

Bericht

„Evaluation des Tübinger Aktionsplans zur Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene“

Januar 2025

Forschungsinstitut tifs e.V.

Dr.ⁱⁿ Gerrit Kaschuba

Dr.ⁱⁿ Cornelia Hösl-Kulike

Rümelinstr. 2

72070 Tübingen

kaschuba@tifs.de

Gefördert durch die Universitätsstadt
Tübingen, Stabsstelle Gleichstellung
und Integration

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung	3
2. Der Europäische Charta-Prozess in Tübingen als Gegenstand der Evaluation.....	5
3. Methodisches Vorgehen.....	6
4. Ergebnisse.....	8
4.1. Grundlagen.....	8
4.2. Eine „Koalition der Willigen“? Die Sicht von Interviewten aus der Verwaltung.....	11
4.3. „Das größte Verbindende ist immer diese Veranstaltungsreihe“ – Die Sicht von Interviewten aus dem Aktionsbündnis.....	19
4.4. „Das war was sehr Inspirierendes“ – Die Sicht von interviewten Gemeinderätinnen	24
4.5. Wie soll es weiter gehen? Anregungen der Befragten auf einen Blick.....	29
4.6. Fazit	33
5. Empfehlungen der wissenschaftlichen Evaluation	37
6. Publikationsverzeichnis	40

1. Zusammenfassung

Die Stadt Tübingen hat 2017 die Europäische Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene unterzeichnet und verpflichtungsgemäß im April 2021 einen lokalen Gleichstellungsaktionsplan durch den Gemeinderat verabschiedet. Die Federführung bei der Erarbeitung des Aktionsplans liegt bei der Stabsstelle Gleichstellung und Integration, die auch für Koordination, Organisation und Moderation der Kommunikation im Umsetzungsprozess sowie für das allgemeine Monitoring- und Berichtswesen zuständig ist.

Ziel des Aktionsplans ist es, Gleichstellung als Leitprinzip nicht nur verwaltungsintern in der Personalpolitik, sondern in allen kommunalen Aufgabenbereichen zu berücksichtigen. Damit soll eine strategische Lücke in der kommunalen Gleichstellungsarbeit geschlossen werden. Für den Tübinger Gleichstellungsaktionsplan wurden sechs kommunale Handlungsfelder identifiziert, die bis 2024 prioritär bearbeitet werden sollten: 1. Teilhabe am Erwerbsleben und Sorgearbeit, 2. Politische Teilhabe und Mitwirkung bei der Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens, 3. Sicherheit und geschlechtsbezogene Gewalt, 4. Geschlechterstereotype und Mehrfachdiskriminierung, 5. Wohnen und Leben im Stadtteil, 6. Öffentliche Ressourcen. Ihnen wurden konkrete Maßnahmen und Zuständigkeiten zugeordnet.

Die Evaluation hatte die Aufgabe, insbesondere den Beteiligungs- und Planungsprozess, die interne und externe Kommunikation, die Struktur und den Aufbau des Aktionsplans sowie das Monitoring- und Berichtswesen in den Blick zu nehmen. Dabei ging es zum einen darum, wie die am Planungs- und Umsetzungsprozess Beteiligten das Projektdesign und die Umsetzung bewerten, und zum anderen, welche Lernerfahrungen und Konsequenzen aus dem ersten Aktionsplan generiert werden können. Das Kernstück der Evaluation bildeten sechs Gruppendiskussionen mit Mitarbeitenden der Verwaltung, mit dem Aktionsbündnis und mit Angehörigen des Gemeinderats – jeweils nach Gruppierungen getrennt.

Zu den zentralen Ergebnissen zählt die durchgängig positive Bewertung der Arbeit der Stabsstelle Gleichstellung und Integration, ihr kommt die Bedeutung einer wichtigen Schaltzentrale und Impulsgeberin zu. Die Prozesse in der Verwaltung und im Aktionsbündnis, das den Prozess auf zivilgesellschaftlicher Seite begleiten soll, verlaufen bislang weitgehend parallel, allerdings ergeben sich durch die – häufig langjährige – Zusammenarbeit der Verwaltung mit den Initiativen und Organisationen im kommunalen Raum Verknüpfungen.

In der Verwaltung sind aufgrund des Fokus auf die sechs Handlungsfelder nicht alle Fachbereiche involviert. Die Aktivitäten der Verwaltung richten sich nach innen in die Verwaltung und nach außen in die Zivilgesellschaft. Unter den Beteiligten zeigen sich Unterschiede zwischen den Fachbereichen, so zwischen denen, die „per se gender-bezogene Aktivitäten“ verfolgen bis hin zu denjenigen, für die „Gleichstellung als Orchideenthema“ gilt. Grundsätzlich wird durch den Aktionsplan und den zugehörigen Prozess mehr Kenntnis über andere Fachbereiche bestätigt und eine Erweiterung der eigenen fachlichen Perspektive gesehen. Auch haben Analysen und weitere Aktivitäten die Sensibilisierung für Ungleichheit sowie in Bezug auf das Führungskräftehandeln das Bewusstsein für den Zusammenhang von Personalentwicklung und Gleichstellung befördert. Der Aktionsplan und der darauf bezogene

Sachstandsbericht stellen potenziell Instrumente zum Controlling und Monitoring dar, die mehr genutzt werden könnten. Als Erschwernis in der Umsetzung wird als externer Faktor der aktuelle Fachkräftemangel gesehen, der nach Einschätzung der Befragten dazu führen könne, dass Gleichstellung an Bedeutung verliere. Es ist von einer Rückwärtsspirale die Rede, auch was die Ressourcen in der Verwaltung betrifft. Die Befragten sehen einen Bedarf an Verständigung über Gleichstellung in der Verwaltung und ein stärkeres Commitment der Führungskräfte und der Verwaltungsspitze.

Die im Aktionsbündnis zusammengeschlossenen zivilgesellschaftlichen Gruppen, Projekte, Organisationen und Politikerinnen sind ebenfalls in verschiedenen Handlungsfeldern des Aktionsplans aktiv. Allerdings ist den Befragten das Verhältnis von Aktionsbündnis, Verwaltung und Aktionsplan unklar und der Aktionsplan wenig präsent. Von dem Bündnis wird jährlich zweimal ein gemeinsamer Veranstaltungsflyer erstellt. Die Möglichkeit der Finanzierung der Veranstaltungen sowie das Verbindende im Aktionsbündnis auch über Differenzen hinweg werden positiv bewertet. Thematisiert wird, inwieweit die Handlungsfelder des Aktionsplans stärker in den Blick des Aktionsbündnisses genommen werden könnten. Die Interviewten stellen Überlegungen dazu an, welche Gruppierungen im Bündnis vertreten sind und welche nicht, aber auch zu weiteren Formaten, die mehr Austausch (z. B. über das Verständnis von Gleichstellung, mögliche Konfliktlinien) ermöglichen.

Die befragten Gemeinderätinnen bzw. Vertreterinnen aus der Politik sehen einen großen Nutzen in dem Prozess für die Verwaltung, aber noch viel zu tun in Richtung Wirtschaft, Beteiligungsunternehmen, Teilhabe marginalisierter Gruppen sowie Implementierung einer Diversitätsaspekte berücksichtigenden Gender-Querschnittsperspektive.

Über die Akteursgruppen hinweg wird eine Gender-Querschnittsperspektive für wichtig erachtet und dabei eine Verschränkung von Gleichstellung (in einem erweiterten Gender-Verständnis), Inklusion, Integration sowie ein Herausarbeiten von Schnittstellen befürwortet.

Die Empfehlungen der wissenschaftlichen Evaluation sollen die weitere Ausrichtung des Aktionsplans unterstützen.

2. Der Europäische Charta-Prozess in Tübingen als Gegenstand der Evaluation

Die Europäische Charta zur Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene wurde 2006 vom Hauptausschuss des Europäischen Rates der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE/CEMR) verabschiedet. 2022 wurden zu den 30 bereits vorhandenen neun neue Artikel (Nachhaltige Entwicklung, Cybergewalt, Gewalt gegen weibliche Abgeordnete, Intersektionalität und Diversität, flexible Arbeitszeitmodelle, Digitalisierung und digitale Teilhabe, sexuelle und reproduktive Gesundheit und damit verbundene Rechte, Klimawandel und das Recht auf eine gesunde Umwelt sowie Krisenmanagement und Zivilschutz) hinzugefügt (Europäischer Rat der Gemeinden und Regionen Europas 2022).

Tübingen hat 2017 die EU-Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene nach einer längeren Vorlaufphase unterschrieben und nach einem – die Tübinger Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft umfassenden – Beteiligungsprozess verpflichtungsgemäß im April 2021 einen lokalen Gleichstellungsaktionsplan durch den Gemeinderat verabschiedet. Die Federführung bei der Erarbeitung des Aktionsplans liegt bei der Stabsstelle Gleichstellung und Integration, die auch für Koordination, Organisation und Moderation der fachbereichs- und verwaltungsübergreifenden Kommunikation im Umsetzungsprozess sowie für das allgemeine Monitoring- und Berichtswesen zuständig ist.

Ziel des Aktionsplans ist es, Gleichstellung als Leitprinzip nicht nur verwaltungsintern in der Personalpolitik, sondern in allen kommunalen Aufgabenbereichen zu berücksichtigen. Damit sollte eine strategische Lücke in der kommunalen Gleichstellungsarbeit geschlossen werden. Für den Tübinger Gleichstellungsaktionsplan wurden sechs kommunale Handlungsfelder identifiziert, die bis 2024 prioritär bearbeitet werden sollen: 1. Teilhabe am Erwerbsleben und Sorgearbeit, 2. Politische Teilhabe und Mitwirkung bei der Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens, 3. Sicherheit und geschlechtsbezogene Gewalt, 4. Geschlechterstereotype und Mehrfachdiskriminierung, 5. Wohnen und Leben im Stadtteil, 6. Öffentliche Ressourcen. Ihnen wurden konkrete Maßnahmen und Zuständigkeiten zugeordnet. Die Zuständigkeiten für die Umsetzung und Dokumentation der jeweiligen Einzelmaßnahmen (insgesamt 45 Maßnahmen) liegen bei den jeweiligen Fachbereichen bzw. Fachabteilungen, die im Aktionsplan benannt sind.

Für die aktuelle Laufzeit ist zu berücksichtigen, dass der Start des Prozesses in die Corona-Epidemie fiel und viele Aktivitäten online erfolgten.

Aufgabe der Evaluation

Die Evaluation sollte laut Ausschreibung

- den Beteiligungs- und Planungsprozess,
- die interne und externe Kommunikation,
- die Struktur und den Aufbau des Aktionsplans
- das Monitoring- und Berichtswesen

dahin gehend überprüfen, inwieweit einerseits aus den Erfahrungen und Ergebnissen des ersten Aktionsplans Lernerfahrungen generiert werden können und andererseits zu ermitteln, wie die am Planungs- und Umsetzungsprozess Beteiligten das Projektdesign und die Umsetzung bewerten.

Die Evaluation umfasste mehrere Ebenen:

1. Bewertung des *Beteiligungsprozesses zur Planung und Umsetzung des Aktionsplanes*: Hierzu wurden Verantwortliche aus der Verwaltung sowie der beteiligten verwaltungsexternen Akteur_innen aus Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft zum Beteiligungs- und Planungsprozess befragt.
2. Überprüfung der *Struktur des Aktionsplans* mit den sechs Handlungsfeldern und den 45 zugeordneten Maßnahmen: Dazu wurden Fachbereiche/Organisationseinheiten in der Stadtverwaltung, die für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich sind, befragt. Ebenso wurden Akteur_innen aus der Zivilgesellschaft mit ihren Erfahrungen mit gleichstellungsrelevanten Veranstaltungen, Aktionen und Projekten vor Ort in die Befragung einbezogen. Zu Letzteren zählt das Aktionsbündnis Gleichstellung, in dem auch Teilnehmende des „Runden Tisch Gleichstellung“ weiterhin aktiv sind, der seinerzeit den Aktionsplan-Entwurf der Verwaltung bewertet und erweitert hat.
3. Überprüfung des *Monitoring- und Berichtswesens*: Grundlage hierfür ist der Sachstandszwischenbericht der Fachbereiche bzw. Organisationseinheiten, der in einer Berichtsvorlage zur Gleichstellung dem Verwaltungsausschuss präsentiert wurde. Darauf aufbauend wurden die Erfahrungen der an der Umsetzung Beteiligten und hier vor allem der Zuständigen in der Verwaltung erfasst.
4. *Die Kommunikationsstrukturen und -prozesse* (intern und extern) im Kontext der Umsetzung des Projektdesigns und der einzelnen Maßnahmen wurden bewertet.
5. *Lernprozesse und der Nutzen für die Praxis* wurden analysiert.
6. Notwendige Veränderungen zum weiteren Vorgehen der Umsetzung des Aktionsplans in *Handlungsempfehlungen* sind – auch Sinne der Nachhaltigkeit – formuliert.

3. Methodisches Vorgehen

Aufbauend auf einer Dokumentenanalyse und einem Interview mit der Stabsstelle Gleichstellung und Integration wurden Gruppendiskussionen zur Reflexion des Prozesses geführt.

Dokumentenanalyse

Die Dokumentenanalyse umfasst Protokolle von der Stabsstelle, dem Runden Tisch und dem daraus hervorgegangenen Aktionsbündnis, den Veranstaltungsflyern sowie von Workshops der Führungskräfte, den Sachstandsberichten (Stand Juni 2022, Januar 2024) und weiterer schriftlicher Materialien der Verwaltung.

Interview mit der Stabsstelle Gleichstellung und Integration

Bei der Stelle der Gleichstellungsbeauftragten stand ein Wechsel an, weshalb das Interview mit der langjährigen Gleichstellungsbeauftragten und dem Team, in dem sich auch die künftige Gleichstellungs- und Integrationsbeauftragte befand, geführt wurde (vgl. Meuser/Nagel 1991).

Gruppendiskussionen

Das Gruppendiskussionsverfahren eignet sich in besonderer Weise, sowohl die Inhalte als auch die Kommunikation in den Blick zu nehmen (vgl. Bohnsack et al 2013).

Schlüsselpersonen aus den Handlungsfeldern der Verwaltung, mit den Beteiligten des Aktionsbündnisses (und darunter z. T. auch Teilnehmenden des Runden Tisches) und dem Gemeinderat wurden in sechs Gruppendiskussionen (Online oder Präsenz) befragt zu den Themen:

- Zufriedenheit mit dem Beteiligungs- und Planungsprozess sowie die Einschätzung der Kommunikation im gesamten Prozess und Verbesserungsmöglichkeiten
- Nutzen für das Handlungsfeld und die eigene fachliche oder politische Arbeit
- Subjektive Einschätzung der Zielerreichung
- Struktur und Aufbau des Aktionsplans und Monitoring und Berichtswesen

Die Zusammensetzung der Gruppendiskussionen erfolgte getrennt nach den verschiedenen Akteursgruppen. Mit der Verwaltung fanden drei Gruppendiskussionen statt, in denen die Befragungen übergreifend über Hierarchieebenen und Fachbereiche organisiert waren. Mit dem Aktionsbündnis waren es zwei Termine: ein Format in einer kleineren Runde und eine zweite Erhebungsrunde im Rahmen eines Treffens des Aktionsbündnisses. Und eine Gruppendiskussion fand mit Gemeinderätinnen statt, die auch im Runden Tisch oder Aktionsbündnis aktiv sind.¹

Die Auswertung erfolgte orientiert an dem Vorgehen der Grounded Theory (Glaser & Strauss 2005) sowie der qualitativen Inhaltsanalyse (vgl. Mayring 2015) und unter Einbezug auf die Dynamik der Gruppendiskussion.

Rückkopplungsschleife „Lessons learned“ mit den Interviewten

Im Rahmen eines Treffens des Aktionsbündnisses, zu dem explizit auch Interviewpersonen aus der Verwaltung eingeladen waren, wurden die Ergebnisse aus der empirischen Erhebung vorgestellt und diskutiert. Diese Rückkoppelung – so die Überlegung – sollte zum einen der Überprüfung der Ergebnisse der Evaluation und zum andern dem weiteren Prozess durch Anstöße aus der Evaluation dienen. Zu diesem Termin waren im Wesentlichen die zivilgesellschaftlichen Gruppen und im Aktionsbündnis aktiven Gemeinderät_innen² anwesend, die Verwaltung war durch eine Person

¹ Eine von Ihnen ist inzwischen nicht mehr im Gemeinderat.

² Die geschlechtergerechte Schreibweise orientiert sich an dem Leitfaden der Universitätsstadt Tübingen von 2021, der den Unterstrich vorsieht. Der Gender-Stern wird in dem Bericht bei Eigennamen von Institutionen oder Selbstbezeichnungen von Gruppen verwendet.

vertreten. Die Erkenntnisse aus dem Gespräch sind in die Empfehlungen der wissenschaftlichen Evaluation mit eingeflossen.

4. Ergebnisse

Den Auftakt der Evaluation bildete das Interview mit der Stabsstelle Gleichstellung und Integration und die Dokumentenanalyse. Das Interview mit der Stabsstelle wurde vorwiegend als Hintergrundinformation für die Dokumentenanalyse und die Gruppendiskussionen Verwaltung, Aktionsbündnis, Politik verwendet.

Zentrale Themen der Gruppendiskussionen waren die Handlungsfelder des Aktionsplans, der (Kommunikations)Prozess, Hindernisse bzw. Konflikte, die Rolle der Stabsstelle, der Nutzen des Plans und des Prozesses und Wünsche für die Weiterentwicklung des Aktionsplans.

4.1. Grundlagen

Das Auftaktinterview mit der Stabsstelle Gleichstellung und Integration

Das Interview mit den Vertreterinnen der Stabsstelle Gleichstellung und Integration bildete den Ausgangspunkt für die weiteren Schritte der Evaluation.³ Hier wurde der Prozess in der Zivilgesellschaft in Gestalt des Runden Tisches und späteren Aktionsbündnisses und mit der Verwaltung rekapituliert.

Bezogen auf den Runden Tisch und das spätere Aktionsbündnis konstatierte die Gleichstellungsbeauftragte, dass sich eine gemeinsame Runde von Zivilgesellschaft und Verwaltung aus organisatorischen Gründen nicht organisieren ließ. Die damals Anwesenden am Runden Tisch plädierten für ein künftiges Aktionsbündnis und nicht für die Rolle eines Begleitgremiums zur Europäischen Charta. Das Interesse an gemeinsamen Veranstaltungen habe gegenüber der Aufgabe einer Art Controlling-Funktion der Verwaltung überwogen, so die Gleichstellungsbeauftragte. Jährlich werden seither zwei Veranstaltungsreihen des Aktionsbündnisses – als Flyer gedruckt – gemeinsam geplant und durchgeführt. Die Gruppen und Organisationen können Gelder für die Durchführung von Veranstaltungen beantragen. Meist gibt es ein Schwerpunktthema – vor allem im Frühjahr um den Internationalen Frauentag herum, und dann wieder mit Fokus auf den Tag gegen Gewalt gegen Frauen im November. Doch bleibt es nicht bei den Schwerpunktthemen, vielmehr werden verschiedene Veranstaltungen der Beteiligten mit unterschiedlichen Themensetzungen aufgenommen. Der Stabsstelle kommt im Aktionsbündnis die Rolle der Impulsgeberin und Koordinatorin zu.

³ Anwesend waren die langjährige Gleichstellungsbeauftragte und ihre Nachfolgerin, die bislang den Bereich Integration unter sich hatte und künftig die Stabsstelle Gleichstellung und Integration leiten wird, und eine weitere Mitarbeiterin.

Mit dem gesamten Aktionsplan hat die Stabsstelle Gleichstellung und Integration die Hoffnung verbunden, Gender Mainstreaming als Querschnittsaufgabe in der Verwaltung zu verankern. Ansprechpersonen in den Fachbereichen für den Aktionsplan bestehen aus motivierten Fachbereichsleitungen und Stabsstelleninhaber*innen, die im Interview von der Gleichstellungsbeauftragten auch „Mini-Fachbereichsgleichstellungsbeauftragte“ genannt wurden. Überwiegend Führungskräfte und einzelne Stabsstelleninhaber_innen nahmen an drei Workshops teil, um die Charta in der Verwaltung in Handlungsfelder und Maßnahmen zu übersetzen, aber auch, um sich über das Monitoring zu verständigen. Die Wahl fiel auf Sachstandsberichte ohne Indikatoren.

Dokumentenanalyse

Ein zentrales grundlegendes Instrument für den Prozess ist der Aktionsplan. Da auf diesen in der Evaluation immer wieder Bezug genommen wird, wird an dieser Stelle sein Aufbau skizziert und beispielhaft an einem Ziel in einem Handlungsfeld die Formulierung von Maßnahmen aufgezeigt.

Der Plan enthält für die ausgewählten sechs Handlungsfelder jeweils eine Bezugnahme auf die Artikel der Europäischen Charta, das jeweilige Leitziel und Daten, Fakten, Hintergründe zu Tübingen (Universitätsstadt Tübingen 2021). Darauf bezogen sind Rubriken in Tabellenform mit Handlungszielen, Maßnahmen und Zuständigkeiten abgebildet. Im exemplarisch ausgewählten Handlungsfeld „Politische Teilhabe und Mitwirkung bei der Gestaltung gesellschaftlichen Lebens“ mit dem obersten Leitziel „Macht fair teilen!“ wurde als ein Handlungsziel „Gute Rahmenbedingungen ermöglichen Frauen und Männern gleiche Teilhabechancen in kommunalpolitischen Entscheidungsgremien“ formuliert. Dazugehörige Maßnahmen sind z. B.: „Redezeit werden nach Geschlechtern getrennt einmal jährlich im Gemeinderat und seinen Ausschüssen erfasst und ausgewertet.“ Als Zuständigkeit dazu wird der Fachbereich 10 angegeben (a. a. O. S. 12). Eine zweite Maßnahme beinhaltet einen Workshop zur Kommunikation in politischen Gremien, organisiert von der Stabsstelle Gleichstellung und Integration.

Weitere zentrale Dokumente sind zwei Sachstandsberichte der Verwaltung (Stand 22. Juni 2022 und 1.1.2024). Der Sachstandsbericht vom 1.1.2024 stellt eine wichtige Bezugsgröße in den Gruppendiskussionen mit der Verwaltung dar: Angelegt als Tabelle werden entsprechend dem Aktionsplan für jedes Handlungsfeld die Handlungsziele, die Maßnahmen und deren Umsetzung beschrieben. In dem Sachstandsbericht beschreibt der zuständige Fachbereich bei dem oben genannten Beispiel die Konsequenz aus dem Analyseergebnis, dass Stadträte ein Drittel mehr Redebeiträge als Stadträtinnen in der letzten Sitzungsrunde 2021 hatten: So soll künftig als Maßnahme im Gemeinderat eine Uhr aufgestellt werden.

Die Dokumentenanalyse konzentriert sich im Folgenden auf Protokolle der Stabsstelle, des Runden Tisches, des Aktionsbündnisses sowie der Workshops und Berichte (Sozialbericht, Sachstandsberichte und weiterer schriftliche Materialien) der Verwaltung.

Zum Aktionsbündnis: Das Aktionsbündnis Gleichstellung soll die Umsetzung des Tübinger Aktionsplans zur Umsetzung der Europäischen Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene (2021–2024) begleiten: „Im Aktionsbündnis sind Aktive aus Politik, Verwaltung, Institutionen und Zivilgesellschaft vertreten. Das Bündnis ist offen für alle, die sich in

Tübingen für Geschlechtergerechtigkeit engagieren. Mindestens zweimal im Jahr lädt die Stabsstelle Gleichstellung und Integration zu Treffen des Aktionsbündnisses ein.“ (Website der Stadt Tübingen)

Der externe Runde Tisch, der sich anlässlich des Themas „100 Jahre Frauenwahlrecht“ gebildet hatte und aus dem das Aktionsbündnis hervorgegangen ist, und der verwaltungsinterne Runde Tisch beschäftigten sich 2020 mit der Planung zu den Handlungsfeldern.

Die Sichtung der Protokolle des Aktionsbündnisses zwischen 2021 und 2023 ergab, dass der Aktionsplan selbst immer wieder explizit Thema war. Dies ist insofern interessant, als die Befragten aus dem Aktionsbündnis, die zum großen Teil bei Beginn noch nicht dabei waren, ca. drei Jahre später wenig bis keine Kenntnisse vom Aktionsplan hatten – so ein vorweggenommenes Ergebnis aus den Gruppendiskussionen. Bei der ersten konstituierenden Sitzung wurde laut Protokoll die Zielsetzung verdeutlicht, dass das Aktionsbündnis die kommunale Gleichstellungspolitik aktiv mitgestalten und mit Veranstaltungen und Projekten gleichstellungspolitische Schubkraft erzeugen solle. Die Handlungsfelder des Aktionsplans wurden vorgestellt und mit Gruppenarbeit vertieft.

Der Internationale Frauentag im Frühjahr wie auch der Internationale Tag gegen Gewalt gegen Frauen im Herbst stehen bis heute als zeitlich bestimmende Schwerpunkte im Zentrum der beiden jährlich erscheinenden Veranstaltungsbroschüren. Großen Raum nehmen bei den Treffen die Planung der Veranstaltungen der verschiedenen Akteur_innen und das Erstellen der gemeinsamen Veranstaltungsbroschüren ein. Der Zwischenstand (Sachstandsbericht 2022) des Aktionsplans wurde Anfang 2023 vorgestellt. Einmal referierte eine Vertreterin der Verwaltung über Armut in Tübingen und Ansatzpunkte der Stadt hierzu.

Bereits vom Runden Tisch, dem Vorläufer des Aktionsbündnisses, wurden Aspekte des Themas Diversität benannt. Damit angesprochen wurde die Überzahl von Frauen und von älteren Personen im Bündnis, aber auch die Dominanz von Akademiker_innen. Um eine größere Diversität im Aktionsbündnis zu erhalten, brauche es Strategien, um gezielt Jüngere oder andere Zielgruppen zu gewinnen.

Zur Verwaltung: Es wurde ein Workshop mit der Verwaltung durchgeführt zum Thema „Gleichstellung in Tübingen, wir sind auf dem Weg“, in dem es darum ging, sich mit Gleichstellung und möglichen Maßnahmen in den Fachbereichen zu beschäftigen. Daraufhin erfolgte die Rückkoppelung mit der Führungskräftevollversammlung. Ein zweiter Workshop behandelte das Thema der Messung des Erfolgs, der ergab, dass das Arbeiten mit Indikatoren zum Gleichstellungsaktionsplan nicht durchsetzbar war. Ein dritter Workshop behandelte Monitoring und Berichtswesen. Ergebnis waren die Sachstandsberichte, die Zuständigen entscheiden jeweils, was in den Bericht kommt, und auch wie sie dies beschreiben.

Die vorliegenden Sachstandsberichte der Verwaltung zu den sechs Handlungsfeldern geben Auskunft darüber, welche Maßnahmen durchgeführt werden sollen und als beendet, laufend oder noch nicht begonnen eingestuft werden. Da die Angaben von den jeweils Zuständigen aus den Fachbereichen eingepflegt werden, zeigt sich hier eine große Heterogenität, worauf der Fokus gesetzt und was ausgeführt wird. Ein Sachstandsbericht mit Indikatoren, die die Zielsetzungen ergänzen, hätte vermutlich mehr Chancen auf ein strukturiertes, übergreifendes Monitoring. Ein solches Format

wurde von der Stabsstelle im zweiten Workshop der Verwaltung eingebracht, jedoch vom Gros der beteiligten Führungskräfte als nicht machbar eingeschätzt.

In der Verwaltung wurden Synergieeffekte zwischen gleichstellungsbezogener Alltagspraxis und Aktionsplan genutzt – so z. B. zwischen ChancenG und der Europäischen Charta beim Handlungsfeld Erwerbsleben und Sorgearbeit und hier die Stadt als Arbeitgeberin ins Blickfeld gerückt. Weitere Handlungsfelder zeigen eine Mischung aus bereits länger durchgeführten bzw. langfristigen und neuen Maßnahmen auf. Zu Letzteren gehört z. B. die Differenzierung nach Geschlecht im Sozialbericht. Die Analyse des Sozialberichts zeigt dann auch eine stärkere Berücksichtigung des Geschlechteraspekts als frühere Berichte.

Zu den Dokumenten gehört auch die Website der Universitätsstadt Tübingen. Hier wird die Verleihung des Gender Award durch die Bundesarbeitsgemeinschaft kommunaler Frauenbüros und Gleichstellungsstellen im Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend in Berlin Anfang 2024 gewürdigt. „Der Gender Award bestätigt noch einmal, dass Tübingen gleichstellungspolitisch auf einem guten Weg ist, freut sich Oberbürgermeister Boris Palmer. Welche andere Stadt kann schon auf Geschlechterparität im Gemeinderat und auf 45 Prozent Frauen in Führungspositionen der Verwaltung verweisen?“. Zur Begründung der Jury wird neben anderen Aspekten explizit der Beitritt zur Europäischen Charta der Gleichstellung von Frauen und Männern genannt. Hier werden verschiedene Themenschwerpunkte sowie Gender Mainstreaming bezogen auf die städtische Erinnerungskultur und auf den Sportbereich sowie ein intersektioneller Ansatz am Beispiel des Forschungs-, Ausstellungs- und Kultur-Projekt „Queer durch Tübingen“ hervorgehoben.

4.2. Eine „Koalition der Willigen“? Die Sicht von Interviewten aus der Verwaltung

Es fanden drei Gruppendiskussionen fachbereichs- und hierarchieübergreifend statt (GD1, GD2, GD3).⁴ Die Zusammensetzung erfolgte nach einem Zufallsprinzip, Vorbedingung war lediglich, dass die Beteiligten in irgendeiner Weise in den Prozess involviert waren bzw. sind.

Verständnis von Gender und Bewertung der Gleichstellung

Ein unterschiedliches Verständnis von Gender tritt bei den Interviewten zutage und reicht von einer Gleichsetzung von Gender mit Frauen und Mädchen über eine Differenzsetzung, d. h. ein Verständnis, dass es immer zahlenmäßige Vergleiche mit Männern und Jungen brauche, über ein Verständnis von Gender, das das weibliche und männliche Geschlecht umfasst, bis hin zu einem vereinzelt infragegestellten der Binarität der Geschlechter und dem gedanklichen Einbezug von queeren Personen.

⁴ Bei den Zitaten steht in Klammer die Nummer für die Gruppendiskussion (GD1, GD2, GD3), die Seitenzahl des Transkripts sowie die interviewte Person (z. B. P1) anonymisiert.

„Es gibt viel Mädchenförderung und für Kinder, Mädchen und Jugendliche. Wie können wir den Jungs auch was anbieten? Also da sehe ich auch auf der Ebene einen Bedarf, also gender-gerecht, nicht nur im Sinne von Frauen Mädchen fördern, sondern auch in alle Richtungen da einen Blick zu haben.“ (GD1, 8:P2)

Und es zeigt sich ein eindimensionales Denken des ‚Entweder – Oder‘, also hat z. B. ein Sachverhalt mit Geschlecht oder mit Migrationsgeschichte zu tun.

„Und von dem her hat es für mich wenig Belang gehabt, weil es gibt einfach Themen, die laufen eher männlich orientiert, manche eher weiblich orientiert, die anderen migrationsorientiert oder wie auch immer oder studentenorientiert. Da spielt das Geschlecht für uns keine Rolle. Und das fand ich auch bei dem Prozess anfangs sehr schwierig, weil hier quasi schon Druck aufgebaut wurde.“ (GD2, 2:P3)

Die eigene biografische Auseinandersetzung der Interviewten in der Verwaltung mit der Thematik spielt eine wesentliche Rolle – und sieht sehr unterschiedlich aus. Eine Interviewperson rekurriert auf die familiäre Sozialisation – etwa die Erwerbstätigkeit der Mutter – sowie das eigene „Bauchgefühl“, eine andere dagegen auf ein Studium der Gender Studies.

Auf diesem Hintergrund findet die Einschätzung des Prozesses und die weitere Einschätzung des Bedarfs statt. Dazu kommt das jeweilige Arbeitsfeld und inwiefern hier Gender-Perspektiven bereits auf eine längere Tradition zurückgreifen können. So sei nicht alles neu, der Aktionsplan greife viele Themen auf und mache sie sichtbar.

Die Verwaltung wird als gut in Sachen Gleichstellung aufgestellt bezeichnet. Als ein Indiz dafür wird der gewonnene Preis für die Charta Tübingen gewertet. Allerdings benennen die Interviewpersonen, dass dies je nach Fachbereich unterschiedlich aussieht – von selbstverständlich bis ein „Orchideenthema“ (GD3, 1).

„Wo unser Arbeitsalltag natürlich sich jetzt nicht extrem auf dieses Thema fokussiert, aber also irgendwo spielt es halt doch eine Rolle, was so an Angeboten überhaupt da ist, auch für Frauen.“ (GD3, 2:P3)

Beteiligung und Arbeitsformen in der Verwaltung – Linienorganisation vs. Beteiligung aller?

Die Interviewten aus der Verwaltung waren an dem Prozess in unterschiedlichem Ausmaß beteiligt – fühlten sich zum Teil „weit weg“. Das hängt mit den jeweiligen Arbeitsbereichen und den Hierarchieebenen (Fachbereichsleitung, Fachabteilungsleitung oder Stabsstelle) zusammen. Vor allem die Fachbereichsleitungen in der Führungskräftevollversammlung verfügen über mehr Informationen zum Aktionsplan und dem Prozess als die nächste Führungskräfteebene der Fachabteilungsleitungen oder die Stabsstellen. Hier zeigt sich eine strukturelle Problematik der Linienorganisation.

Bei den Workshops der Verwaltung im Rahmen des Charta-Prozesses war vor allem die obere Führungskräfteebene vertreten, aber auch Stabsstellen waren dabei. Die Möglichkeit der Beteiligung wird positiv gesehen. Kritische Anmerkungen werden vor allem in Bezug auf das Format geäußert: „Große Workshops mit mehr als 20 Leuten ... und wahrscheinlich habe ich deswegen auch wenig konkrete Erinnerung, weil es wahrscheinlich wenig habhaft ist.“ (GD1, 9:P3)

Es wird die Frage nach dem Format gestellt, welches sich innerhalb der Verwaltung eignet, um für den eigenen Bereich an dem Thema Gleichstellung zu arbeiten: Was eignet sich, ein großer Workshop oder kleinere Gruppen, um sich auszutauschen?

„Wir haben natürlich alle unsere, sage ich mal, originären Themen, die wir bearbeiten, und wo es einfach auch schon sehr wenig Zeit gibt. Und dann kommt dieses Thema dazu, das eine absolute Wichtigkeit hat, gar keine Frage. Und dann muss man sich entscheiden, nimmt man sich für dieses Thema dann, sage ich mal, ein Format, in dem man wirklich produktiv arbeiten kann in kleineren Gruppen. Oder macht man das in so einem Format?“ (GD3, 9:P1)

Dabei wird auf die Erfahrung in der Gruppendiskussion rekurriert, in der es möglich ist, sich in einem kleineren Rahmen gegenseitige Anregungen gegeben. Eine andere Person stuft die Workshops deshalb als schwierig ein, weil sie zu voraussetzungsvoll gewesen seien. Es wäre mehr Hinführung nötig gewesen – etwa über konkrete Ansatzpunkte: „Das ist relativ steil in das Thema ‚Was kann man denn da machen?‘ reingegangen.“ (GD2, 4:P2)

Dies entspricht Äußerungen an anderer Stelle, dass noch nicht alle in der Verwaltung über ausreichend Wissen zu Gleichstellung und Gender-Themen verfügen. Vor allem diese am Prozess beteiligten Personen schildern, dass sie die bilaterale Beratung für Projekte im Aktionsplan durch die Stabsstelle für Gleichstellung und Integration in Anspruch nehmen.

Anstelle einer „Koalition der Willigen“, die „auf lockeren Zuruf“ (GD2, 19:P2) in Workshops einbezogen werden, werden andere strukturelle Formate vorgeschlagen wie etwa eine Arbeitsgruppe mit zwei bis drei Leuten aus jedem Dezernat.

Aktivierende Rolle der Stabsstelle Gleichstellung und Integration

Die koordinierende Arbeit der Stabsstelle wird von allen Beteiligten positiv bewertet, wobei interessant ist, wie die strukturierenden und koordinierenden Gleichstellungsaktivitäten der Stabsstelle stellenweise beschrieben werden:

„Das ist ja die Aufgabe von der Stabsstelle, uns zu nerven, die Dinge auch zu machen. Und in dem Sinne glaube ich, hat der Aktionsplan vielleicht schon, auch wenn man es gar nicht ursächlich darauf rückführt, weil die Themen sowieso schon in der Luft war, aber dass man das Gewisse strukturiert und sagt, man muss sich jetzt aber auch drum kümmern.“ (GD1, 24:P3)

Der Stabsstelle hat offenbar die Aufgabe anzutreiben und immer wieder zu erinnern. So meinen die Befragten auch, sie hätten mehr machen können, aber dass sie offenbar immer wieder eine freundliche Aufforderung benötigten.

Führungsaufgaben – „Die müssen praktisch das ernst nehmen und da vorangehen.“

Gleichstellungsaufgaben werden von Führungskräften nicht durchgängig wahrgenommen – so die Rückmeldung aus den Gruppendiskussionen, auch von Führungskräften selbst. Die oberste Führungsebene wurde in der Führungskräftevollversammlung über den Aktionsplan und den Prozess informiert. Entsprechend den Handlungsfeldern des Aktionsplans waren Teile in die Planung einbezogen.

Beteiligte Führungskräfte benennen stellenweise Unsicherheit, wie sie Informationen über den Aktionsplan den Mitarbeitenden nahe bringen sollen, sodass auch das Interesse geweckt wird. Wenn es keinen direkten Bezug zu den Personen und deren Arbeitsbereiche gibt, so die Überlegung, werden Beschäftigte kein Interesse am Aktionsplan entwickeln. Eine zu geringe Positionierung der Verwaltungsspitze wird bemängelt.

„Ich sage, bei uns müssen Führungskräfte, die quasi Multiplikatoren sind für die Arbeitsatmosphäre, für das, wie das gelebt wird. Die müssen praktisch das ernst nehmen und da vorangehen.“ (GD3, 21:P2)

Vonseiten der Mitarbeitenden ohne Führungsverantwortung, die auch bei den Gruppendiskussionen dabei waren, wurde deutlich formuliert, dass eine Weitergabe von Informationen nötig sei, dass Führungspersonen Verantwortung übernehmen und Raum und Ressourcen im Arbeitsbereich zur Verfügung stellen sollten.

„Aber ich finde es auch spannend, mal von den anderen hier <Gruppendiskussion, A.d.V.> am Tisch zu hören, die damit so viel mehr zu tun haben. Klar, was da sonst in der Stadt noch alles passiert. Genau das kriegen wir auch einfach nicht so mit sonst normalerweise.“ (GD3, 2:P3).

„Wie ist denn das sozusagen in die Fläche ausgerollt worden? Also sind die Abteilungen, die dann da besonders betroffen sind, sind dann noch mal direkt angesprochen worden? Weil ich habe das wirklich nur peripher so mitgekriegt.“ (GD1, 3:P2)

Die Interviewperson P2 macht deutlich, dass sie nicht weiß, wie über den Aktionsplan und den Ablauf informiert wurde. Der Plan wurde nicht als Gesamtprodukt vorgestellt, sondern sie habe nur von der konkreten Aufgabe, also themenspezifisch bezogen auf das Handlungsfeld, mitbekommen. Sie regt an, das Thema in die Versammlung der Fachabteilungsleitungen zu bringen und/oder die Gleichstellungsbeauftragte in die Abteilungen einzuladen, um den Plan und das Prozedere im Team vorzustellen und dann ein Gespräch über Anknüpfungspunkte zu führen.

Eine andere Einschätzung hat eine Interviewperson aus der oberen Führungsebene dazu: Es handele sich um eine klassische Top-down-Kommunikation: In der Führungskräftevollversammlung wird informiert und anschließend gehe die Aufgabe in die Verantwortung der Führungskraft über. Doch räumt diese Führungskraft selbstreflexiv ein, nicht über den Aktionsplan in der Abteilung berichtet zu haben. Bei seinen Mitarbeitenden wäre das Interesse vermutlich gering. Sinnvoll wären konkrete Themen, die die Beschäftigten betreffen (wie z. B. Teilzeitarbeit).

„Aber ich würde jetzt mal behaupten, dass wenn ich jetzt da eine Viertelstunde abstrakt über den Gleichstellungsplan insgesamt referieren würde, das Interesse bei denen, die nicht betroffen sind, sich doch eher in Grenzen halten würde. Vielleicht auch eine Fehleinschätzung.“ (GD1, 8:P3)

Daraufhin schlägt die Interviewperson P2 vor, an der „Betroffenheit“ anzusetzen, d. h., dass im Team die Punkte vorgestellt werden, die die Mitarbeitenden betreffen quasi, „zur Ermutigung“, und dass Führungskräfte sich kümmern, wenn es Probleme gibt (GD1, 8:P2). In eine ähnliche Richtung gehen Einschätzungen, dass insgesamt wenig Kommunikation über diese Themen stattzufinden scheint. Es würden zwar die Projekte bearbeitet, aber es fehle ein lebendiger Austausch über den Aktionsplan: „Verwaltung arbeitet den Aktionsplan ab, aber er lebt nicht.“ (GD3, 21:P2)

Aktionsplan und Handlungsfelder

Der Gleichstellungsplan gibt, so die Aussagen in den Gruppendiskussionen, Gelegenheit zur Reflexion, sonst „fällt das Thema im Alltag einfach runter“ (GD3, 3:P1). Auch werde im Rahmen des Prozesses vermittelt, was andere machen.

Bei dem Beteiligungsprozess zu Beginn war es aber offenbar nicht für alle gleichermaßen möglich, sich thematisch einzubringen:

„Aber mir fiel halt auf, das war damals diese Koalition der Willigen, da war ich auch dabei. Wobei ich mich in vielen Themen irgendwie nicht einbringen konnte, weil ich die Ansatzpunkte nicht gesehen habe.“ (GD2, 19:P2)

Diese Interviewperson macht deutlich, dass sie inhaltlich mehr abgeholt werden müsste: „Also fand ich jetzt nicht unbedingt dramatisch den Handlungsdruck und habe mich deshalb auch dann aus dem weiteren Prozess elegant zurückgezogen.“ (GD2, 3:P2)

Von den Beteiligten an den Gruppendiskussionen wird die Auswahl der Handlungsfelder im Aktionsplan mit „gut gewählt“ bis „zufällig“ bewertet.

„Ich meine mich zu erinnern, dass man die Handlungsfelder, gemeinsam bestimmt hat. Und es eine Aufforderung auch an uns gab: Jetzt überlegt euch doch mal, welche Maßnahmen könnte man hinterlegen, und wir mussten die dann auch auswerten.“(GD1, 9:P3)

Die Befragten vergewissern sich in den Präsenzformaten der Gruppendiskussionen mittels eines Blicks in den Aktionsplan und in den Sachstandsbericht von Anfang 2024, um bei den sie betreffenden Handlungsfeldern die angegebenen Maßnahmen nachzuschauen. Aktivitäten werden von ihnen in der Diskussion als erfolgreich hervorgehoben wie zum Beispiel die Ausstellung „Queer durch Tübingen“, das Komponistinnenfestival und die Einführung einer Gender-Querschnittsperspektive bei Konzerten, Chören, AG Jugend Runder Tisch mit neuen Formaten, Förderrichtlinie soziale Vereine und Gleichstellung, geschlechterbewusste Veränderungen im Sozialbericht, Besetzung von Stellen im Kita-Bereich durch Erzieher mit PIA-Ausbildung etc.

Die Beteiligungsprozesse in der Kommune unter Gender- und Diversitätsaspekten nehmen in den Diskussionen einen großen Raum ein, es gehe dabei auch um das Erreichen von „Randgruppen“. Hier zeigt sich ein großes Interesse der Vertiefung, wer wie (Online, Präsenz) erreicht werden kann. Befragte benennen deutlich, dass es sich beim Thema Beteiligung um die „Immergleichen“ und eine Dominanz „männlicher Wesen“ handele (GD2, 9: P3), um eine „Beteiligtenaristokratie“ (GD1: 12) und um „Beteiligungsverfahren, die einfach laute Männer begünstigen“ (GD3, 18:P3).

Im Personalbereich wird bereits vieles im Rahmen des ChancenG, dem Gesetz zur Verwirklichung der Chancengleichheit von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst in Baden-Württemberg, erfolgreich umgesetzt. Hier komme dem Aktionsplan eher eine Controlling-Funktion zu im Sinne einer Überprüfung, ob Maßnahmen umgesetzt werden. Zuständige aus dem Bereich berichten von aktuell anstehenden Veränderungen in der Personalarbeit der Stadt wie etwa einer stärkeren Beschäftigung mit Frauen in existenzsichernder Beschäftigung und marginalisierten Gruppen in der Verwaltung und deren Weiterqualifizierung.

In diesen Sequenzen der Gruppendiskussionen werden Unklarheiten sichtbar, wenn die Interviewten etwa von Aktivitäten in Sachen Gleichstellung berichten, diese aber nicht im Sachstandsbericht stehen, der ja dem Monitoring dienen soll. Offenbar greift dieser Steuerungsmechanismus noch nicht. Dahinter steht die Frage, was kommt in den Aktionsplan und was in den Sachstandsbericht? Wie und wo wird das geklärt?

Monitoring mit oder ohne Indikatoren: „herumwaberndes Gerede“ kontra zu viel Bürokratie

Es stellt sich heraus, dass von den Beteiligten nur wenige mit Indikatoren in ihren Arbeitsbereichen arbeiten.

„Für mich wäre es normal gewesen. Aber wir haben wenig beisteuern können tatsächlich, weil wir die Indikatoren natürlich einfach von der Nutzerzahl und nicht nach Geschlecht gucken.“ (GD2, 7:P2)

Die Interviewperson betont, dass nach Nutzern und nicht nach Geschlecht geschaut wird – außer, es gibt ein gezieltes Projekt. Mit „Nutzern“ verbindet die Person offenbar nicht Frauen und Männer bzw. das Geschlecht scheint keine Rolle zu spielen. Eine andere Interviewperson benennt ihre Unsicherheit, was denn Indikatoren sein könnten: „Ich könnte mir gar keine Indikatoren ausdenken“ (GD3, 10:P3).

Die geschilderte Ablehnung von Indikatoren in den Auftakt-Workshops mit Führungskräften wird mit der Überlastung der Verwaltung erklärt:

„Ja, aber ich kann mir schon auch vorstellen, dass das auf Widerstand stößt (...). Das ist schon der Hintergrund von einer chronisch überlasteten und unterbesetzten Verwaltung, dass dann bei vielen ein Gefühl auftreten kann von ‚Da müssen wir noch zusätzlich irgendwelche Listen ausfüllen und Sachen machen, das schaffen wir nicht mehr‘.“ (GD3, 9:P3)

Der Aktionsplan wird als hilfreiches Instrument gesehen, um sich über Analysen der Geschlechterungerechtigkeit bewusst zu werden. Jedoch scheint es an konkreten Strategien und Maßnahmen zu fehlen.

Immer wieder heißt es: Nun gibt es die Analyse, aber was machen wir damit? Dabei zeigen sich zwei gegenüberstehende Positionen: Lieber etwas tun als Analysieren versus Analysen als wichtige Grundlage, um sich der Ungleichheit bewusst zu werden.

Analysen liegen vor wie etwa zur Redezeit im Gemeinderat nach Geschlecht oder zum Anteil von Frauen und Männern in den Ortschaftsräten, doch fehlen Strategien und Maßnahmen. Ähnlich bei Analysen, die eine Dominanz männlicher Vereinsvorstände im Sport ergeben. Dabei wurde die Frage nach möglichen Maßnahmen gestellt: Was könnten Freiflächen für Mädchen heißen?

Bedarf wird gesehen bei der Geschlechterverteilung im Ortschaftsrat, aber auch nach Migration, Alter/Lebensphasen. Flexiblen Lösungen wie der hybriden Durchführung der Sitzungen, die eine bessere Vereinbarkeit mit Care-Aufgaben ermöglichen, stünde jedoch die Gemeindeordnung entgegen.

Ein weiteres wichtiges Thema stellen Interessenswidersprüche bzw. Zielkonflikte dar - etwa zwischen verschiedenen fachlichen Interessen wie beim Thema Beleuchtung: zwischen Klima- und Sicherheitsaspekten. Ein anderes Beispiel stellt das Thema flexible Arbeitszeiten aus der Perspektive

von Führungskräften dar, die mit den unterschiedlichen Arbeitszeiten der Mitarbeitenden umgehen müssen, gleichzeitig aber aus eigener Erfahrung als Eltern flexible Modelle unterstützen wollen.

Behinderungen – externe und interne Faktoren

Die Verwaltung agiert nicht im luftleeren Raum, sondern im gesellschaftlichen und historischen Kontext. Immer wieder werden auch die begrenzten Handlungsmöglichkeiten der Kommune als Gründe angeführt – vor allem angesichts des aktuellen Fachkräftemangels. Es ist von einer Rückwärtsspirale in Bezug auf Gleichstellung die Rede. So spiele die Berücksichtigung des Geschlechts bei Einstellungen häufig keine Rolle, wichtiger sei es, überhaupt Fachkräfte zu gewinnen. Ähnliches wird genannt in Bezug auf die Adressat_innen bei Beteiligungsprozessen der Bevölkerung und bei Veranstaltungen: Hier regiere das Motto ‚Hauptsache, es kommt jemand‘.

Corona wird einerseits als „Freezer“ genannt in Bezug auf Zusammenkünfte, den sozialen Zusammenhalt, die Vereinbarkeitsthematik aufgrund eingeschränkter öffentlicher Betreuungsangebote, aber auch als „Beschleuniger“, was mobiles Arbeiten anbelangt, einem wichtigen Thema in Bezug auf Gleichstellung und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:

„Corona fällt ja in den Zeitraum <des Aktionsplans, A.d.V.> komplett, und ich meine, das war auf der einen Seite praktisch ein Freezer, der bestimmte Sachen eigentlich auch total eingefroren hat, auf der anderen Seite glücklicherweise auch ein Beschleuniger mit mobilem Arbeiten, Homeoffice.“ (GD3, 11:P2)

Auch das Ressourcenthema in der Verwaltung wird als Hindernis benannt: So gibt es Überlegungen, für Mädchen im Outdoor-Bereich etwas zu entwickeln, analog zu den Jungs, aber als Problem zeige sich das Geld. Und als wesentlicher interner Faktor, der sich aktiv behindernd auswirkt wird die stellenweise abwehrende Haltung mancher in der Führungskräfte-Vollversammlung (VV) aufgeführt.

„Also in der VV, also in der Leitungsrunde, hatten natürlich auch die Kollegen und Kolleginnen unterschiedliche Haltungen, genau zu der Fragestellung, ob das überhaupt wichtig ist, dass wir uns damit befassen. Also die dann sagen: ‚Für uns ist das kein Thema‘. Da gab es schon unterschiedliche Haltungen von beiden Geschlechtern. Wenn ich jetzt mal zwei Geschlechter sagen kann.“ (GD3, 12:P1)

In dieser Äußerung, „wenn ich jetzt mal zwei Geschlechter sagen kann,“ klingt ein erweitertes Geschlechterverständnis an, das angesichts der beschriebenen Haltungen der Interviewten den Spannungsbogen verdeutlicht.

Ist Gender Mainstreaming mit dem Aktionsplan in der Verwaltung angekommen?

Ein fehlender Grundkonsens zum Thema Gleichstellung in der Verwaltung wird bemängelt. Das zeigt sich auch am Beispiel des Vereinbarkeitsthemas:

„Ja, also wir haben natürlich solche Themen auch immer wieder einfach in der Arbeitsorganisation. Zum Beispiel die Frage, legt man wichtige Termine auf 17:30 Uhr, wo für Menschen, die Sorgearbeit verrichten müssen, das einfach total unpraktisch ist. Da gibt es so eine Kultur auch immer wieder (...). Es gibt da keinen Grundkonsens, wo man sagt ‚okay, da haben wir uns alle drauf geeinigt‘, sondern da gibt es schon weiter unterschiedliche Haltungen dazu.“ (GD3, 13:P3)

Positive Veränderungen in der Verwaltung sieht die Interviewperson in Zusammenhang mit jüngeren Generationen und mehr Frauen in Führung, auch dass der Aktionsplan Anstöße gegeben habe, sie vermisst aber einen Konsens durch den Aktionsplan:

„Ich finde es schon, dass sich da was geändert hat. Vielleicht auch einfach mit einem Generationenwechsel, vielleicht auch mehr Frauen in Führungspositionen, die Teilzeit arbeiten. Solche Themen. Aber ja, also ich glaube nicht, dass der Aktionsplan jetzt grundsätzlich für einen Konsens gesorgt hat: „Wir achten da alle immer drauf und gucken irgendwie jedes Thema auch mit der Brille Gleichstellung an, egal ob das jetzt die interne Arbeitsorganisation ist oder das, was wir tun.“ Würde ich nun nicht unbedingt sagen. Es hat sicher bei einigen auch Anstöße geliefert, aber da ist schon noch Luft nach oben.“ (GD3, 13:P3)

Interviewte aus der Verwaltung beschreiben an verschiedenen Stellen, dass eine diversitätsbewusst ausgerichtete Gender-Querschnittsperspektive wichtig, aber noch nicht umgesetzt ist. Die mangelnde Querschnittsperspektive wird im Grund auch durch Formulierungen sichtbar wie „irgendwelche zusätzliche Projekte“:

„Also da muss ich ganz ehrlich sagen, dass wir gerade dermaßen mit existenziellen und krisenhaften Themen befasst sind wie zum Beispiel die Unterbringung und Betreuung Geflüchteter und der Fachkraftmangel in der Pflege oder überhaupt der Fachkräftemangel und das Thema Finanzen, die zurückgehen. Und dass ich gerade gar nicht daran denken kann, noch irgendwelche zusätzliche Projekte ...“ (GD2, 20:P4)

Positiv bewertet wird, dass in dem Prozess an vorhandenen Projekten und Tätigkeiten angeknüpft wurde, und nicht unbedingt neue Projekte aufgesetzt werden mussten:

„Das finde ich aber schön an dem Prozess, dass man auch geguckt hat, was von den Dingen, die man sowieso tut, ist eigentlich relevant für das Thema. Also wir hätten auch nicht die Zeit, doppelt so viel andere Dinge zu tun, sondern dass man das eher integriert in die Prozesse, wie so ein Querschnittsthema.“ (GD 2, 15:P4)

Vom Nutzen des Aktionsplans und damit verbundener Prozesse

Einige Aspekte werden allerdings dezidiert mit dem Prozess verbunden. Positiv wird erlebt, dass durch den Prozess

- mehr Kenntnisse gewonnen wurden und ein stärkerer Austausch von und mit anderen Bereichen ermöglicht wurde,
- die eigene fachliche Perspektive erweitert wurde (z. B. Geschlechterdifferenzierung bei Berichten),
- insgesamt das gleichstellungsbezogene Wissen gestiegen ist,
- der Aktionsplan auch als hilfreiches Controlling-Instrument gesehen wurde.

So hat die Durchführung von Gender-Analysen nach Ansicht von Befragten zur Sensibilisierung beigetragen und wird als wichtig eingestuft, um sich Ungleichheitsaspekten bewusst zu werden, etwa in Bezug auf die Dominanz von Männern in Vorständen der städtischen Beteiligungen.

In Bezug auf das Führungskräftehandeln wurde die Sensibilisierung im Bereich Personalentwicklung gestärkt: „Der Gleichstellungsplan hat mir da insofern die Augen geöffnet, dass wir mehr auf Diversität insgesamt achten.“ (GD2, 3:P1)

Die Verschränkung mit Inklusion und Integration wurde von einigen Interviewten als Erkenntnis und wichtige Erweiterung der Gender-Perspektive genannt.

Die Ergebnisse auf einen Blick

- Unterschiedliches Gleichstellungsverständnis und unterschiedlicher Kenntnisstand haben Auswirkungen auf die Beurteilung des Aktionsplans und des Prozesses.
- Je nach Fachbereich werden durchgängig oder punktuell Gleichstellungsaspekte berücksichtigt.
- Die Rolle der Arbeit der Stabsstelle Gleichstellung als Koordinatorin und Antreiberin wird positiv bewertet.
- Es wird ein zu geringes Wahrnehmen von Gleichstellungsaufgaben durch Führungskräfte und fehlende Positionierung der Verwaltungsspitze konstatiert.
- Das unterschiedliche Informiert-Sein über den Aktionsplan hängt mit der Linienorganisation der Verwaltung und den Informationswegen zusammen. Ein kontinuierlicher Austausch über den Aktionsplan fehlt.
- Die Auswahl der Handlungsfelder im Aktionsplan wird unterschiedlich (von gut gewählt bis zufällig bzw. kritisch) bewertet.
- Das Monitoring im Sachstandsbericht ist uneinheitlich und ohne messbare Indikatoren.
- Der Nutzen des Aktionsplans wird gesehen: Zunahme der Kenntnisse über andere Fachbereiche, Erweiterung der eigenen fachlichen Perspektive und Sensibilisierung, Bewusstwerden der Ungleichheit, gestärktes Bewusstsein als Führungskraft bzgl. Personalentwicklung, Aktionsplan als hilfreiches Controlling-Instrument.

4.3. „Das größte Verbindende ist immer diese Veranstaltungsreihe“ – Die Sicht von Interviewten aus dem Aktionsbündnis

Die erste Gruppendiskussion mit Vertreter_innen des Aktionsbündnisses fand in einer kleineren Runde statt (GD1), die zweite in einer größeren Runde im Rahmen eines Treffens des Aktionsbündnisses (GD2). Durch die unterschiedliche Größe und Formate der Gruppendiskussionen ergaben sich unterschiedliche thematische Vertiefungen. Während bei der kleineren Runde die Gruppendiskussion durch Leitfadenfragen initiiert wurde, musste bei der größeren Runde ein anderer methodischer Zugang gewählt werden: Zunächst bewerteten die zivilgesellschaftlichen Akteur_innen auf dem Flipchart, wie sie das bisherige Aktionsbündnis erlebt haben, eine Technik der nonverbalen Kommunikation, um sich im Anschluss daran darüber auszutauschen. In einem weiteren

Schritt wurde dann der zweite Teil der Gruppendiskussion über die Frage, was sie sich für die nächste Phase im Aktionsbündnis wünschen, initiiert.⁵

Alle bei den Gruppendiskussionen Beteiligten weisen eine unterschiedliche Dauer der Zugehörigkeit zum Aktionsbündnis auf. Manche sind in haupt- und manche in ehrenamtlicher Funktion bei den Treffen. Dies alles spielt eine Rolle für die Sichtweisen und Bedeutung dieses Bündnisses für die Einzelnen und bietet die Chance, aus den unterschiedlichen Perspektiven Rückschlüsse darauf zu ziehen, welchen Rahmen und welche Impulse ein solches Aktionsbündnis braucht.

Vernetzung – „eine tolle Möglichkeit“

Generell wird eine große Chance in der Vernetzung der unterschiedlichen Gruppen und Institutionen, die zu Feminismus und Gleichstellung arbeiten, im Aktionsbündnis gesehen. Es wird als ein Raum, wo Unterschiedlichkeit ihren Platz haben, und gleichzeitig als ein Bündnis mit Konzentration auf Gemeinsamkeiten bewertet. Darüber könne das Thema Gleichstellung mehr Stärke und Durchsetzungskraft entwickeln.

„Und ich glaube, dass dieses Aktionsbündnis dazu beitragen kann, eben Menschen so zusammenzubringen, dass auch Aktivität entsteht.“ (GD1, 3:P2)

Das Aktionsbündnis stelle eine „tolle Möglichkeit“ dar, gemeinsam zu brainstormen und etwas zusammen zu machen. Dies sei sehr motivierend. Dabei wird auch der intergenerative Austausch im Aktionsbündnis als sehr wertvoll befunden. Erlebt wurde ein „guter Prozess, um Frauen und ihr Engagement kennenzulernen“ (GD2).

Strukturelle Rahmenbedingungen – Rolle der Stabsstelle

Der zeitliche Abstand zwischen den Treffen mit einmal im halben Jahr sowie die Strukturierung wird als passend erlebt, auch werden die Treffen als kurzweilig bezeichnet. Allerdings gebe es wenig Raum für Diskussion. Die Erinnerungsmails der Stabsstelle fanden die Beteiligten hilfreich.

Sehr positiv wird die Möglichkeit, Veranstaltungen finanziert durchführen zu können bewertet. Gleichzeitig aber finden Befragte den bürokratischen Aufwand für die Beantragung und Abrechnung von Veranstaltungen hoch.

Die Arbeit der Stabsstelle wird positiv bewertet, dennoch wird darüber nachgedacht, ob diese stärker politisch agieren und Impulse setzen sollte:

„Dass die Gleichstellungsstelle auf gar keinen Fall zu so einem verwaltenden Mechanismus abgleiten darf. Also da sind dann halt zweimal im Jahr die Treffen, und dann sagen halt alle, was sie gerne

⁵ Die Vertreterinnen der Stabsstelle waren in dieser Phase des Treffens nicht anwesend. Sie formulierten in der Zeit ihre Einschätzungen des Aktionsbündnisses und Vorstellungen der künftigen Weiterarbeit ebenfalls schriftlich.

machen wollen. Und vielleicht überlegt man sich noch ein Thema, das man vorgibt. Aber ansonsten moderieren wir das Ganze nur im Sinne von, dass es gedruckt wird und veröffentlicht wird, und dass alles klar ist. Das machen die ja wunderbar. Und das könnte so ein bisschen auch so der Scheitelpunkt werden, wieder auch für die hier genannten Felder so stärker auf den Punkt zu kommen oder zu provozieren, vielleicht auch zu politisieren.“ (GD1, 20:P2).

Themen im Aktionsbündnis, so die Vorstellung, könnten stärker von der Stabsstelle forciert und auf den Aktionsplan bezogen werden. Außerdem gibt es Voten, die Verwaltung stärker einzubeziehen und hier mehr Transparenz herzustellen, da die Beteiligten im Aktionsbündnis wenig Kenntnis über die Vorgänge in der Verwaltung hätten. Beide Impulse könnten als Wunsch nach größerer politischer Ausrichtung des Aktionsbündnisses und Wirksamkeit des Aktionsplans gelesen werden.

Inhalte des Aktionsbündnisses und Handlungsfelder im Aktionsplan

Es ist „das größte Gemeinsame, die gemeinsame Veranstaltungsreihe zu einem Thema oder die Organisation vom 8. März“ (GD2, 6:P1). Themen stellen z. B. Altersarmut, Armut von Frauen und Finanzen, verschiedene Gender Gaps, § 218 Generationenverhältnis, Gewalt gegen Frauen und der Internationale Frauentag dar.

Manche Begrifflichkeiten und Titel der Handlungsfelder im Aktionsplan werden kompliziert oder zumindest nicht selbst erklärend erlebt:

„Mir war dann recht klar, wo wir dann drin stecken, in welchem Handlungsfeld. Aber bei manchen Sachen dachte ich so, ja okay, spannend, was steckt da dahinter? Ich merke, da weiß ich tatsächlich auch zu wenig über die EU Charta, weil ich die anderen Handlungsfelder alle nicht weiß, dass ich da sagen könnte, es wäre vielleicht sinnvoll noch ein anderes rein zu nehmen oder nicht.“ (GD1, 17:P1)

Hier wird zum Ausdruck gebracht, dass es an Wissen zur Charta mangelt. Aber auch die eigene Aktivität des Aktionsbündnisses betrachten Beteiligte kritisch: Die Frage wird gestellt, ob eine Konzentration auf einen Schwerpunkt oder das Verfolgen verschiedener Themen, wie dies bisher der Fall ist, sinnvoller sei.

„Also das größte Verbindende ist immer diese Veranstaltungsreihe. Ja, aber es sind ja häufig auch noch Themen aufgetaucht, wo man dachte, ja, da muss man jetzt irgendwie, da müsste man jetzt tun. Also wäre es denn ein Ziel dieser Runde, dass man ein Thema nimmt und dann sich nur darauf konzentriert. Oder ist es nicht auch sinnvoll, diese Ideen und diese kleinen Initiativen, die da entstehen, laufen zu lassen?“ (GD1, 4:P2)

Damit verbunden ist die ebenfalls öfter geäußerte Frage: Was hat der Aktionsplan mit dem Aktionsbündnis zu tun? Unklarheiten wurden geäußert vor allem von den Neueren in Bezug auf das Aktionsbündnis, ob es hier vor allem um Veranstaltungen geht und die dafür nötigen Ressourcen. Die Bedeutung der Veranstaltungsfinanzierung wird insgesamt positiv hervorgehoben. Die Verschränkung mit dem Aktionsplan allerdings scheint weniger bekannt zu sein. Und gleichzeitig wird gesagt, dass die Gleichstellungsbeauftragte den Aktionsplan öfter bei den Treffen erwähnt habe. Auch scheint es ein Interesse an der geschichtlichen Entwicklung zu geben, dass das Bündnis aus dem Runden Tisch 100 Jahre Frauenwahlrecht heraus entstanden ist. Dies spielt dann wieder eine Rolle, wenn es um die Frage geht: Wer gehört dazu? Warum sind wenige Männer im Aktionsbündnis, wenige queerfeministische Gruppen etc.?

Eine stärkere Orientierung der Aktivitäten des Aktionsbündnisses an den Handlungsfeldern des Aktionsplans und eine Verschränkung mit dem passenden Verwaltungshandeln der Fachbereiche sieht eine Teilnehmerin als einen möglichen neuen Ansatz:

„Was ich aber mir schon mal überlegt habe, dass das ja aus der Gleichstellungsstelle heraus ein ‚Plan‘ sein könnte in Anführungsstrichen, jetzt mal diese Handlungsfelder konsequent zum Mittelpunkt des Arbeitens mit dem Bündnis zu machen. Dann hat man eine Struktur, würde das, was da drin steht, sozusagen immer noch mal neu beleben und vielleicht auch die Verwaltung noch mal in ihrer Gesamtheit aus den unterschiedlichen Fachbereichen heraus mit einbeziehen können.“ (GD1, 16:P2)

Kommunikation im Aktionsbündnis: Verdecken der Konfliktlinien zugunsten des Verbindenden?

Die Kommunikation im Aktionsbündnis wird in Zusammenhang mit der Moderation durch die Stabsstelle als sehr wertschätzend, offen, freundlich, informativ und ideenreich erlebt. Dies ermöglichte eine verbindende Atmosphäre trotz aller Unterschiedlichkeiten.

Doch werden auch verdeckte, nicht thematisierte Konflikte, Tabus und mögliche Auslassungen in der Kommunikation genannt: „Was lassen wir aus? Weil das ist ja immer das Spannendste eigentlich, weil wir haben viel Harmonie.“ (GD1, 6:P2)

In Bezug auf das Thema Harmonie versus Diskussion über (potenzielle, implizite) Konfliktthemen äußert eine Teilnehmerin: „Da hätte ich gerne Mäuschen gespielt“, wenn es zur Diskussion gekommen wäre – und lässt damit auf eine Haltung schließen: Ich fände es wichtig, Differenzen zu thematisieren, aber ich selbst will mich da nicht vorwagen.

In der kleineren Runde wird das Spannungsfeld im Aktionsbündnis am Beispiel der unterschiedlichen Positionen zur Sexarbeit thematisiert: Während die Beratungsstelle Prout, die Sexarbeiterinnen berät, nicht per se auf Ausstieg hinarbeitet, wozu auch weitere Teilnehmende im Bündnis tendieren, gebe es auch ablehnende Haltungen dazu im Aktionsbündnis. Diese unterschiedlichen Positionen würden aber nicht thematisiert. Auch werden unterschiedliche Strömungen markiert wie linke, queerfeministische auf der einen und andere feministische Gruppen auf der anderen Seite. Ein Austausch – auch über Generationen hinweg – wird ebenso wie ein anderes Format für Auseinandersetzungen angeregt. Diese Spannungen würden sich auch am Internationalen Frauentag zeigen: auf der einen Seite das Frauennetzwerk 8. März, auf der anderen das queerfeministische Bündnis 8 März. Als ein Faktor wird die enge Zusammenarbeit des Frauennetzwerks (und auch des Aktionsbündnisses) mit der Verwaltung gesehen.

„Aber ich finde, in Tübingen passiert gerade recht viel im queeren Bereich, was auch Ehrenamt angeht und Initiativen. Es gibt ein queeres Zentrum, es gibt XY als queer beauftragte Person <in der Verwaltung, A.d.V.>. Es gibt auch ein Heimweg-Telefon, wo von Ehrenamtlichen betreut wird, auch teils von Flinta-Personen⁶ usw. Also da ist irgendwie ganz viel Energie da oder ganz viele Initiative da, und ich glaube, die sitzen zum Beispiel auch noch gar nicht im Bündnis.“ (GD1, 18:P1)

⁶ Das Akronym FLINTA* einhältet Frauen, Lesben, inter, nicht-binäre, trans und agender Personen.

Die Nichteinbindung anderer Personen oder Bündnisse wird in der kleineren wie auch der größeren Erhebungsrunde thematisiert: Ist das Aktionsbündnis „konfliktscheu“? (GD2, 2:P3) In der größeren Runde zeigt sich eine hohe Sensibilität in Bezug auf gegenseitige Vorbehalte und Zuschreibungen. Im Grunde wird hier der dahinterliegende, nicht thematisierte Konflikt gelebt:

„Das sind ... das sind junge Wilde“ (GD2, 3:P8) – so eine Teilnehmerin des Aktionsbündnisses über die mangelnde Bereitschaft der Zusammenarbeit der queerfeministischen Gruppen. Darauf erwidert eine andere: „Das ist diskriminierend, so zu sprechen. ‚Junge Wilde‘ und so! Sorry, das finde ich schon bisschen heftig gerade.“ (GD2, 3:P2) Darauf erfolgt die Anmerkung der Teilnehmerin, deren Äußerung Auslöser für die kurze kontroverse Sequenz war, dass die Ablehnung der Kommunikation durch das queerfeministische Bündnis sich mittlerweile verändert habe. Eine weitere Teilnehmerin schaltet sich ein und analysiert die gerade erlebte Kommunikationssequenz:

„Und wenn wir darüber reden, was wir hier <in der Gruppendiskussion des Aktionsbündnisses, A.d.V.> erlebt haben, dann können wir nur sagen, hier <in den Treffen des Aktionsbündnisses, A.d.V.> haben wir es nicht erlebt, hier ist es kein Thema gewesen.“ (GD2, 3:P3)

Und wiederum eine andere ergänzt: „Und man merkt ja, das ist ein Thema, was hochkocht. Was sicherlich wichtig ist, sich da einfach vielleicht auch hier in dem Bündnis auseinanderzusetzen.“ (GD2, 4:P2)

In Folge werden in dieser Diskussion weitere implizite Konfliktthemen oder Vorbehalte unter den verschiedenen Gruppen im Aktionsbündnis benannt wie z. B. unterschiedliche Lebensformen wie z. B. Familienfrauen und Frauen in anderen Lebenssituationen und Konstellationen:

„Familienfrauen, die halt mal eine schlechte Rente kriegen, aber die selber schuld sind und eigentlich zu doof sind und sich nicht früh genug darum gekümmert und mit den Kindern das irgendwie übertrieben haben‘ oder so... Das waren auch Punkte, die mal so in der Luft lagen, auf die ich dann auch nicht eingestiegen bin.“ (GD2, 4:P2)

Dies schildert eine Teilnehmerin ihr Erleben – aus der von ihr wahrgenommenen Perspektive Dritter über Familienfrauen – im Aktionsbündnis.

Neben dem Diskussionsstrang, was an unterschiedlichen Positionen oder Konflikten im Bündnis nicht thematisiert wird, zeigt sich eine andere Sicht unter der Überschrift „parallele wertschätzende Koexistenz“ (GD2, 5:P3), dass es angenehm sei, wenn es keinen Konflikt gebe, der Fokus auf das Verbindende. Auch das sei Vielfalt.

Was ist das Verbindende? Und was kann es bedeuten, über Grenzen zu gehen, Neues zu denken, andere Themen und Menschen in den Blick zu bekommen? Das Bedürfnis nach einer Diskussion über das Verständnis von Gleichstellung wird in diesem Zusammenhang geäußert.

Welchen Nutzen dieses Prozesses sehen die zivilgesellschaftlichen Gruppen in dem Prozess?

Hier kristallisieren sich drei Ebenen heraus: die kommunal- und EU-politische Ebene, dann die interne Vernetzung und der persönliche Nutzen.

Als großen Nutzen bezeichnet eine Teilnehmerin das Herunterbrechen der EU-Ebene auf die kommunale Politik:

„Ja das ist wunderbar, dass dann darüber diskutiert wird, weil diese Diskussion natürlich auf anderen Ebenen auch geführt wird, bis hin eben in die EU. Und ich glaube, dass das auf jeden Fall nötig ist, es auf eine kommunale Ebene runterzuziehen, weil es sonst keine Wirkung erzeugt“ (GD1, 2:P2)

Die „Schaffenskraft“ aller zusammen wird gewürdigt, es entstehen Aktivitäten und Handlungsmöglichkeiten, sodass Gleichstellung mehr Zugkraft bekomme. Die Chance, neue Formate auszuprobieren und über die städtische Finanzierung Veranstaltungen mit hochkarätigen Referent_innen durchführen zu können, wirft ein positives Licht auf gute und klare Rahmenbedingungen. Und letztlich wird die Broschüre mit den Veranstaltungen als hilfreiches und gutes Marketinginstrument für alle Beteiligten angesehen.

Ein hoher Nutzen wird intern mit der generationenübergreifenden Vernetzung und der über verschiedene Arbeitsbereiche hinweg erkannt. Gerade neue Personen in Tübingen betonen den persönlichen Nutzen, hier einen Ort zu haben, an dem sie sich gleichstellungspolitisch, feministisch orientieren und engagieren können.

Die Ergebnisse auf einen Blick

- Veranstaltungen des Aktionsbündnisses stellen einerseits eine Verbindung unter den Beteiligten dar, andererseits laufen die Aktivitäten parallel. Alternativ wird ein stärkerer Fokus auf ein gemeinsames Projekt, auf ein Handlungsfeld überlegt.
- Wenig Wissen existiert über den Aktionsplan und über den Umgang der Verwaltung mit dem Aktionsplan. Dementsprechend besteht Unklarheit in Bezug auf die Rolle des Aktionsbündnisses beim Aktionsplan.
- Eine „parallele, wertschätzende Koexistenz“ erleben die Befragten im Aktionsbündnis und bewerten es positiv. Dennoch wird ein Thematisieren von Konfliktlinien für sinnvoll gehalten. In Bezug auf die Repräsentanz im Aktionsbündnis wird danach gefragt, welche Gruppierungen fehlen.
- Die Rolle der Stabsstelle Gleichstellung und Integration wird als strukturierend und impulsgebend wertgeschätzt.
- Der Nutzen des Aktionsbündnisses zeigt sich in der wahrgenommenen Vernetzung über Differenzen hinweg, in der gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit und einem damit verbundenen Marketing für die einzelnen Organisationen, der Finanzierung von Veranstaltungen und dass die EU-Politik auf die kommunale Ebene heruntergebrochen wird.

4.4. „Das war was sehr Inspirierendes“ – Die Sicht von interviewten Gemeinderätinnen

Die interviewten Gemeinderätinnen bzw. Vertreterinnen der Politik nehmen eine Zwischenposition ein zwischen Verwaltung und Aktionsbündnis. Sie sind auch im Aktionsbündnis aktiv und durch ihre Arbeit im Gemeinderat mit der Arbeit der Verwaltung vertraut. Außerdem spielen sie eine wichtige

Rolle im Blick auf ihre Parteien. Nicht alle Parteien waren vertreten. Dies hatte terminliche und persönliche Gründe.⁷

Gleichstellungspolitisches Engagement – in Verschränkung mit weiterer Antidiskriminierungspolitik

Die beteiligten Gemeinderätinnen weisen eine lange bzw. intensive biografische Auseinandersetzung mit Gleichstellungspolitik, Gender-, aber auch mit Migrations- und Inklusionsthemen auf. Ihr Engagement wird auch in der Gruppendiskussion deutlich, als sie beispielsweise die Diskussion zur Bezeichnung der Charta „Gleichstellung von Frauen und Männern“ und der möglichen Einführung starten:

P3: Die Gleichstellungsbeauftragte hat auch irgendwann ergänzt immer ‚Gleichstellung zwischen Frauen und Männern und divers‘. Denken wir das auch so mit oder tun wir das nicht?

P2: Also das ist schwierig. Es ist schwierig, weil der Aktionsplan tatsächlich oder die EU-Charta beschränkt sich auf diesen Aspekt Gleichstellung zwischen Frauen und Männern. In der Tat, dass wir natürlich mittlerweile irgendwie weiter sind, würde ich sagen, in den letzten fünf Jahren, und sagen, ‚wir müssen Diversität, unterschiedliche geschlechtliche Identitäten und so immer mitdenken‘.“ (4: P3, P2)

In dieser Sequenz wird die Spannung zwischen dem Titel des Programms der Europäischen Charta und ihren Vorstellungen von einem erweiterten Geschlechterverständnis deutlich benannt. Ihnen sind Werte wie ein selbstbestimmtes Leben, die Würdigung diverser Lebensformen und das Selbstbestimmungsgesetz sowie Diversität mit Fokus auf Migration wichtige Koordinaten.

„Ich bin sehr glücklich, dass XY 2011 diesen Antrag eingebracht hat für die EU Charta, für die Verwaltung. Denn auch eine Verwaltung ist immer noch sehr weiß. Also viele Frauen mit Zuwanderungsgeschichte sind da nicht vertreten, außer in den typischen Abteilungen. Das ist für mich ein großes Problem, weil ich glaube, dass einfach Menschen dann mehr Abstand haben und nicht so role models sehen und sich nicht identifizieren können und dann natürlich auch mit einem gewissen Abstand auf die Verwaltung zugehen. Also auch unser Gemeinderat ist sehr weiß. Also deckt halt einfach nicht die Gesamtgesellschaft ab und Thema Frauen mit Mehrfachdiskriminierung, dann noch Zuwanderungsgeschichte.“ (2: P3)

Viele große Handlungsfelder

Die Handlungsfelder waren zu Beginn nicht ausgearbeitet, dies erfolgte sukzessive partizipativ im Prozess, was die parteipolitisch Aktiven als sehr gut empfanden.

„Also ich finde, das ist alles sehr prozesshaft, und das finde ich auch richtig gut. Bedeutet aber, dass es immer wieder irgendwie so an verschiedenen Stellen wahrscheinlich so Reflexionsebenen braucht. Also wie jetzt vorher dieser erste Runde Tisch, wo dann der Aktionsplan für die Stadt sozusagen entwickelt wurde und später als das Aktionsbündnis. Das sehe ich als gutes Instrument an, aber wie gesagt, es ist anspruchsvoll und ich sehe auch, dass es gerade nach innen wirkt.“ (5: P1)

Dass das Thema Altersarmut bei Frauen sehr stark in Veranstaltungen hervorgehoben wurde, auch der Zusammenhang mit der Teilhabe am kulturellen Leben, wird als wichtig bewertet. Des Weiteren

⁷ Aus Gründen der Anonymität wird die Parteizugehörigkeit der Beteiligten nicht genannt.

brauche das Thema über die Frage des Materiellen, der Rente, des Gender-Pension-Gaps und Gender Pay Gaps etc. auch hinaus auch Beleuchtung, in welcher Familie wachse ich auf, wie kann ich meine Interessen vertreten (21: P2). Die Perspektive solle z. B. auf Kinder und Jugendliche erweitert werden – und vor allem systematisiert. Es gebe immer wieder Veranstaltungen zum Thema Kinder und Jugendliche – so beispielsweise vom Bündnis für die Familie. Es brauche aber eine durchgängige Linie unter Berücksichtigung von Gender-Gesichtspunkten.

Die Ansprache und Fragen der Teilhabe verschiedener marginalisierter Gruppen finden die Beteiligten wichtig. Beispielsweise würden weniger Frauen mit Zuwanderungsgeschichte von den Angeboten erreicht. Was müsste hier verändert werden?

Eine Gemeinderätin hat unter Bezugnahme auf das Aktionsbündnis einen Antrag bei der Verwaltung gestellt für „Öffentliche Räume und Gender Budgeting“, um für Mädchen neue Bewegungsräume zu eröffnen – auch unter Einbezug des Mädchentreffs. Welche Sportangebote gibt es im öffentlichen Raum? Die Wahrnehmung der Gemeinderätin ist hier, dass Frauen mit Kinderspielplätzen in Verbindung gebracht werden, nicht aber mit Bewegungsräumen. Als Ergebnis dieser Aktivität nennt sie die kommissarische Plattform mit der Bühne auf dem Europaplatz.

Das Thema Männer hält eine Befragte für „unterbelichtet“, auch neue Formen des Gemeinschaftlichen (20: P1).

„Aber ich finde einfach, die Mehrheit der Menschen ist entweder Frau oder Mann. Und dieses Thema mit Männern, das ist für mich da noch einfach zu wenig verankert.“ (20: P1)

Hier regt sich Widerspruch bei einer Kollegin: Um wen geht es in erster Linie? Die „Charta zur Gleichstellung von Frauen und Männern auf kommunaler Ebene“ (21: P3) will Frauen empowern, sieht hier nicht den Fokus auf Männer gelegt. Doch enthält das Zitat nicht nur das Votum, mehr Männer zu adressieren, sondern implizit ist in der Formulierung „die Mehrheit (...) ist entweder Mann oder Frau“ auch das Thema queere bzw. nicht-binäre Personen enthalten, auf das die Interviewte an anderer Stelle nochmals zu sprechen kommt: „Mit queer kann ich nicht viel anfangen“ (22: P1), was möglicherweise auf Klärungsbedarf hindeutet.

Das Handlungsfeld Gewalt, sexualisierte Gewalt werde intensiv behandelt und sei wichtig, aber es werde nicht über selbstbestimmte Sexualität gesprochen, so wie insgesamt eine mangelnde positive Besetzung der Themen rund um Gleichberechtigung stattfände (23: P3).

Unter der politischen Teilhabe ginge es um die Redezeiten im Gemeinderat und die Überprüfung der subjektiven Wahrnehmung. Als ein weiterer struktureller Aspekt werden in der Gruppendiskussion die Rahmenbedingungen für die politische Arbeit im Gemeinderat und weiterer Gremien kritisch beleuchtet:

„Das Problem ist, und das haben wir auch als Handlungsfeld politische Teilhabe und Mitwirkung beim gesellschaftlichen Leben. Wir haben so was wie Kinderbetreuung, extra Aufwandsentschädigungen, ja, aber die Zeiten von diesen Gremien, die sind de facto nicht familienfreundlich. Wir haben übrigens im Gemeinderat keine einzige Person mehr mit Kleinkindern oder Kindern im Schulalter.“ (7: P3)

Angesichts der Vielzahl der Themen und auch „großer Themen“ sei es, so eine Gemeinderätin, unter Umständen sinnvoll, nur Teilbereiche zu bearbeiten und dafür stärker die Querschnittsperspektive

einzuüben: „Vielleicht wäre es aber auch manchmal gut, man würde eher so ein Querschnittsdenken mal anlegen“ (21: P2).

Die Rolle der Stabsstelle und die Bedeutung wertschätzender Kommunikation

Der Prozess wird von allen als sehr partizipativ geschildert, methodisch gut aufgebaut, so habe es stellenweise Arbeitsgruppen gegeben. Die Arbeitsberichte und Diskussionen werden ebenfalls gelobt. Der wertschätzende Umgang unter allen Beteiligten und die gute Atmosphäre seien mit ein Grund, weshalb die Beteiligten ihre Zeit ins Aktionsbündnis gern investieren – auch ohne Aufwandsentschädigung. Und wenn es Terminkollisionen mit beruflichen oder anderen Pflichten gebe, seien die Protokolle sehr gut und informativ. Auch die Verwaltung sei offen in dem Prozess gewesen, so die befragten Gemeinderätinnen. Das Vorgehen zum Aktionsplan könne als Modell für andere Prozesse in der Stadt gelten. Ein Problem wird in den knappen Kapazitäten der Stabsstelle gesehen und in manchen Entwicklungen rund um Corona.

Auf die Frage, ob sie als Gemeinderätinnen aktiv das Thema Gleichstellung und den Aktionsplan in die Ausschüsse eingebracht haben, antworten die Befragten, dass es Berichte von der Stabsstelle Gleichstellung und Integration im Gemeinderat und in den Ausschüssen gab, sodass von den Kommunalpolitikerinnen nichts eingebracht werden musste.

Nutzen und Wirkung

Auf der individuellen, der Verwaltungs- und zivilgesellschaftlichen Ebene wird ein Nutzen gesehen. Das Instrument des Aktionsplans stelle eine politische Bezugsgröße gegenüber der Verwaltung dar.

Das Aktionsbündnis wirke auf sie inspirierend und motivierend. So hätten die Themen den Einzelnen viel gebracht und zur eigenen Qualifizierung, Sensibilisierung beigetragen.

Die Befragten thematisieren die Nützlichkeit des Instruments Aktionsplan und auch des Aktionsbündnisses, sie sehen einiges in Sachen Gleichstellung dadurch in der Verwaltung erreicht.

„Und ist es ein Instrument, was wirksam ist? Ja, ich glaube schon. Wenn man es richtig einsetzt. Und dazu würde eben tatsächlich eine regelmäßige Fortschreibung und Evaluation gehören und dann Konsequenzen zu ziehen aus dem, was bei der Evaluation rauskommt.“ (4: P2)

„Als Instrument würde ich gerne sagen, dass es also nach innen, insbesondere bei dem Punkt Führungspositionen, bei uns sehr gut gewirkt hat. Wir haben mittlerweile über 50 % weibliche Führungspositionen, also auch so was wie Fachbereichsleitung, Stabsstellen etc. Das hat echt gut funktioniert, dass wir da einfach auch mit Nachdruck auf diese Dinge bestanden haben. Dann noch mal so Abteilungen und weiter runter. Das muss man sich noch mal anschauen. (...) Ein Thema, bei dem wir immer noch sehr viel zu kämpfen haben, ist Teilzeit und Vollzeitarbeit. Also wir haben einfach immer noch wahnsinnig viele Frauen in der Verwaltung, die in Teilzeit arbeiten, natürlich dementsprechend auch bestimmte Schritte in ihrem Lebensweg, in ihrer Biografie anders vorwärts gehen, als wenn jetzt jemand tatsächlich vorbildlich, durchgehend 100 % arbeitet, was in unserer Gesellschaft sozial konstruiert als Vorbild gilt. Ja, aber dass das halt nicht geht mit Kindern etc.“ (4: P3)

Damit sind Stereotype und Zuschreibungen angesprochen und die unterschiedliche Verteilung der Care-Aufgaben, wobei gerade auch einzelne Männer aus der Verwaltung genannt werden, die Elternzeit genommen haben und somit Vorbildfunktion darstellen.

„Aber auf jeden Fall noch in die Verwaltung rein sind wir, glaube ich, schon mal ein gutes Stück, vielleicht so 40 % sensibilisierter als früher, vor dem Aktionsbündnis.“ (5: P3)

Inwieweit tatsächlich die genannten und stellenweise geschätzten Erfolge auf den Aktionsplan oder das Aktionsbündnis (beides wird möglicherweise synonym genannt) bzw. das langjährige Engagement aller gleichstellungspolitischen Akteur_innen in dem Feld zurückzuführen ist, wird hier von den politischen Akteurinnen nicht weiter beleuchtet.

Während die Wirkung in die Verwaltungsstrukturen hinein positiv bewertet wird, wird die Wirkung nach außen z. B. auf Arbeitgeber und Tübinger Unternehmen kritisch betrachtet.

„Da sehe ich noch Schwächen vom Instrument, die Wirkung also in nicht in Verwaltungsstrukturen, aber die mit der Verwaltung kooperieren. Ob das jetzt die Akteur_innen sind, die auch im Aktionsbündnis sitzen oder Unternehmerschaft oder Sonstiges, aber also zum Beispiel auch die WIT <Wirtschaftsförderung, A.d.V.> könnte sich das viel mehr für Handel und Gewerbe oder so was auf die Fahne schreiben. Inwiefern sprüht das ganze Aktionsbündnis, EU Charta als Vorbild nach außen? Und da sehe ich schon noch Luft nach oben.“ (5: P3)

Darauf erfolgt viel Zustimmung der Kolleginnen.

„Wo es halt wirklich noch mangelt, ist bei den städtischen Töchtern und den Führungspositionen dort. Also die müssen auch regelmäßig so Berichte abliefern, wie es denn mit der Verteilung von Männern und Frauen in Führungspositionen aussieht. Und unsere Stadtwerke sind eine Organisation, die denke ich von ihrer Aufgabenerfüllung her sehr erfolgreich ist. Aber was die Gleichstellung anbetrifft eine völlige Niete. Ja, also da passiert seit Jahren einfach gar nichts, und wir hören von dem sonst sehr geschätzten Geschäftsführer immer und immer wieder, ja, die Frauen wollen ja nicht. Ja, und das glaube ich, müsste man etwas differenzierter behandeln, um es mal ein ganz bisschen ironisch zu sagen.“ (6: P2)

In anderen Organisationen wird ein Nutzen gesehen, so sei z. B. im Asylzentrum und im Stadtteiltreff das Thema Frauen schon stärker verankert, und es würden entsprechende Anträge gestellt.

Und wie sieht es mit der Wirkung auf Gemeinderat und Fraktionen aus? In dem Handlungsfeld politische Teilhabe wurde die Analyse der Redezeit im Gemeinderat durchgeführt. Sie diene vor allem zur Sensibilisierung. Gremienzeiten im Gemeinderat seien familienunfreundlich, aber auch für Selbstständige schwierig. Das Dilemma der Zeiten und Terminkollisionen betreffe alle: die Verwaltung, den Gemeinderat, die zivilgesellschaftlichen Gruppen im Aktionsbündnis.

Im Gemeinderat sei nicht viel Zeit, um in „freier kreativer Weise“ sich mit dem Aktionsplan Gleichstellung auseinanderzusetzen – außer an einem Fachtag (26: P1). Die bürgerlich konservativen Parteien seien sehr männlich dominiert, dagegen gebe es bei den Grünen und der SPD andere Voraussetzungen. Welche Funktion also spielt das Handlungsfeld politische Teilhabe in Bezug auf Gleichstellung in den Fraktionen und im Gemeinderat?

„Also das ist immer gut zurückzutragen in die Fraktion. (...) Die Männer hatten nicht so Interesse dann. Wir haben immer verschiedene Themen, die wir zurücktragen, aber da habe ich jetzt leider nicht so das Echo wahrgenommen. Ja, in anderen Bereichen, da war das viel besser. Aber und solange das so ist, dann ist natürlich das auch nicht so ein gutes Echo im gesamten Gremium.“ (11: P1)

Eine Kollegin entgegnet:

„Du musst es denen, glaube ich, ein bisschen aufdrängen (...). Und wenn man denen aber so im bilateralen Gespräch sagt ‚Hey, kannst du da mal genauer anhören, bitte?‘ Dann machen die das auch.“ (12: P3)

Die Ergebnisse auf einen Blick

- Die befragten Kommunalpolitikerinnen weisen eine hohe persönliche Identifikation mit Strategien zu Gleichstellung der Geschlechter, Migration/Integration, Behinderung/Inklusion auf.
- Kritisch hinterfragt wird der Titel des Aktionsplans „Gleichstellung von Frauen und Männern“ und es wird ein erweitertes Verständnis im Sinne der „Geschlechtervielfalt“ für notwendig gehalten. Dabei zeigen sich unterschiedliche Positionen.
- Positiv wird die sukzessive und partizipative Erarbeitung des Aktionsplans bewertet, dass sich die Verwaltung offen gezeigt, und es eine gute Heranführung und einen wertschätzenden Umgang im Aktionsbündnis gegeben habe.
- Eine Gender-Querschnittsperspektive fehle in der Verwaltung sowie eine notwendige Verschränkung mit Inklusion und Integration etc.
- Der Nutzen des Aktionsplans wird in der persönlichen Inspiration und Weiterqualifizierung gesehen. Des Weiteren stelle er ein hilfreiches kommunalpolitisches Instrument dar, das in die Verwaltung hineinwirke, weniger bislang in Öffentlichkeit, Unternehmen, eigene Fraktion.

4.5. Wie soll es weiter gehen? Anregungen der Befragten auf einen Blick

Aus den Gruppendiskussionen werden im Folgenden die Anregungen und Wünsche aus Perspektive der verschiedenen interviewten Gruppen für die Weiterarbeit synoptisch zusammengeführt:

(1) Verwaltung

	Aus der Verwaltung
extern	Sensibilisierung von Arbeitgebenden, Wirtschaftsunternehmen in der Stadt Qualifizierung von politischen Mandatsträger*innen Einbezug der Stadtgesellschaft - weg von „immer denselben Beteiligten“ lebensweltorientierte Beteiligungsverfahren, zielgruppenspezifischer Ansatz
intern	Mehr Kommunikation Gleich und mittlere Führungsebene, Stabsstellen Mehr Engagement, Verantwortungsübernahme der Führungskräfte und Oberster Verwaltungsspitze (& wertschätzender Umgang, Haltungsforderung) Beteiligung verpflichtend für alle Bereiche Schnittstelle mit anderen Aktionsplänen (Verschränkung mit Inklusion etc.) Workshop zur Weiterentwicklung der Handlungsfelder, Projekte - Wissen kann nicht vorausgesetzt werden, weiter sensibilisieren - Andere Formate zum Austausch, zur Weiterentwicklung, z.B. Arbeitsgruppen aus jedem Dezernat - Erfahrungsaustausch installieren
übergreifend	Bestandsaufnahme - Schwerpunktsetzung Erweiterung Gleichstellungsbegriff - Frauen-Männer-diversgeschlechtliche Personen

Einen zentralen Erfolgsfaktor stellt das Führungskräftehandeln dar: Führungskräfte sollen ihre Aufgaben in puncto Gleichstellung verstärkt wahrnehmen und die Informationen den Mitarbeitenden über den Aktionsplan in den Team-Sitzungen näherbringen. Der Aktionsplan müsse mehr gelebt werden, dafür brauche es Austausch, der das Lösen von Problemen in der Umsetzung des Aktionsplans beinhalte, und ein Format dafür. Hier wird auch die Rolle der Verwaltungsspitze angesprochen, sich mehr für das Thema Gleichstellung einzusetzen. Aus jedem Dezernat sollten zwei Vertreter_innen mit der Zuständigkeit für den Aktionsplan betraut werden.

Die Beteiligten wünschen sich eine Diskussion über den Begriff „Gleichstellung“ und mehr inhaltliche Grundlagen. So wird z. B. das im Rahmen des Aktionsplans geplante und noch nicht durchgeführte Schulungskonzept für Führungskräfte in Teilzeit wird für wichtig gefunden und soll nach Wunsch von Befragten umgesetzt werden.

Bezogen auf den Aktionsplan und seine Handlungsfelder gibt es unterschiedliche Vorschläge für das weitere Vorgehen: Während einige eine Verpflichtung für alle Bereiche in der Verwaltung empfehlen, fokussieren andere weiter ausgewählte wenige Handlungsfelder auf der Grundlage von Analysen. Für die Auswahl künftiger Handlungsfelder wird ein anderes Format als Workshops mit vielen Teilnehmenden gewünscht. Einzelne Richtungen benannt: Bezogen auf die Fachebene wird die Stadt als Arbeitgeberin aufgefordert, ihre Einflussmöglichkeiten bei den Handlungsfeldern 1 „Teilhabe am Erwerbsleben und Sorgearbeit“ und 2 „Politische Teilhabe und Mitwirkung bei der Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens“ zu nutzen. Gleichstellung, Geschlechtergerechtigkeit könne eine wichtige Arbeitgebermarke darstellen und der Fachkräftegewinnung dienen. Wirtschaftsunternehmen der Stadt sollten stärker adressiert werden.

Die im Aktionsplan und Sachstandsbericht aufgeführten konkreten Beispiele sollen weiter transportiert werden, um mehr Verständnis für die gleichstellungspolitische Arbeit zu wecken.

Verschiedentlich wird auf Schnittstellen mit anderen verwaltungsinternen Aktionsplänen hingewiesen. Bereiche wie Naturschutz, Mobilität, ÖPNV nach Geschlecht, Migration, Ältere sollten nach Meinung einzelner stärker in den Handlungsfeldern berücksichtigt werden. „Beteiligung“ von Frauen, marginalisierten Gruppen als Handlungsfeld wird als fachbereichsübergreifendes, wichtiges Thema identifiziert: Die Stadtgesellschaft solle stärker einbezogen werden. Dafür benötige es mehr Bewusstsein bei Verwaltung und Politik. Auch politische Mandatsträger_innen benötigen nach Ansicht der Befragten aus der Verwaltung eine Auseinandersetzung mit dem Thema Gleichstellung und Fortbildungen dazu, hier werden auch die Wahlen 2029 angeführt. Bezogen auf die Dimension Geschlecht wird eine Erweiterung des Gleichstellungsbegriffs für notwendig gehalten.

(2) Aktionsbündnis und Gemeinderat

Aus dem Aktionsbündnis (AB)	Von Gemeinderatsvertreterinnen
Mehr Transparenz, was Verwaltung macht, „Die Verwaltung auf die Bühne holen“	Mehr Zusammenspiel AB und Verwaltung
Organigramm/Bild vom AB und vom Aktionsplan – und Verknüpfungen aufzeigen	
Zusätzliches Format für „knackige Diskussionen“, zur Vertiefung von Themen, mehr Diskurs über Positionen	
Über Begriff „Gleichstellung“ verständigen	Titel „Charta der Gleichstellung von Frauen und Männern“ – Erweiterung der Geschlechterperspektive und mehr Diversität
Veranstaltungen zu einem Schwerpunktthema oder einem Handlungsfeld	
Aktionsplan und Handlungsfelder im AB zum Mittelpunkt machen - Aktionsplan überprüfen Themen: Gesundheit, Globale Gerechtigkeitsfragen wie Klima, finanzielle Situation, Alleinerziehende, Sexarbeit	(weltweite) Entwicklungen → thematische Weiterentwicklung Wirtschaftsunternehmen, Städt. Tochtergesellschaften Fokus: Männer, queere P, Geflüchtete; stärkere systematische Gender-Querschnittsperspektive; Care-Arbeit Problemthemen um positive Themen erweitern (Bsp. Gewalt - sex. Selbstbestimmung)
Bestandsaufnahme Projekte, Initiativen und wer soll noch dazu kommen? (Standortbestimmung)	Partizipation: marginalisierte Gruppen beteiligen, AB soll an andere Orte gehen; Verstetigung der Beteiligungsprozesse
GleiB = Impulsgeberin Beibehalten: Prozesskoordinatorin, Ermöglicherin	Koordination, Atmosphäre der Wertschätzung beibehalten

Das Aktionsbündnis sieht die Notwendigkeit einer Klärung der Rolle des Aktionsbündnisses in Bezug auf den Aktionsplan und wichtiger Handlungsfelder. Der Aktionsplan und seine Handlungsfelder sollten mehr in den Fokus des Bündnisses genommen werden und die Verwaltung mehr „auf die Bühne treten“. Zum Beispiel könnte jedes Handlungsfeld für ein halbes Jahr zum Schwerpunkt werden. Für eine bessere Transparenz der Strukturen wird eine Art Organigramm bzw. Grafik gewünscht, in dem das Aktionsbündnis, der Aktionsplan, die Verwaltung, der Gemeinderat und jeweilige Verknüpfungen dargestellt und Abkürzungen erläutert werden.

Für die Fortführung des Aktionsbündnisses in Zusammenhang mit der Fortschreibung des Aktionsplans wurde ein „energetischer Kick-off“ für alle Interessierten angeregt.

Themen wie Altersarmut, generell die Gender Gaps, Gesundheit, Sexarbeit, politische Teilhabe, eine stärkere politische Ausrichtung in Richtung globale Gerechtigkeitsfragen bezogen auf Frauen, Klimawandel, Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit wurden als mögliche künftige Themenschwerpunkte genannt, aber auch eine die unmittelbare Alltagssituation betreffende verlässliche Kinderbetreuung. Diesbezüglich wird eine Verständigung über die hier angedeutete Spannweite des Engagements für gesellschaftliche Transformation und realisierbare Aktionen gewünscht.

Darüber hinaus wird angeregt, dass die im Bündnis zusammengeschlossenen Institutionen, Beratungsstellen ihre Expertise in die Handlungsfelder des Aktionsplans in Form von Workshops in die Verwaltung einbringen können.

Im Blick auf die Zusammensetzung und Verständigung im Aktionsbündnis selbst wird ein Zugehen auf andere Bündnisse und bislang nicht im Aktionsbündnis vertretene Gruppierungen (wie z. B. queer-feministische Bündnisse und das queere Zentrum) gewünscht. In dem Zusammenhang werden

andere Aktionsformen angeregt: Bezogen auf den 8. März mit den unterschiedlichen Aktionen des Frauennetzwerks und des 8. März-Bündnisses wird ein Format wie eine lange Tafel vom Holzmarkt zum Marktplatz überlegt, an der verschiedenste Personen, Gruppen Platz haben.

Der Begriff „Aktionsbündnis“ solle reflektiert werden und dabei vor allem, ob es weiterhin um eine Konzentration auf Gemeinsamkeiten gehen soll oder ob auch verdeckte Konfliktlinien thematisiert werden können. Grundsätzlich wird eine inhaltliche Auseinandersetzung und Verständigung über den Gleichstellungsbegriff im Aktionsbündnis angeregt. Dafür brauche es ein passendes Format zur Verständigung.

Aufbauend auf einer hohen Zustimmung zu der Arbeit der Stabsstelle wird eine gemeinsame Reflexion der Rolle der Gleichstellungsbeauftragten im Aktionsbündnis angeregt. Das betrifft auch die Rolle im Aktionsbündnis selbst, inwieweit diese stärker eine Rolle als Impulsgeberin mit politischen Haltungen einnehmen solle.

Die Gemeinderatsvertreterinnen geben ähnliche Anregungen. Ergänzt werden soll hier die gewünschte Vertiefung und Fortsetzung bereits bestehender wie auch neue Handlungsfelder, die auf der Begründung fußt, dass sich seit dem letzten Aktionsplan auch einige gesellschaftliche und weltweite Änderungen ergeben haben. Care-Arbeit soll stärker in der Fortschreibung berücksichtigt werden, der Gender Care Gap schlage sich in allen Bereichen nieder – auch in der politischen Arbeit, in der Gremienarbeit. Das bereits begonnene Themenfeld Frauen und Armut solle weiter bearbeitet und weiter gefasst werden. Themen wie sexualisierte Gewalt und Sicherheit sollen um eine positive Perspektive ergänzt werden, das Recht von Frauen auf sexuelle Selbstbestimmung, positive Seiten von Sexualität. Die politischen Vertreterinnen sehen es als Notwendigkeit an, auf die städtischen Tochterunternehmen hinzuwirken und dort den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Männer sowohl als Beteiligte im Aktionsbündnis als auch als Inhalt, etwa die Bewusstseinsbildung bei Männern in Blick auf Partnerschaftlichkeit, sollen stärker in den Blick genommen werden.

Es wird dafür plädiert, Diversität stärker zu verankern sowohl im Sinne von diversgeschlechtlich als auch weiter gefasst etwa in Bezug auf Migrationsgeschichte. Demokratie und Vielfalt in Zeiten von Flucht unter Gender-Aspekten stellt ein thematisches Anliegen dar. Generell werden ein durchgängiges und verstetigtes Gender-Querschnittsdenken befürwortet. Die Gemeinderätinnen regen an, sich über die Formulierung Gleichstellung von Frauen und Männern zu verständigen und Diversität und unterschiedliche geschlechtliche Identitäten mitzudenken. Des Weiteren brauche es regelmäßige Reflexionsmöglichkeiten, Evaluation und Fortschreibung.

Bezogen auf den weiteren Prozess im Aktionsbündnis wird ein anmoderierter partizipativer Prozess – etwa im Format eines Fachtags – im Aktionsbündnis gewünscht, um gemeinsam zu besprechen, wie es weiter gehen soll. Des Weiteren werden andere Formate angeregt, um weitere Gruppen zu erreichen, etwa dass das Aktionsbündnis auch an andere Orte, zu den Menschen geht, die sonst nicht erreicht werden. Das Zusammenspiel zwischen Aktionsbündnis, Zivilgesellschaft und Verwaltung wird als ausbaubar bezeichnet.

4.6. Fazit

Die Evaluation hatte als das Ziel, mögliche Verbesserungen des Umsetzungsprozesses, der Kommunikation sowie Erfolgsfaktoren und Hemmnisse zu identifizieren. Außerdem sollten die Maßnahmen in den sechs kommunalen Handlungsfeldern für die jeweiligen Arbeitsbereiche bzw. die Beteiligten auf ihren Nutzen hin analysiert werden und Handlungsempfehlungen für den weiteren Prozess wie auch für die Struktur des Aktionsplans gegeben werden.

Wichtige Erkenntnisse zum Prozess (Kommunikation etc.) und zur Rahmung des Prozesses (Formate, Strukturen etc.), zu wichtigen Themen und zum Nutzen konnten erzielt werden, um daraus Handlungsempfehlungen zu formulieren. Allerdings ergaben sich Modifizierungen, was die Konkretion der Handlungsfelder und der Struktur des Aktionsplans betrifft: Den verschiedenen befragten Gruppierungen – Verwaltung, Aktionsbündnis, Politik – war der Aktionsplan zu wenig präsent, was als Ergebnis der Evaluation bewertet werden kann.

Die Ergebnisse werden entlang der folgenden Kategorien zusammenfassend dargestellt und bewertet:

- Beteiligungs- und Planungsprozess
- interne und externe Kommunikation
- Struktur des Aktionsplans und Handlungsfelder
- Monitoring- und Berichtswesen
- Nutzen und erfolgte Lernprozesse

Beteiligungs- und Planungsprozess

Der gesamte Prozess wird von der Verwaltung, dem Aktionsbündnis und der Politik partizipativ erlebt, allerdings mit unterschiedlichen Akzenten: Seitens der Verwaltung wird das Vorgehen in Bezug auf den Aktionsplan und seine Struktur gewürdigt, aber es gibt kritische Stimmen, was die Beteiligung der Fachbereiche und die Kriterien der Auswahl betrifft.

Das Aktionsbündnis bezieht sich in seiner Bewertung vor allem auf den Prozess im Bündnis selbst. Der Prozess wird vor allem hinsichtlich des gemeinsamen Veranstaltungsflyers gewürdigt – über inhaltliche Differenzen und unterschiedliche feministische Positionierungen hinweg. Bei den Rückmeldungen muss berücksichtigt werden, dass es immer wieder personelle Wechsel in den Gruppen und Organisationen gibt. Unter den Befragten waren manche länger dabei, aber auch Neue. Dies stellt eine Herausforderung für den Beteiligungsprozess in dem Gremium dar.

Die Politikerinnen bzw. interviewten Gemeinderätinnen nehmen eine Zwischenrolle zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft ein, sie schildern den Prozess in Bezug auf das Aktionsbündnis, aber auch bezogen auf die Verwaltung aus ihrer Perspektive als Gemeinderätinnen – und erleben beides als beteiligungsorientiert und wertschätzend.

Eine zentrale Rolle in dem Prozess hat die Stabsstelle Gleichstellung und Integration, die sehr positiv bewertet wird. Deutlich wird, die Haltung und Anforderung an sie, fachliche, politische Impulse zu setzen, zu erinnern und zu motivieren.

Die (verwaltungs)interne und externe Kommunikation

Mit Blick auf die Verwaltung galt offenbar von der Gleichstellungsbeauftragten eine pragmatische Strategie mit Richