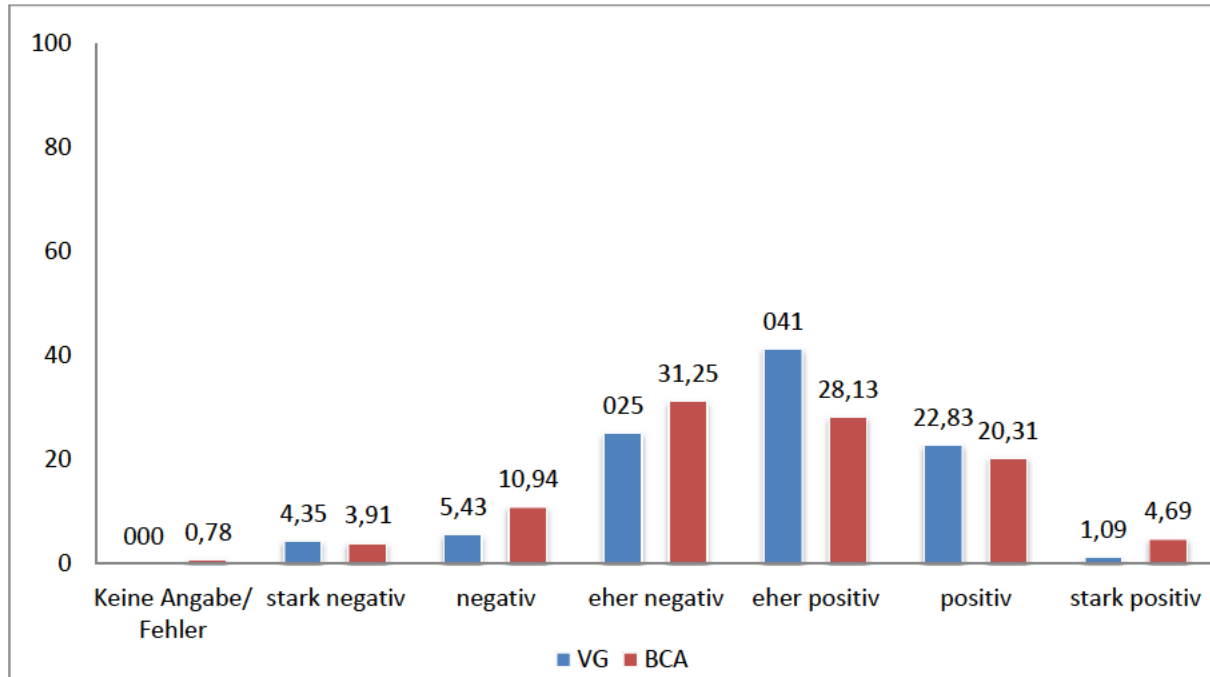
**Abbildung A.11-16: Die lokal verfügbaren Angebote zur Kinderbetreuung**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

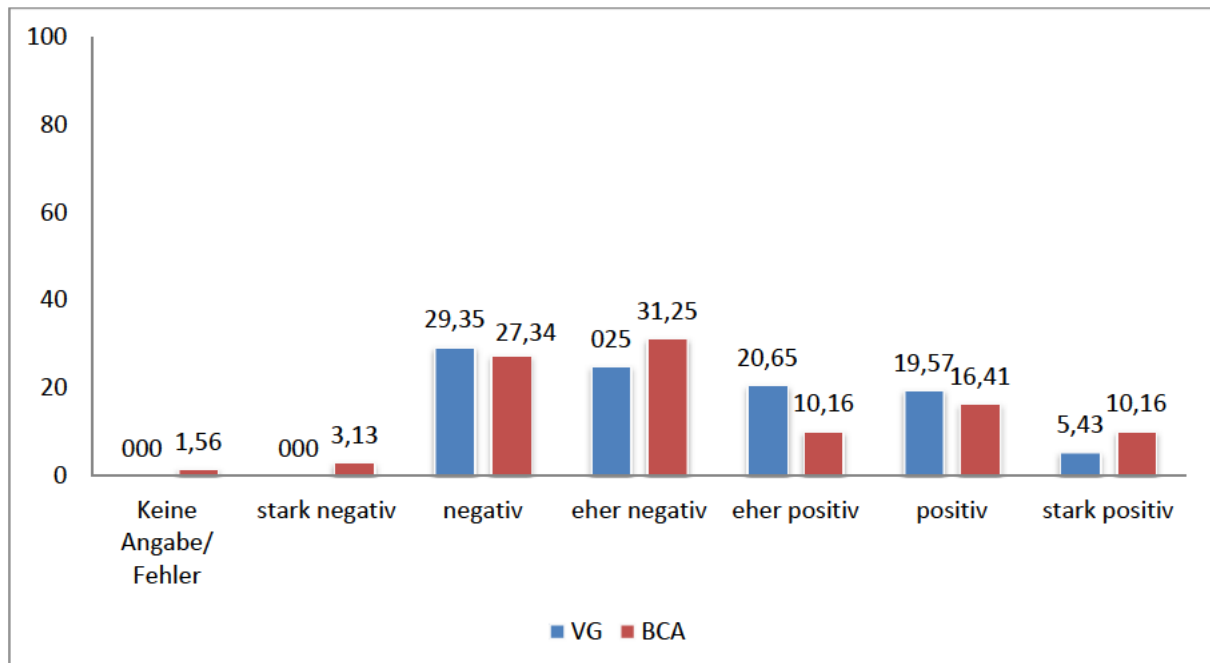


**Abbildung A.11-17: Ressourcen der Agentur (Haushalts- und Personalmittel)**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-18: Das gesellschaftliche Rollenverständnis von Männern und Frauen**

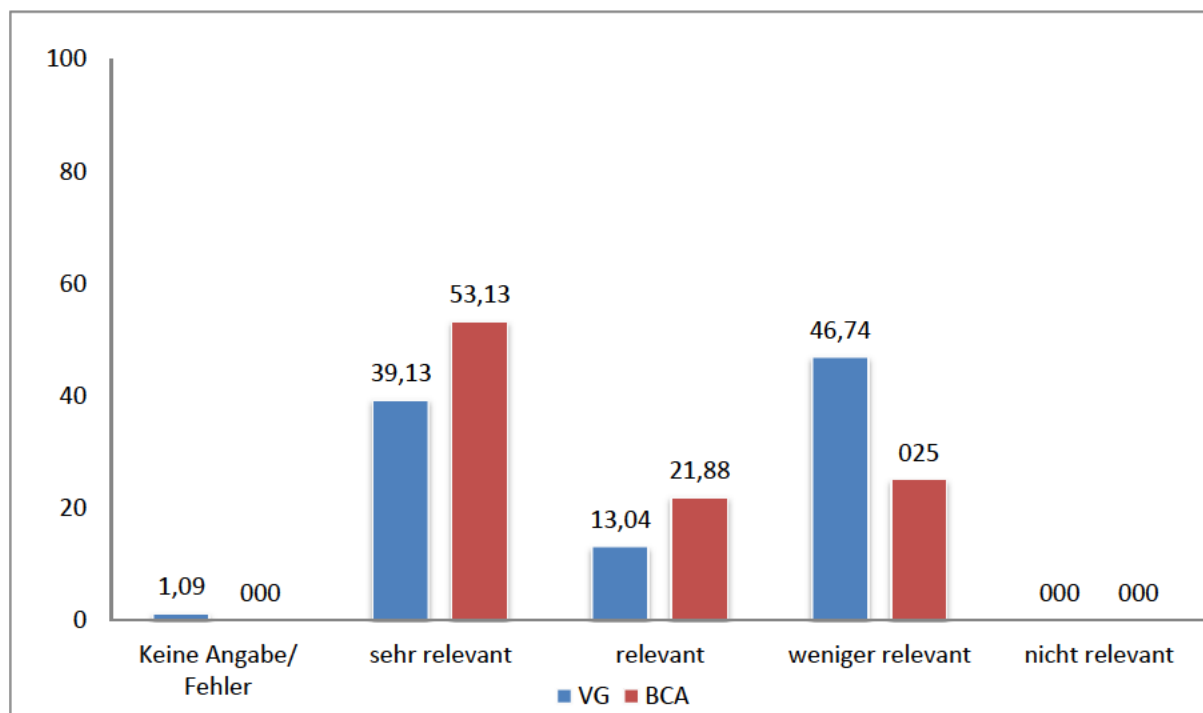


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 1.3:**

„Wie relevant ist die gesetzliche Festlegung der Gleichstellung von Frauen und Männern im SGB III aus Ihrer Sicht für Ihren Agenturbezirk?“

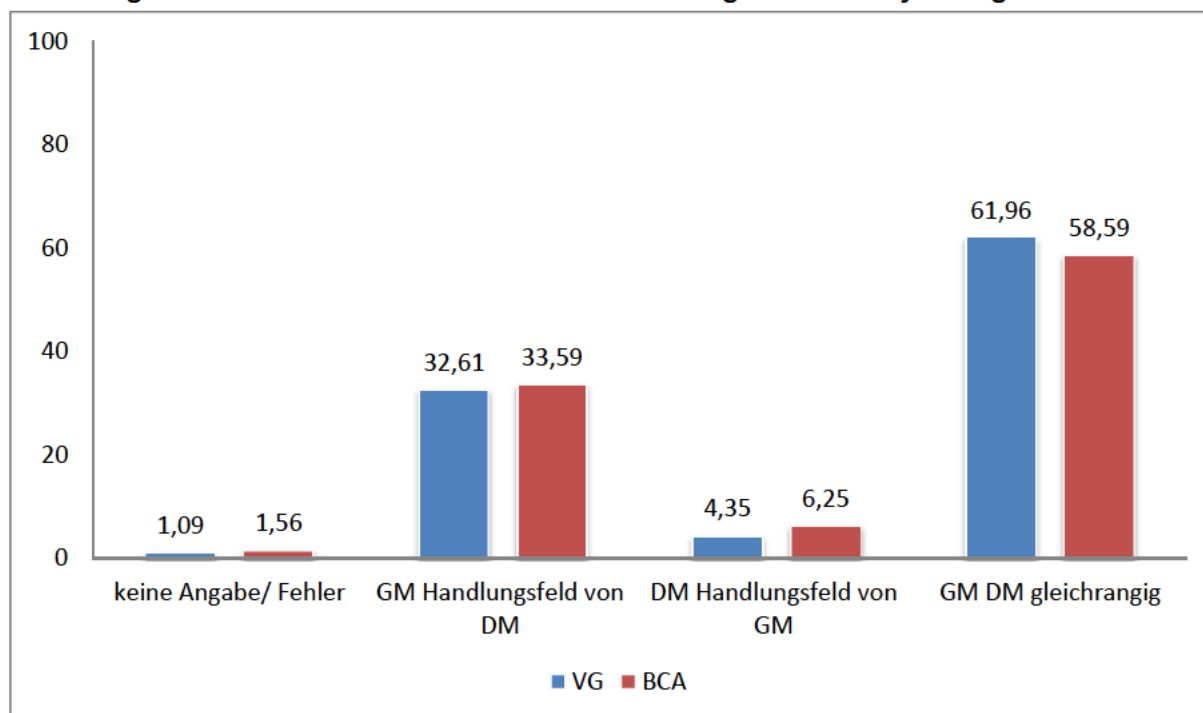
**Abbildung A.11-19: Relevanz der gesetzlichen Festlegung der Gleichstellung von Frauen und Männern im SGB III**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 1.4:**

„In welchem Verhältnis stehen in Ihrer Agentur die Strategien Gender Mainstreaming und Diversity Management zueinander?“

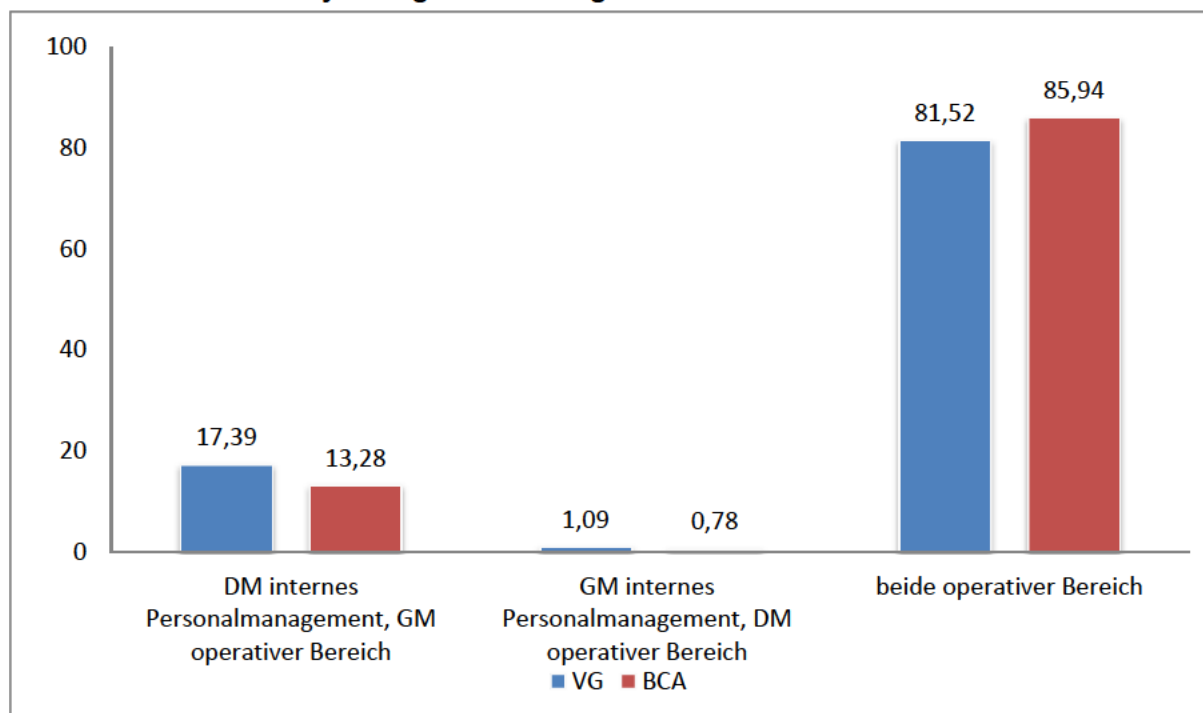
**Abbildung A.11-20: Verhältnis Gender Mainstreaming und Diversity Management**

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 1.5:**

„Für welchen Bereich sind die Strategien des Gender Mainstreaming und Diversity Management wichtig?“

**Abbildung A.11-21: Bereiche, für die die Strategien des Gender Mainstreaming und Diversity Management wichtig sind**

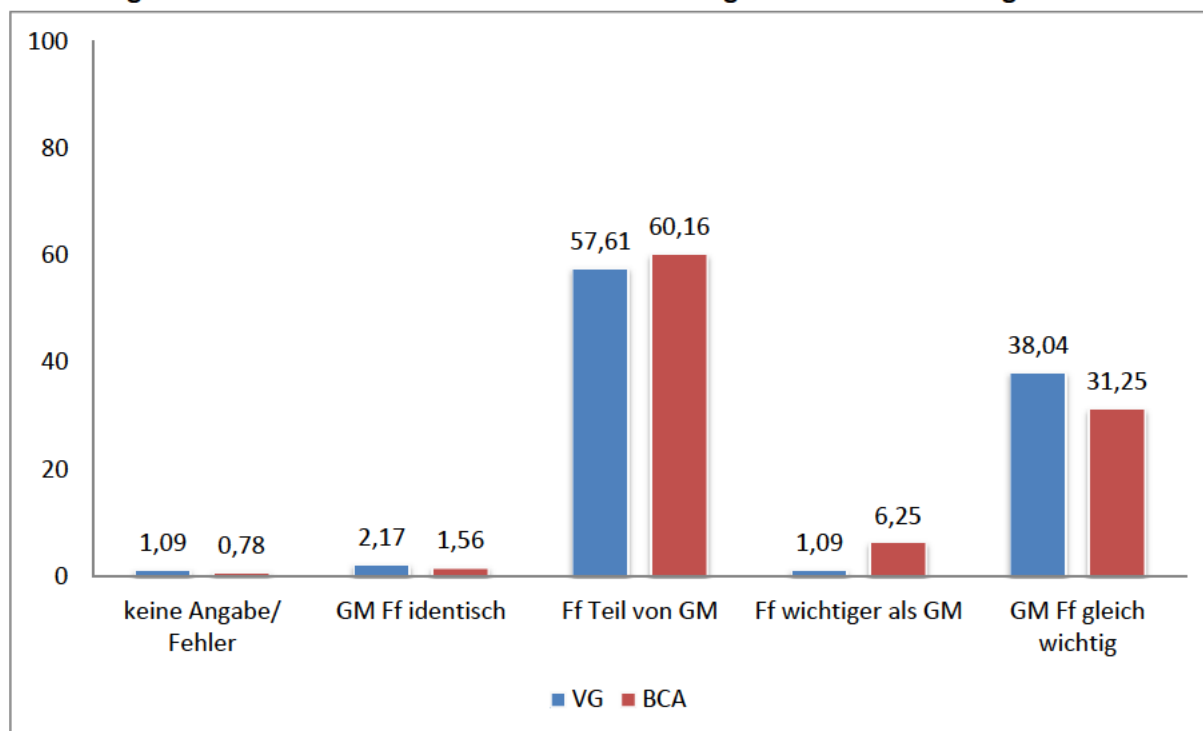


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 1.6:**

„In welchem Verhältnis stehen in Ihrer Agentur die Strategien Gender Mainstreaming und Frauenförderung zueinander?“

**Abbildung A.11-22: Verhältnis Gender Mainstreaming und Frauenförderung**

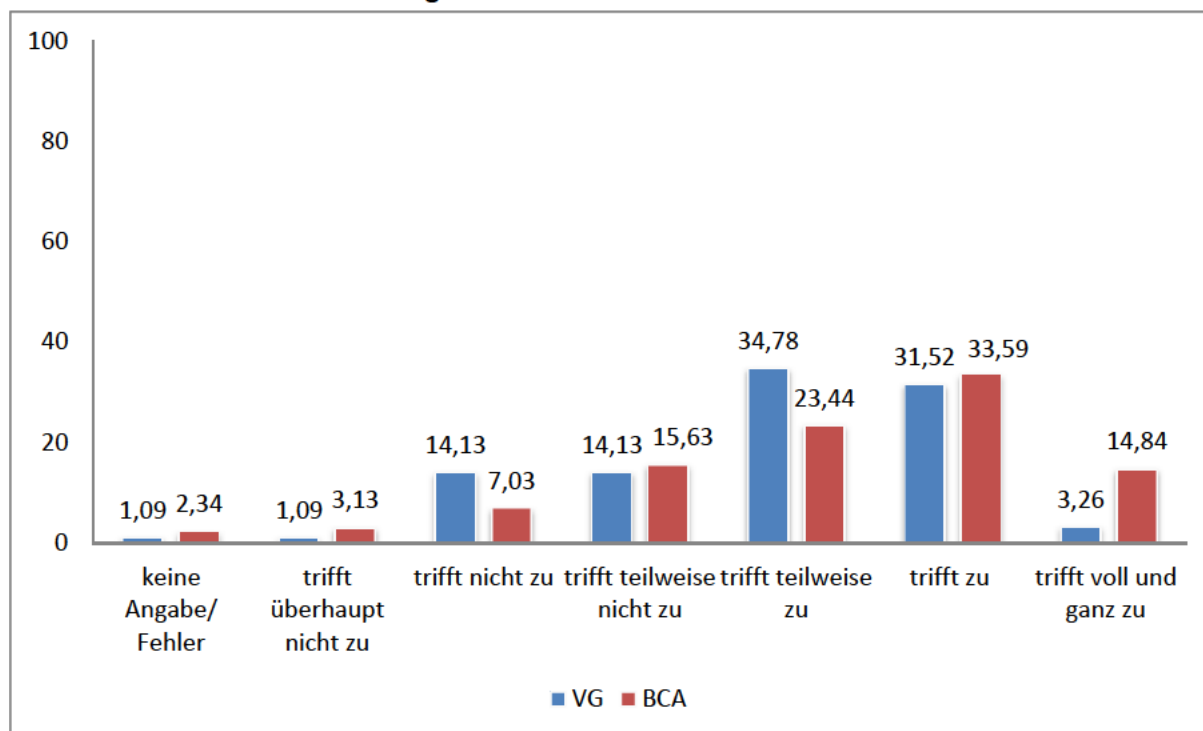


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 1.7:**

„Inwieweit stimmen Sie folgender Aussage zu: Eine Beratung im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern steigert die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden.“

**Abbildung A.11-23: Eine Beratung im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern steigert die Zufriedenheit der Kunden/Kundinnen**



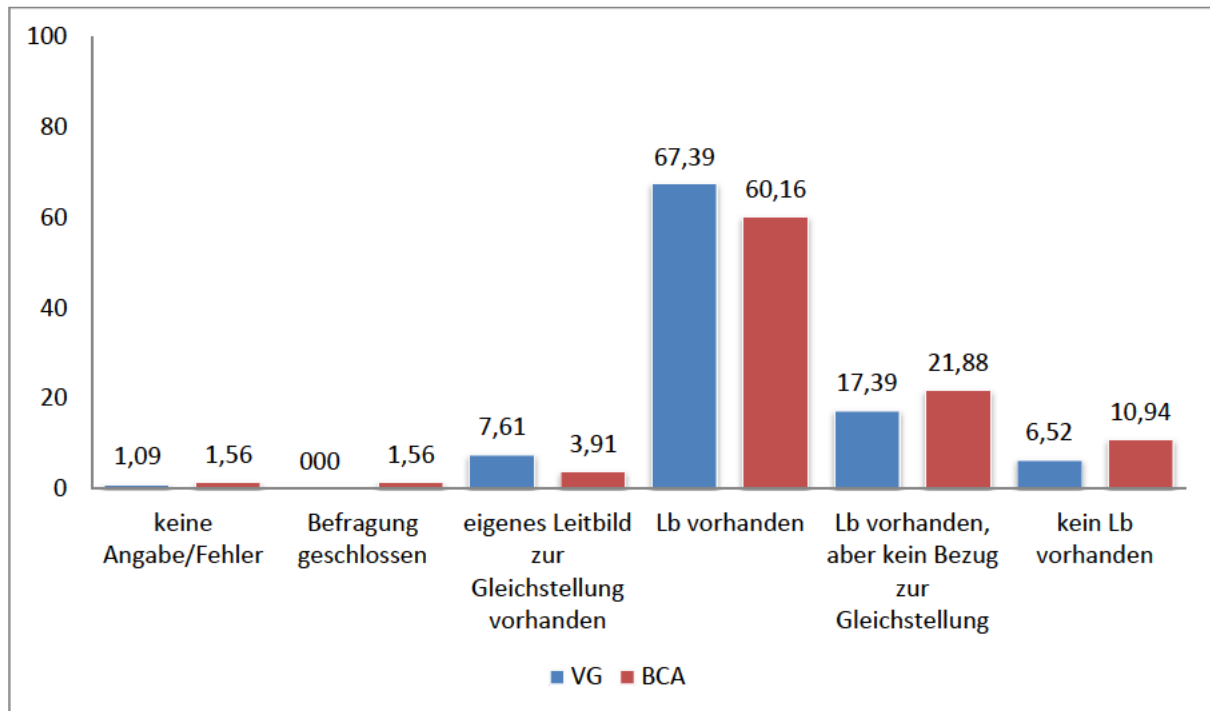
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

## 2) Zielsetzung

### Frage 2.1:

„Gibt es in Ihrer Agentur ein Leitbild mit Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt?“

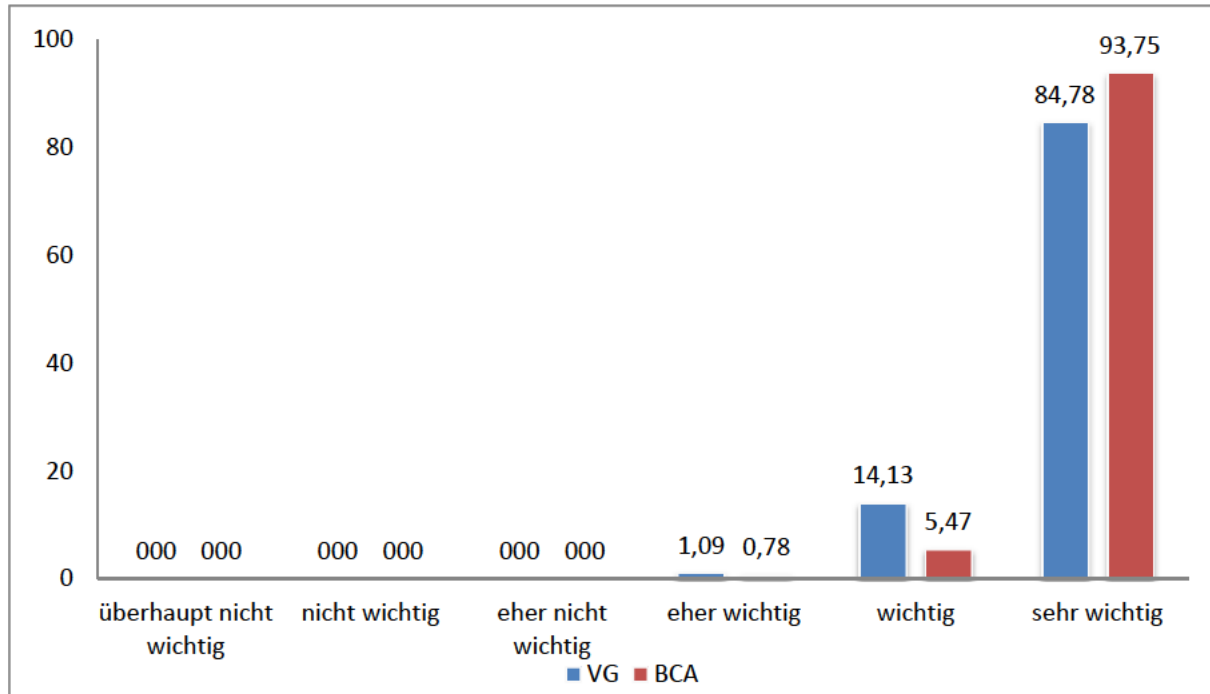
**Abbildung A.11-24: Leitbild der Agentur mit Bezug zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

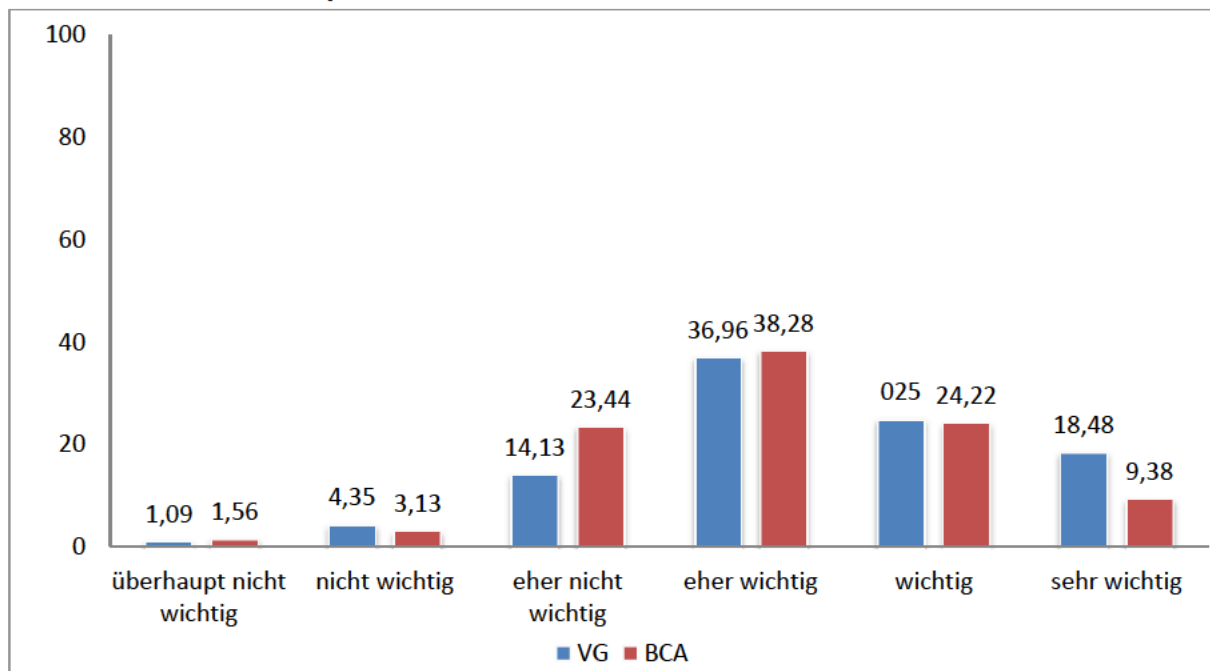
**Frage 2.2:**  
 „Wie wichtig sind die folgenden Ziele in der Geschäftspolitik Ihrer Agentur für Arbeit?“

**Abbildung A.11-25: Schnelle Integration in Beschäftigung**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

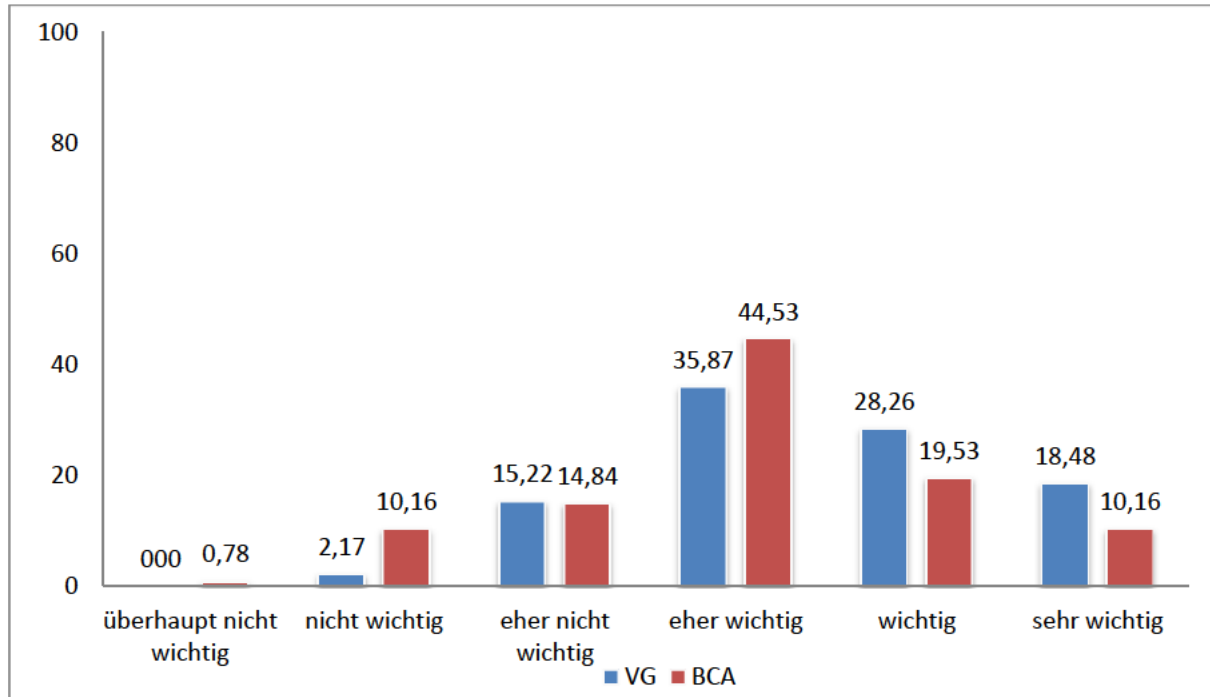
**Abbildung A.11-26: Langfristige Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommensperspektiven**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

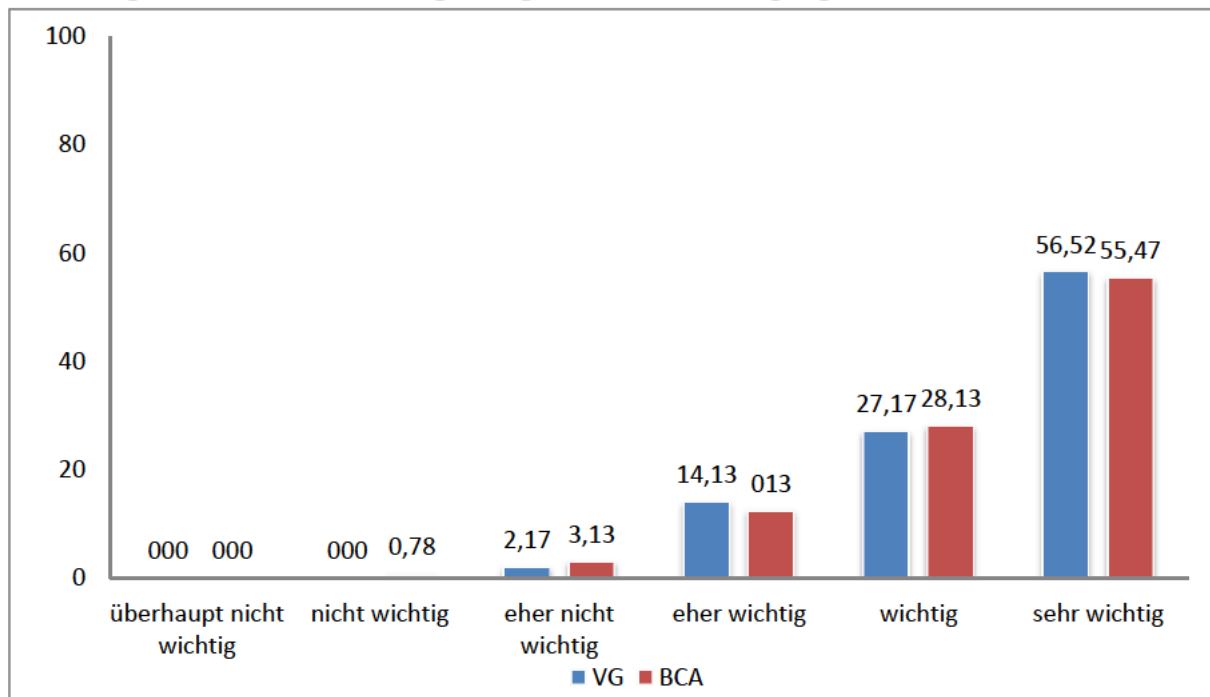


**Abbildung A.11-27: Gleichstellung von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt**

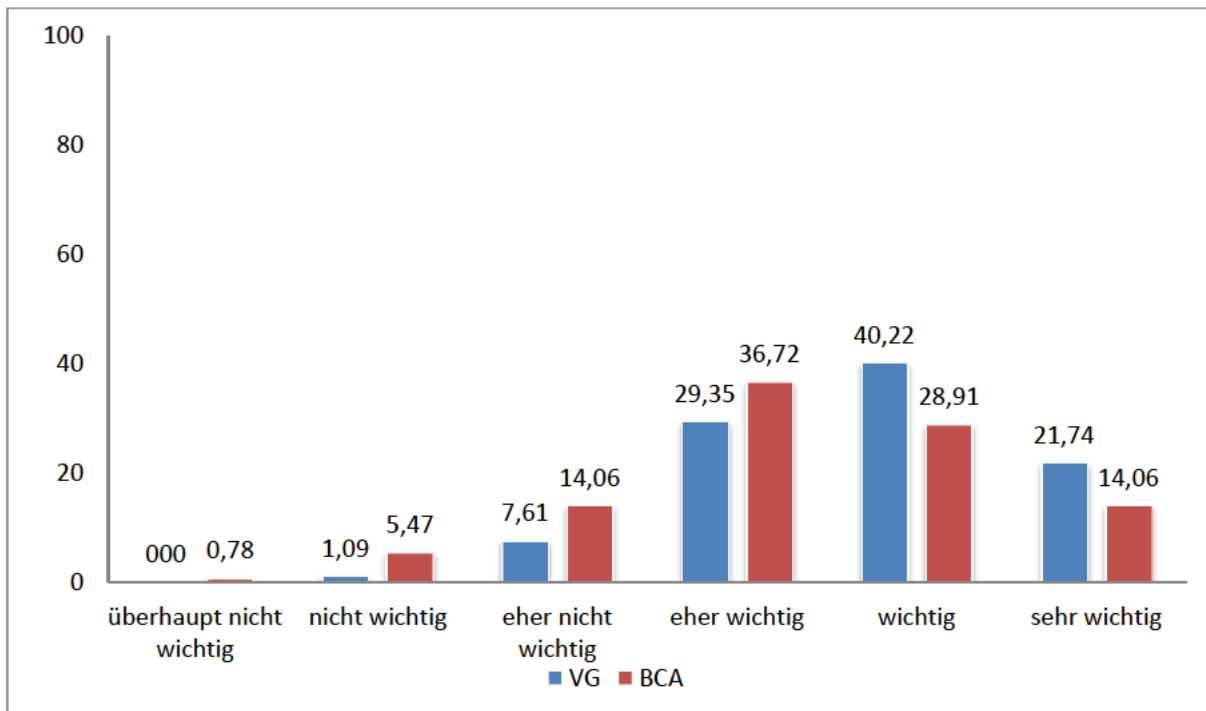


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-28: Nachhaltige Integration in Beschäftigung**



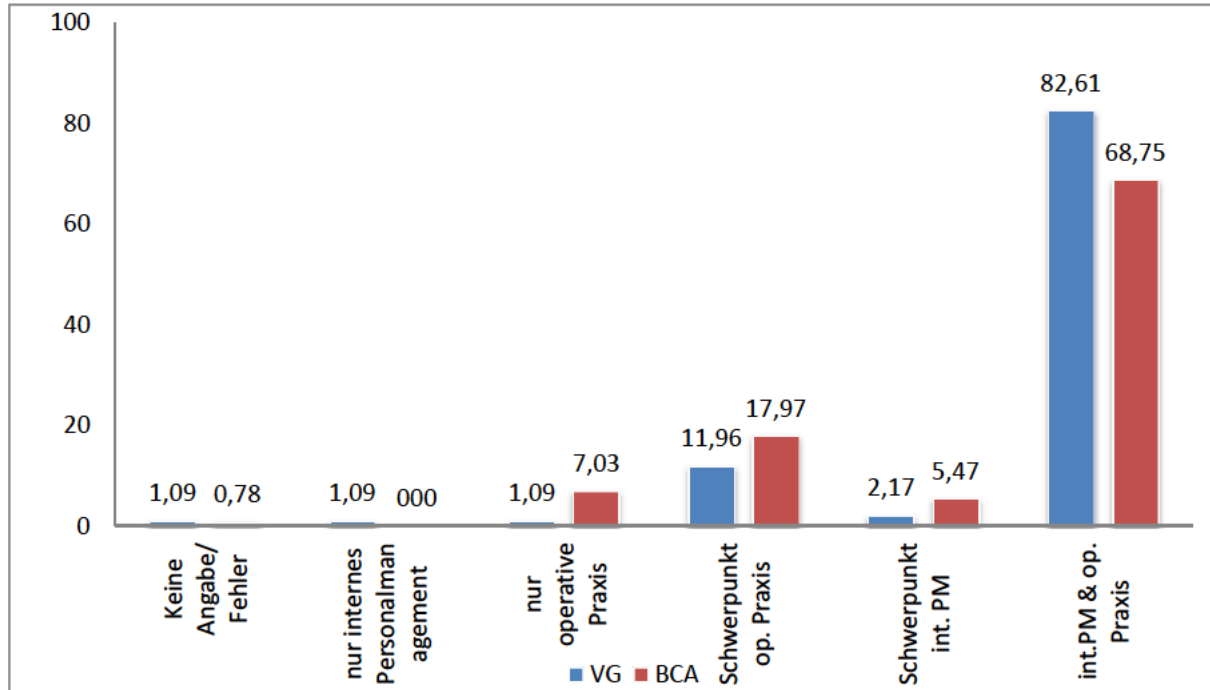
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-29: Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 2.3:**  
 „Worauf beziehen sich die Ziele Ihrer Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im SGB III?“

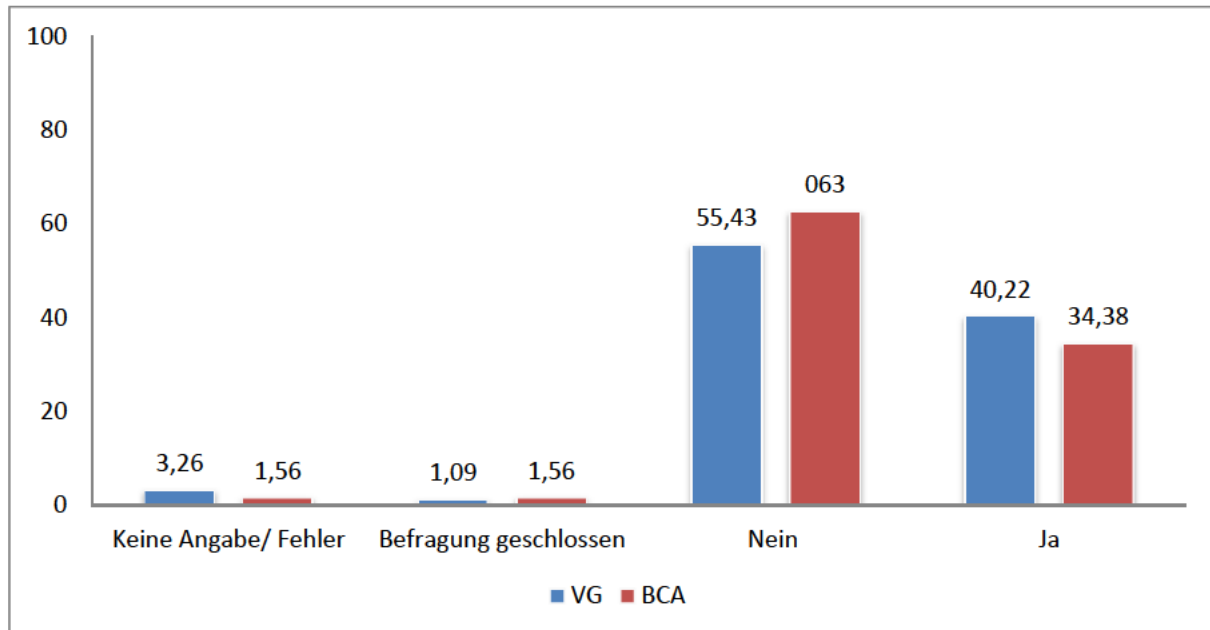
**Abbildung A.11-30: Bezugnahme der Ziele der Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt im SGB III**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

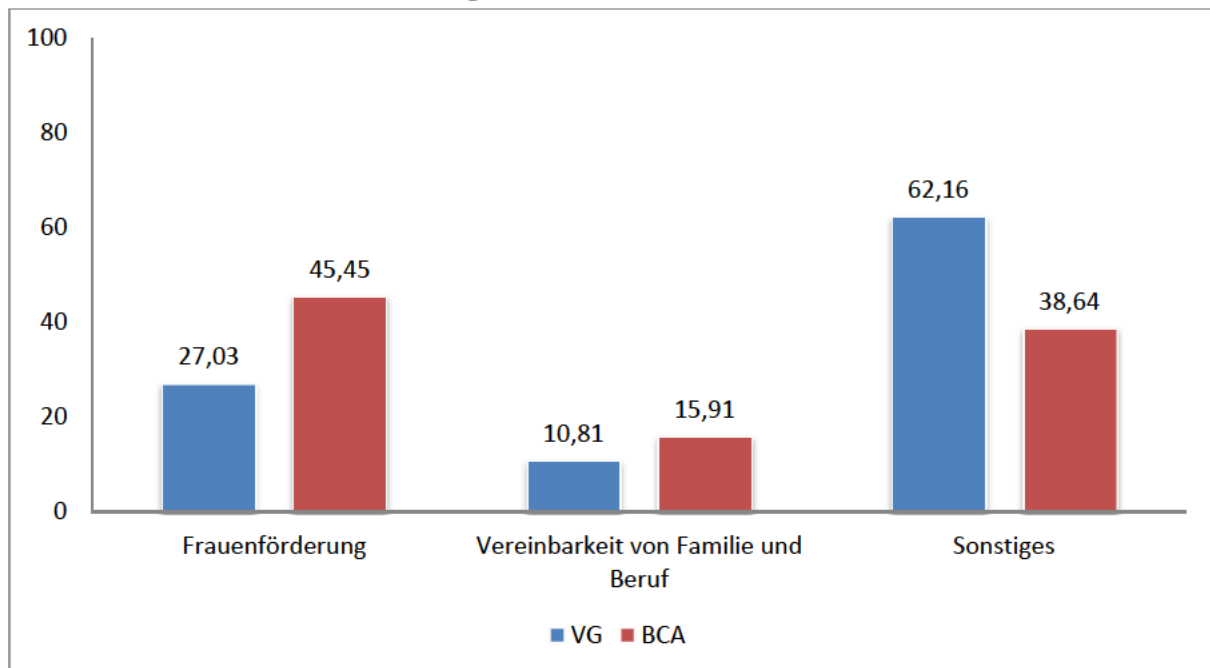
**Frage 2.4:**  
 „Ist in den geschäftspolitischen Zielen Ihrer Agentur mindestens ein Ziel verankert, in dem explizit die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist?“

**Abbildung A.11-31: Existenz eines Ziels in den geschäftspolitischen Zielen der Agentur in dem explizit die Gleichstellung von Frauen und Männern enthalten ist**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

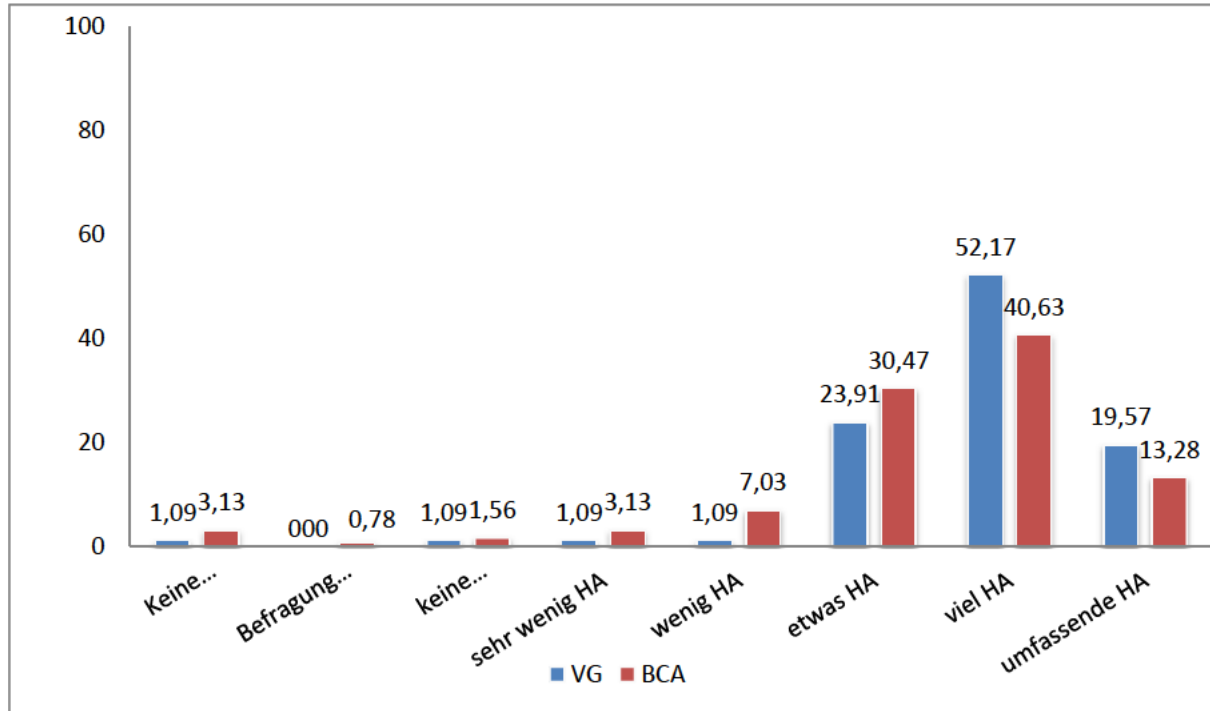
**Abbildung A.11-32: Explizite Nennung des Gleichstellungsziels in den geschäftspolitischen Zielen der Agentur**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 37 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 44 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 2.5:**  
 „Wie groß sind die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung, die Ihrer Agentur durch die Regionaldirektion eingeräumt werden?“

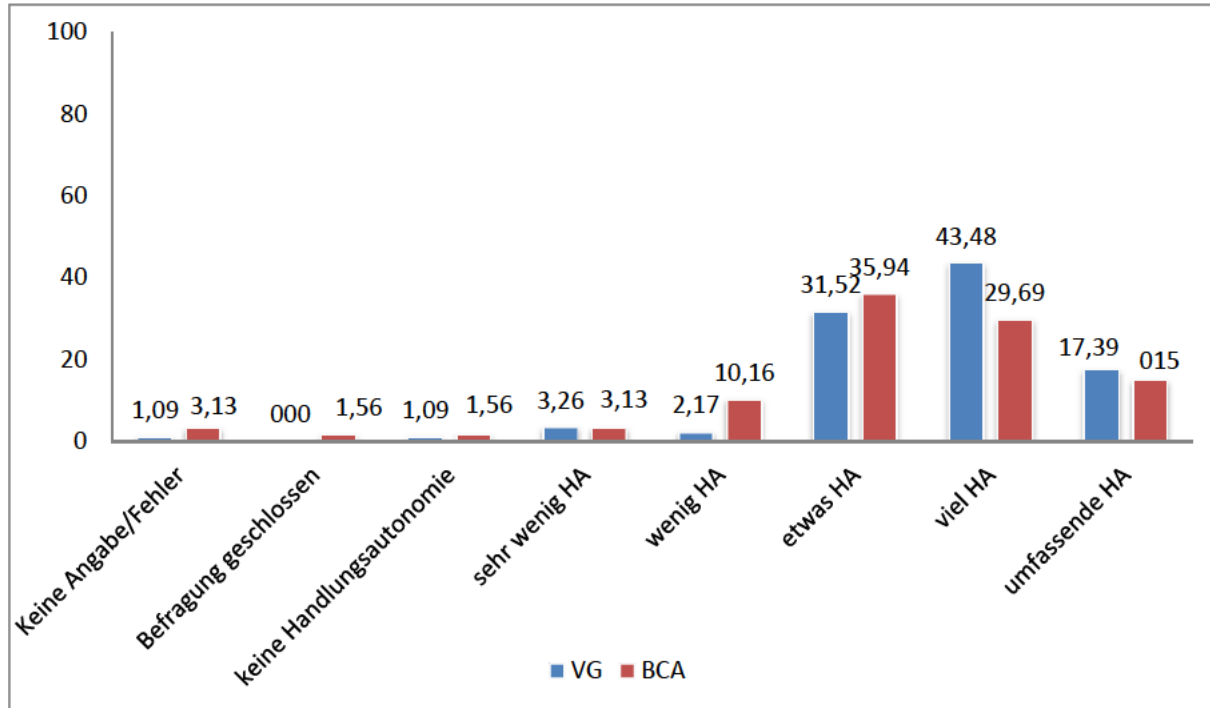
**Abbildung A.11-33: Größe der Handlungsspielräume, die die Regionaldirektion bei der Umsetzung von Gleichstellung einräumt**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 2.6:**  
 „Wie groß sind die Handlungsspielräume bei der Umsetzung von Gleichstellung, die Ihrer Agentur durch die BA-Zentrale eingeräumt werden?“

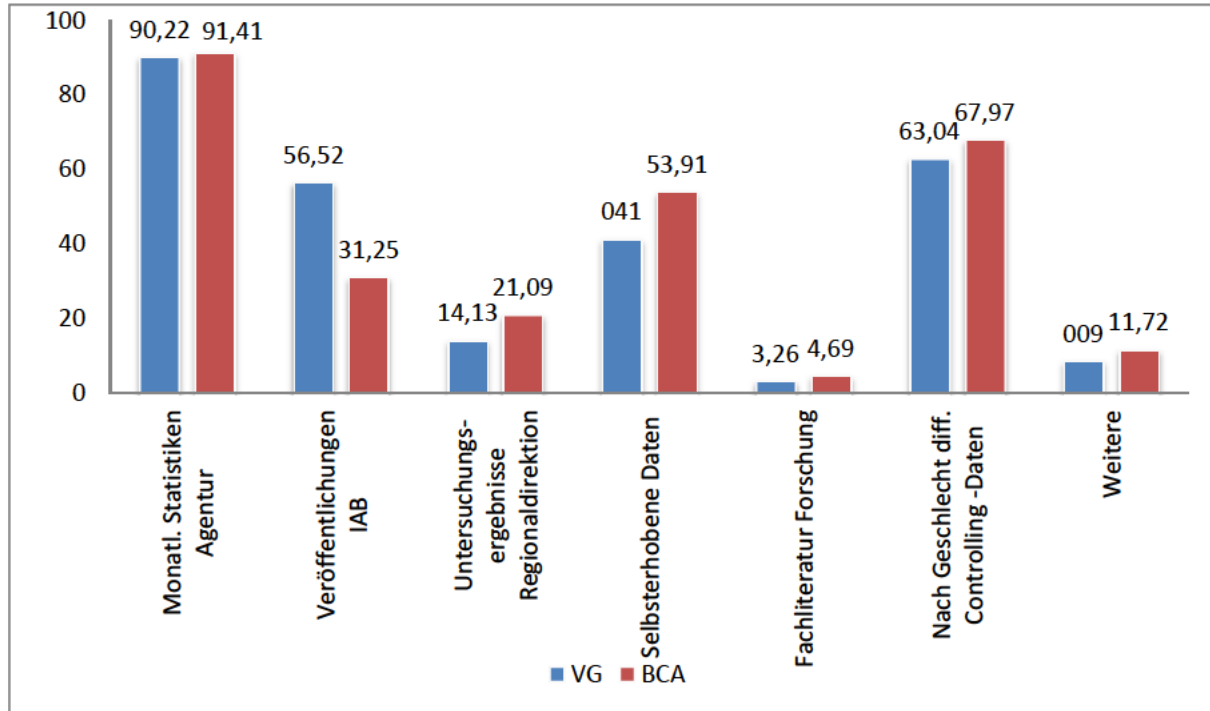
**Abbildung A.11-34: Größe der Handlungsspielräume, die die BA-Zentrale bei der Umsetzung von Gleichstellung einräumt**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 2.7:**  
 „Auf welcher Grundlage wird die Arbeit in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern in Ihrer Agentur ausgerichtet?“

**Abbildung A.11-35: Grundlagen, auf die die Arbeit in Bezug auf Gleichstellung von Frauen und Männern ausgerichtet wird**



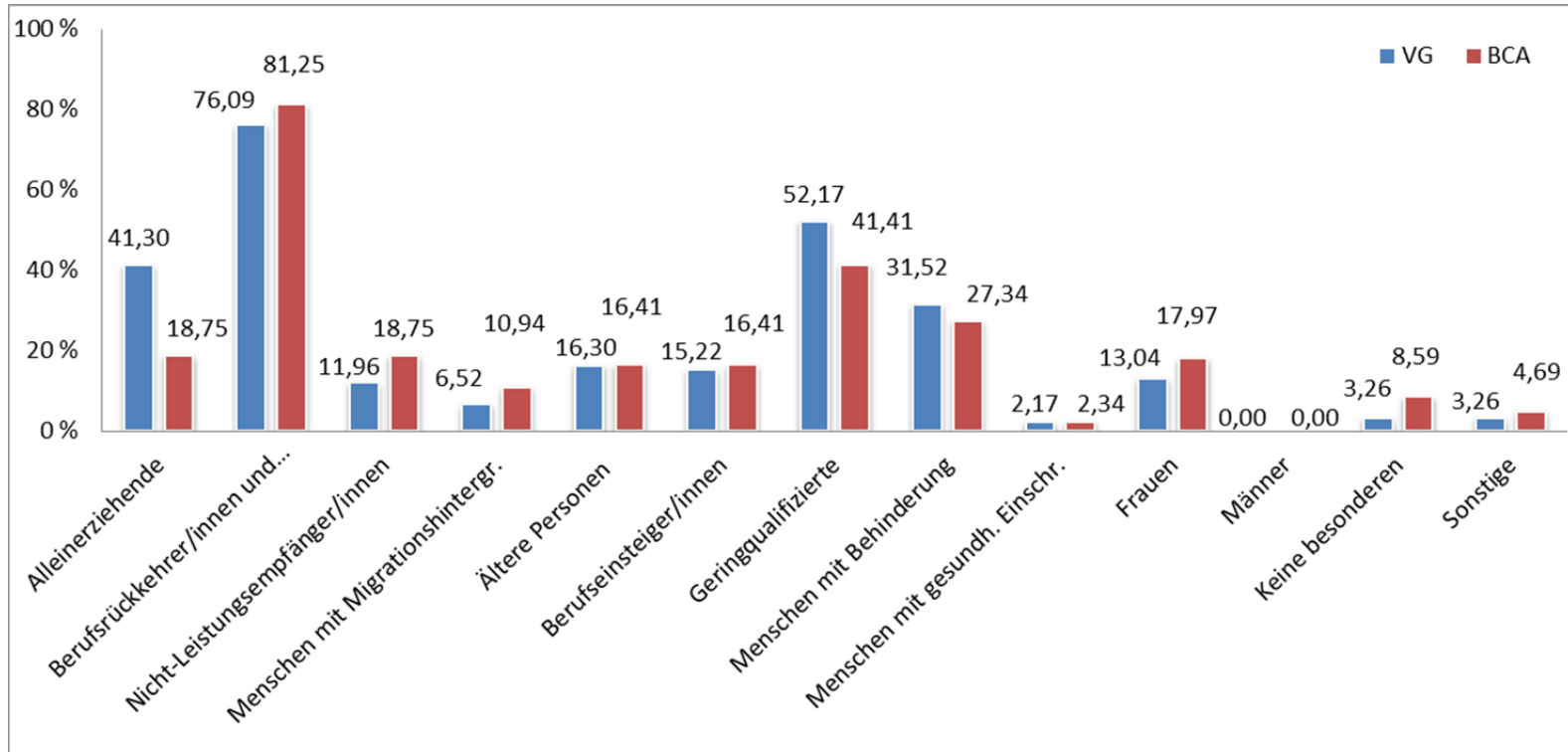
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

### 3) Umsetzung

#### Frage 3.1:

„Für welche Kundengruppen Ihrer Agentur wurden spezifische Maßnahmen angeboten?“

Abbildung A.11-36: Kundengruppen der Agentur, für die spezifische Maßnahmen angeboten werden



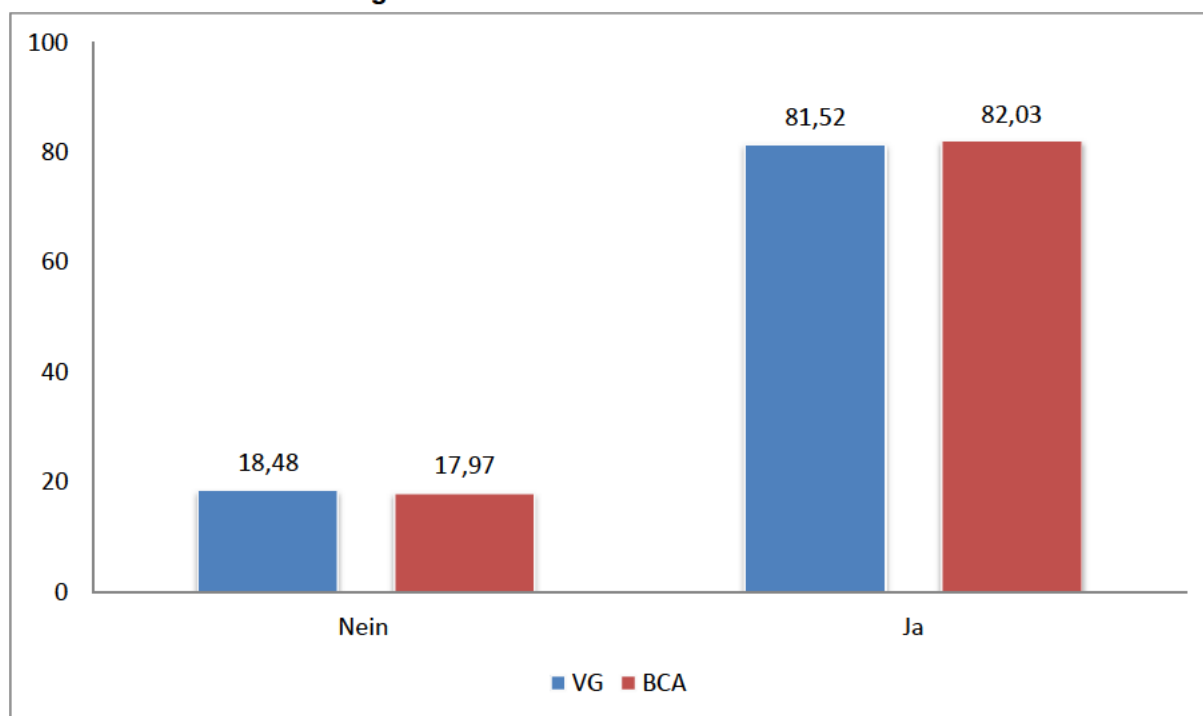
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).



**Frage 3.2:**

„Gibt es in Ihrer Agentur Erkenntnisse darüber, welche Maßnahmen im Hinblick auf die Integration von Frauen und Männern in den ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher sind?“

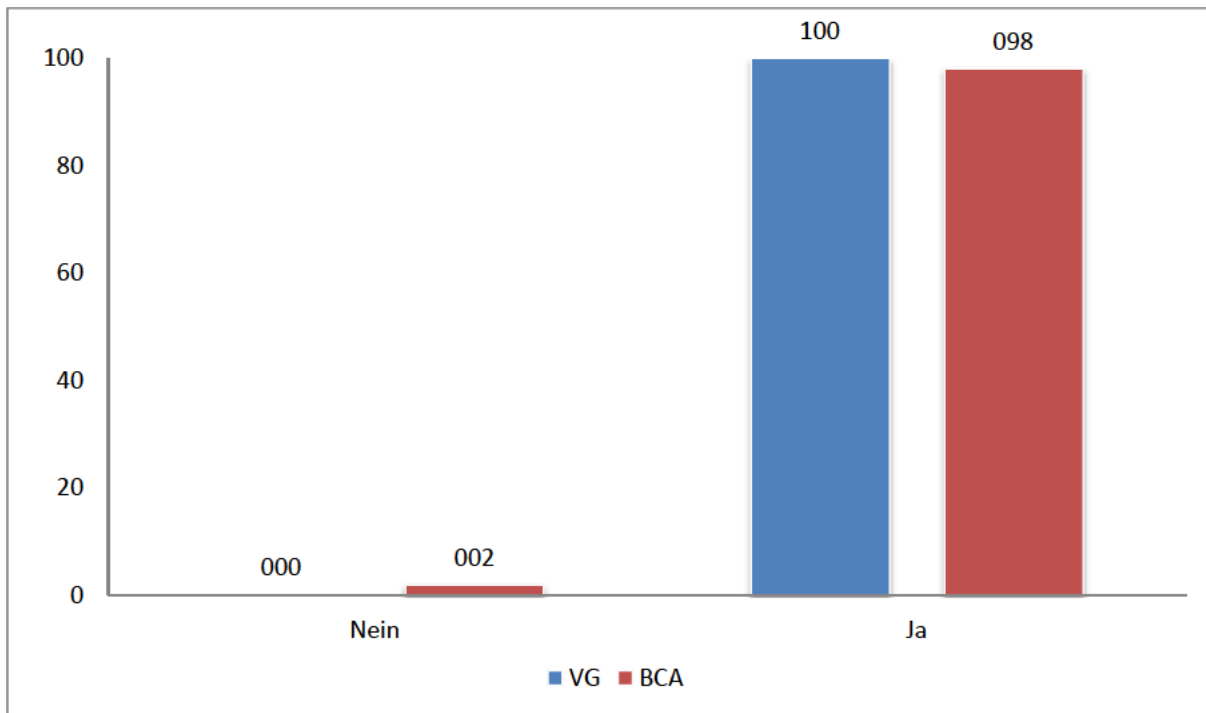
**Abbildung A.11-37: Existenz von Erkenntnissen darüber, welche Maßnahmen im Hinblick auf die Integration von Frauen und Männern in den ersten Arbeitsmarkt erfolgreicher sind**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 3.3:**  
„Werden diese Erkenntnisse bei der Konzeption von Maßnahmen genutzt?“

**Abbildung A.11-38: Nutzung der Erkenntnisse bei der Konzeption von Maßnahmen**

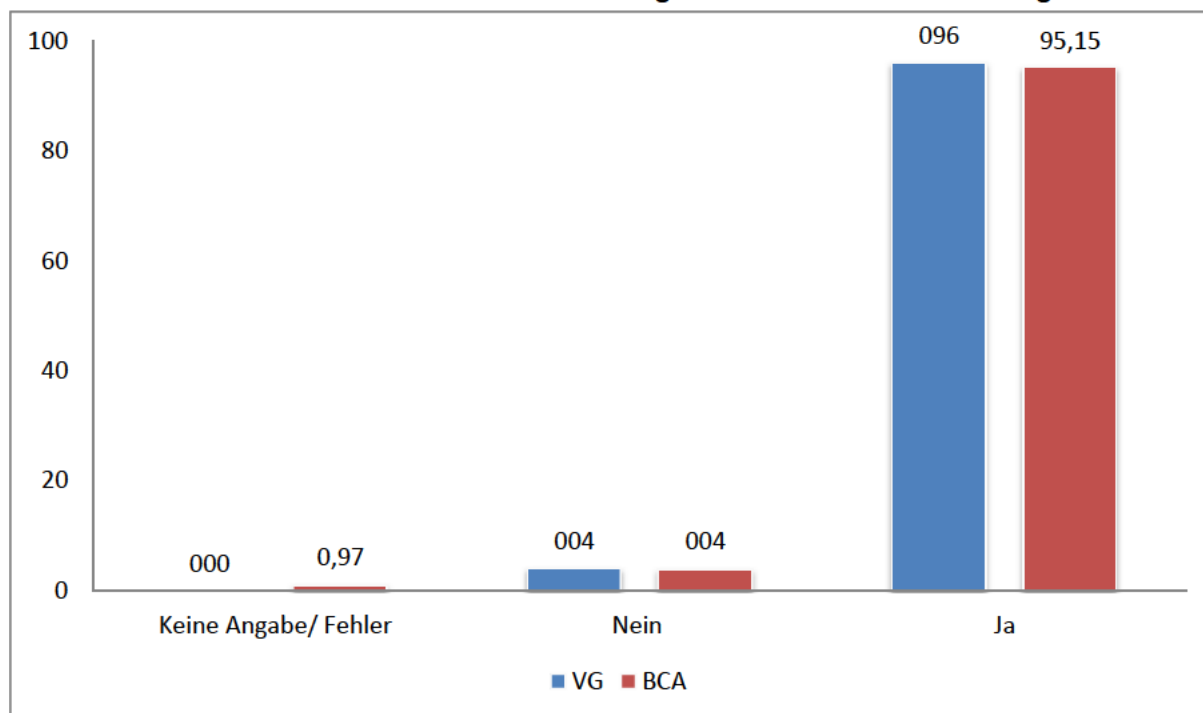


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 3.4:**

„Werden diese Erkenntnisse gezielt an die Vermittlungsfachkräfte weitergegeben, damit sie bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt werden?“

**Abbildung A.11-39: Gezielte Weitergabe dieser Erkenntnis an die Vermittlungsfachkräfte, damit sie bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt werden**

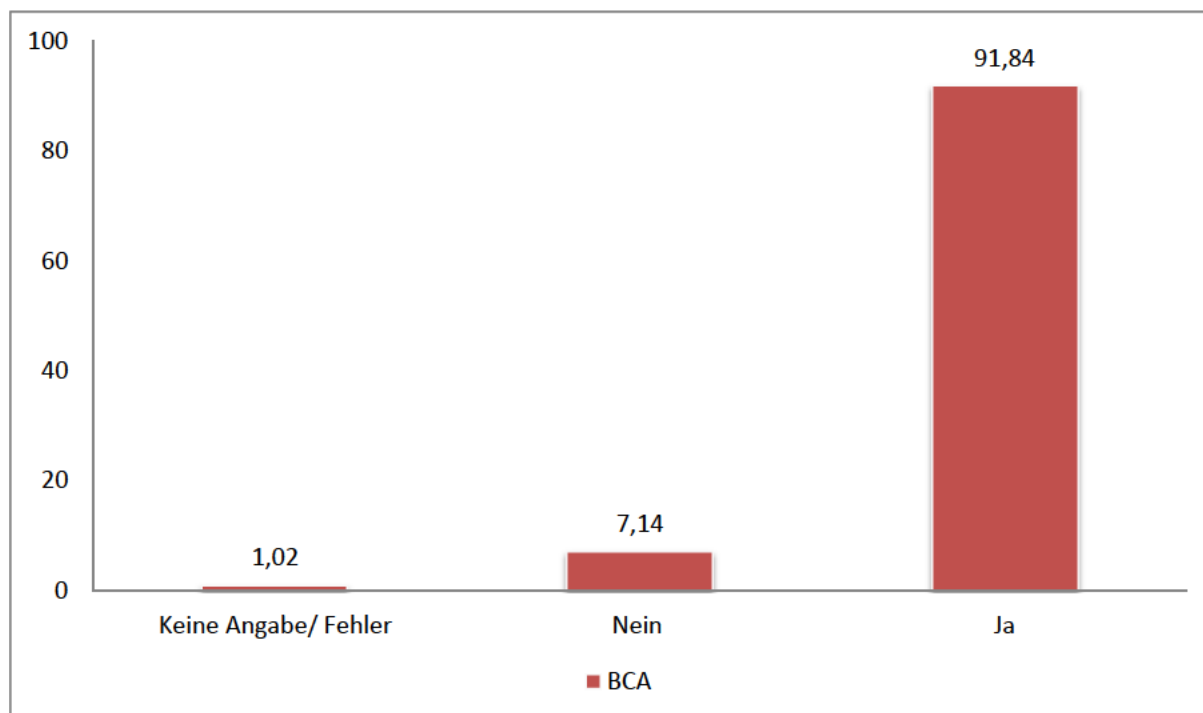


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 3.5 (nur BCA):**

„Werden diese Erkenntnisse Ihrer Einschätzung nach tatsächlich bei der Zuweisung zu Maßnahmen berücksichtigt?“

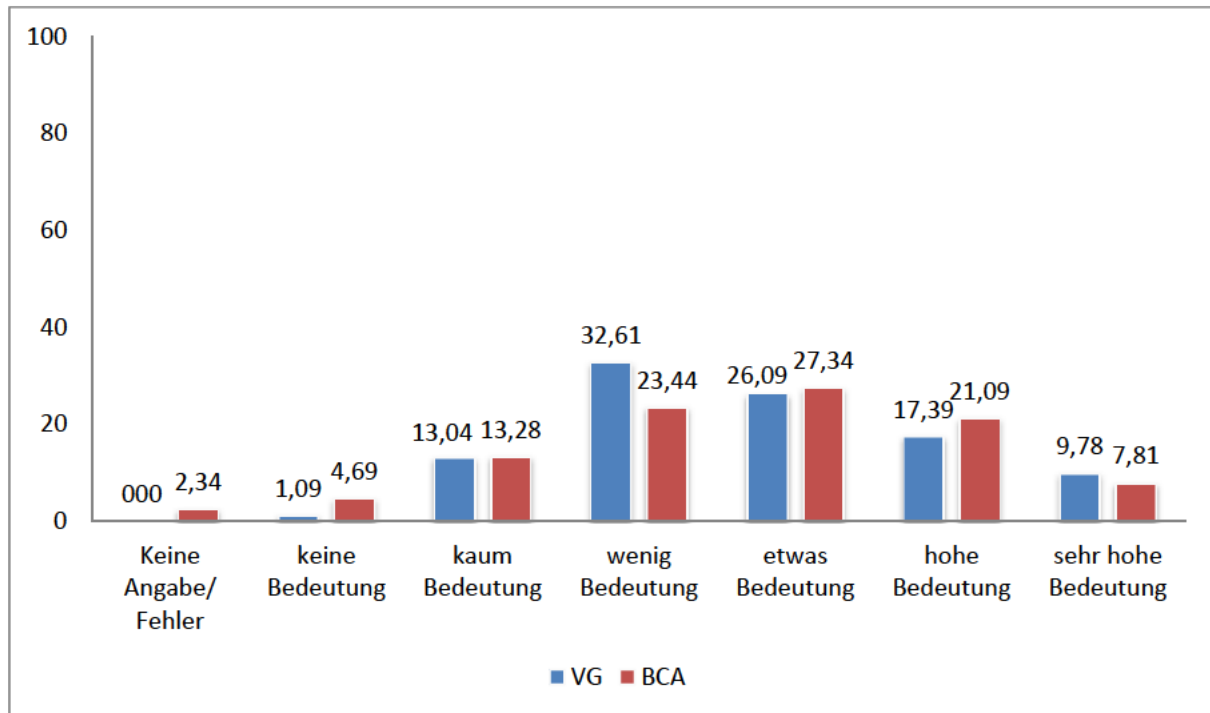
**Abbildung A.11-40: Tatsächliche Berücksichtigung der Erkenntnisse bei der Zuweisung zu Maßnahmen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

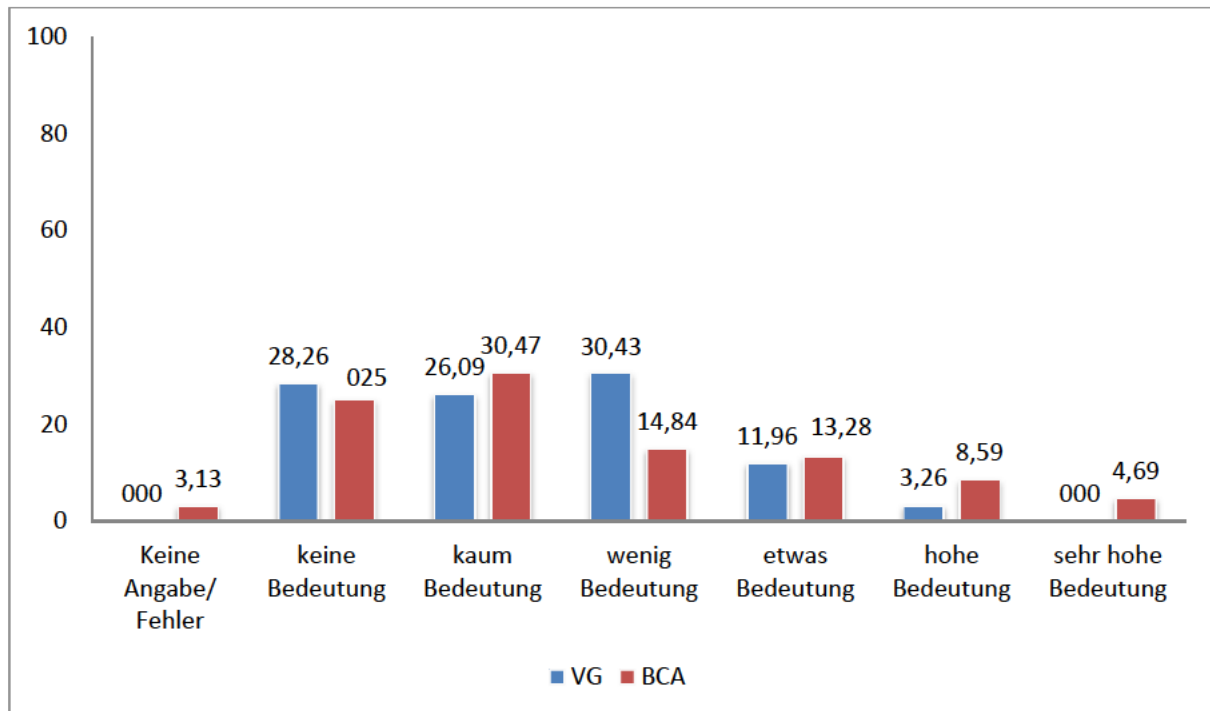
**Frage 3.6 (BCA)/3.5 (VG):**  
 „Inwieweit spielen die folgenden Kriterien eine Rolle bei der Beurteilung, ob ein Kunde/eine Kundin einer Maßnahme zugewiesen wird?“

**Abbildung A.11-41: Der Kunde/die Kundin legt Wert auf die Maßnahme**



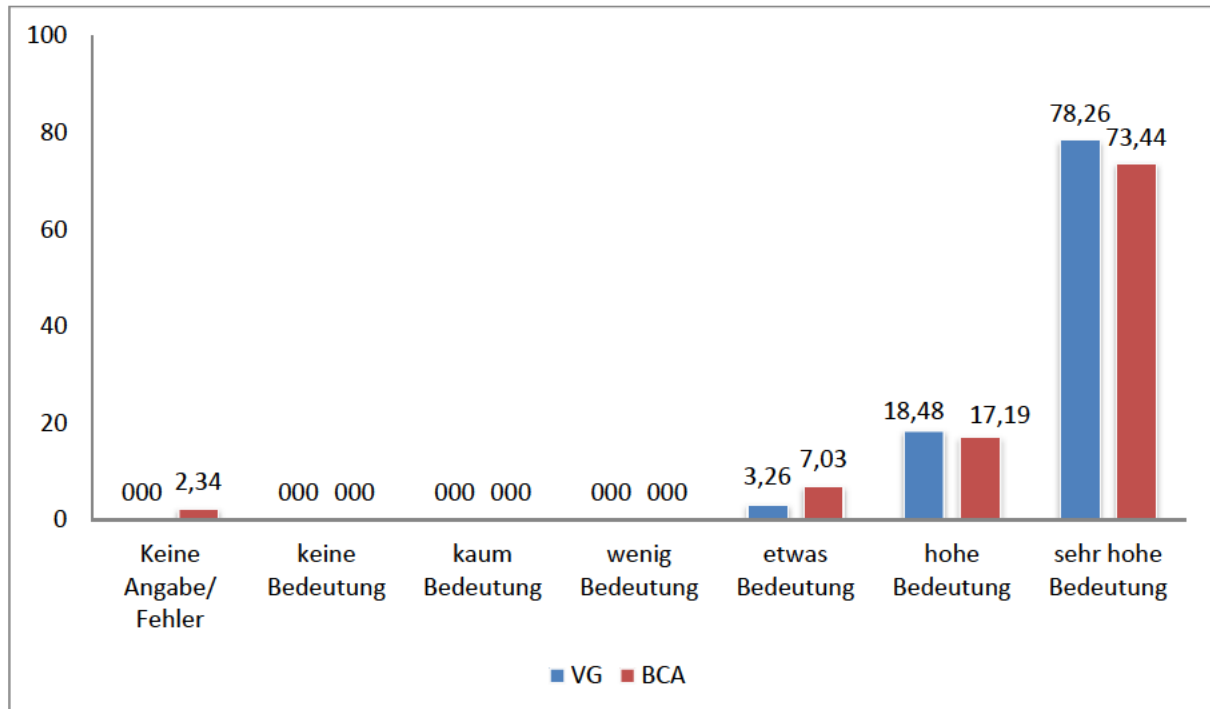
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-42: Es gibt noch freie Maßnahmenplätze, die besetzt werden müssen**



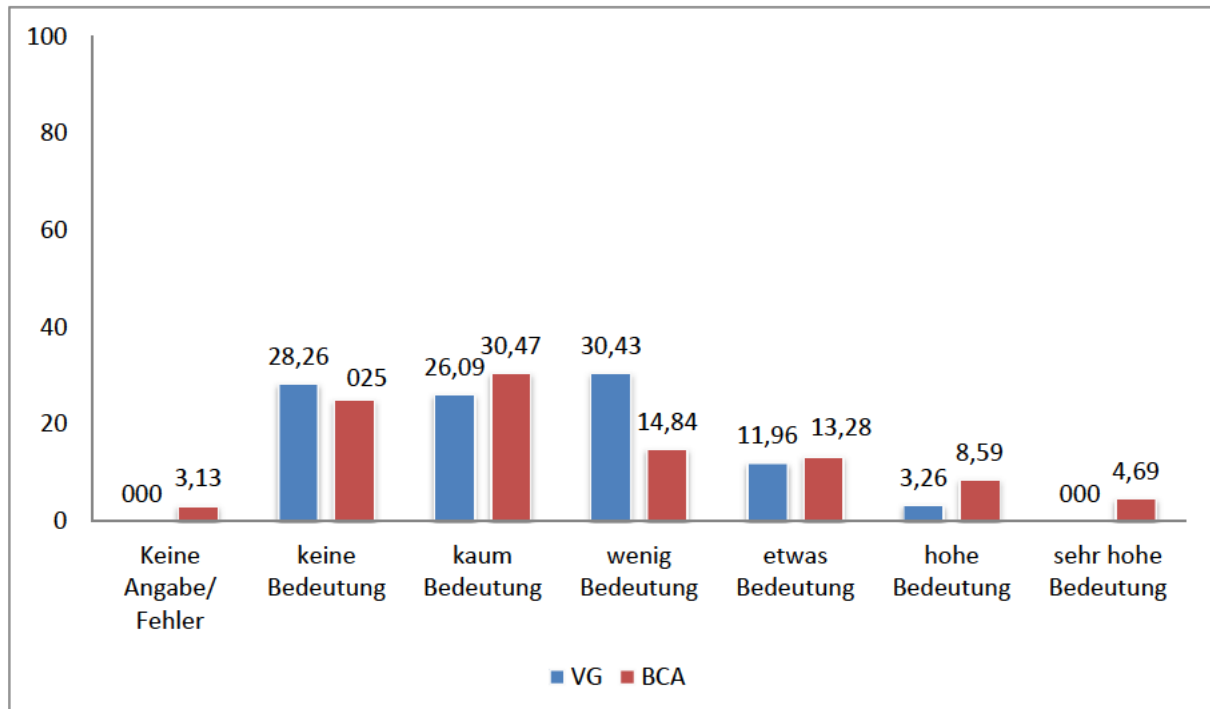
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-43: Die Maßnahme sorgt mit hoher Wahrscheinlichkeit dafür, dass der Kunde/die Kundin nach der Maßnahme schnell eine Beschäftigung findet**



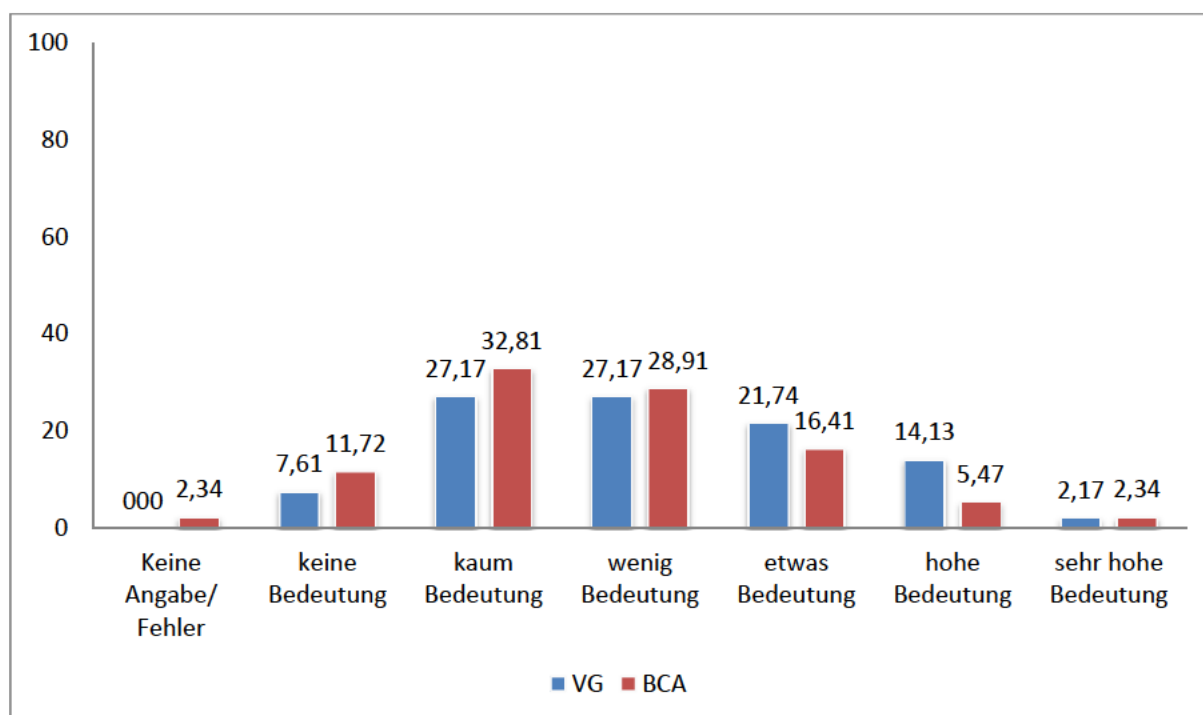
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 228 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-44: Die Maßnahme erhöht die mittel- bis langfristigen Beschäftigungschancen und Einkommensperspektiven des Kunden/der Kundin**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

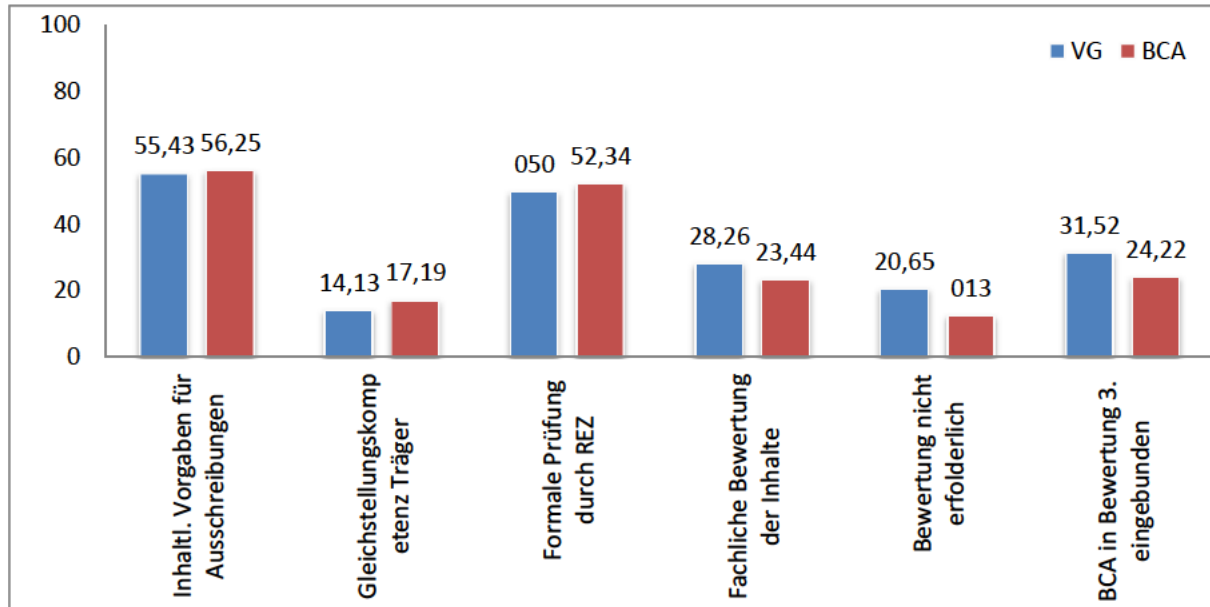
**Abbildung A.11-45: Die Maßnahme trägt dazu bei, die geschlechtsspezifischen Unterschiede am Arbeitsmarkt zu reduzieren**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

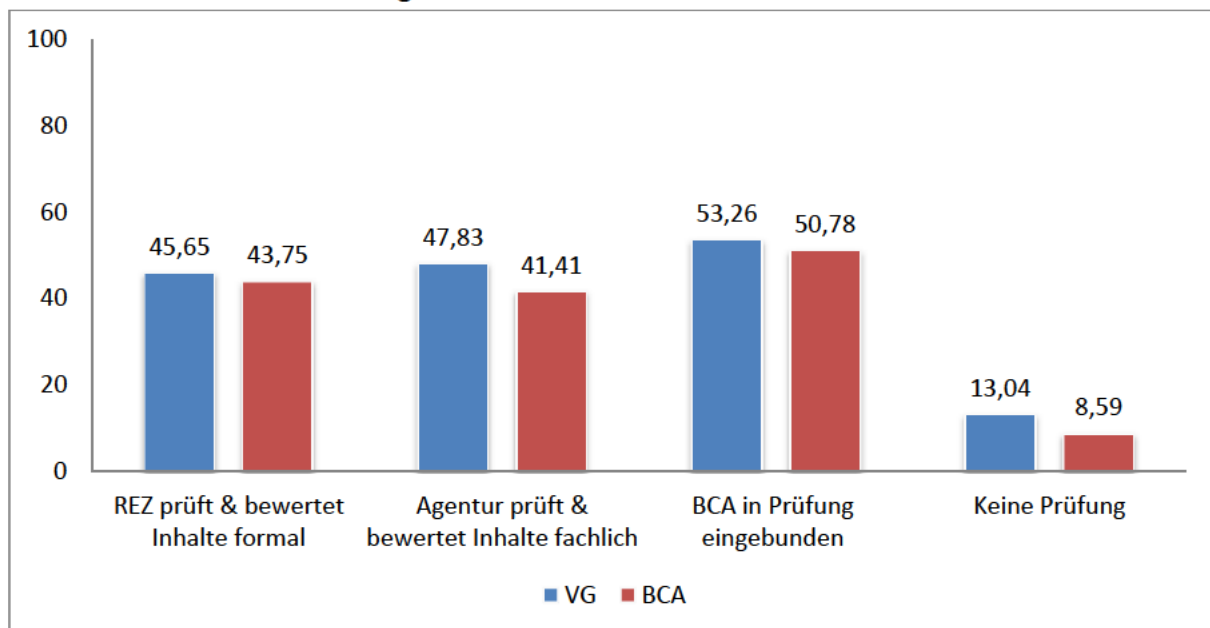
**Frage 3.7 (BCA)/3.6 (VG):**  
 „Wie wird die Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz sichergestellt, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden?“

**Abbildung A.11-46: Sicherstellung der Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden – Auswahl von Dritten**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-47: Sicherstellung der Berücksichtigung von Gleichstellungskompetenz, wenn Aufgaben von Dritten wahrgenommen werden – Prüfung der Umsetzung**



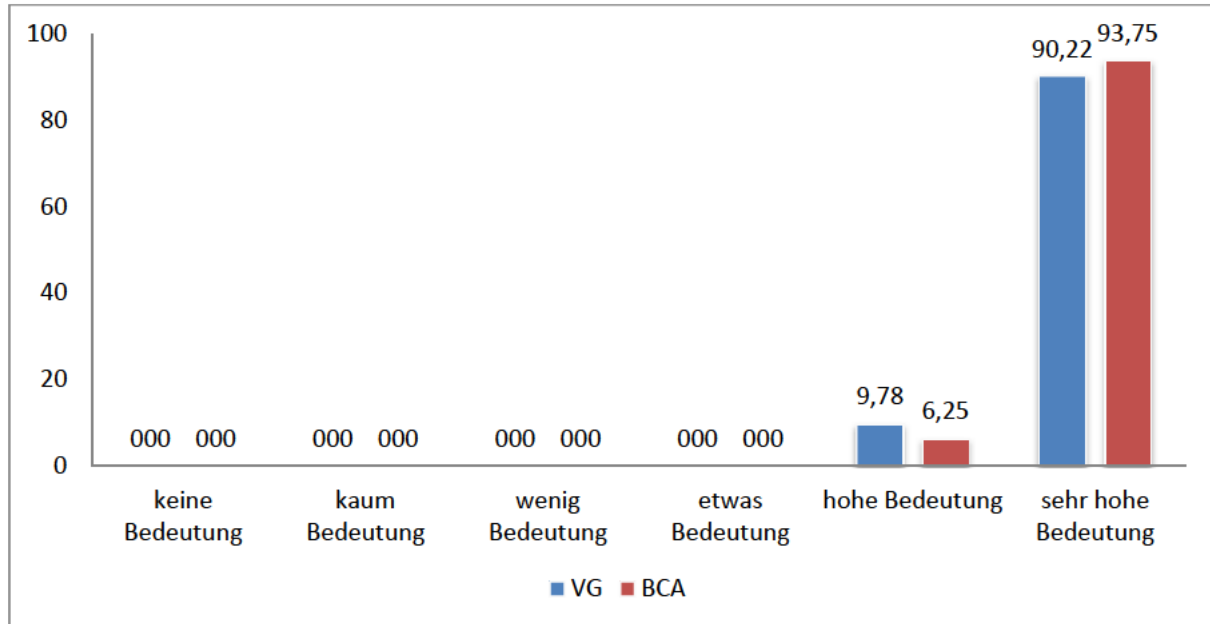
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).



#### 4) Steuerung

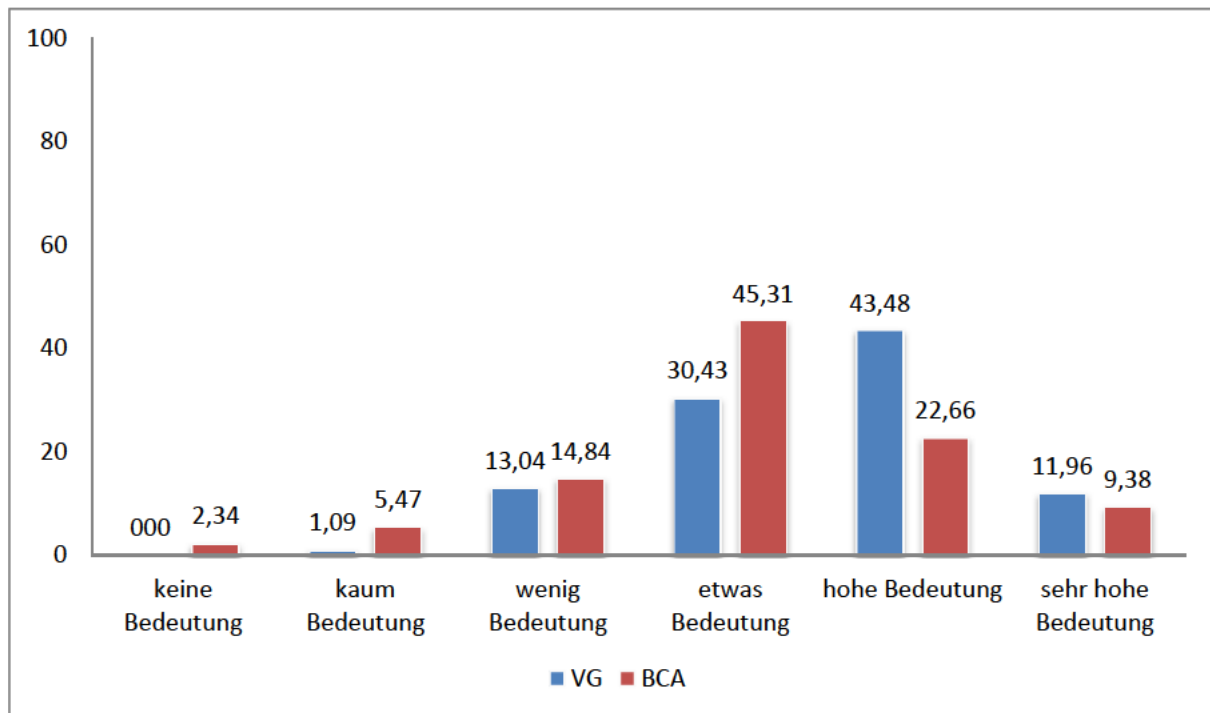
**Frage 4.1:**  
 „Welche Bedeutung haben Ihrer Meinung nach die folgenden Ziele in der operativen Steuerung?“

**Abbildung A.11-48: Job-to-Job-Integration**



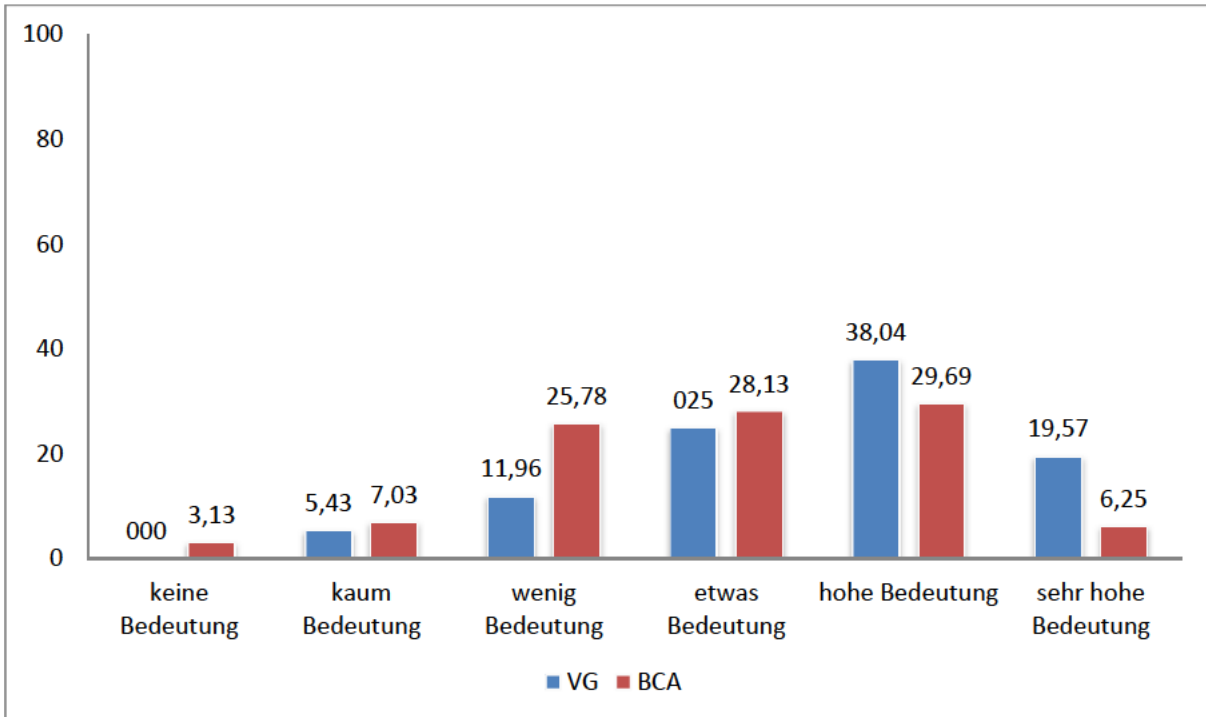
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-49: Integration von Wiedereinsteigern/Wiedereinsteigerinnen**



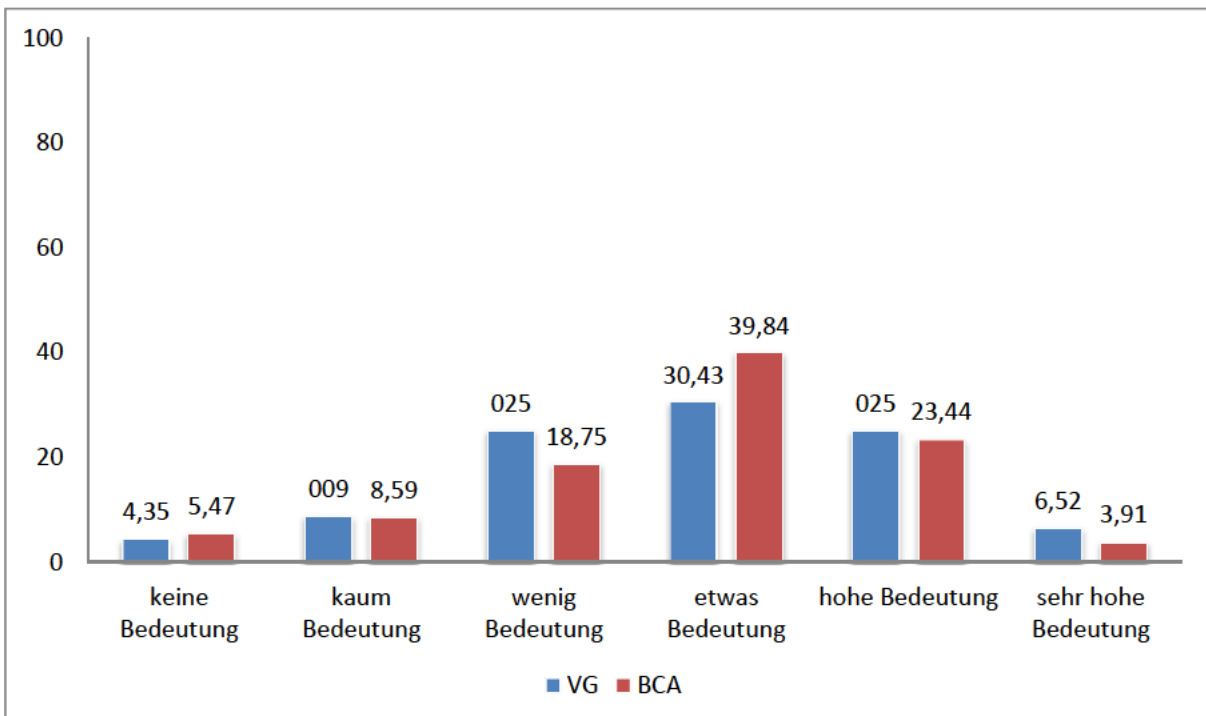
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-50: Integration von Alleinerziehenden**



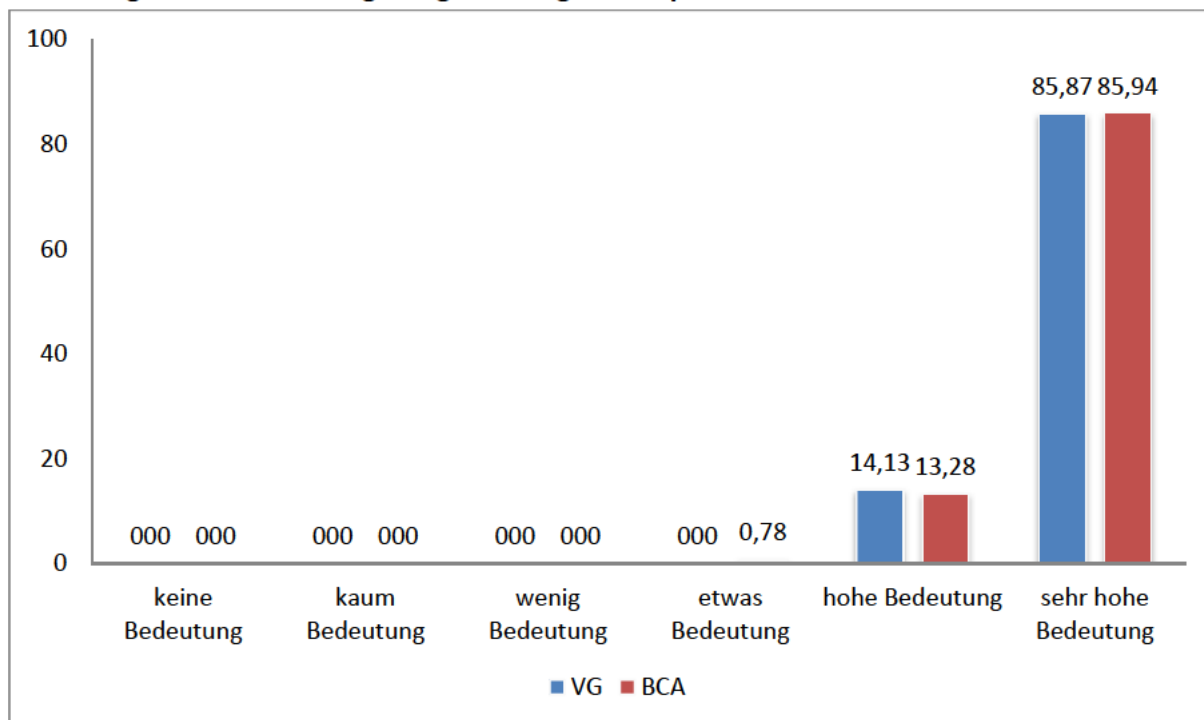
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-51: Steigerung der Mindestbeteiligungsquote von Frauen in Maßnahmen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-52: Steigerung der Integrationsquote**

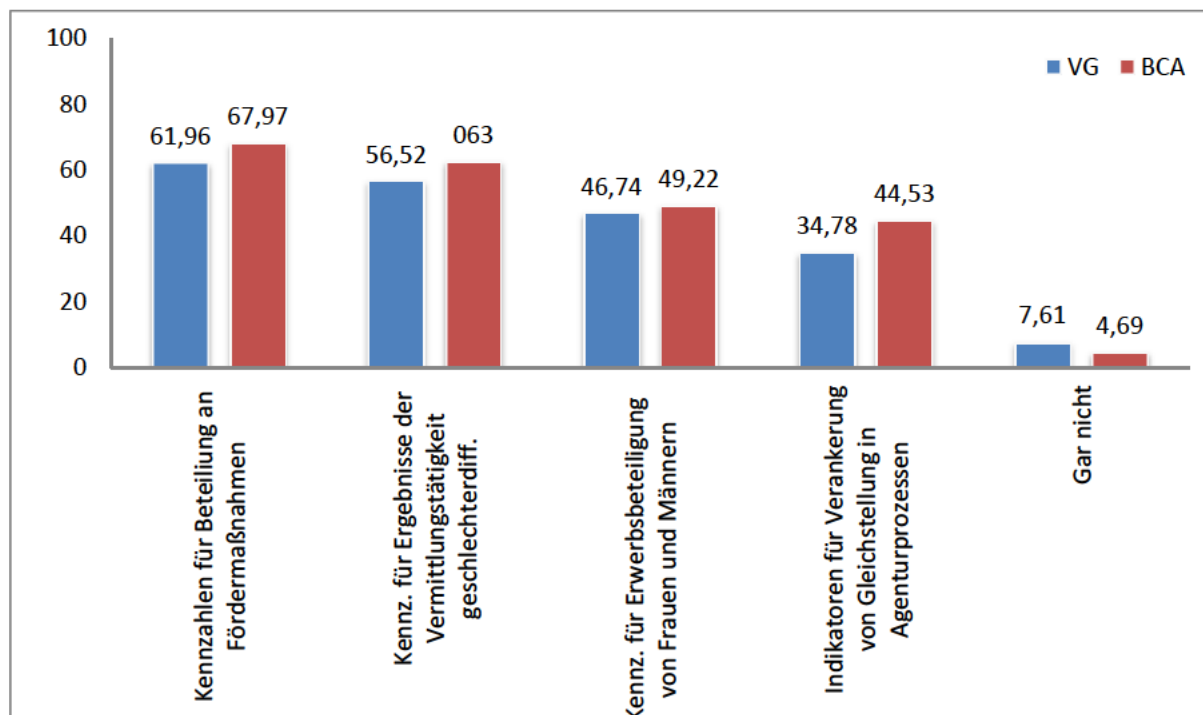


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 4.2:**

„Wie lässt sich Ihrer Ansicht nach der Beitrag einer Agentur zu Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt am besten abbilden?“

**Abbildung A.11-53: Abbildungsarten des Beitrags der Agentur zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**



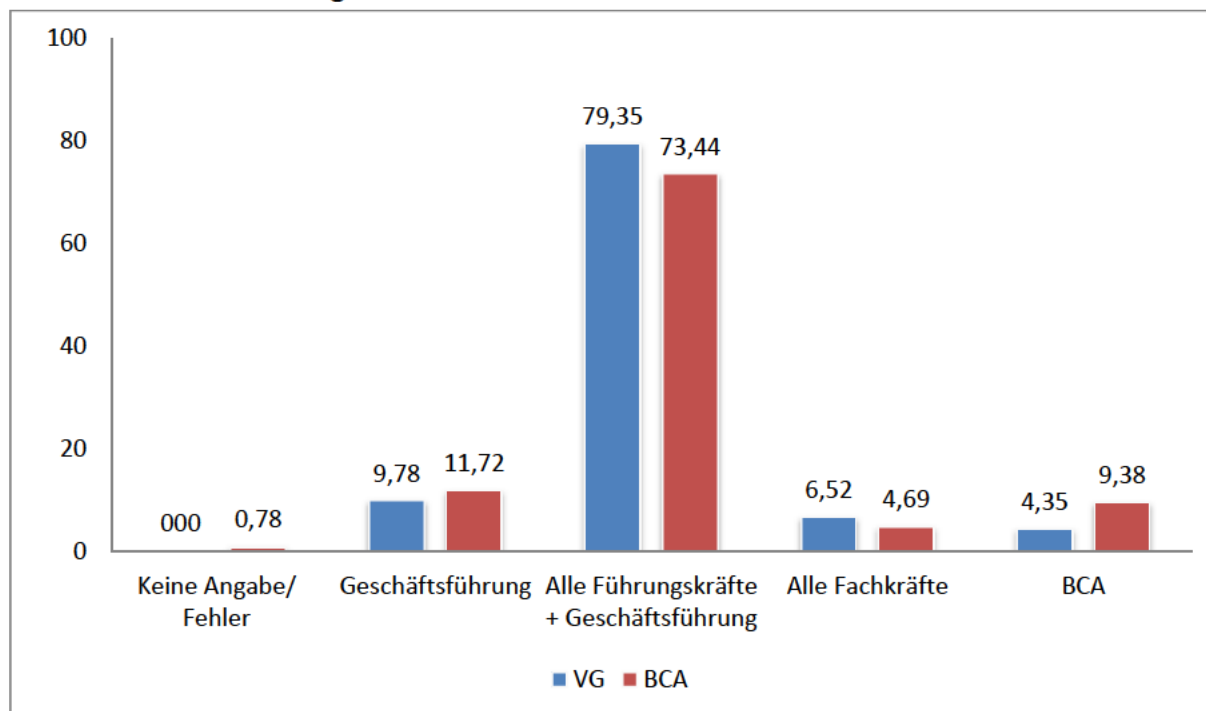
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

## 5) Personelle Verankerung von Gleichstellung

### Frage 5.1:

„Wem obliegt in Ihrer Agentur die Verantwortung, dass Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängig berücksichtigt wird?“

**Abbildung A.11-54: Personen(gruppen), denen in der Agentur die Verantwortung obliegt, dass Gleichstellung von Frauen und Männern durchgängig berücksichtigt wird**

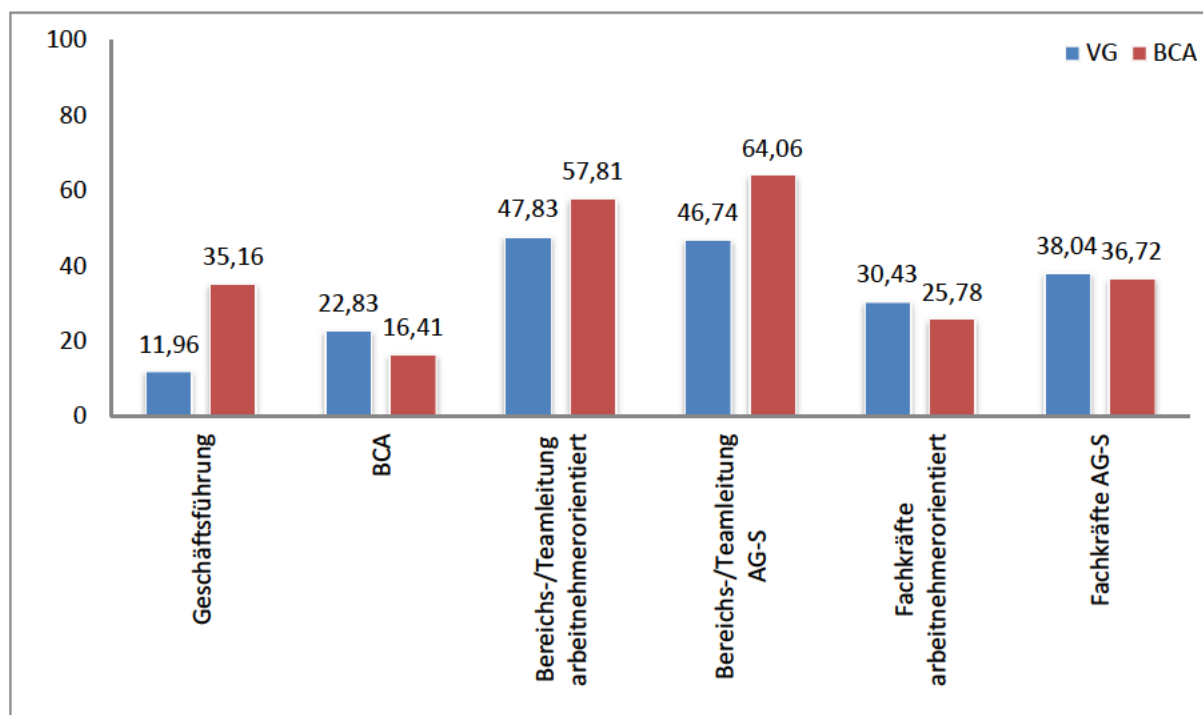


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 5.2:**

„Auf welchen Ebenen der Agentur sollte aus Ihrer Sicht die Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern stärker verankert werden?“

**Abbildung A.11-55: Ebenen der Agentur, auf denen die Zuständigkeit für Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern stärker verankert werden sollte**



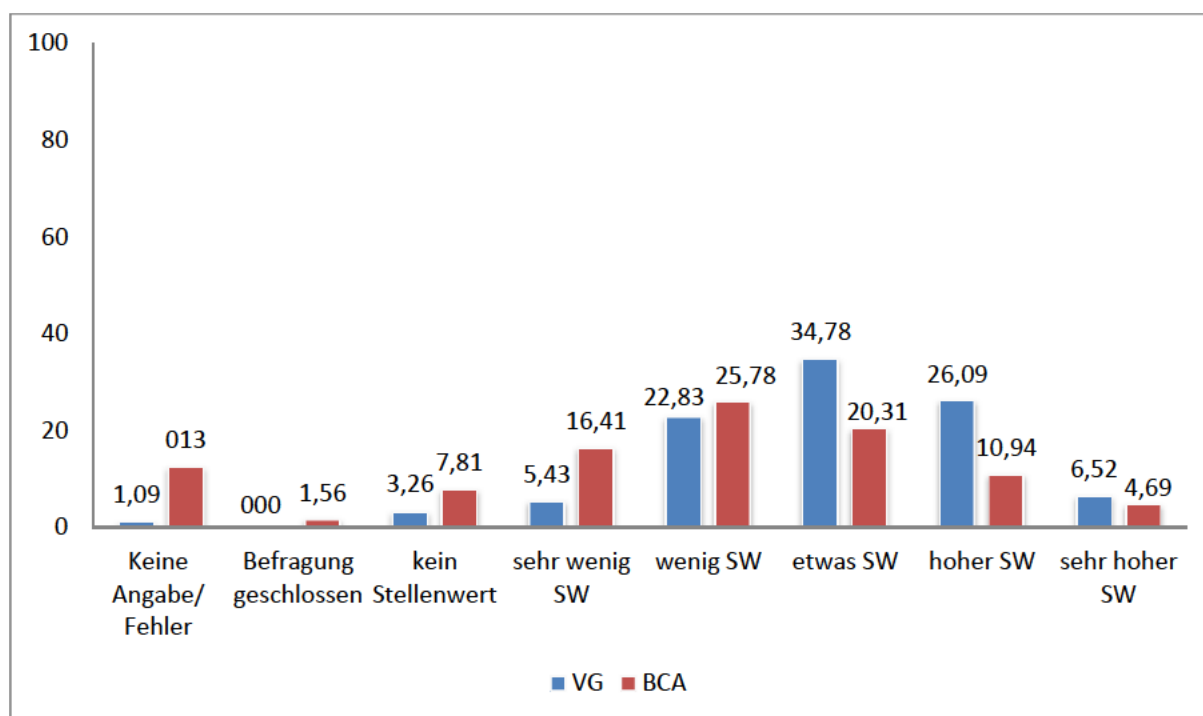
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

## 6) Verankerung von Gleichstellungskompetenz

### Frage 6.1:

„Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit in Ihrer Agentur bei der Personalauswahl?“

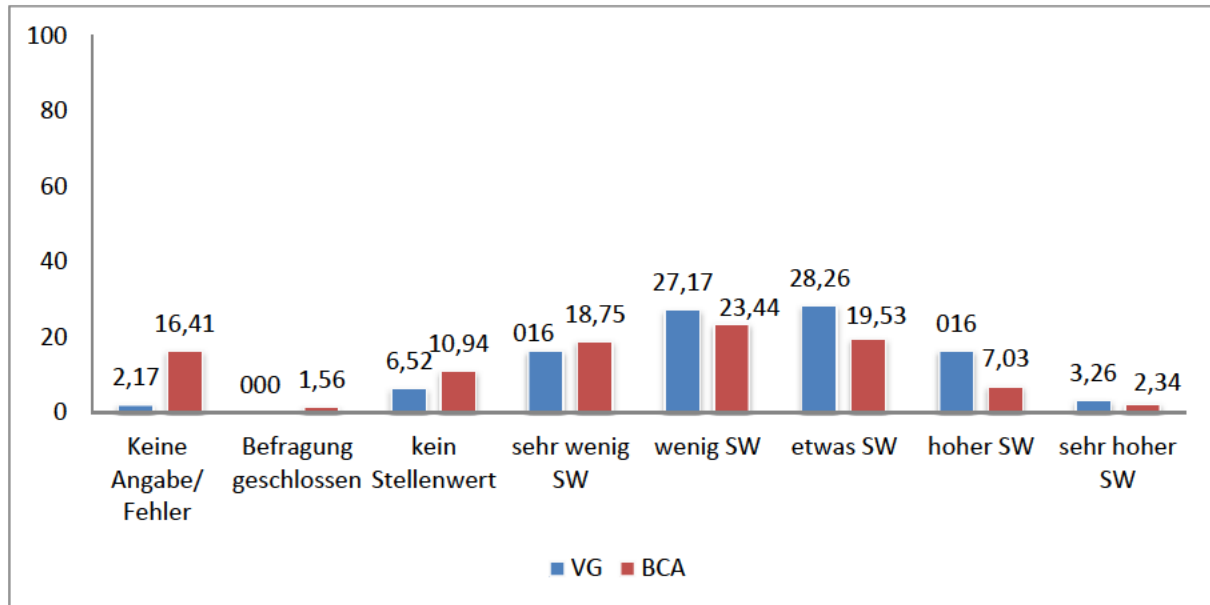
**Abbildung A.11-56: Stellenwert der Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Personalauswahl**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

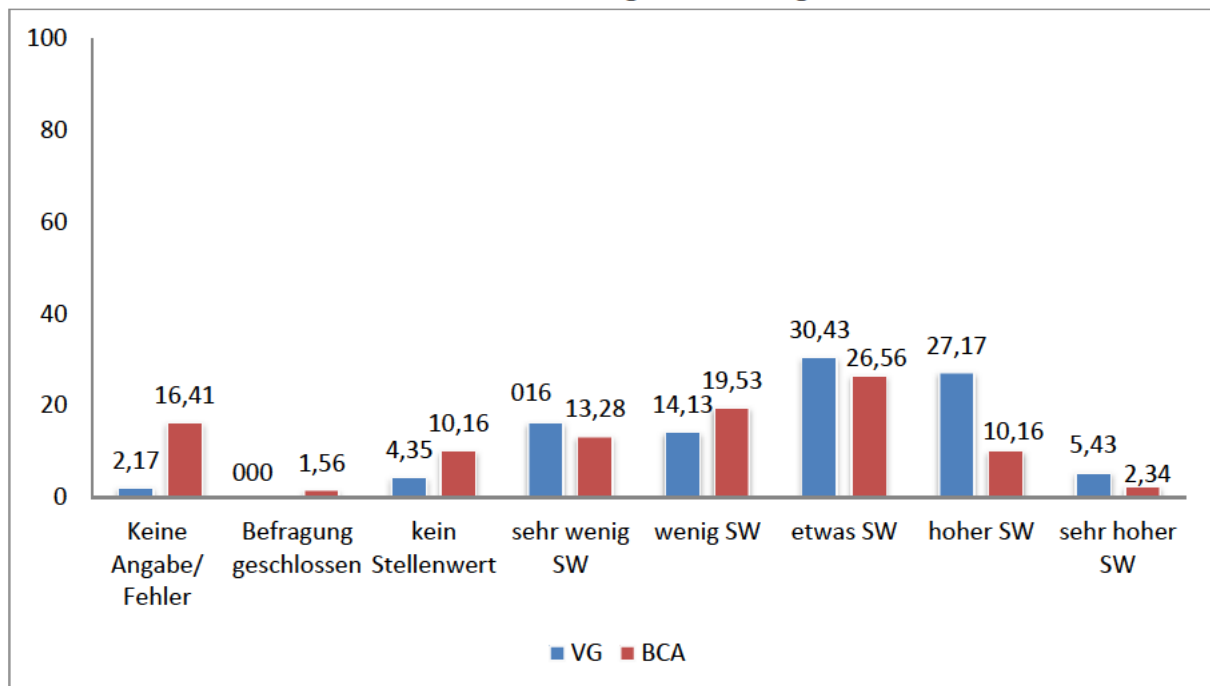
**Frage 6.2:**  
 „Welchen Stellenwert hat Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fach- und Führungskräften?“

**Abbildung A.11-57: Stellenwert der Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Fachkräften**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-58: Stellenwert der Gleichstellungskompetenz in Bezug auf die operative Arbeit bei der Beurteilung von Führungskräften**

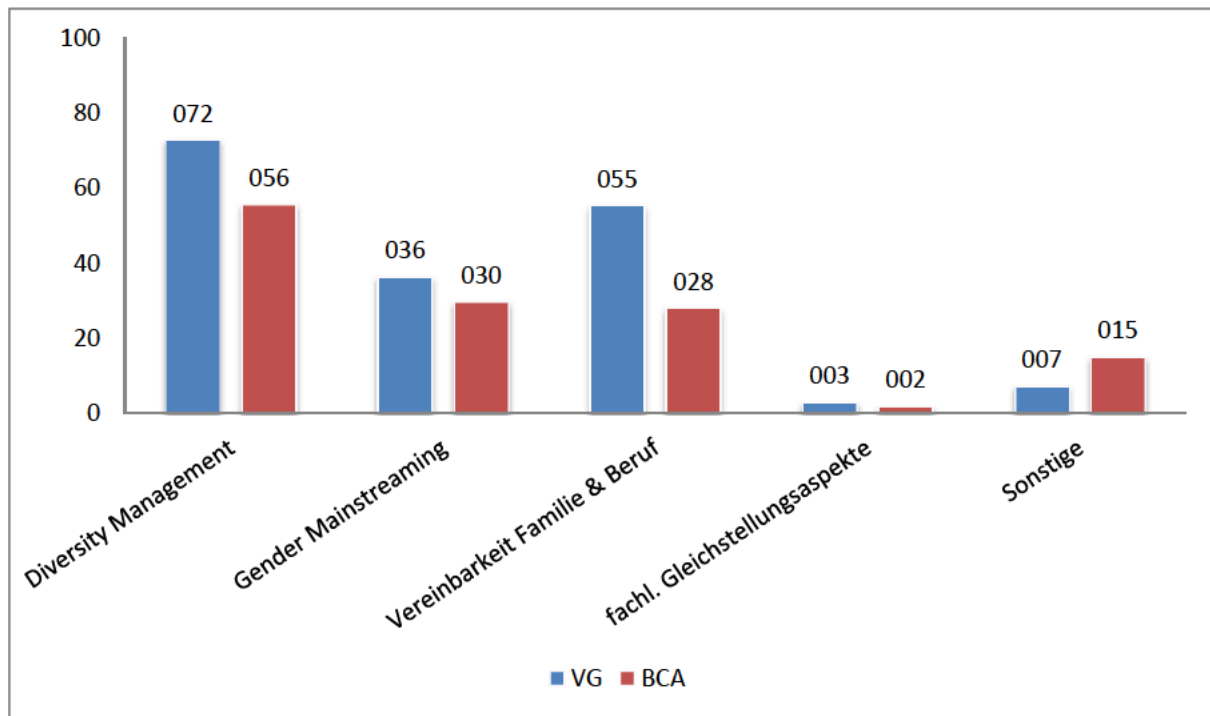


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).



**Frage 6.3:**  
 „Haben Führungskräfte in Ihrer Agentur in den letzten drei Jahren Bildungsmaßnahmen im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht?“

**Abbildung A.11-59: Bildungsmaßnahmen, die von Führungskräften der Agentur in den letzten drei Jahren im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht wurden**

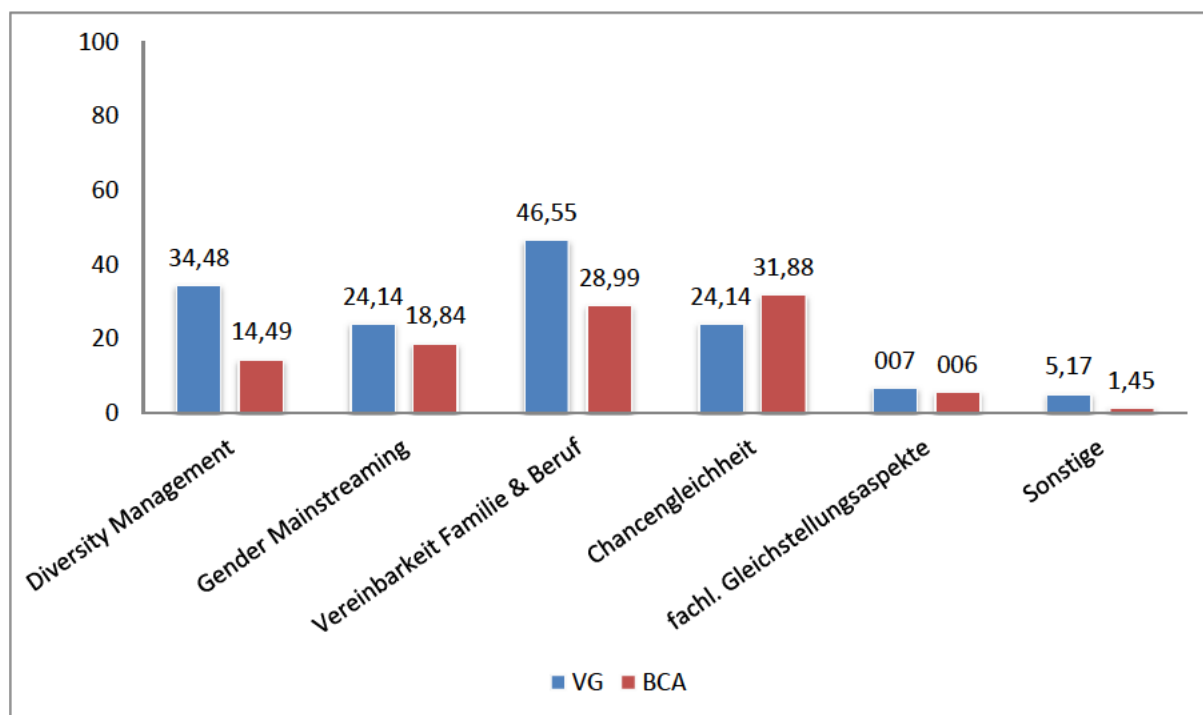


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 69 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 54 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 6.4:**

„Haben Fachkräfte in Ihrer Agentur in den letzten drei Jahren in nennenswertem Umfang Bildungsmaßnahmen im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht?“

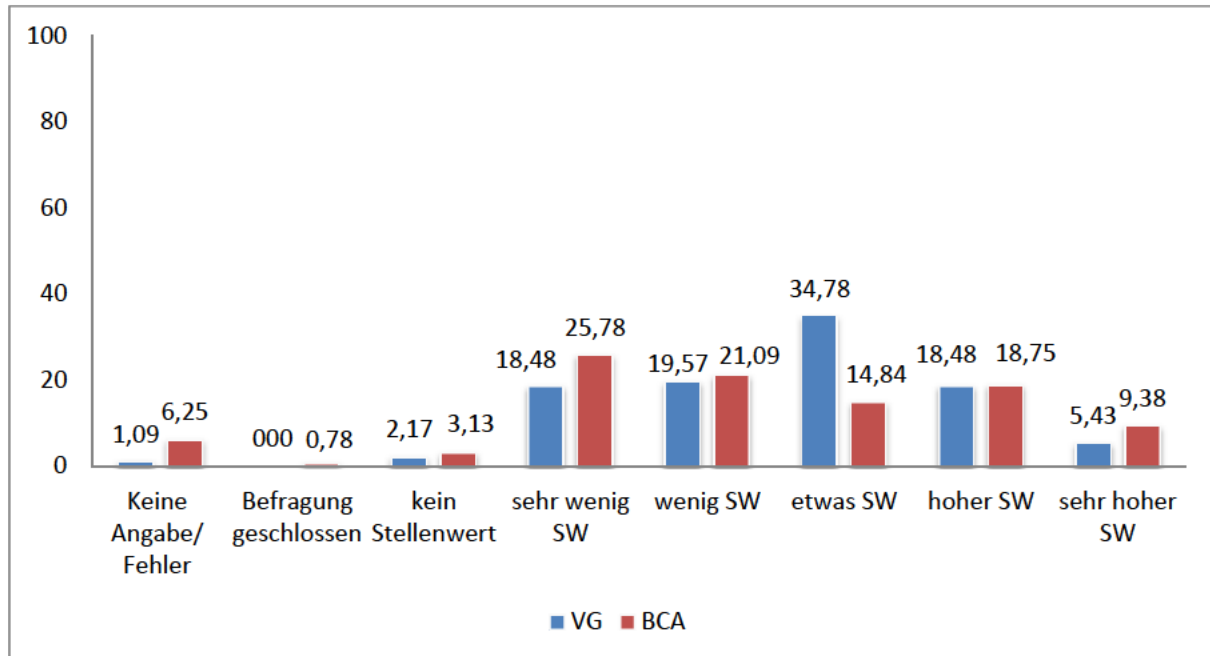
**Abbildung A.11-60: Bildungsmaßnahmen, die von Fachkräften der Agentur in den letzten drei Jahren im Themenbereich Gleichstellung von Frauen und Männern besucht wurden**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 58 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 69 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

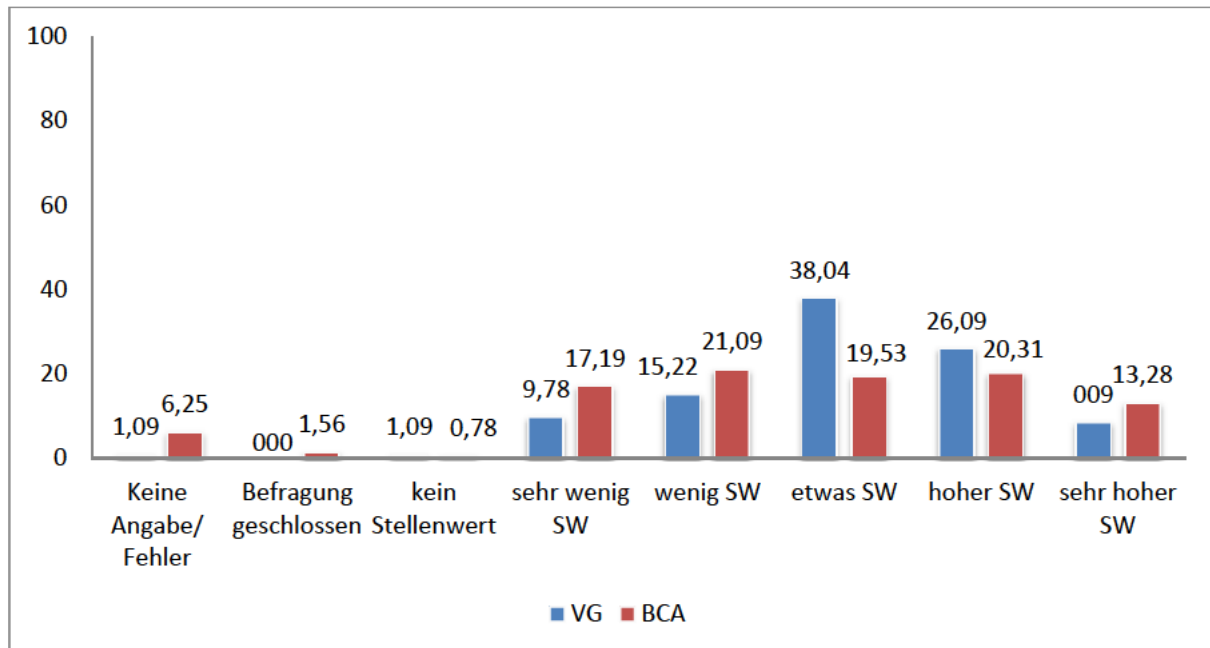
**Frage 6.5:**  
 „Welchen Stellenwert hat Ihrer Meinung nach insgesamt die Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Fach- und Führungskräften?“

**Abbildung A.11-61: Stellenwert der Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Fachkräften**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-62: Stellenwert der Vermittlung von Wissen bezüglich der Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Weiterbildung von Führungskräften**

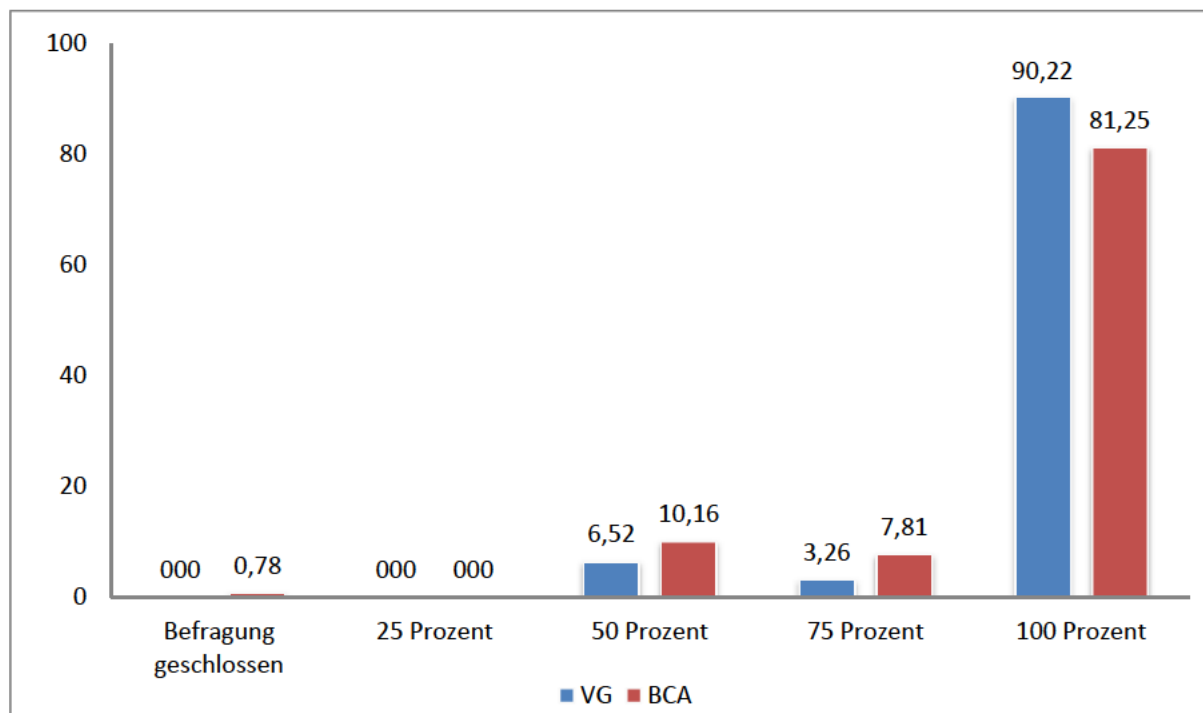


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 6.6:**

„Wie hoch ist in Ihrer Agentur das Stellendeputat der/des Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt?“

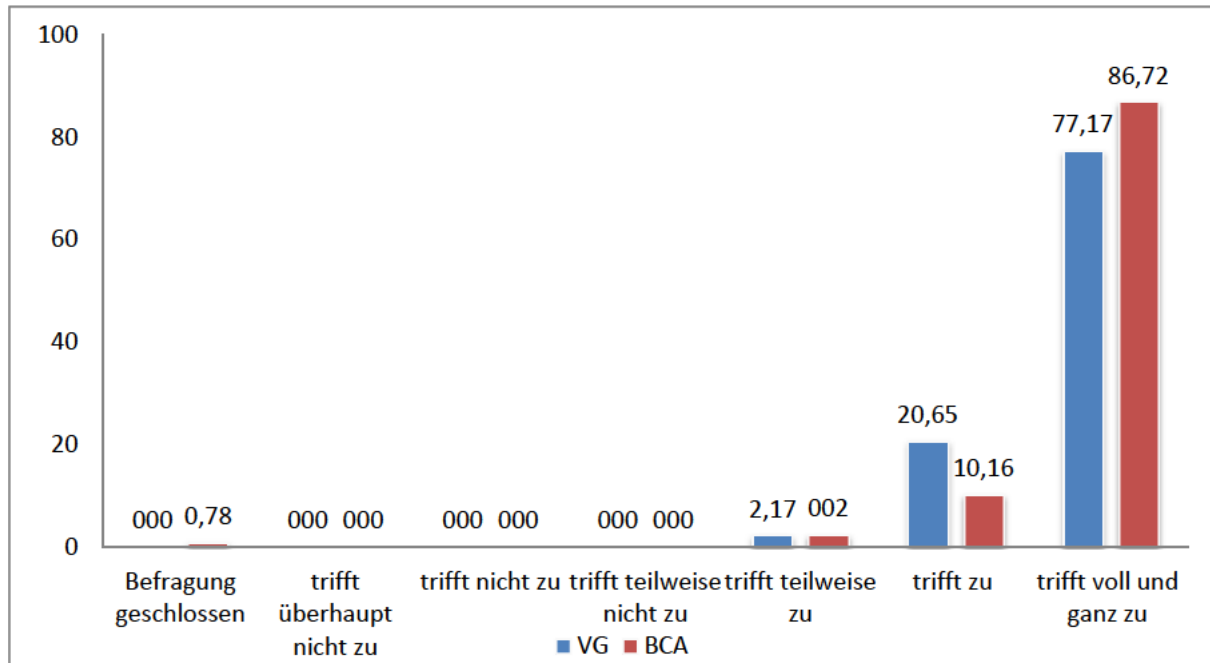
**Abbildung A.11-63: Höhe des Stellendeputats der/des Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

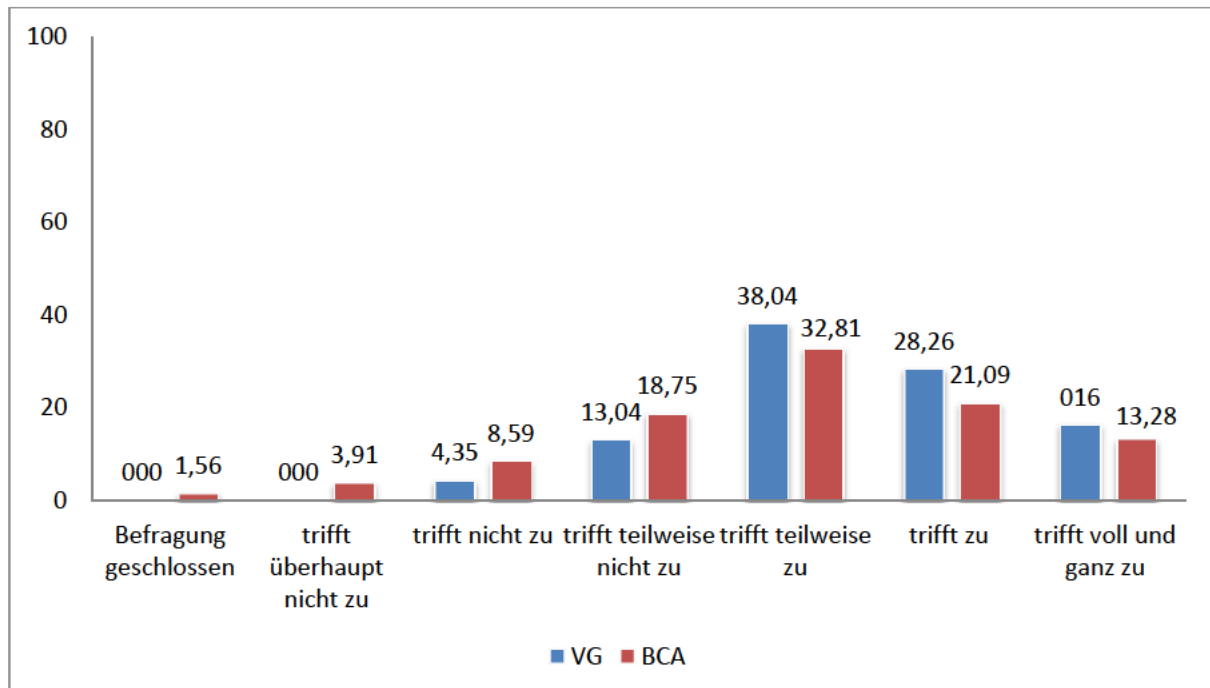
**Frage 6.7:**  
 „Wenn Sie die Funktion der/des BCA in Ihrer Agentur beschreiben sollten, welche der folgenden Aussagen treffen Ihrer Meinung nach am ehesten zu?“

**Abbildung A.11-64: Die/der BCA ist Netzwerker/in**



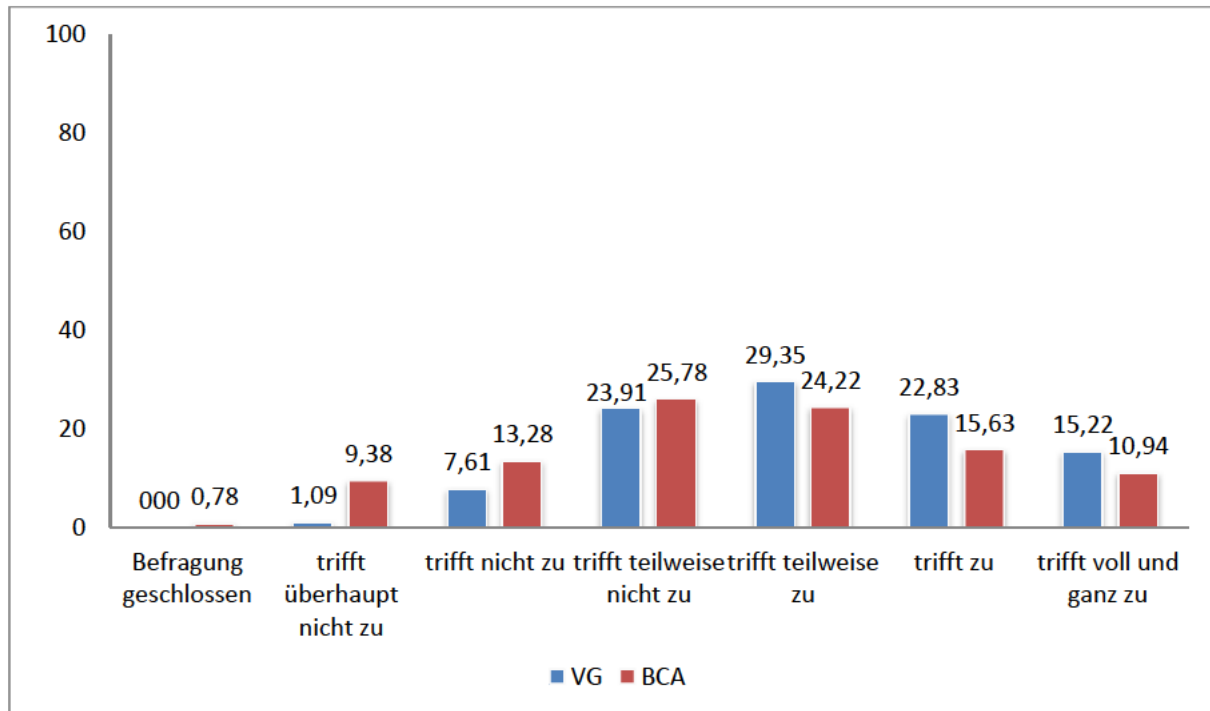
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-65: Die/der BCA ist an der Festlegung der geschäftspolitischen Ausrichtung beteiligt**



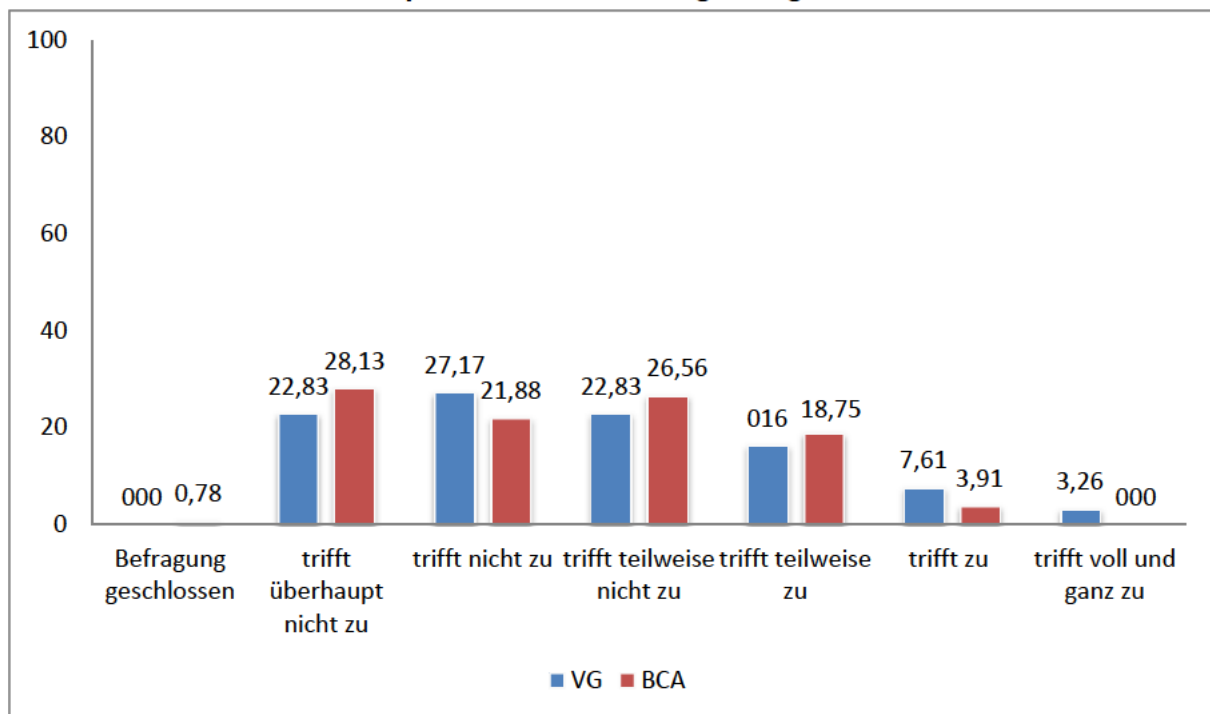
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-66: Die/der BCA hat umfassende Mitspracherechte bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur**



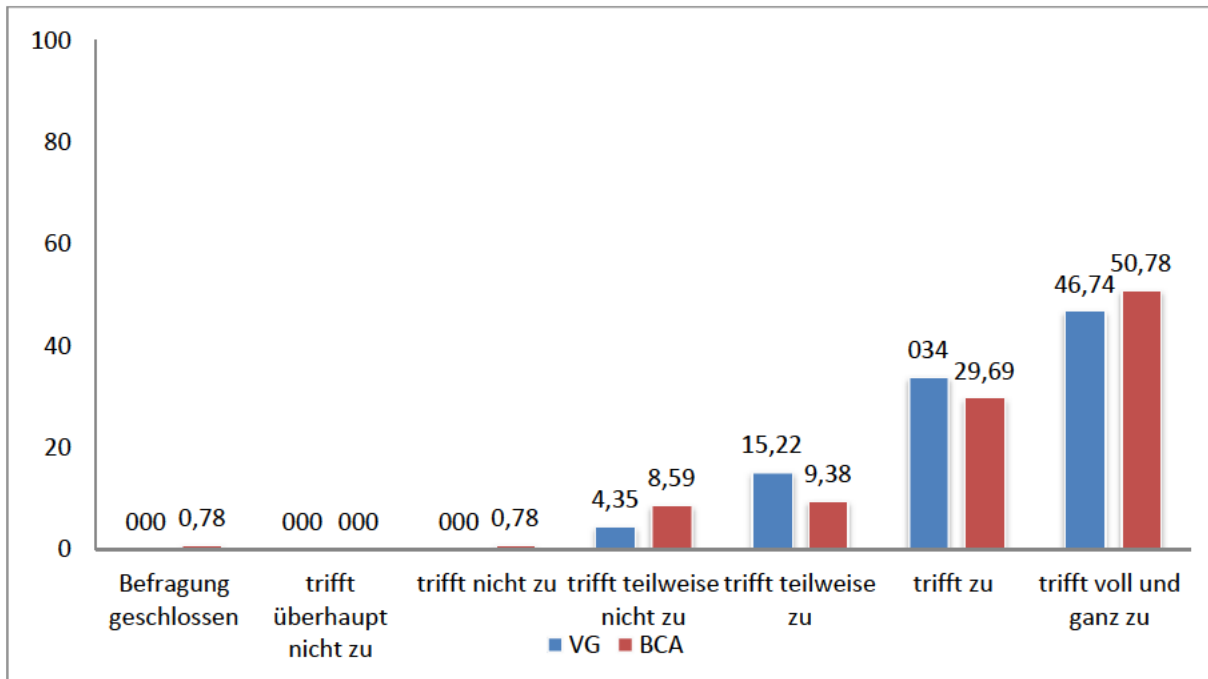
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-67: Die/der BCA hat umfassende Mitentscheidungsrechte bei der geschäftspolitischen Ausrichtung der Agentur**



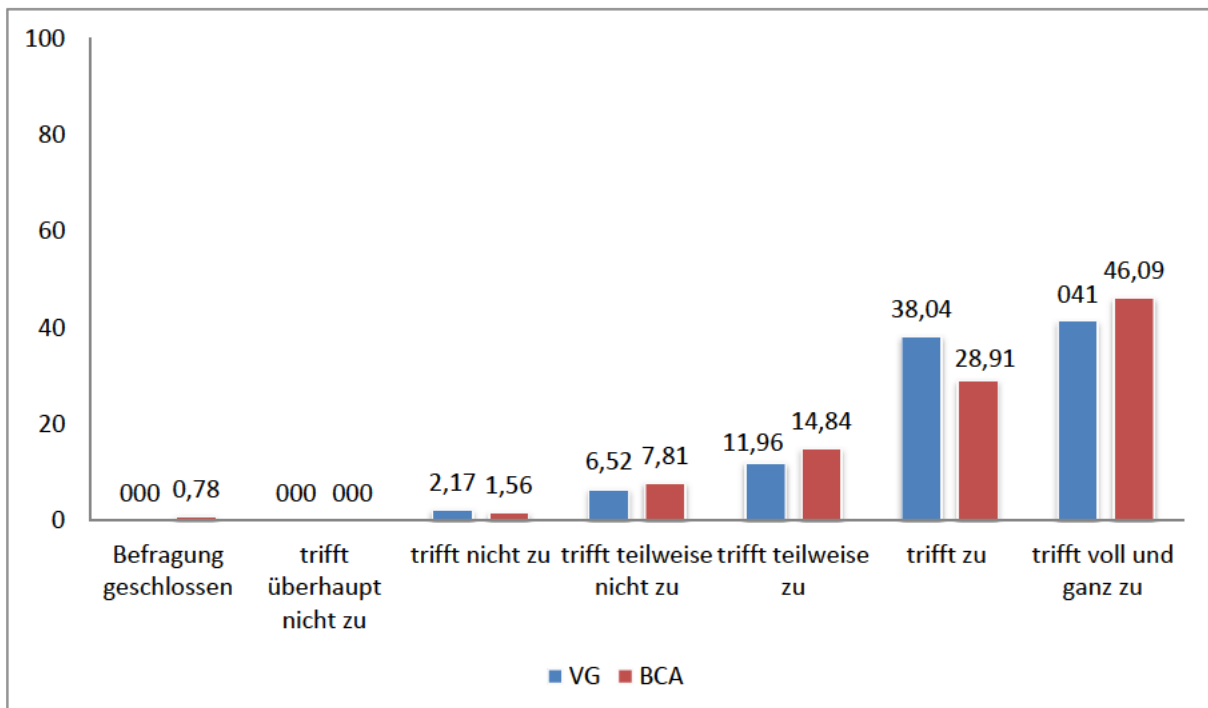
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-68: Die/der BCA berät Vermittlungsfachkräfte in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**



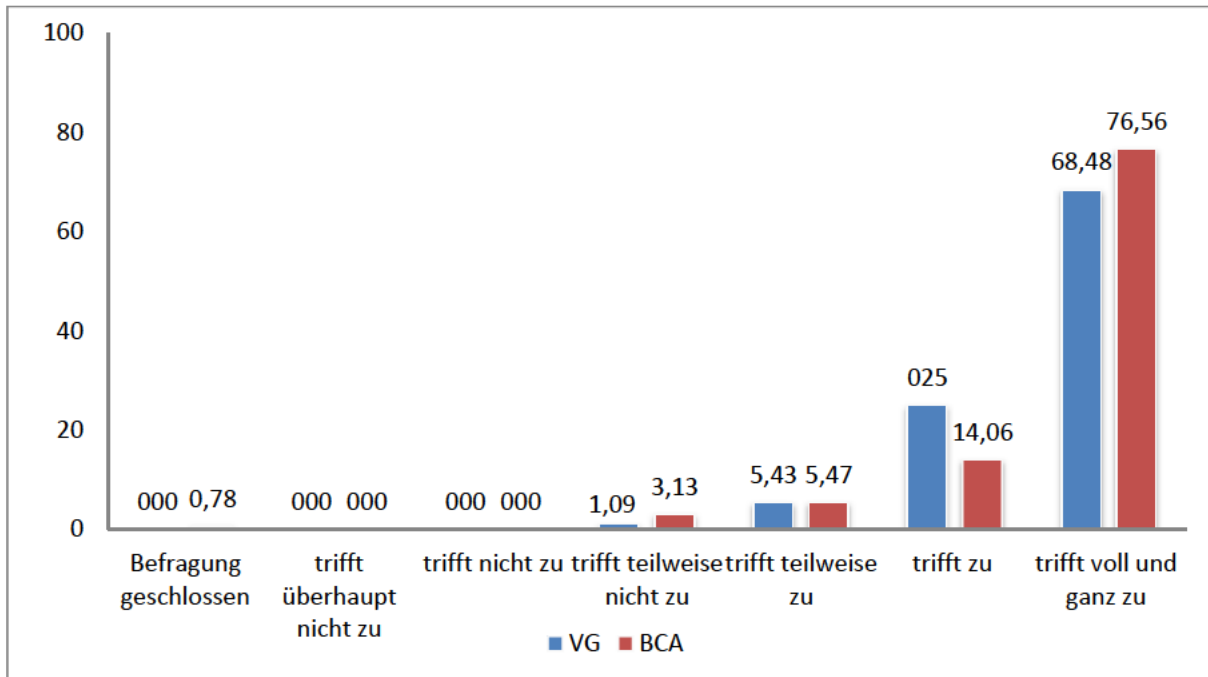
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-69: Die/der BCA berät den AG-S in Fragen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**



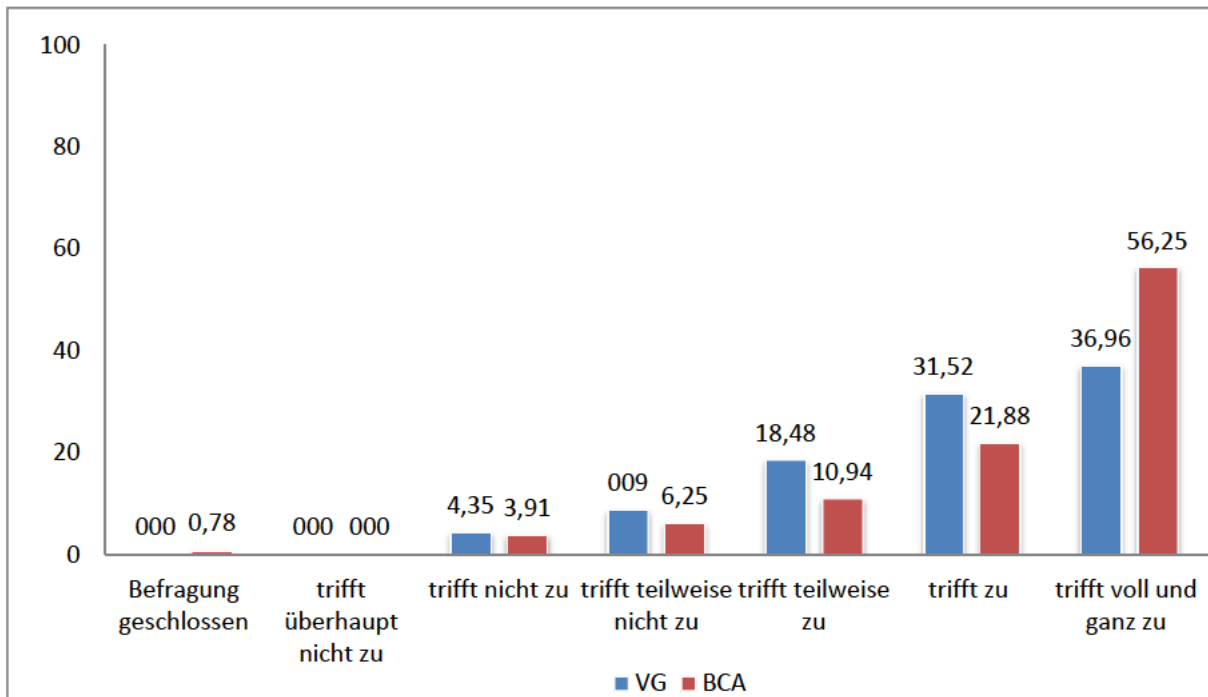
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-70: Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von Veranstaltungen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

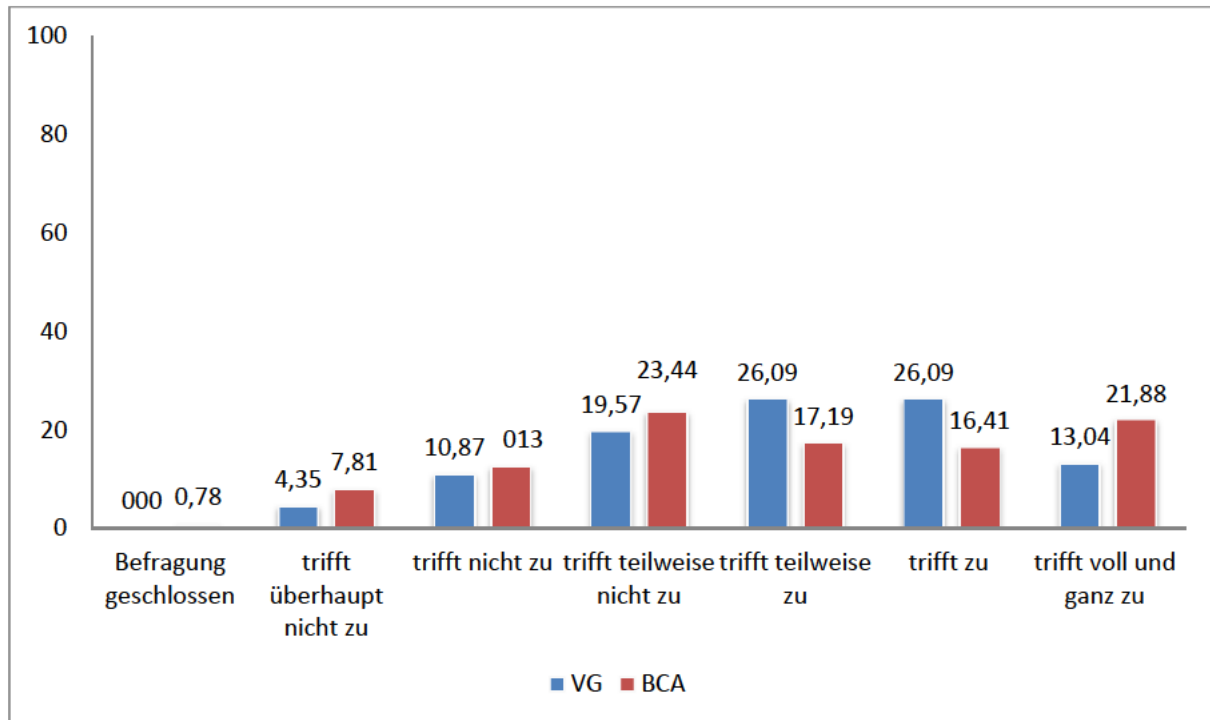
**Abbildung A.11-71: Die/der BCA ist zuständig für die Erstellung von Publikationen, die das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt betreffen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

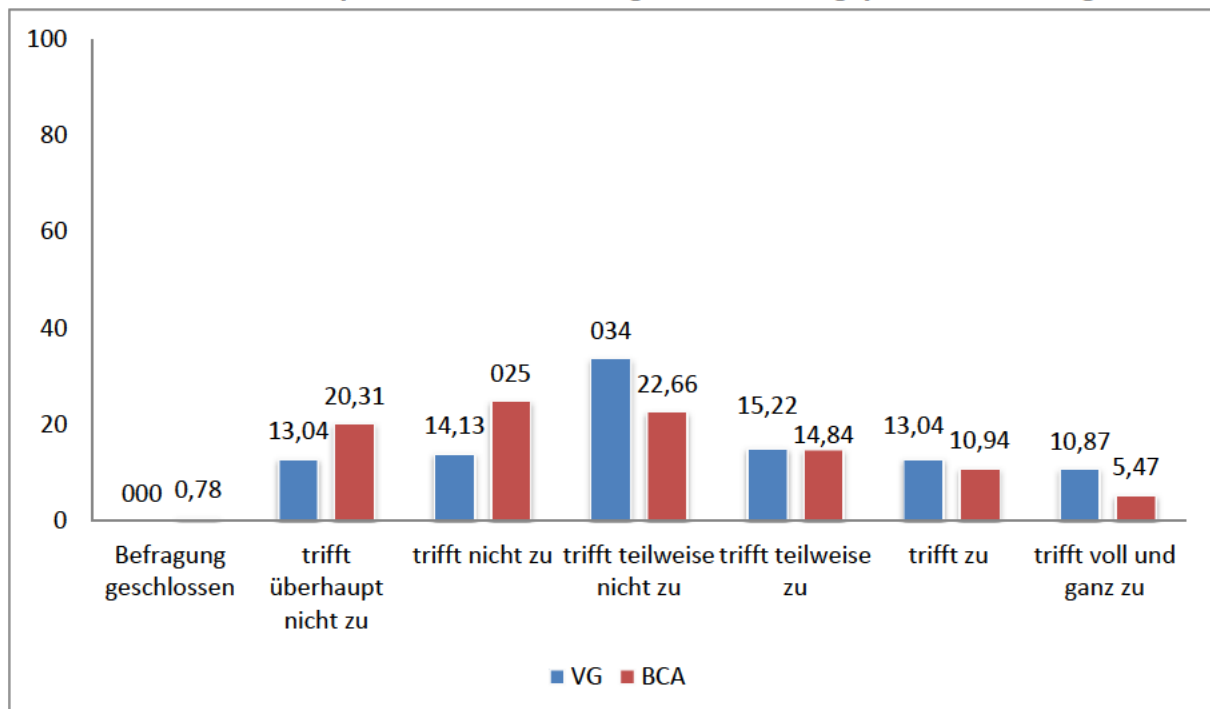


**Abbildung A.11-72: Die/der BCA ist zuständig für die Organisation von Schulungen zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**



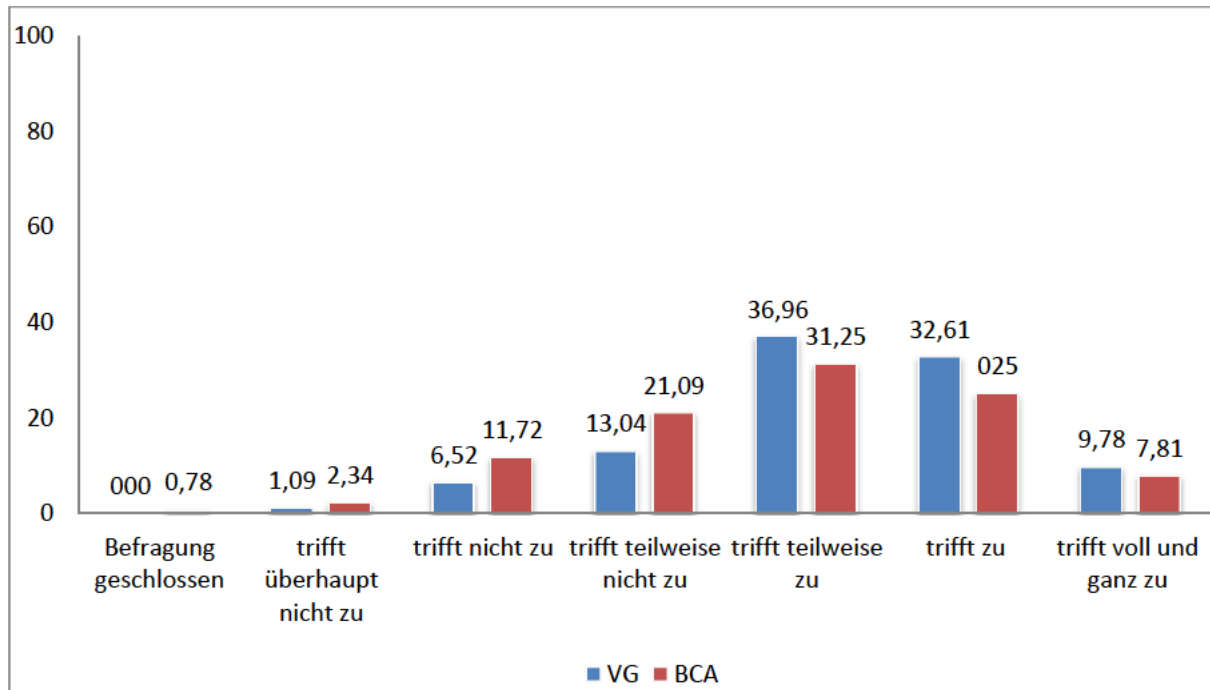
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-73: Die/der BCA ist entscheidend an der Entwicklung von Schulungskonzepten zu den Vermittlungs- und Beratungsprozessen beteiligt**



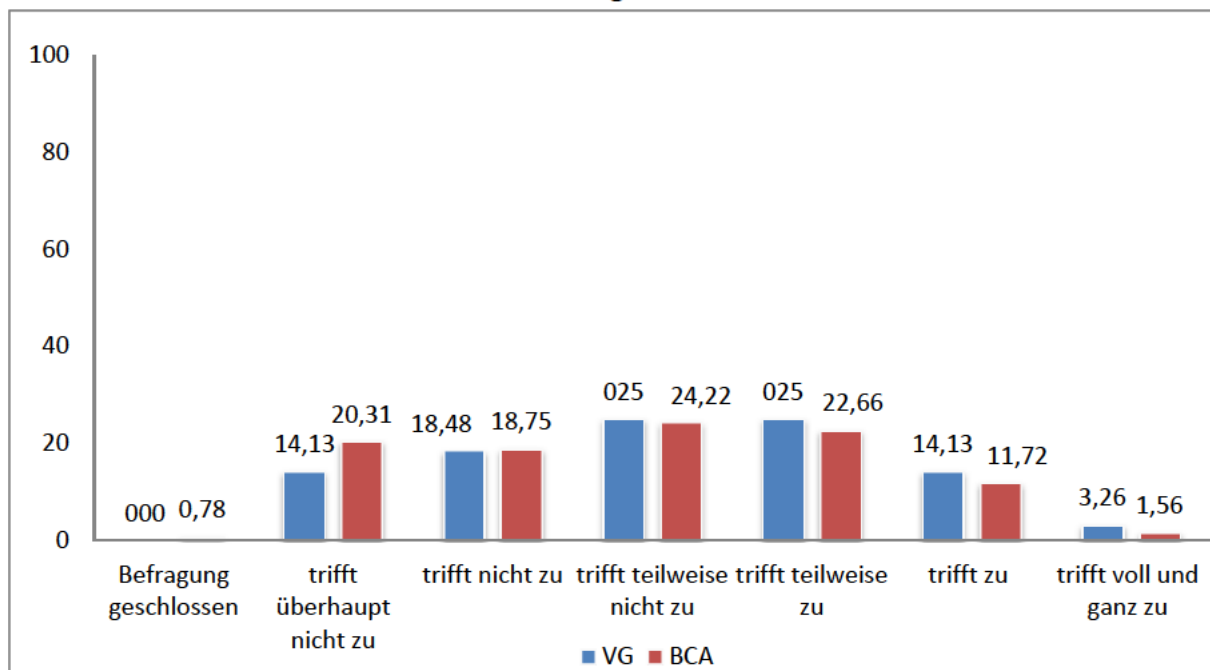
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-74: Die/ der BCA ist entscheidend an der Ausgestaltung von Fördermaßnahmen für Kundinnen und Kunden beteiligt**



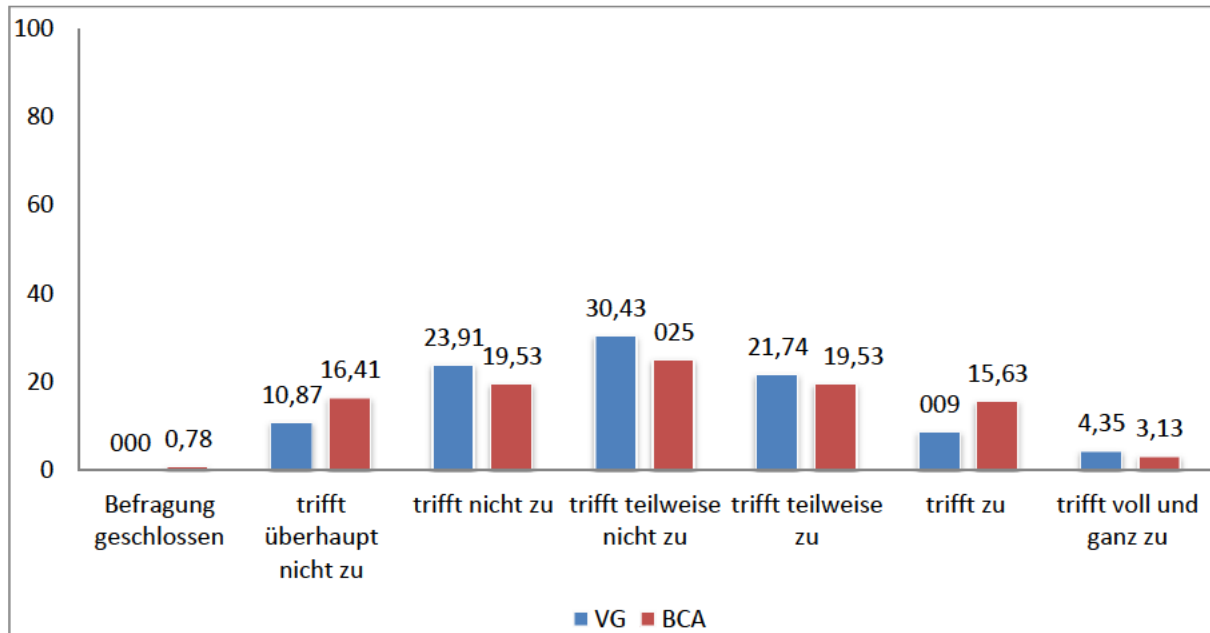
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-75: Die/der BCA ist an der Entwicklung der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt**



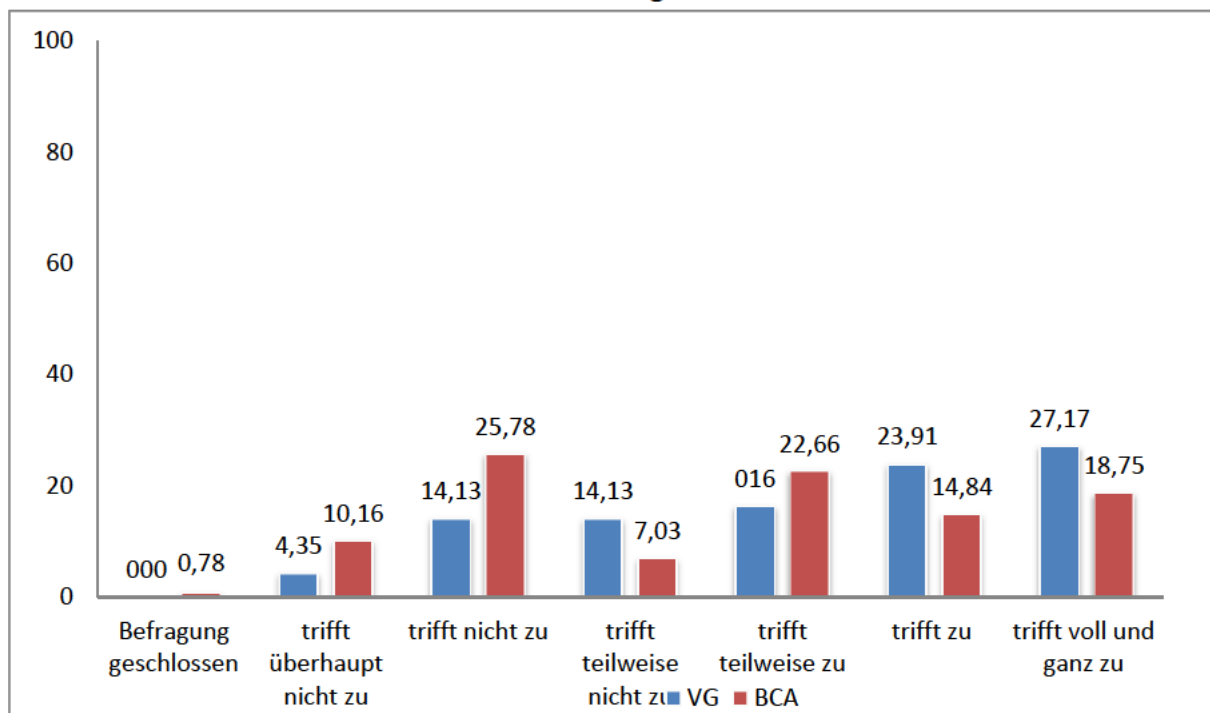
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-76: Die/ der BCA ist an der Umsetzung der Qualitätssicherung für die operativen Prozesse beteiligt (z.B. Durchführung von Hospitationen oder Datenauswertungen)**



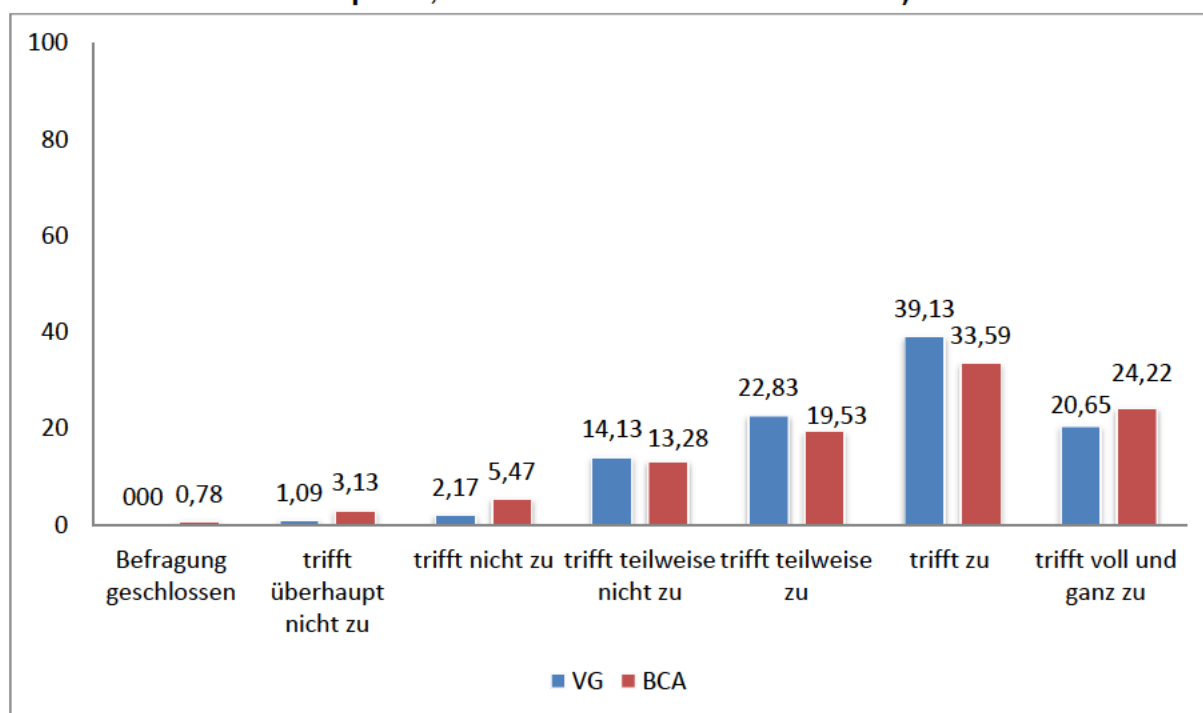
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-77: Die/der BCA führt Beratungsgespräche mit Arbeitnehmerkunden und -kundinnen, wenn es um Fragen zur Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt geht**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

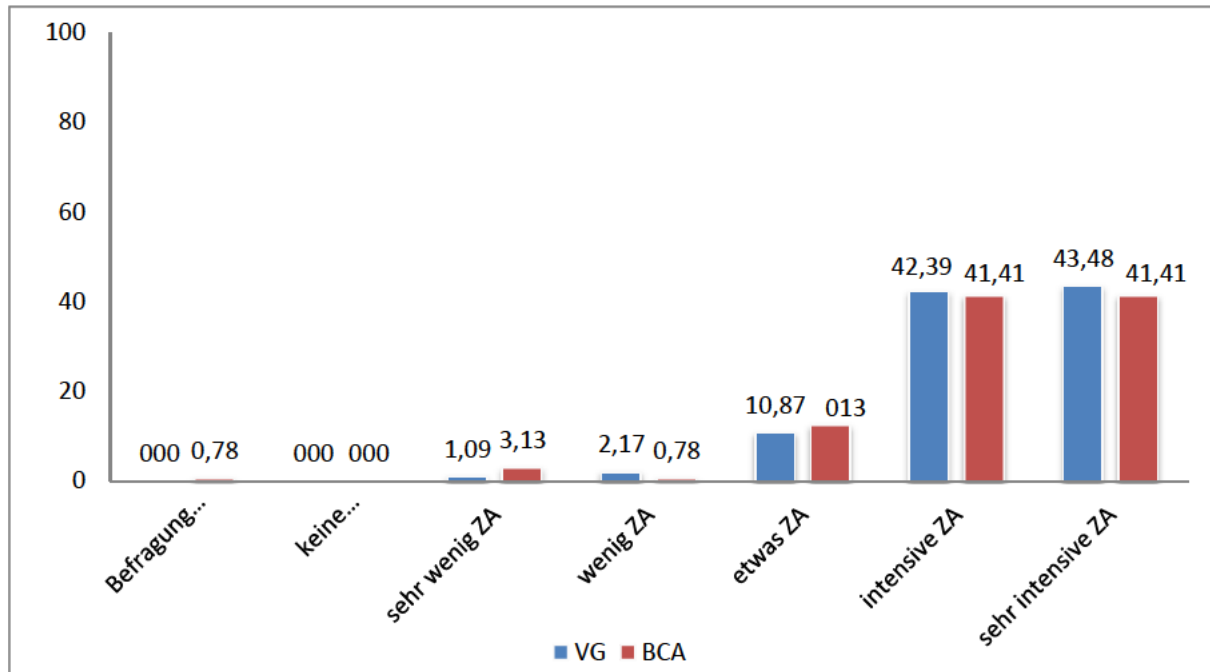
**Abbildung A.11-78: Die/der BCA berät „Arbeitgeberkunden“ (z.B. hinsichtlich der Personalpolitik, Vereinbarkeit von Familie und Beruf)**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

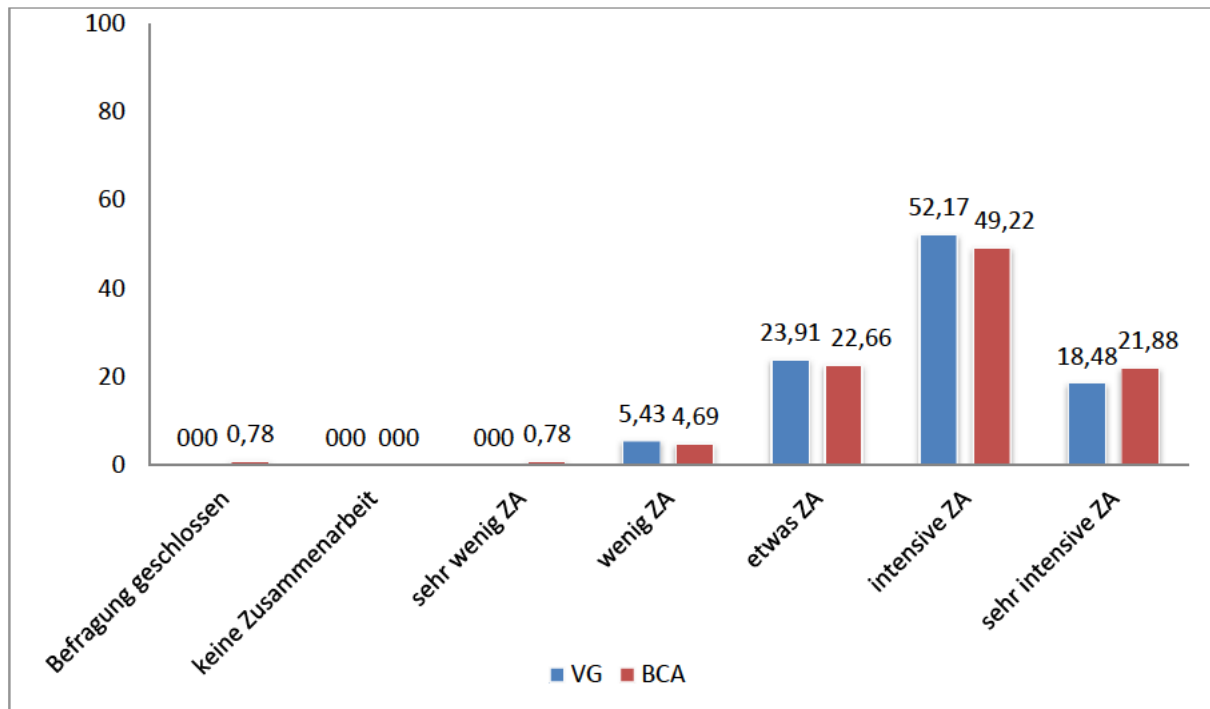
**Frage 6.8:**  
 „Wie intensiv ist Ihrer Einschätzung nach die Zusammenarbeit der/des BCA mit folgenden Ebenen ich Ihrer Agentur?“

**Abbildung A.11-79: Geschäftsführung**



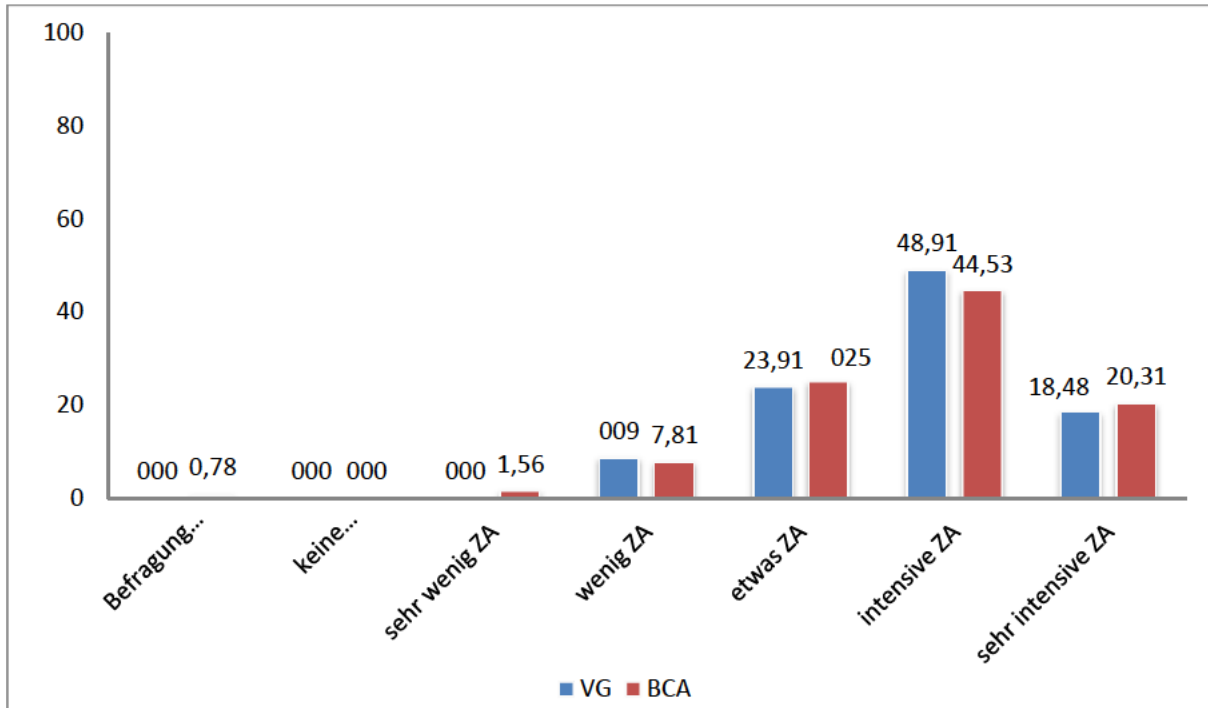
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-80: Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert**



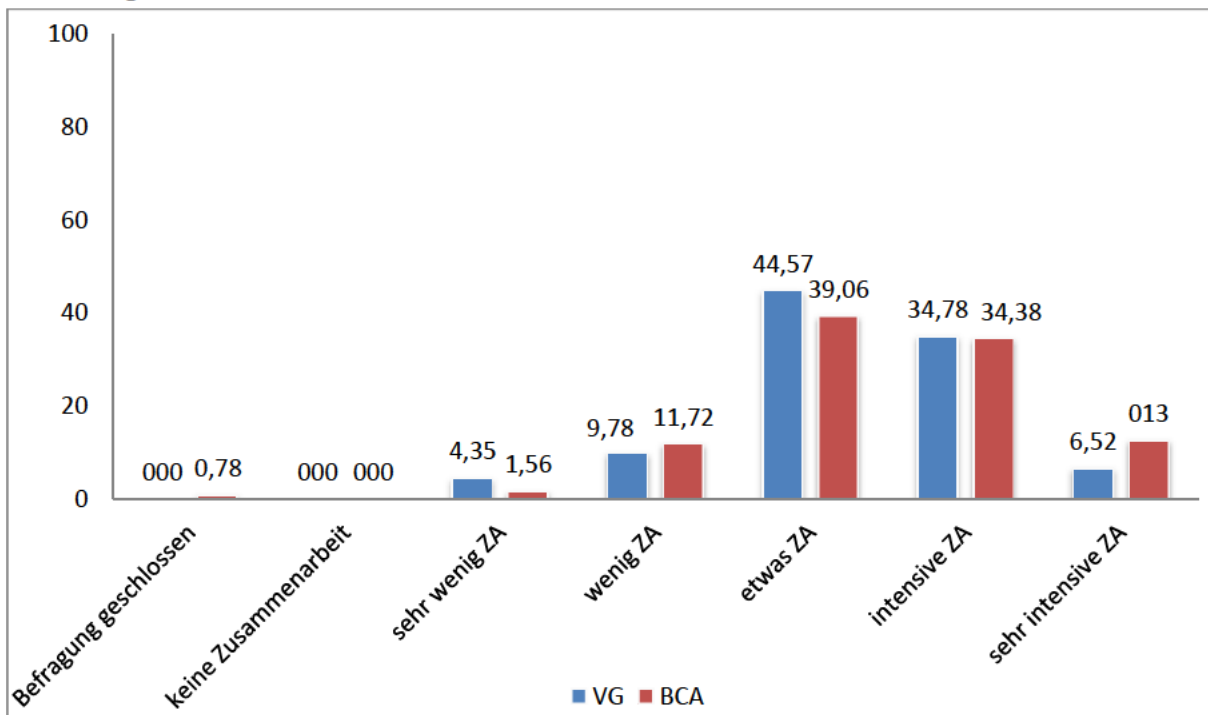
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-81: Bereichs-/Teamleitung AG-S**



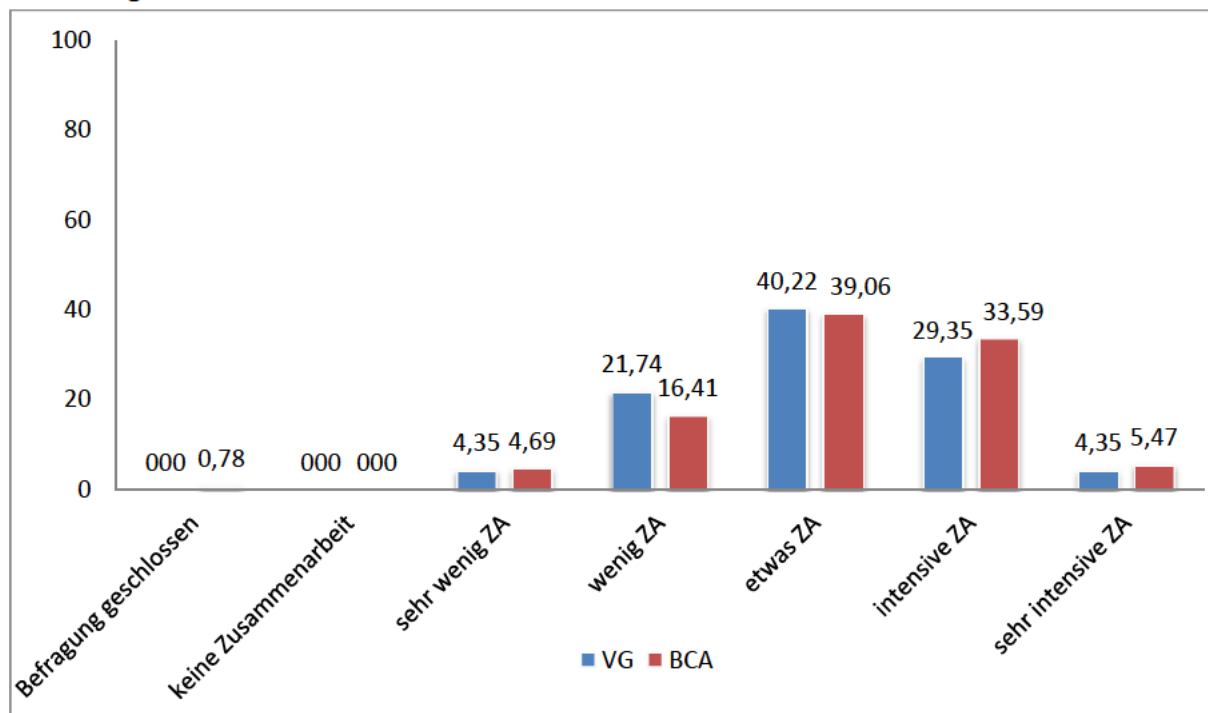
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-82: Fachkräfte arbeitnehmerorientiert**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

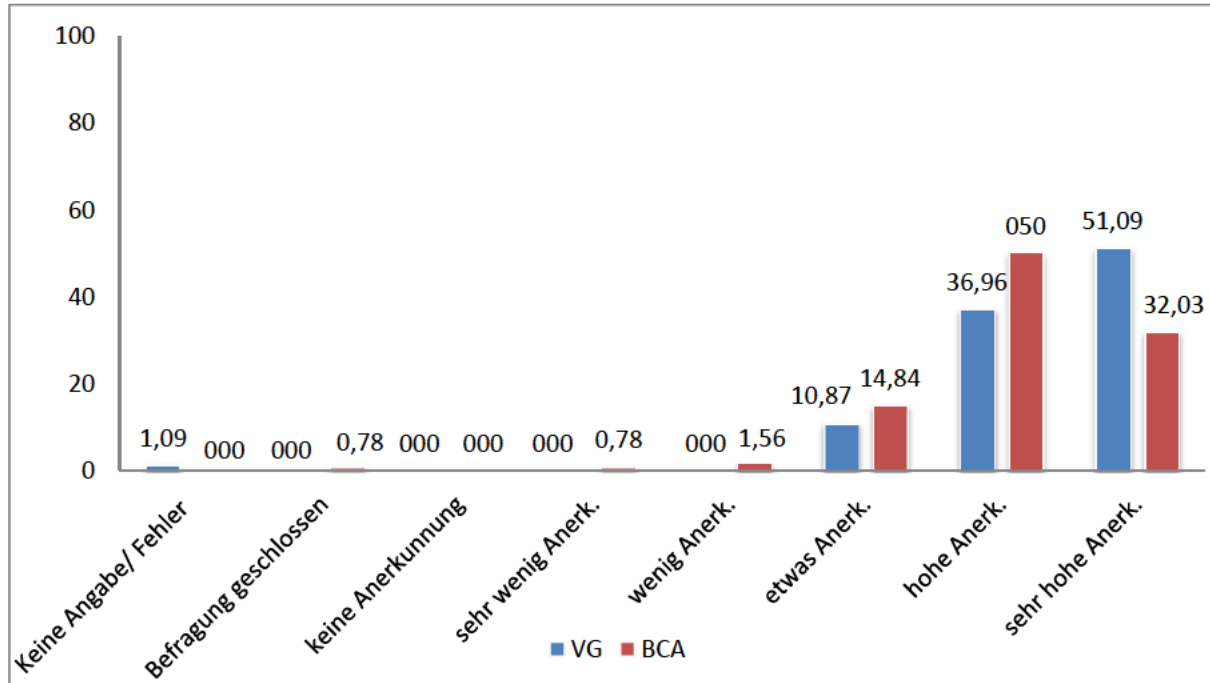
Abbildung A.11-83: Fachkräfte AG-S



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

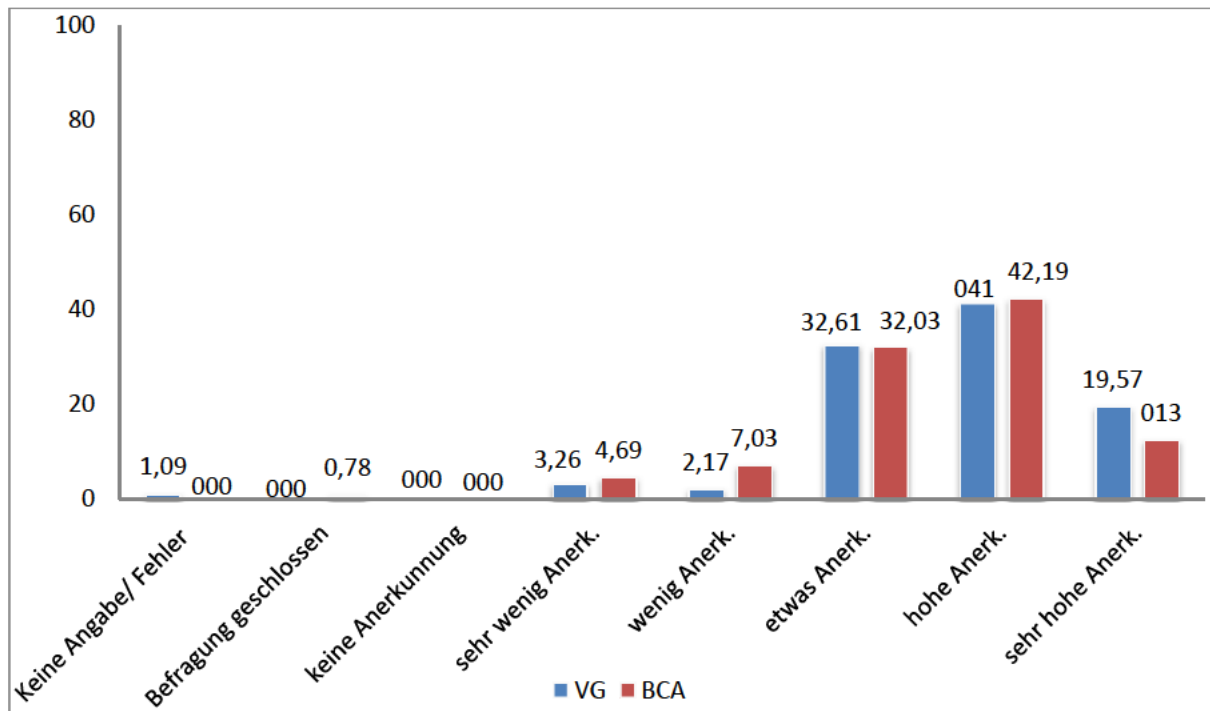
**Frage 6.9:**  
 „Wird Ihrer Einschätzung nach die Arbeit der/des BCA auf allen Ebenen Ihrer Agentur anerkannt?“

**Abbildung A.11-84: Geschäftsführung**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

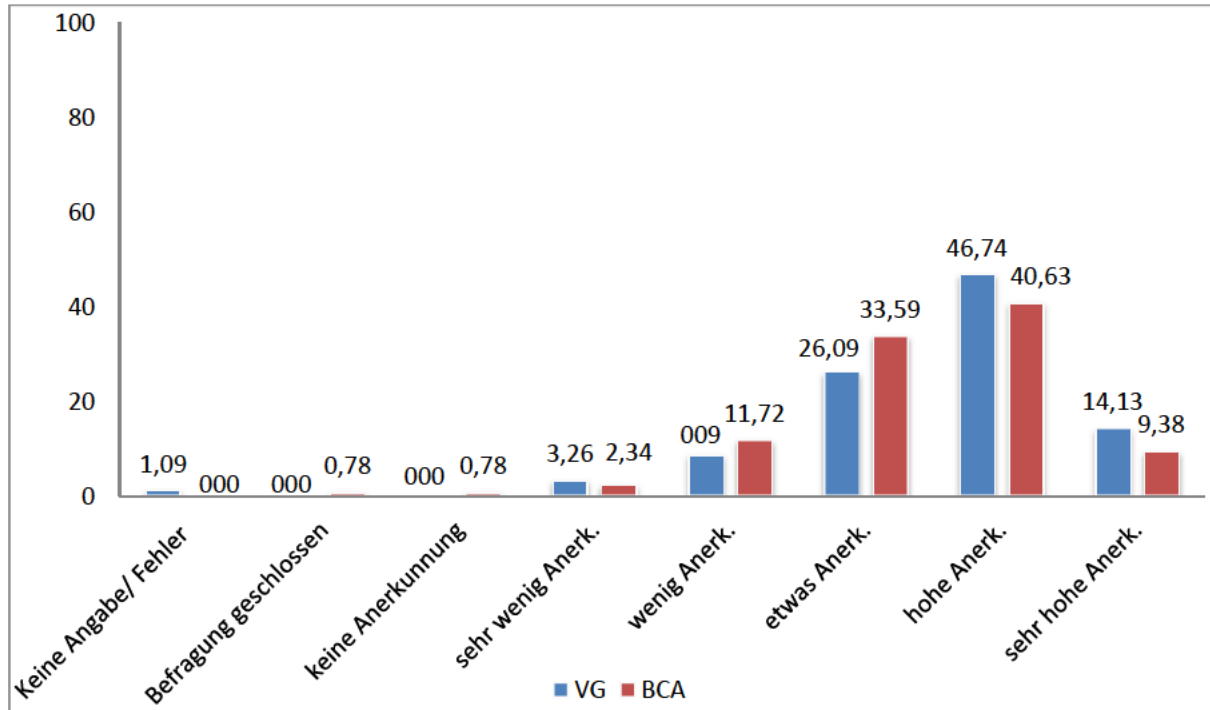
**Abbildung A.11-85: Bereichs-/Teamleitung arbeitnehmerorientiert**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

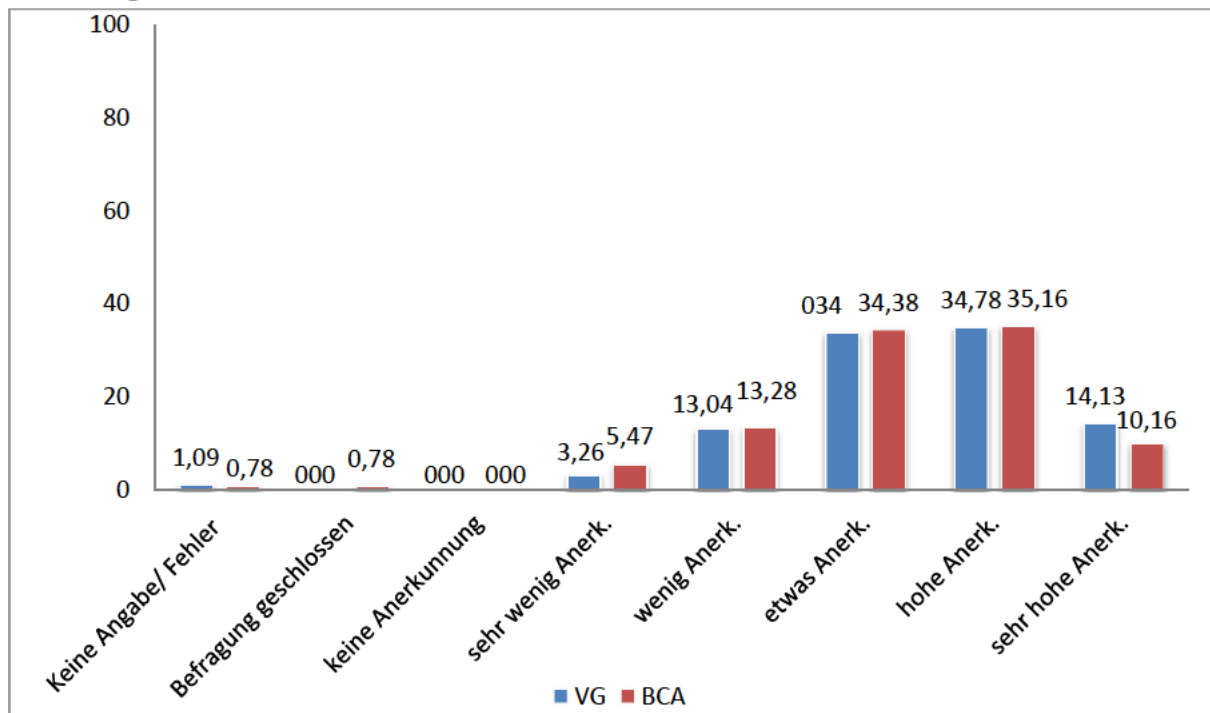


**Abbildung A.11-86: Bereichs-/Teamleitung AG-S**



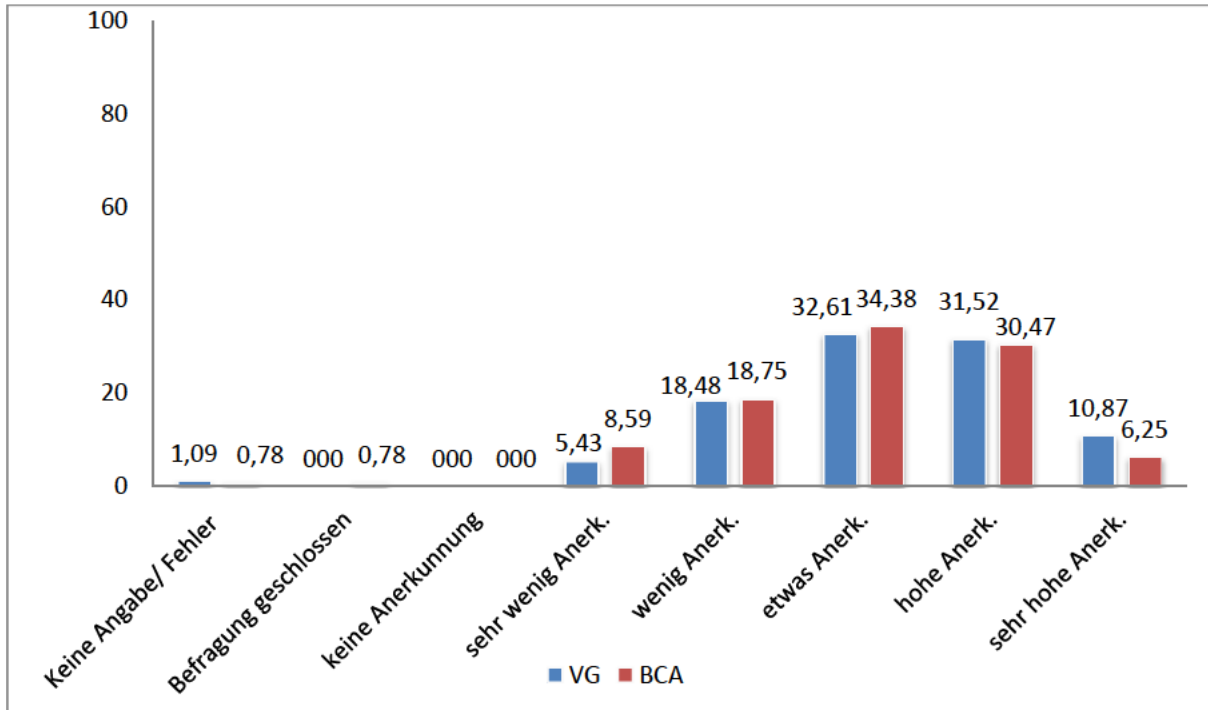
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-87: Fachkräfte arbeitnehmerorientiert**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

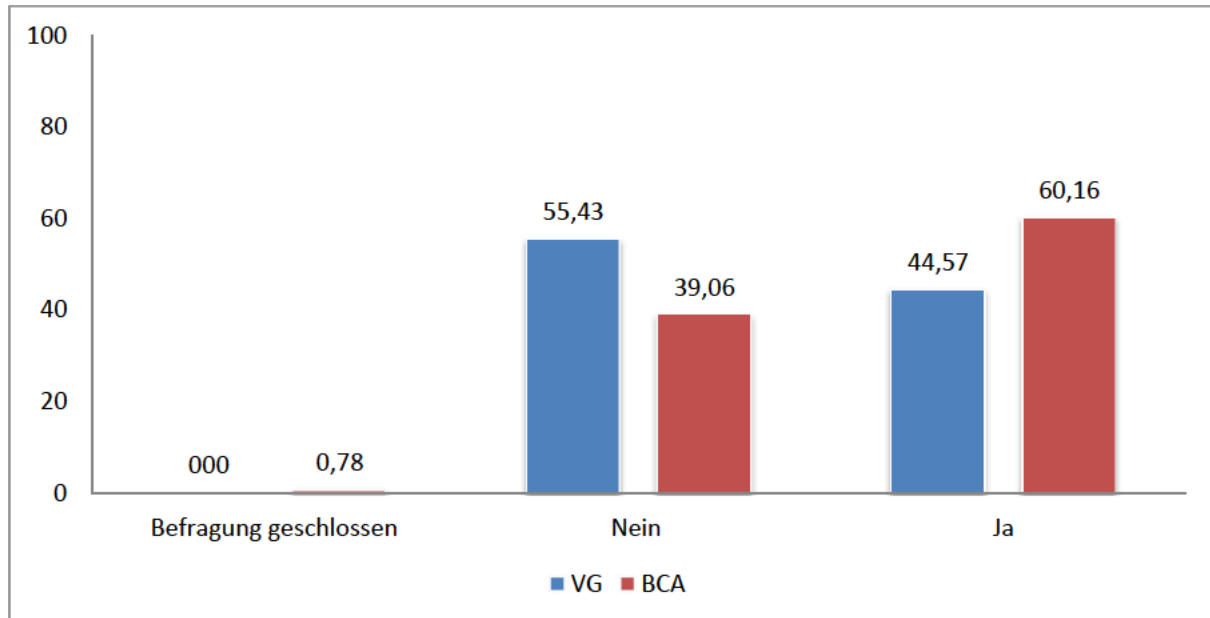
Abbildung A.11-88: Fachkräfte AG-S



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

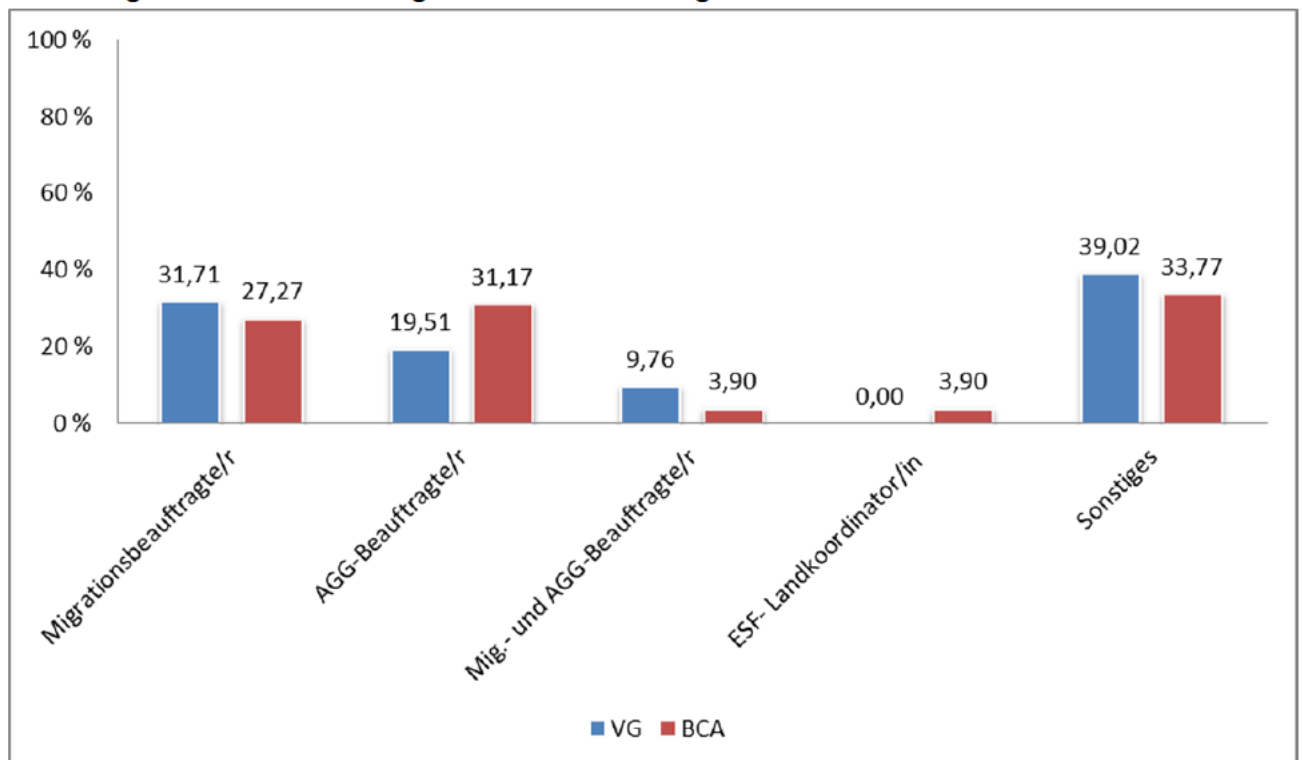
**Frage 6.10:**  
 „Hat die/der BCA zusätzlich zu ihrer Funktion als BCA noch weitere Aufgabenbereiche (z.B. Migrationsbeauftragte/r)?“

**Abbildung A.11-89: Angabe, ob BCA zusätzlich zu ihrer Funktion als BCA noch weitere Aufgabenbereiche hat**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-90: Nennung der zusätzlichen Aufgabenbereichs des/der BCA**



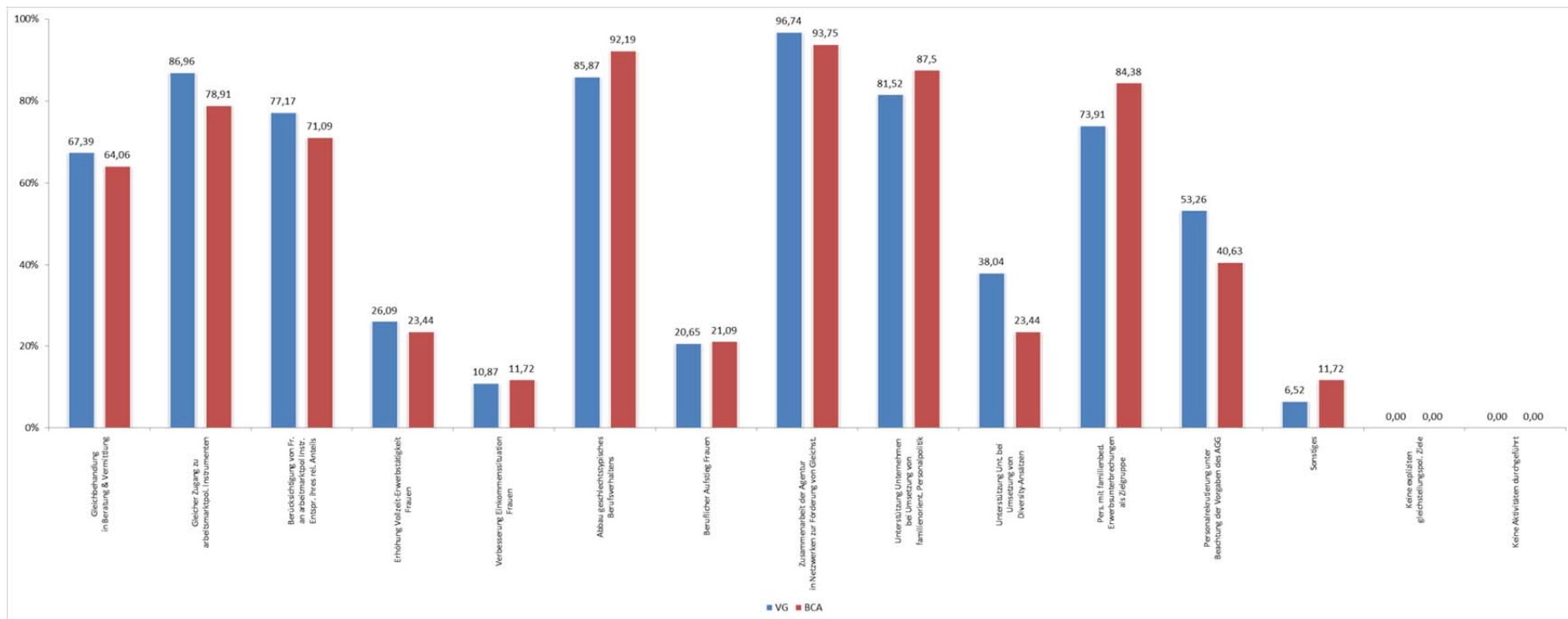
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 41 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 77 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA)

### 7) Verankerung von Gleichstellungskompetenz

#### Frage 7.1:

„Welche Aktivitäten wurden in Ihrer Agentur in den letzten zwei Jahren durchgeführt, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen?“

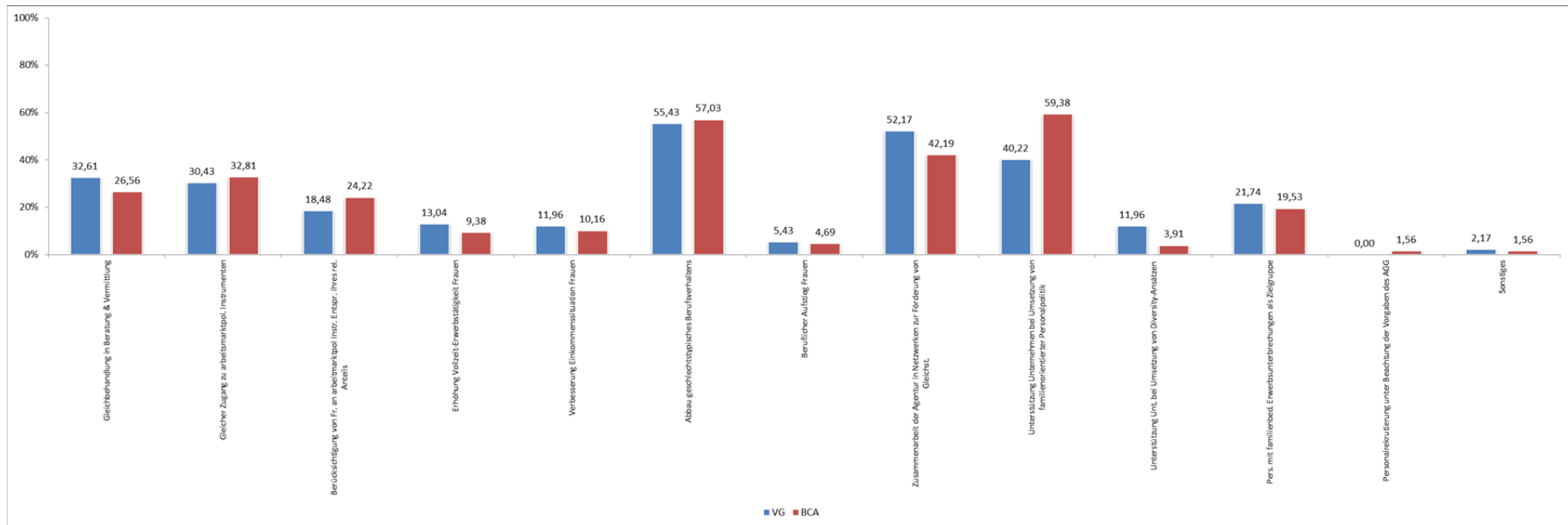
**Abbildung A.11-91: Aktivitäten, die in der Agentur in den letzten zwei Jahren durchgeführt wurden, um die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 7.2:**  
 „Welche der genannten Aktivitäten in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt sind Ihrer Einschätzung nach die wichtigsten?“

**Abbildung A.11-92: Die wichtigsten durchgeführten Aktivitäten in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**

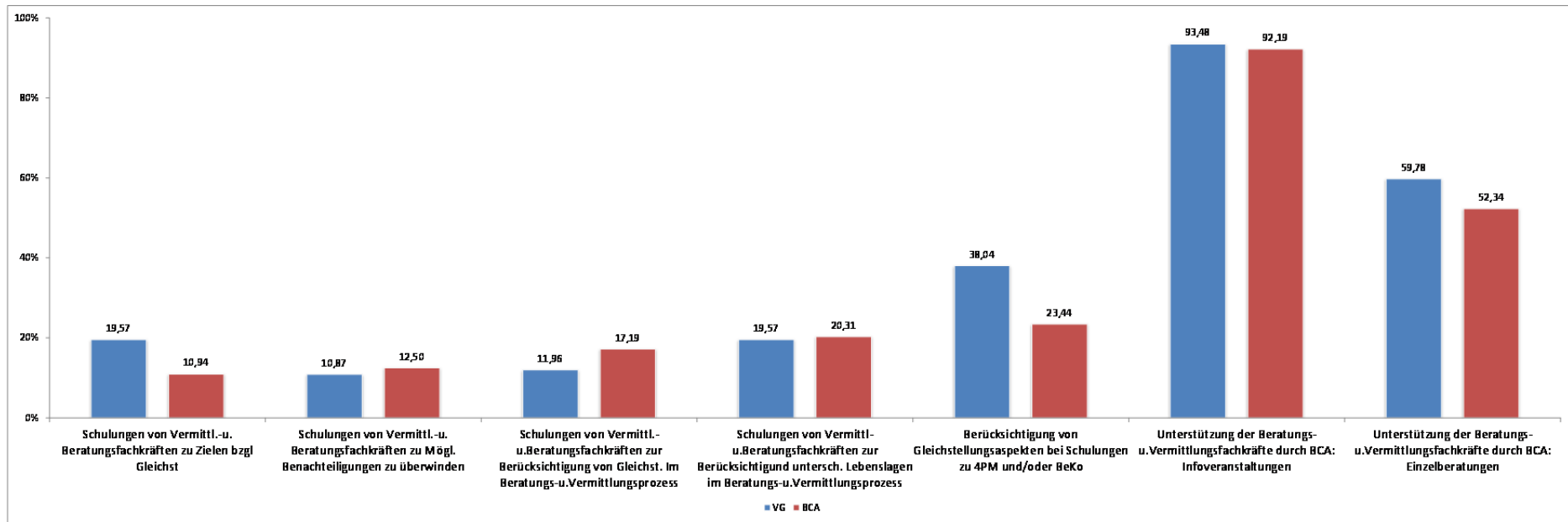


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 7.3:**

„Was wird getan, damit der gleichstellungspolitische Auftrag der BCA im Bereich der Vermittlung und Beratung in Ihrer Agentur umgesetzt wird?“

**Abbildung A.11-93: Aktivitäten, die in der Agentur durchgeführt werden, damit der gleichstellungspolitische Auftrag im Bereich der Vermittlung und Beratung umgesetzt wird**

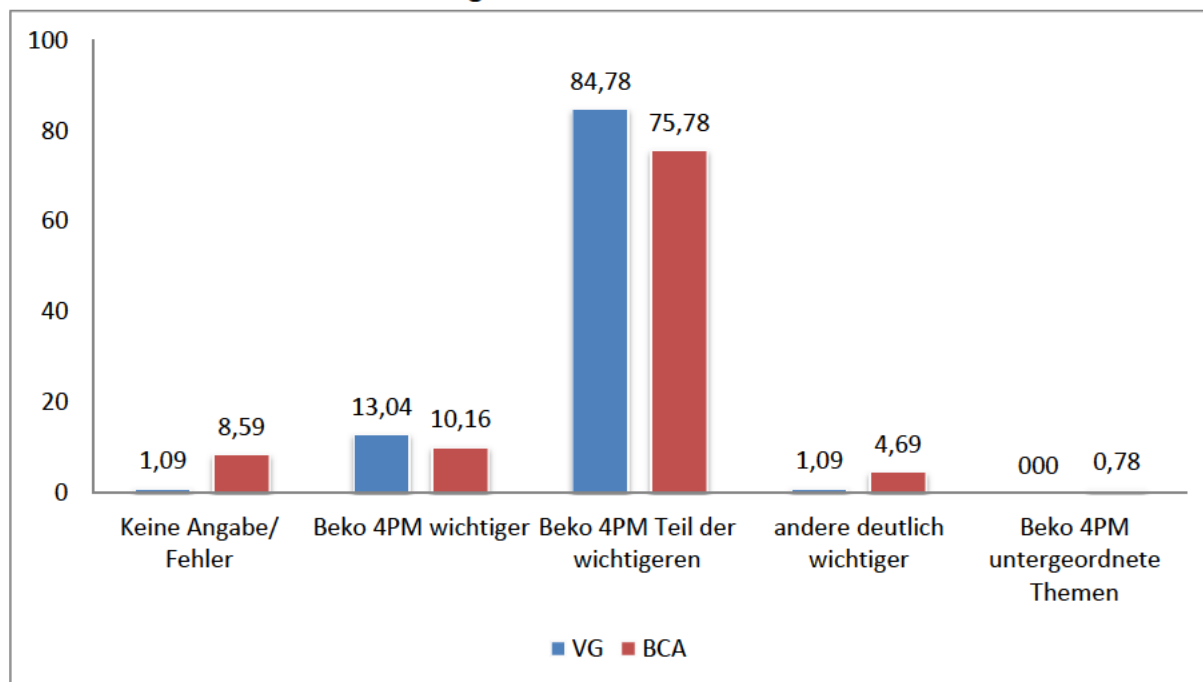


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 7.4:**

„In welchem Verhältnis steht die Bedeutung von Schulungen zu 4PM und Beko in Ihrer Agentur für Arbeit im Vergleich zu anderen Schulungsthemen?“

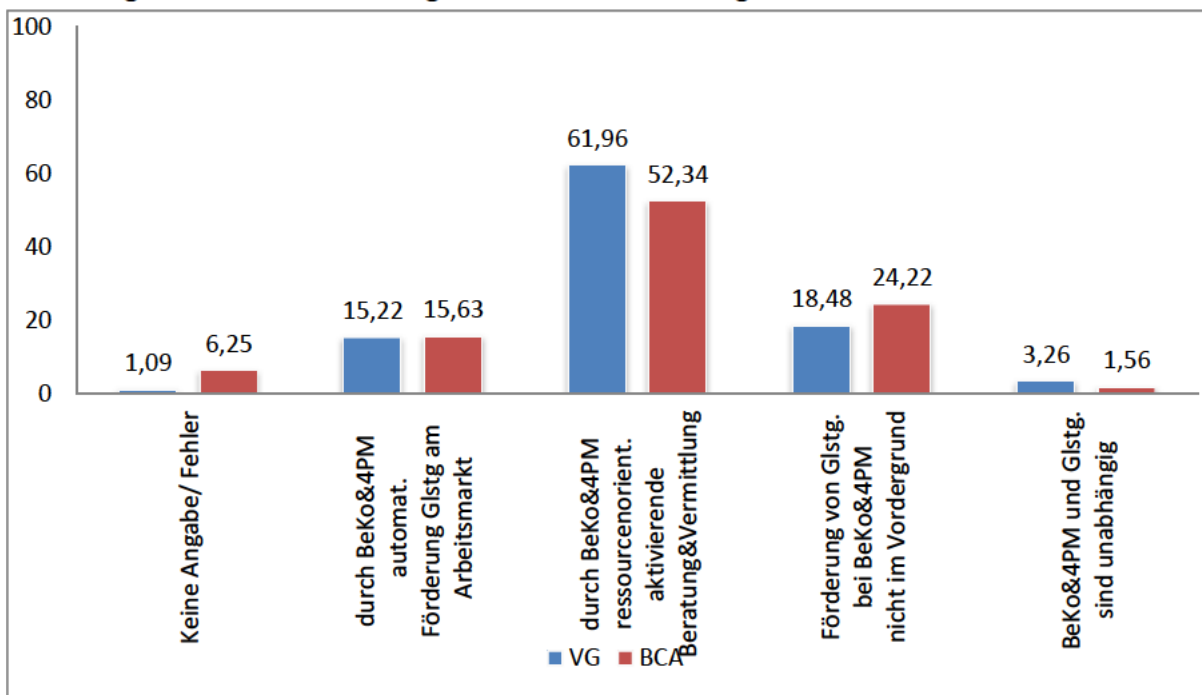
**Abbildung A.11-94: Verhältnis der Bedeutung von Schulungen zu 4PM und Beko zu anderen Schulungsthemen**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 7.5:**  
 „Bitte kreuzen Sie an, welche der folgenden Aussagen aus ihrer Sicht am ehesten zutrifft“

**Abbildung A.11-95: Am häufigsten zutreffende Aussagen**



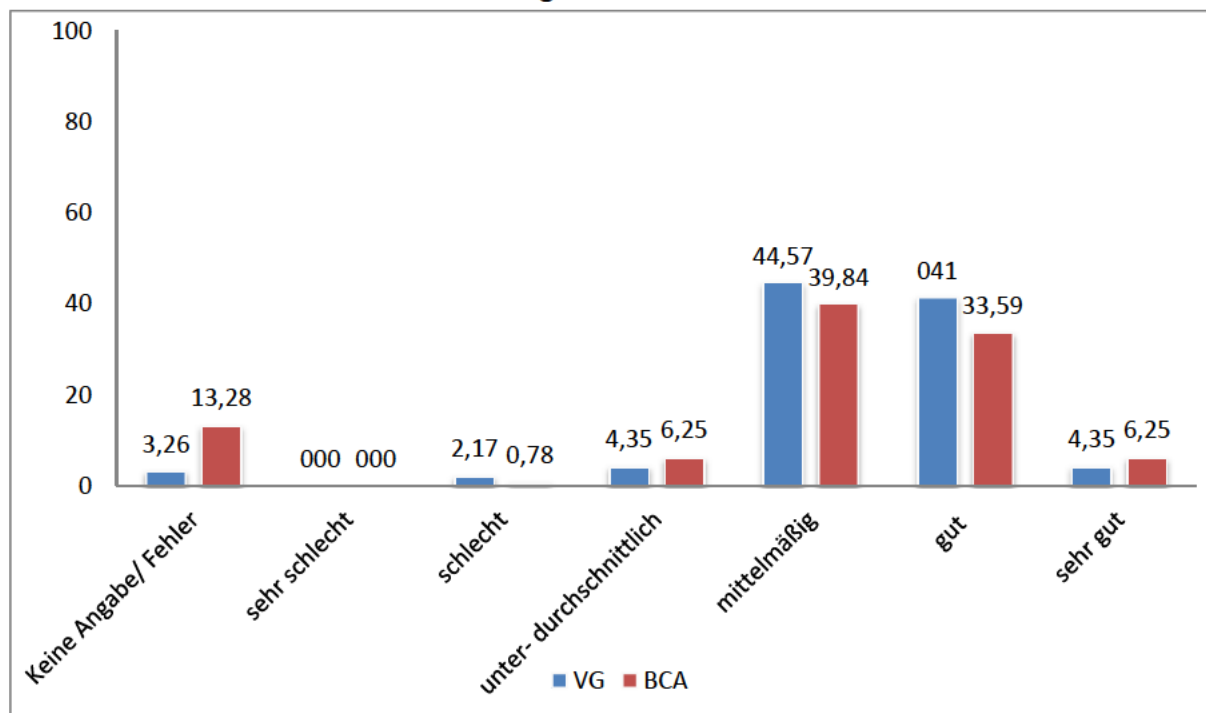
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).



**Frage 7.6:**

„Mit Blick auf die Vermittlungsfachkräfte in Ihrer Agentur: Wie gut wird alles in allem 4PM und Beko in Ihrer Agentur umgesetzt?“

**Abbildung A.11-96: Bewertung der Umsetzung von 4PM und Beko in der Agentur mit Blick auf die Vermittlungsfachkräfte**



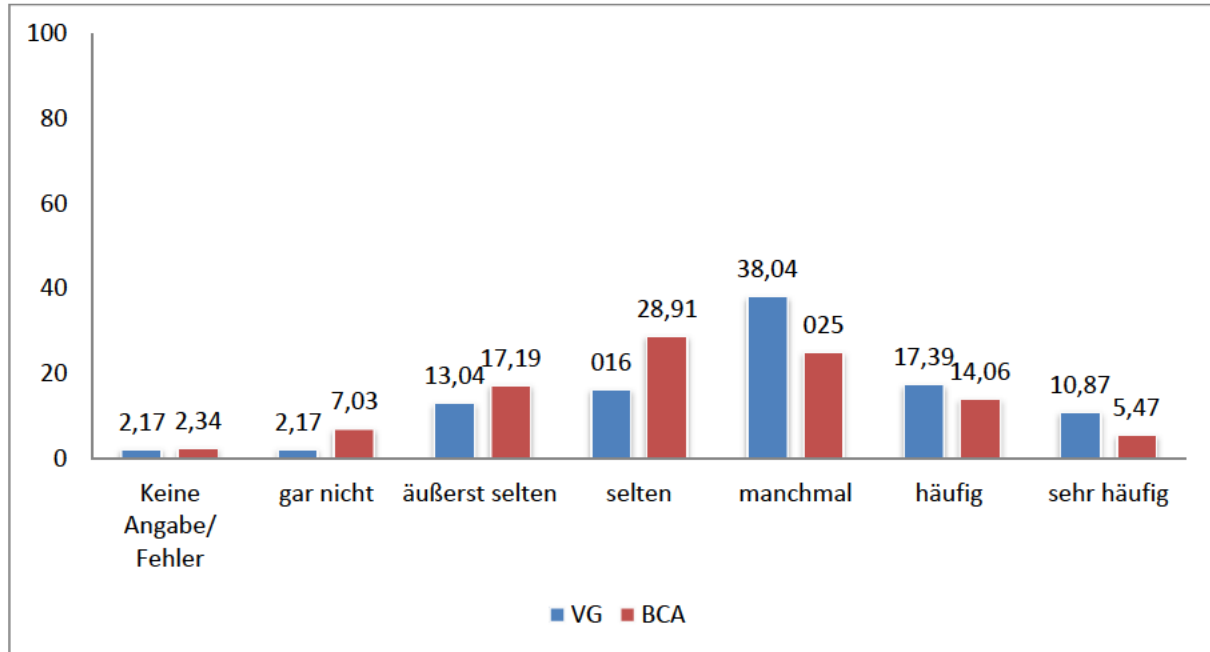
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 7.7:**

„In welchem Maße werden Ihrer Einschätzung nach folgende Aspekte in den Beratungsgesprächen von der Vermittlungsfachkräften thematisiert?“

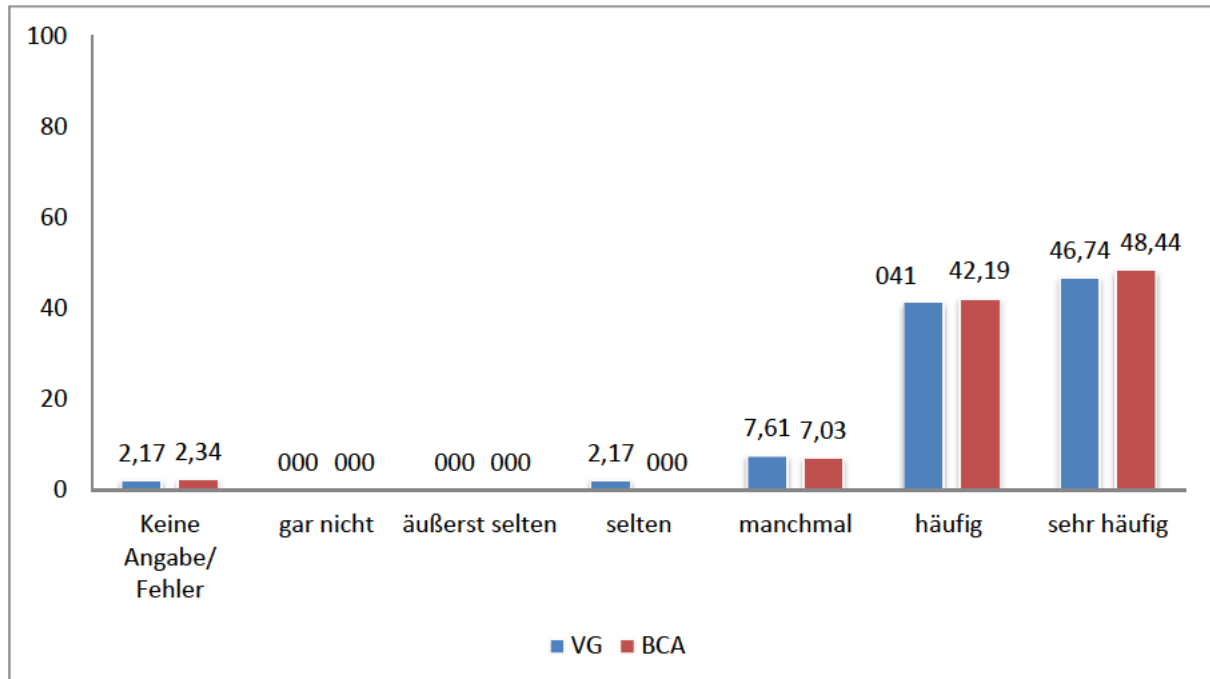
**a) Bei Beratungsgesprächen mit Frauen**

**Abbildung A.11-97: Frauen – Einkommensperspektiven**



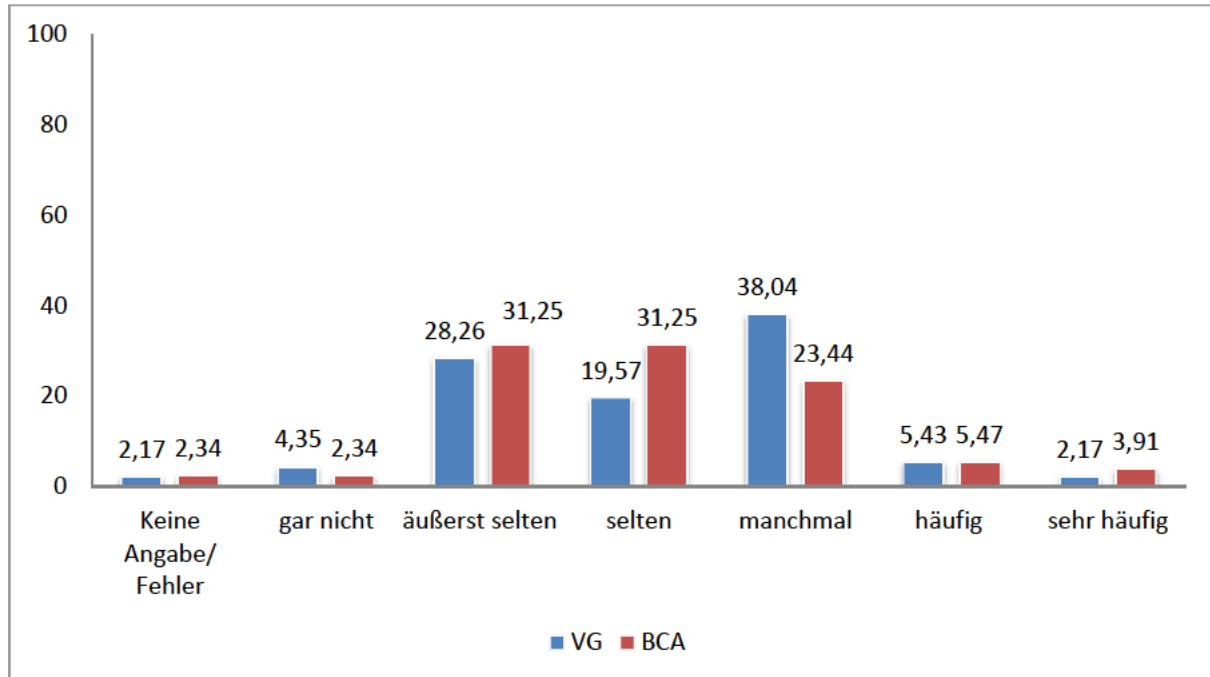
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-98: Frauen – Arbeitszeiten**



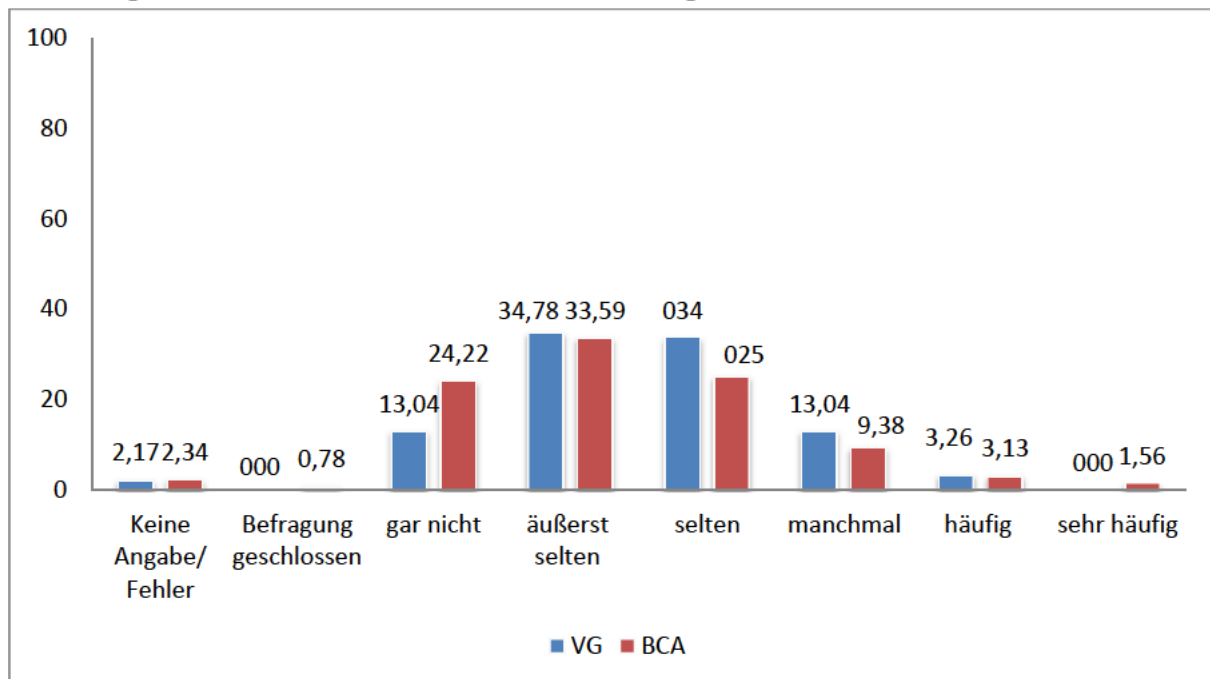
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-99: Frauen – Rentenanwartschaften**



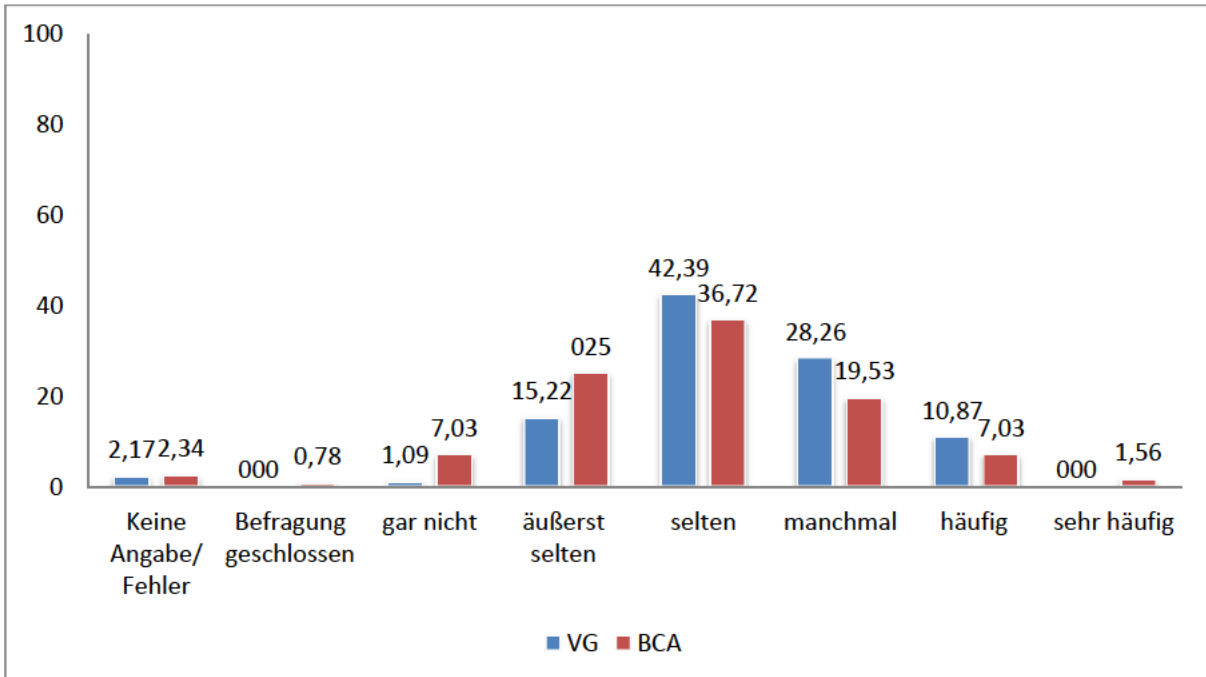
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-100: Frauen – Selbstverwirklichung**



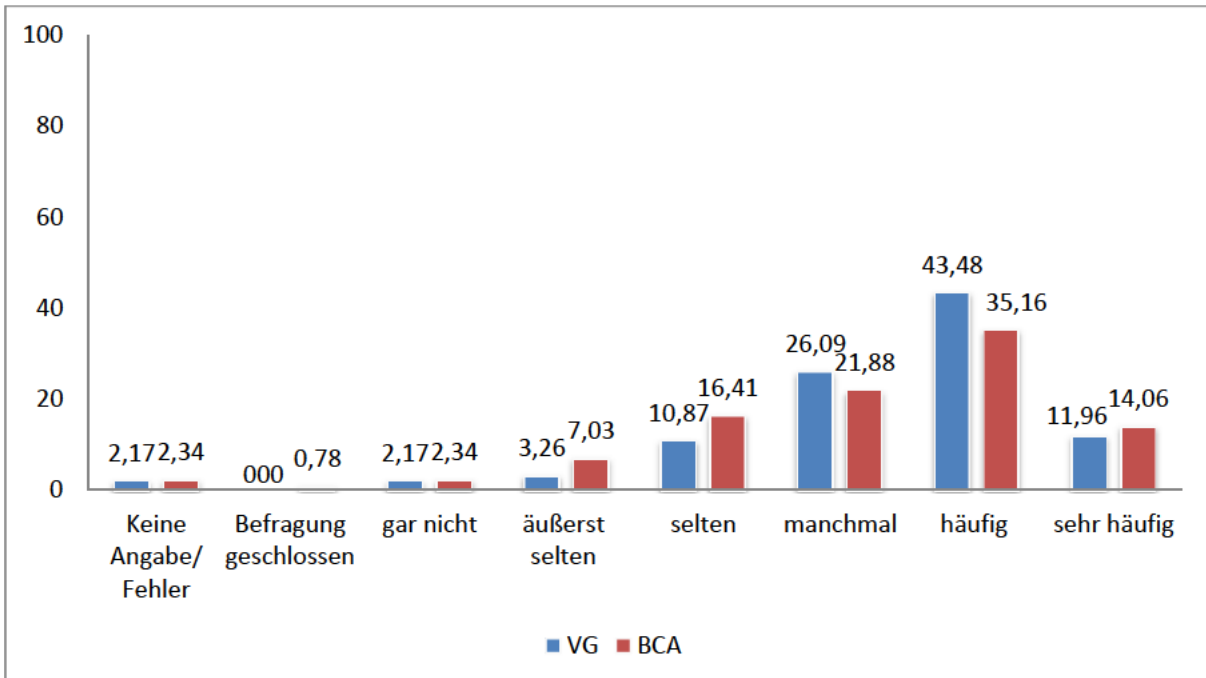
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-101: Frauen – Wirtschaftliche Unabhängigkeit**



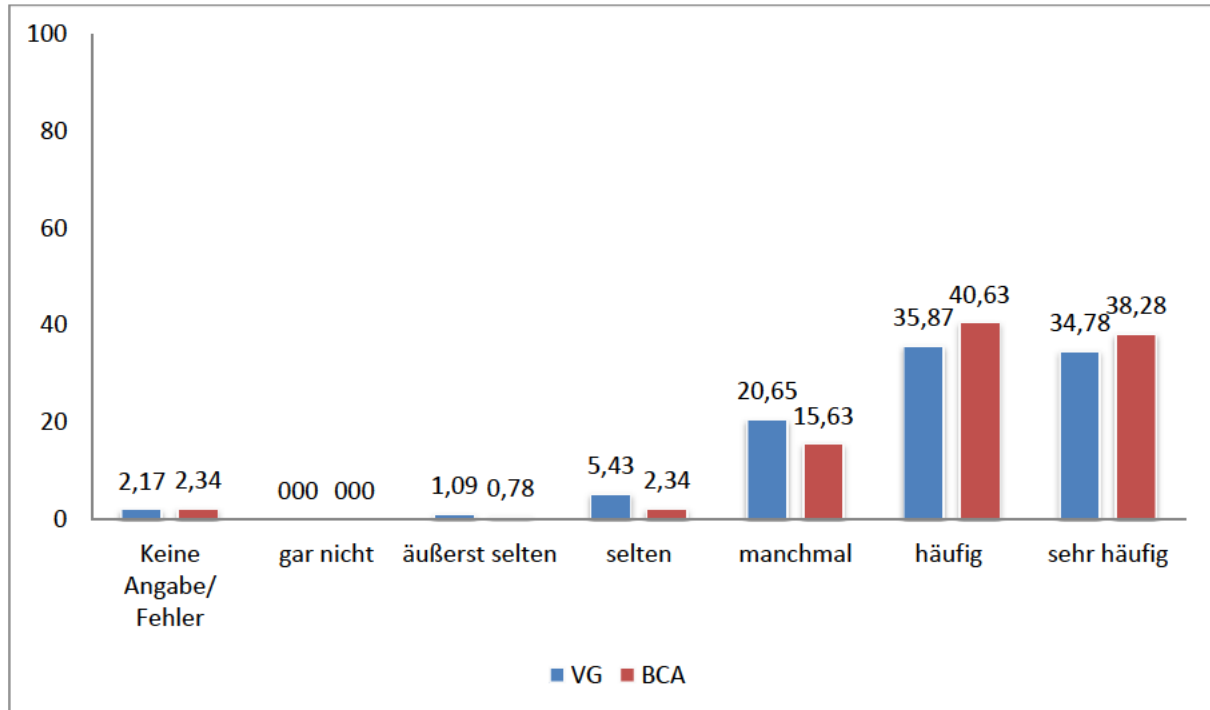
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-102: Frauen – Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

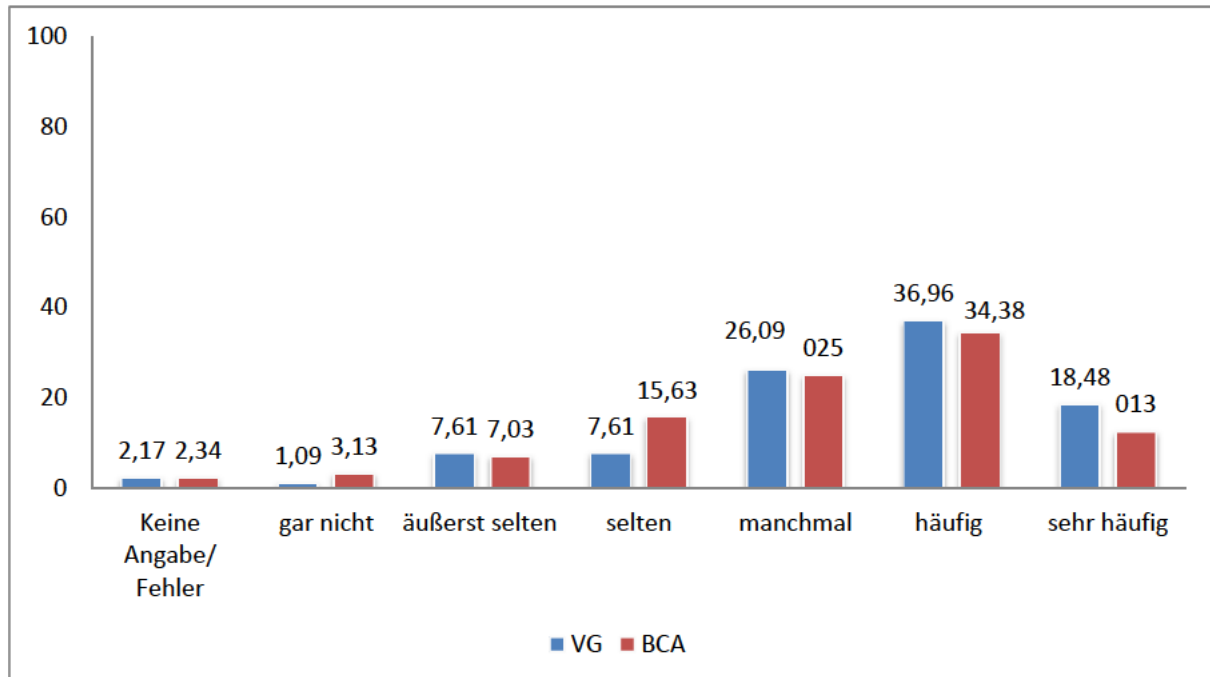
Abbildung A.11-103: Frauen – Kinderbetreuung



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

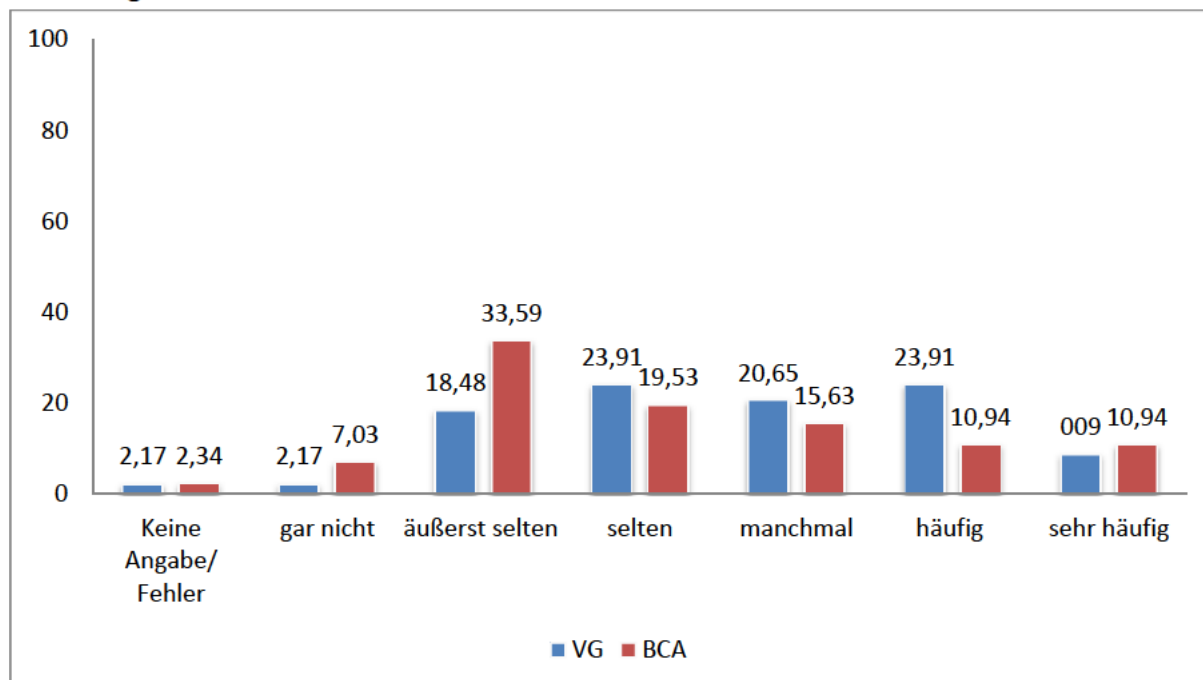
**b) Bei Beratungsgesprächen mit Männern**

Abbildung A.11-104: Männer – Einkommensperspektiven



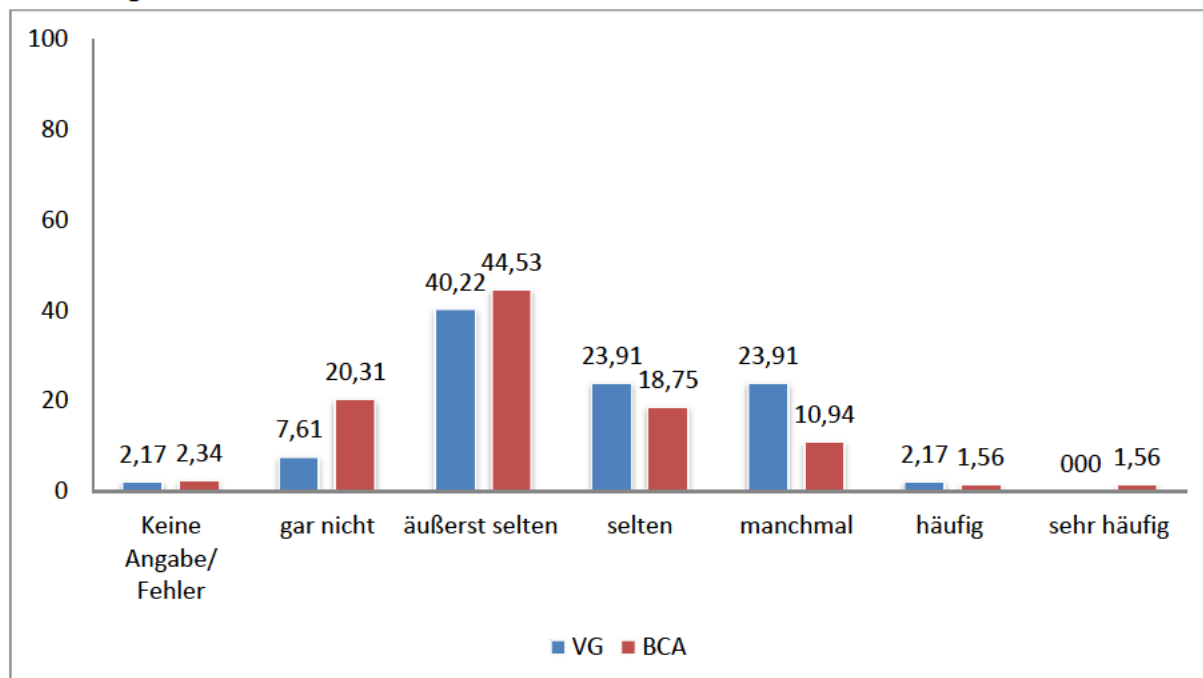
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Abbildung A.11-105: Männer – Arbeitszeiten



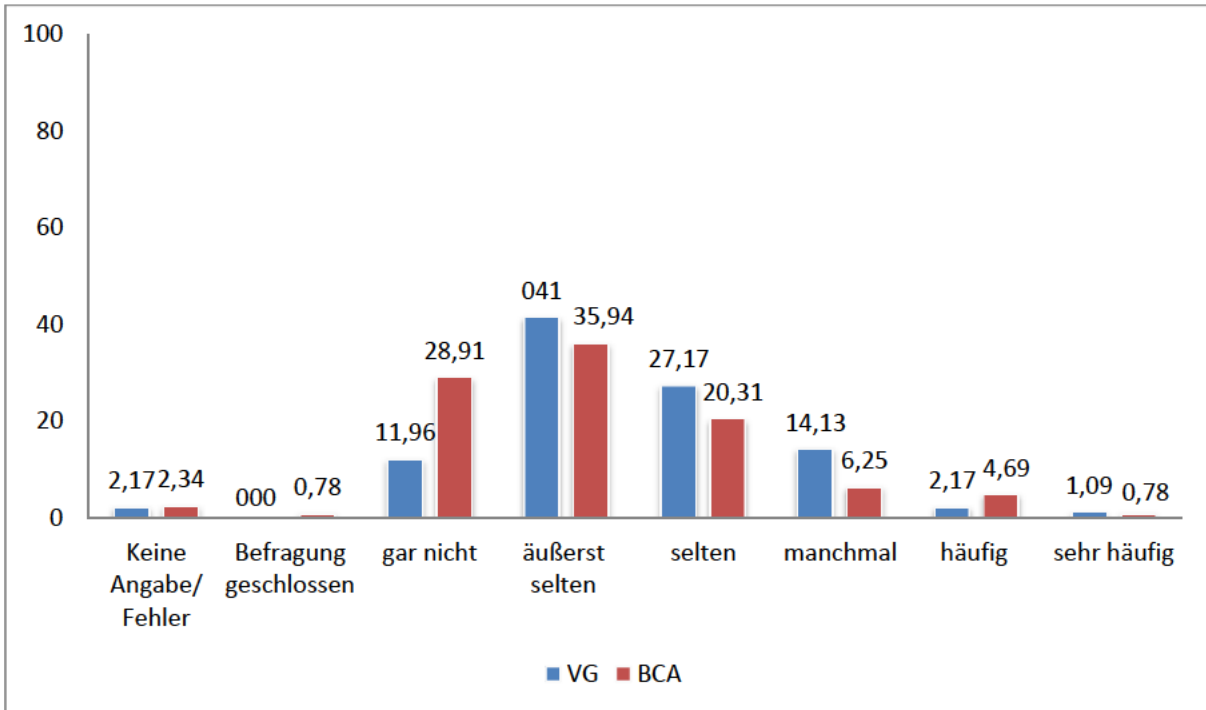
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

Abbildung A.11-106: Männer – Rentenansparungen



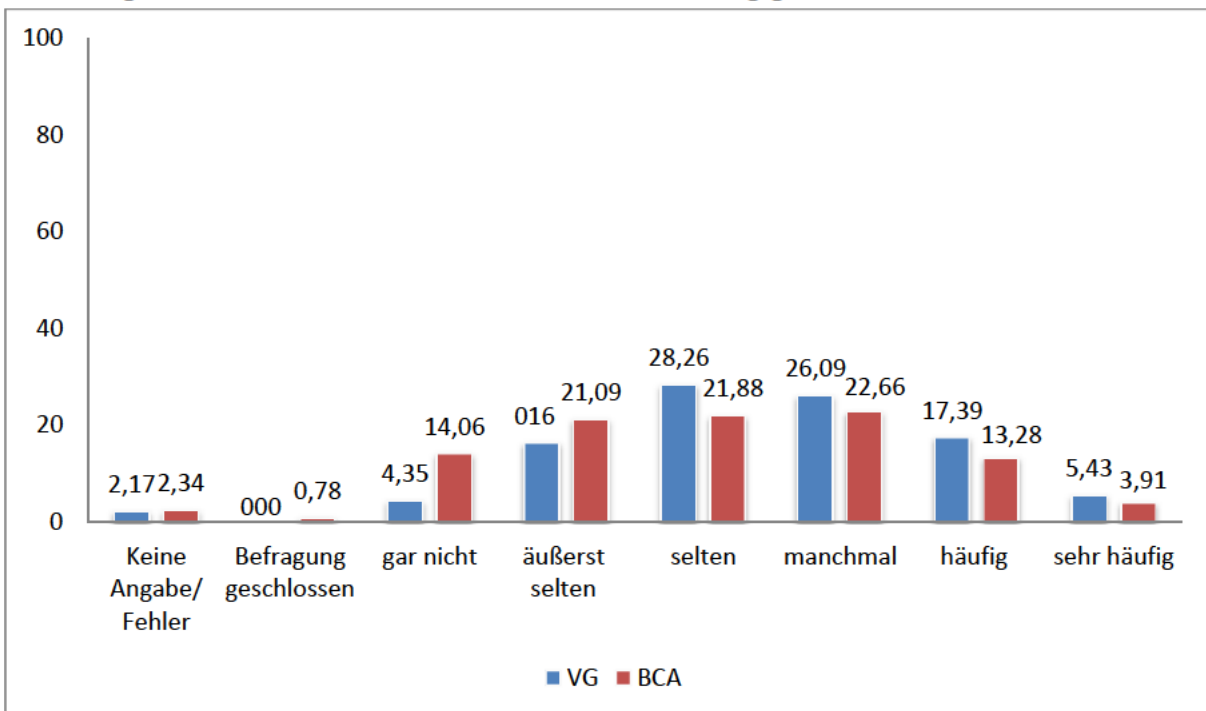
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-107: Männer – Selbstverwirklichung**



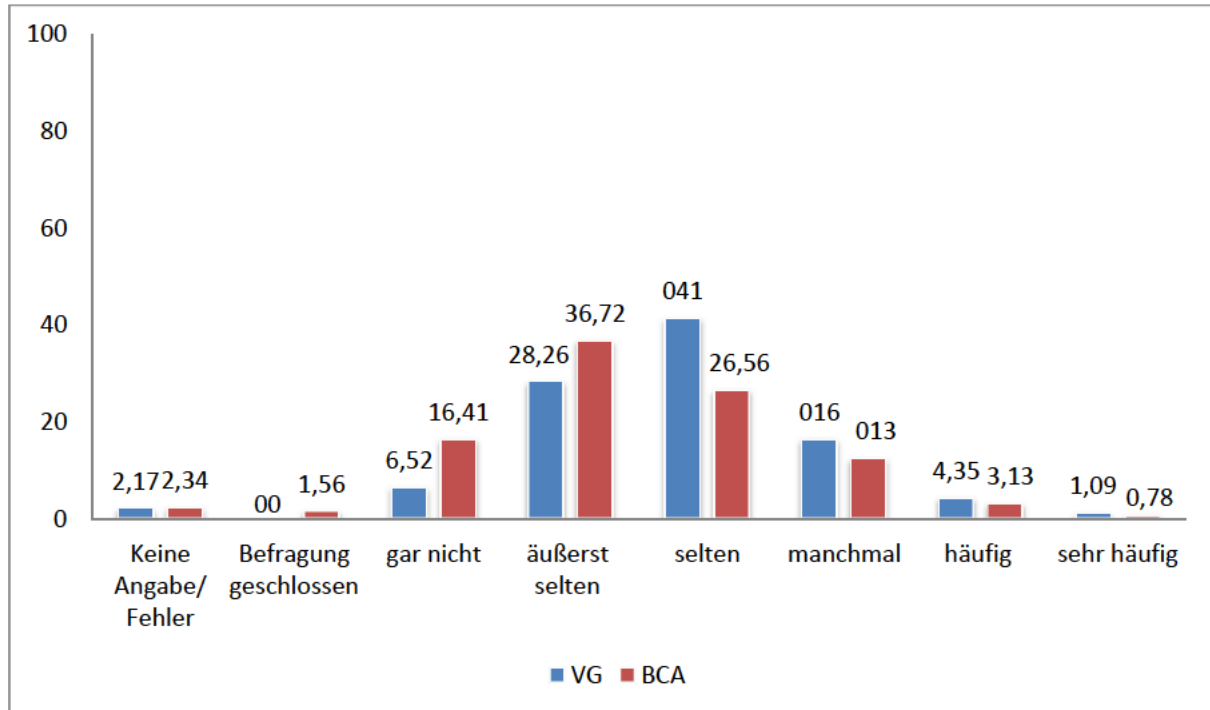
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-108: Männer – Wirtschaftliche Unabhängigkeit**



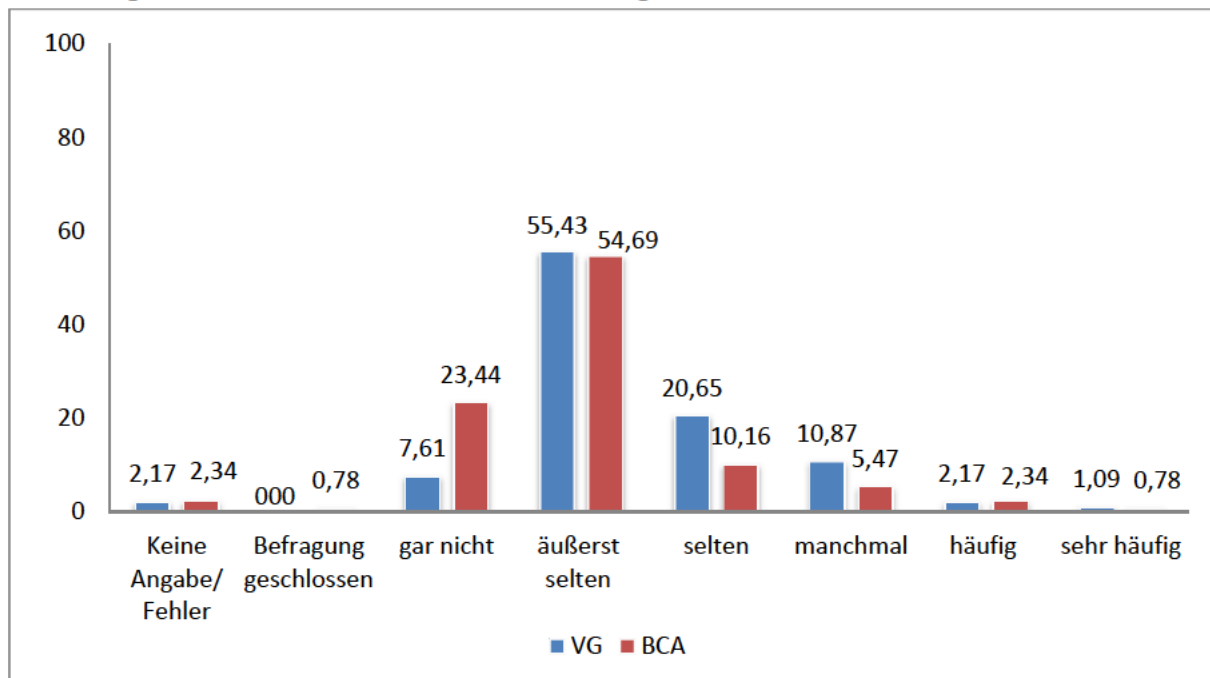
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-109: Männer – Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-110: Männer – Kinderbetreuung**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

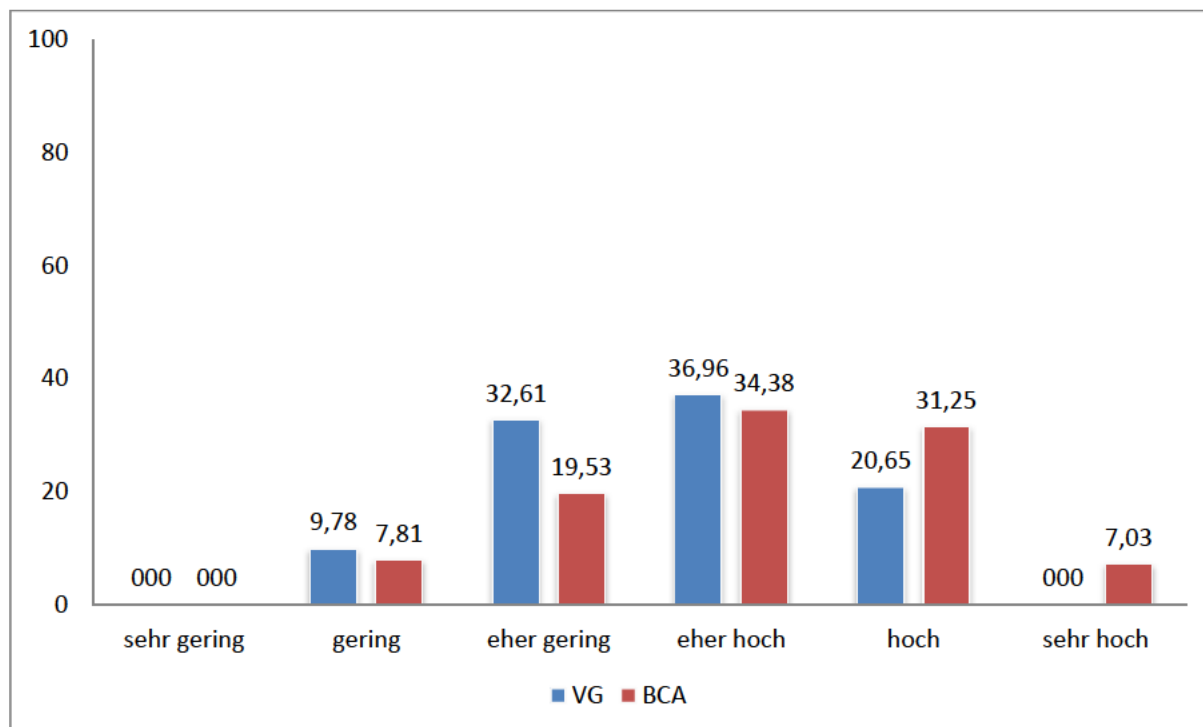


## 8) Arbeitgeberservice

### Frage 8.1:

„Wie groß sind die Einflussmöglichkeiten des AG-S, um Arbeitgeber für das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren?“

**Abbildung A.11-111: Größe der Einflussmöglichkeiten des AG-S, um Arbeitgeber für das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren**

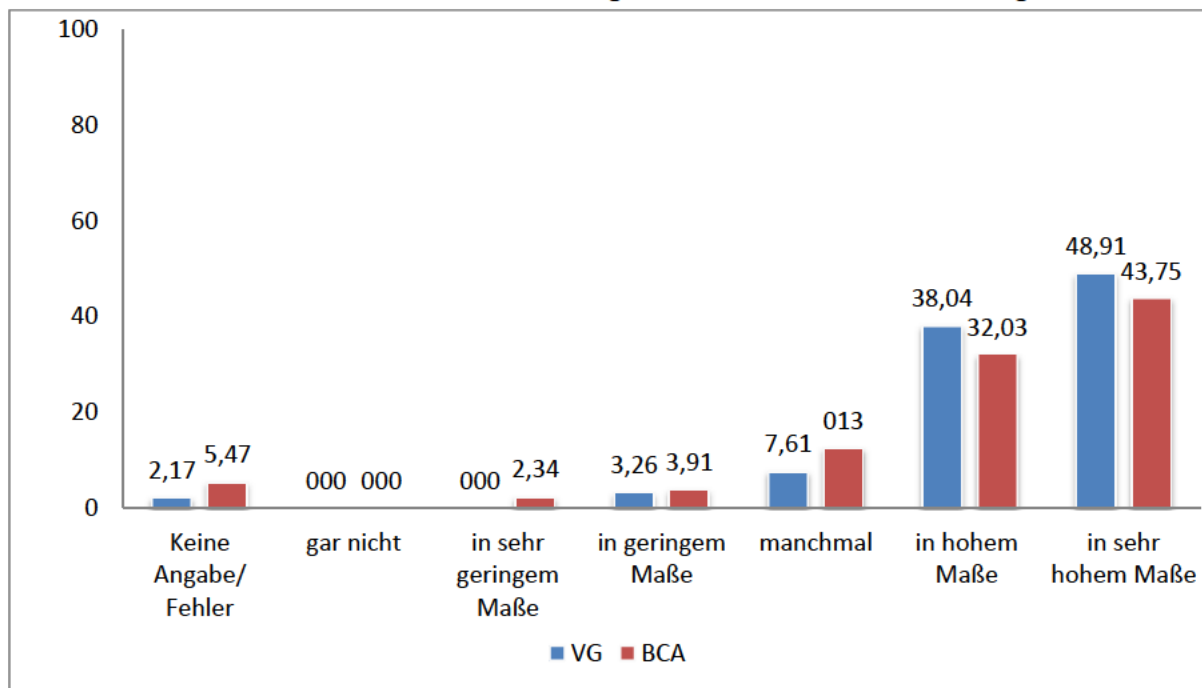


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 8.2:**

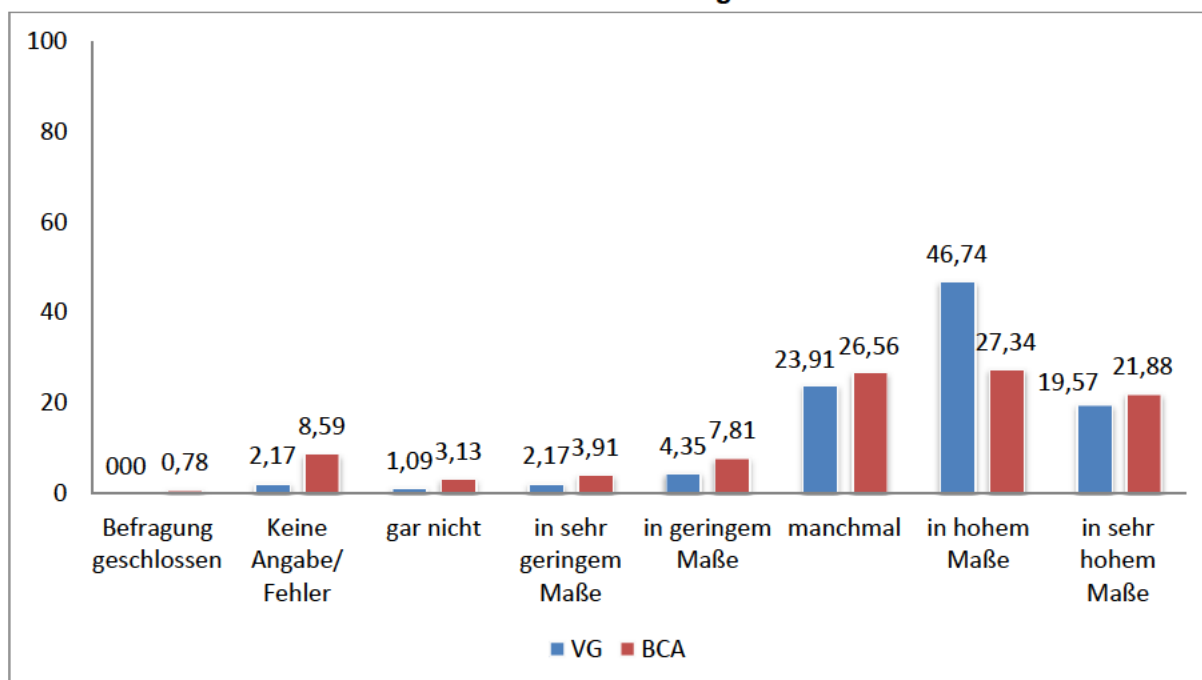
„In welchem Maße führte der AG-S mit Blick auf das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt in den letzten Jahren folgende Aktivitäten durch?“

**Abbildung A.11-112: Der AG-S sorgt dafür, dass die Stellenprofile so verfasst sind, dass Frauen wie Männer die gleichen Chancen beim Matching haben**



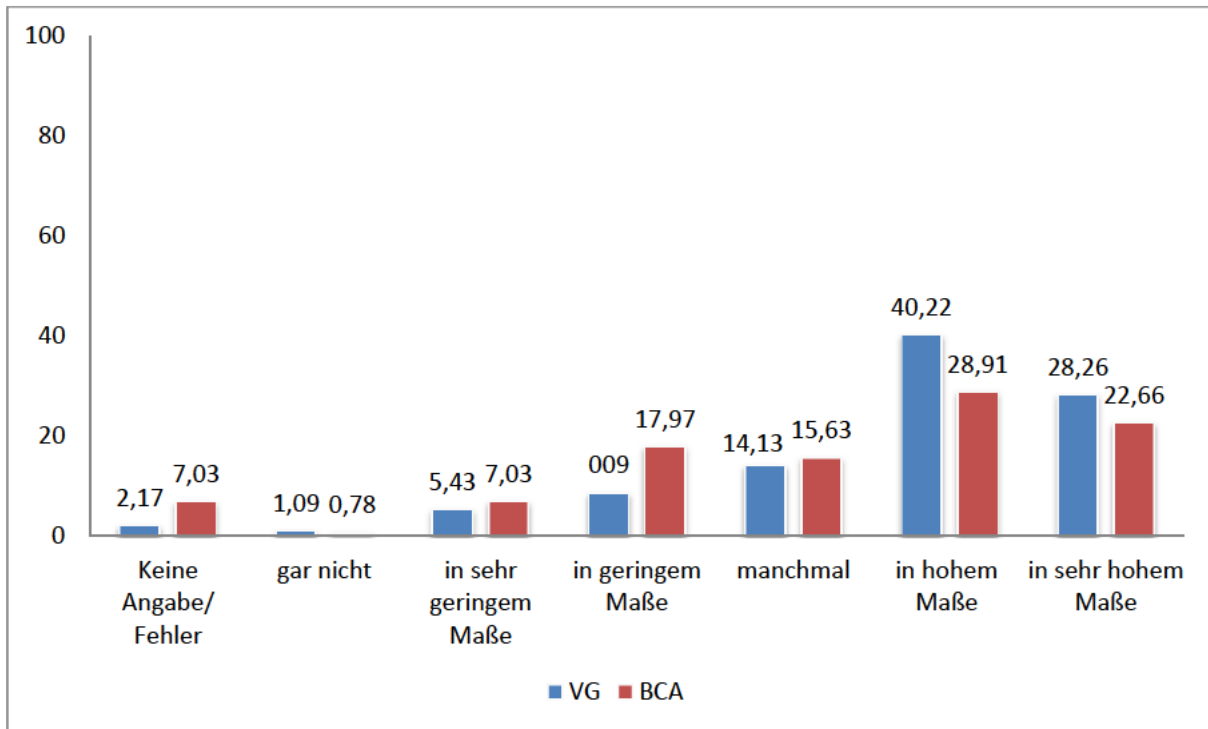
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-113: Der AG-S führt ein kompetenzorientiertes Matching durch, bei dem auch die soft skills berücksichtigt werden**



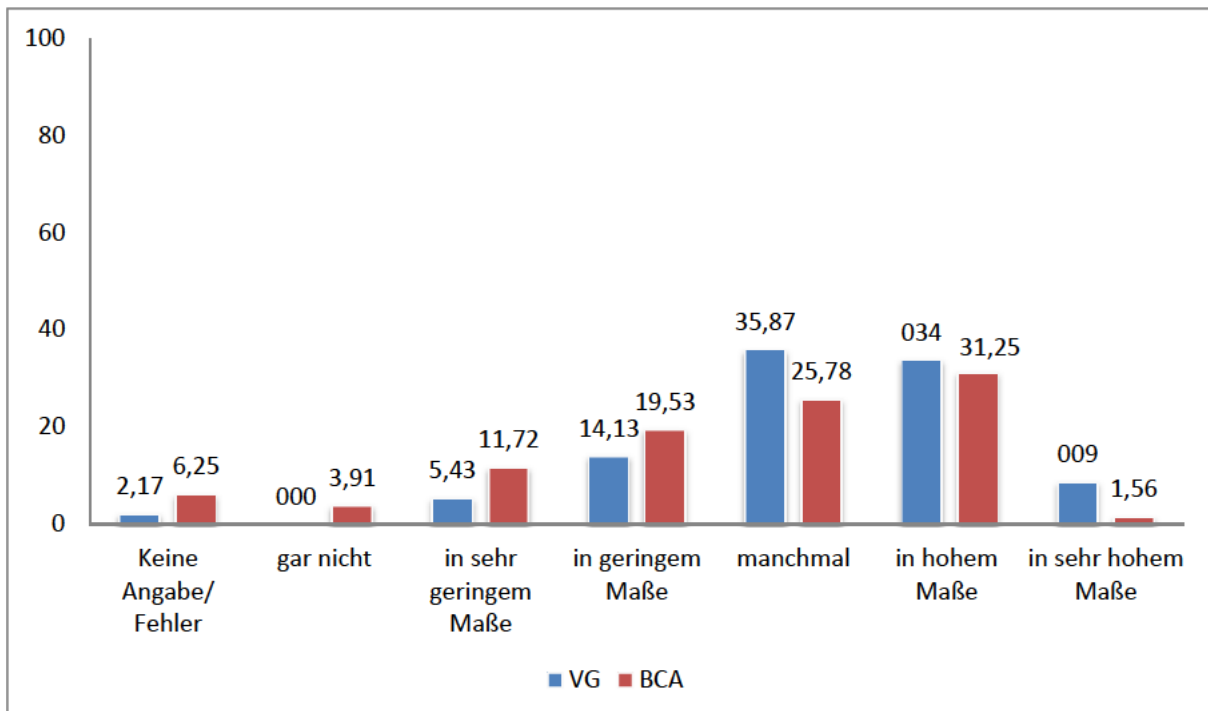
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-114: Der AG-S sorgt dafür, dass Stellen für Frauen und Männer gleichermaßen akquiriert werden**



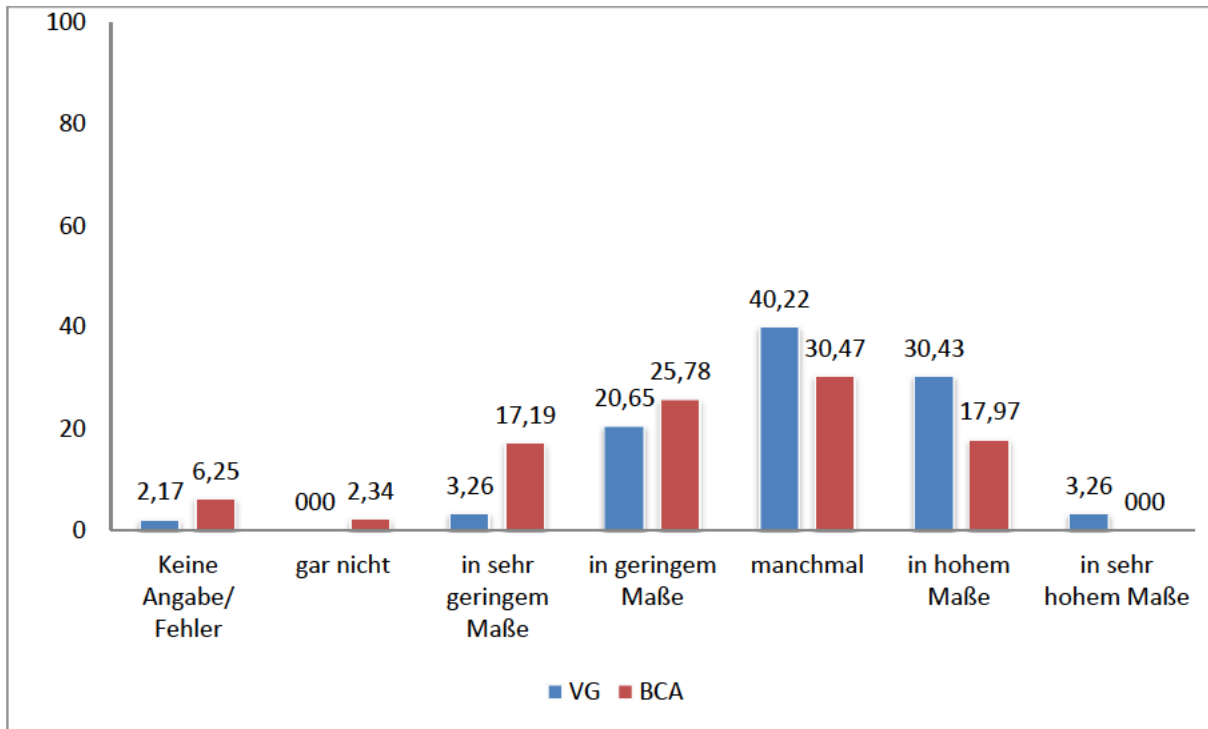
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-115: Der AG-S berät Arbeitgeber dahingehend, dass sie stärker auf Frauen setzen sollten, um ihren Fachkräftebedarf zu decken**



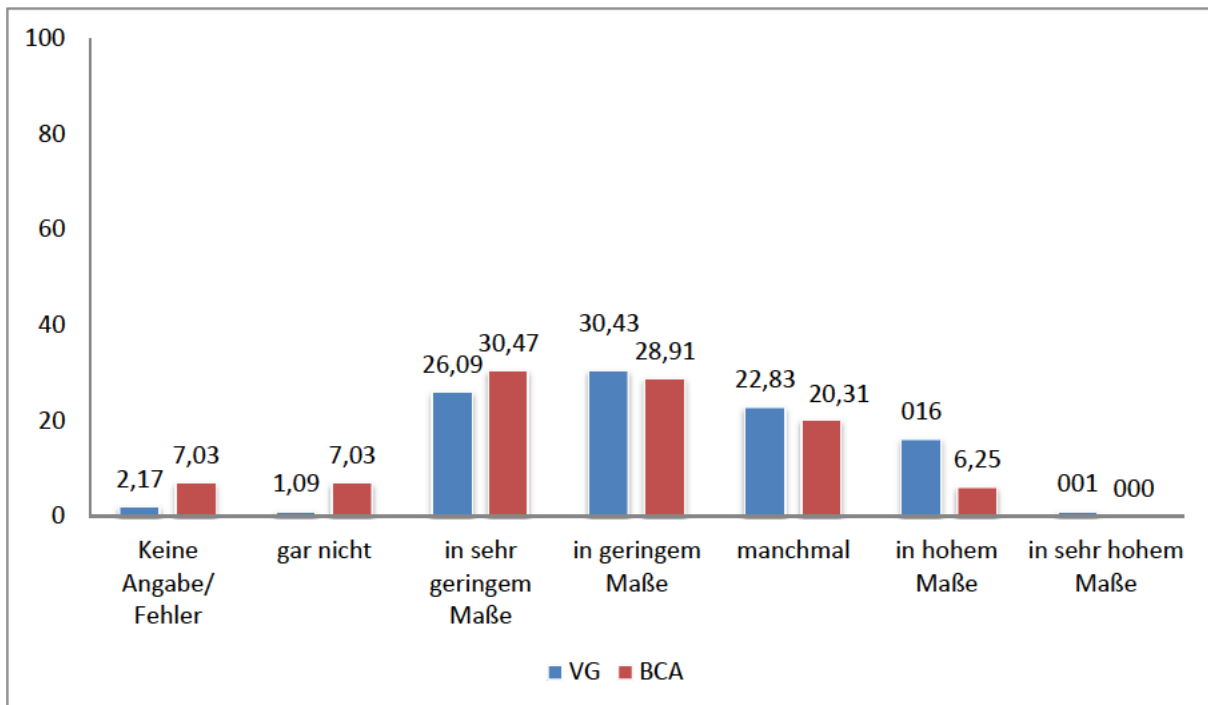
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-116: Der AG-S berät Arbeitgeber hinsichtlich einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-117: Der AG-S berät Arbeitgeber in Sachen Personalentwicklung mit einem Fokus auf Chancengleichheit von Frauen und Männern**

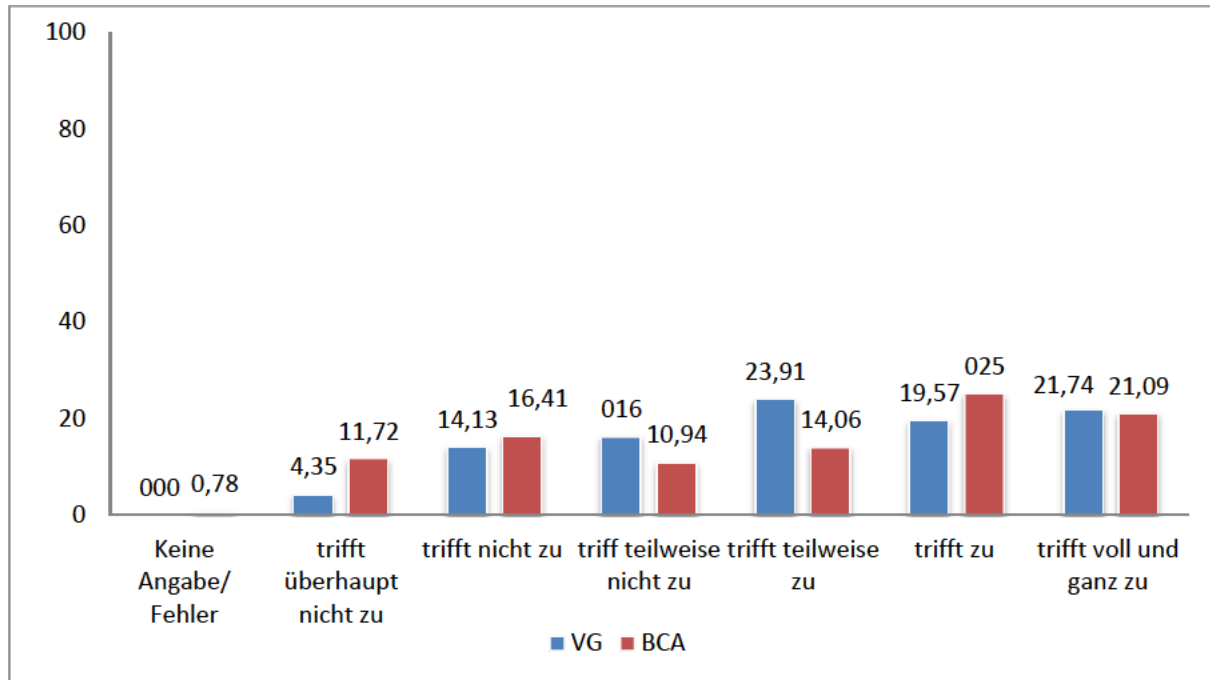


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 8.3:**

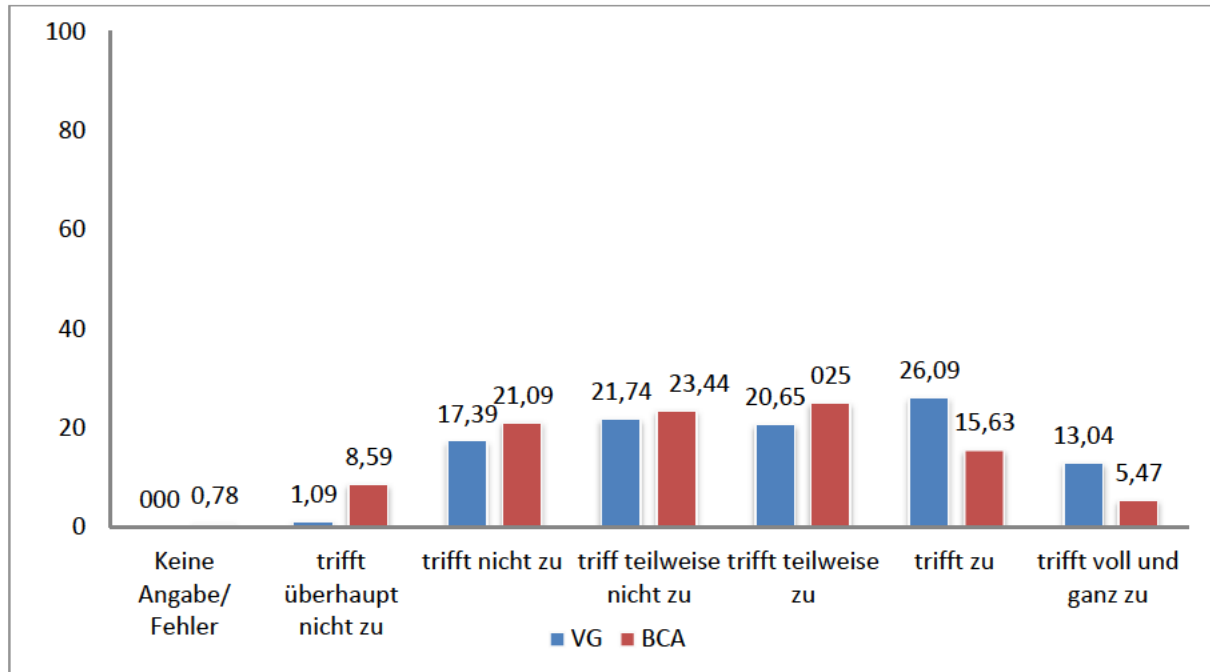
„Inwiefern treffen folgende Aussagen im Hinblick auf Ihre Zusammenarbeit mit dem AG-S zu?“

**Abbildung A.11-118: BCA und AG-S organisieren gemeinsam Veranstaltungen, um Unternehmen im Hinblick auf Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu sensibilisieren**



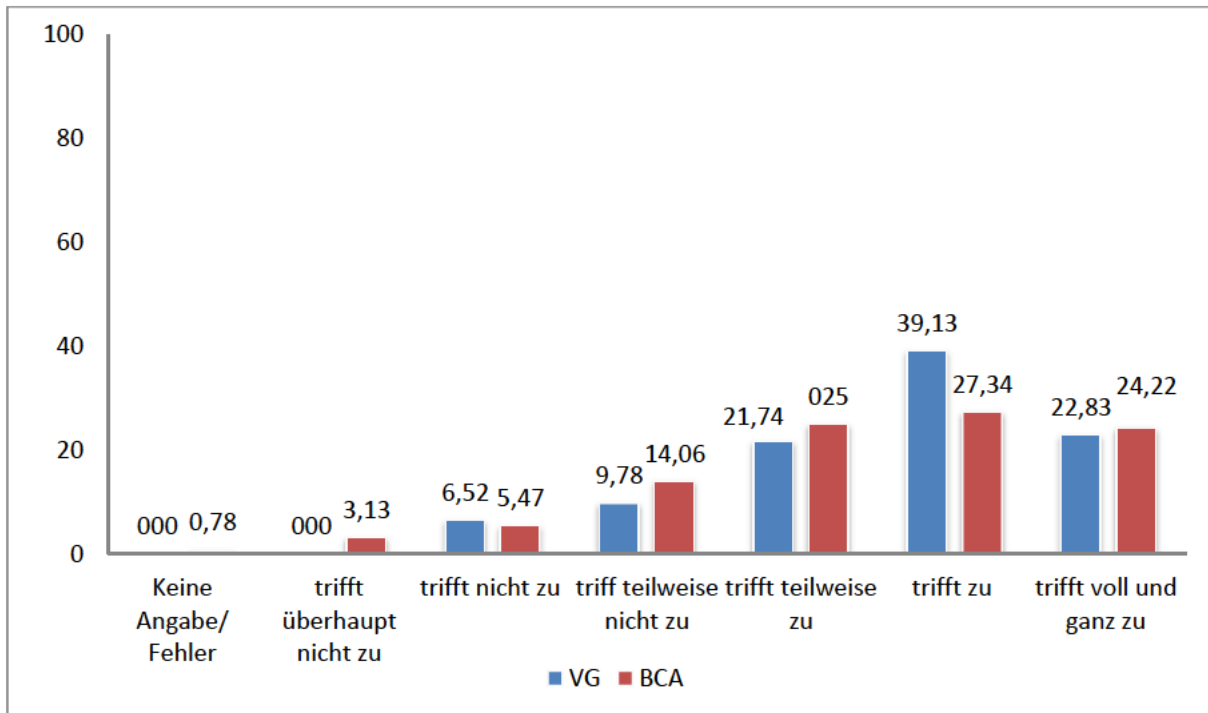
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-119: Die/der BCA nimmt regelmäßig an Sitzungen des AG-S teil**



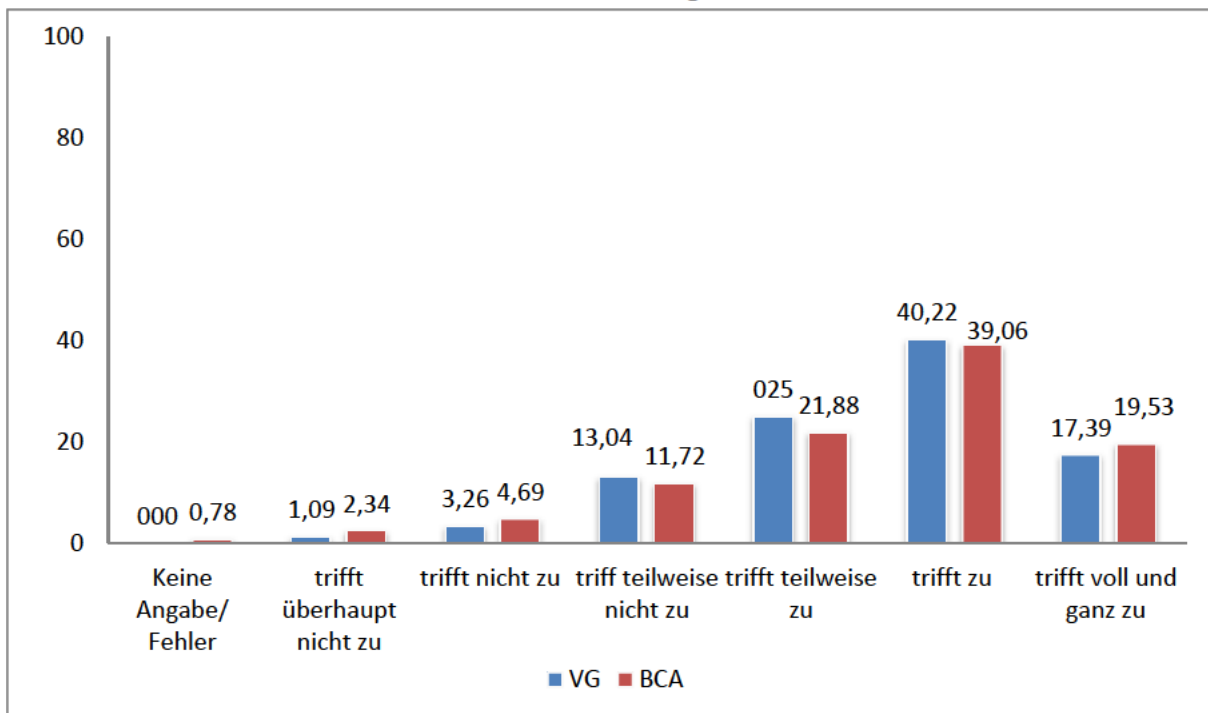
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-120: Es findet ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen BCA und AG-S statt**



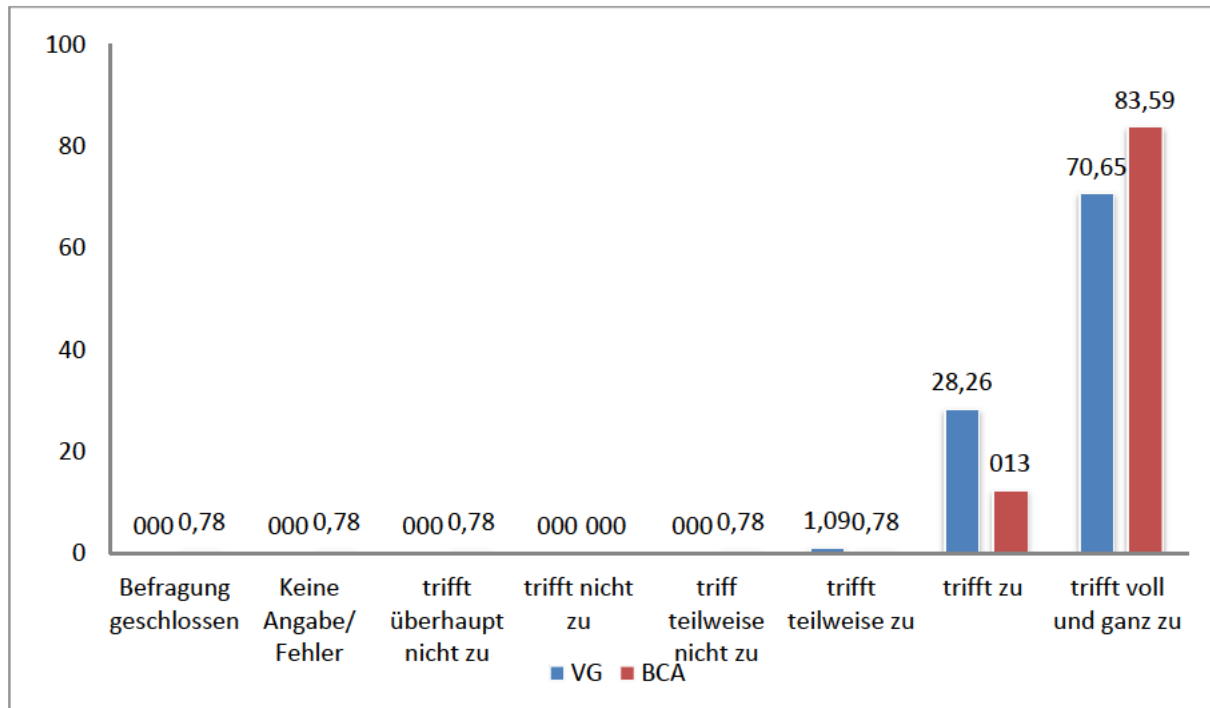
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-121: Die/der BCA informiert und sensibilisiert die Vermittlungsfachkräfte im AG-S in Sachen Gleichstellung**



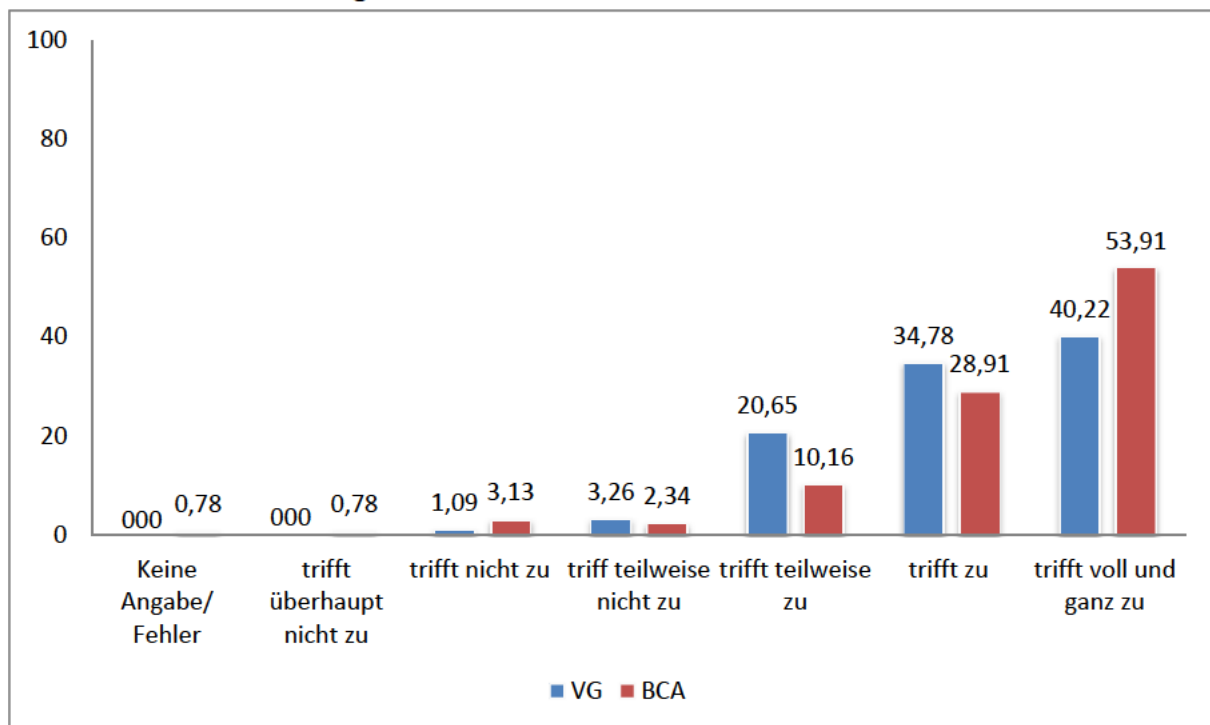
ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-122: Die Vermittlungsfachkräfte und Teamleiter/innen des AG-S können sich in Fragen zur Gleichstellung immer an die/den BCA wenden**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Abbildung A.11-123: Die Zusammenarbeit von BCA und AG-S ist hilfreich, um Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen**

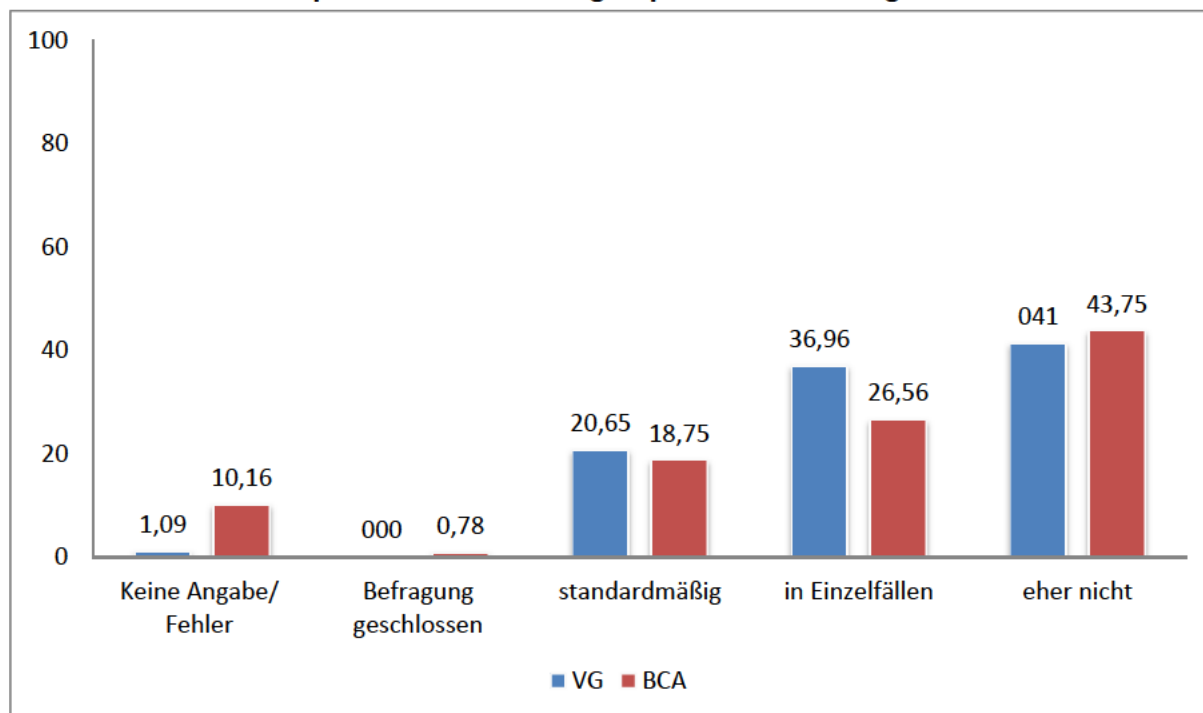


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 8.4:**

„Wie wird bei der Qualitätssicherung überprüft, ob im Beratungsprozess Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden?“

**Abbildung A.11-124: Arten der Überprüfung bei der Qualitätssicherung, ob im Beratungsprozess Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden**

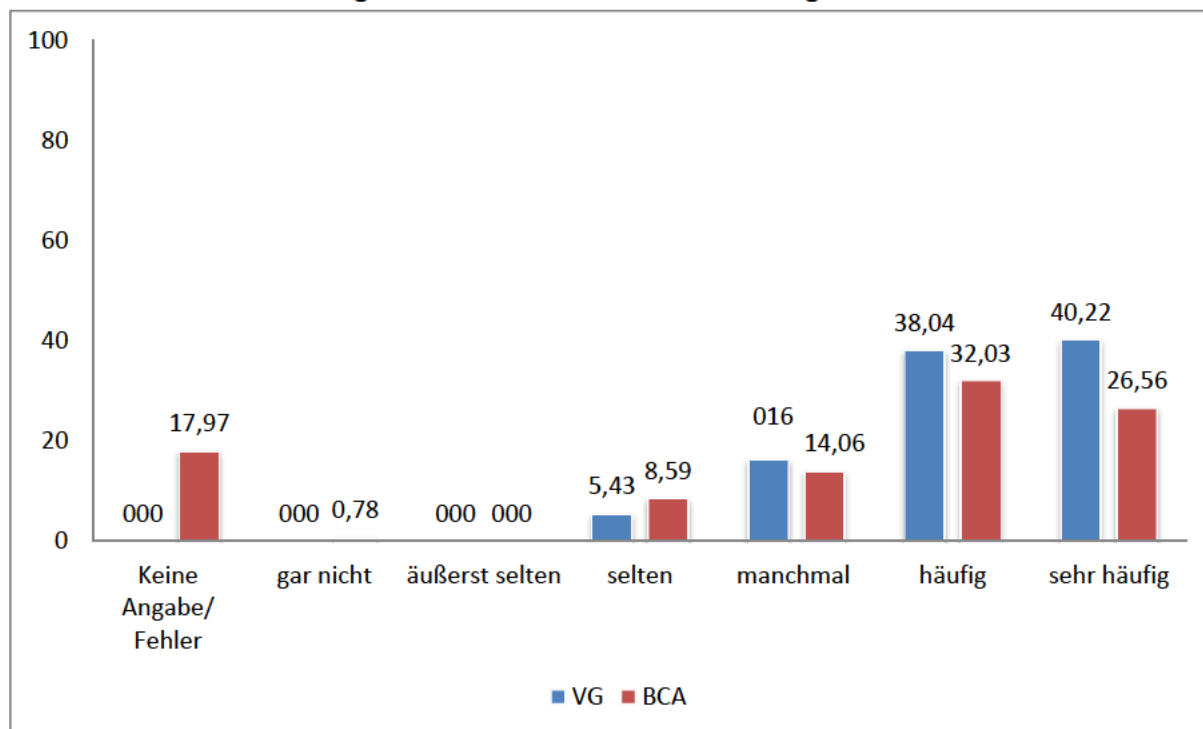


ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).



**Frage 8.5:**  
 „Wie häufig wurden in den letzten zwei Jahren Hospitationen bei Vermittlungsfachkräften durch die Teamleitung durchgeführt?“

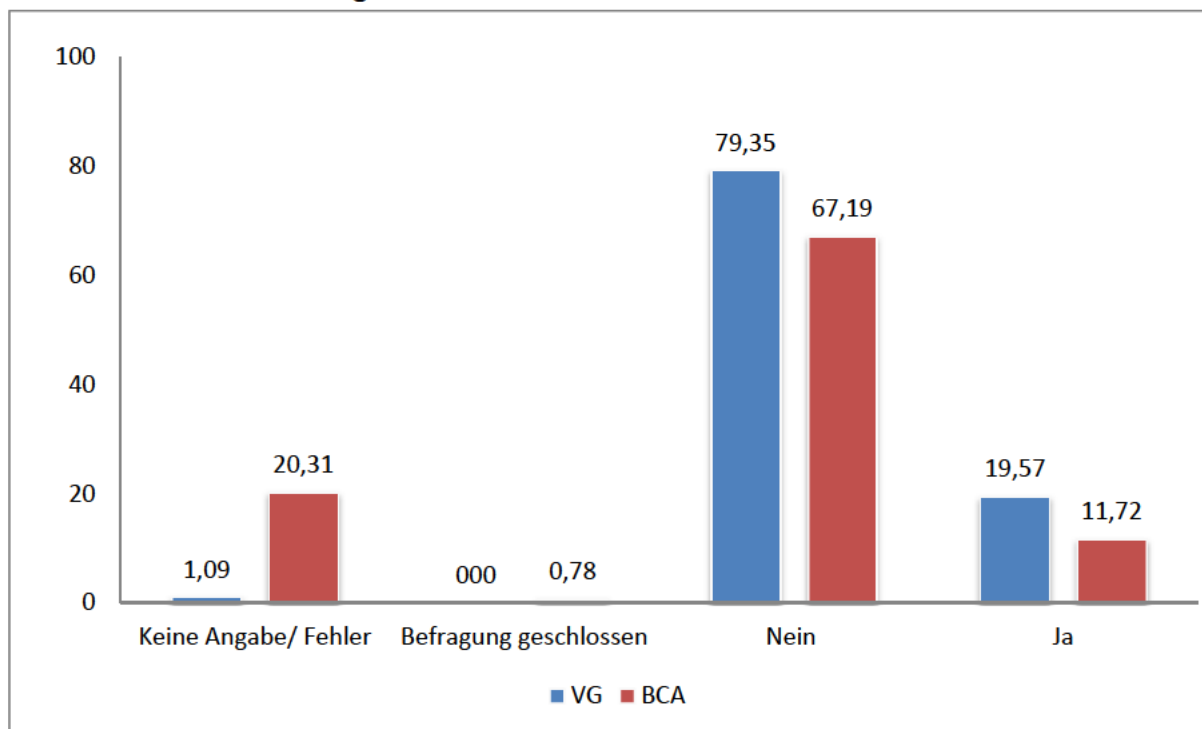
**Abbildung A.11-125: Häufigkeit der Hospitationen in den letzten zwei Jahren bei Vermittlungsfachkräften durch die Teamleitung**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).

**Frage 8.6:**  
„Wurden die Hospitationsbögen um Aspekte zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt ergänzt?“

**Abbildung A.11-126: Ergänzung der Hospitationsbögen um Aspekte zum Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt**



ISG/IAW/tifs/genderbüro 2013; Auswertung auf Basis der Antworten von 92 Vorsitzenden der Geschäftsführung (VG) und 128 Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA).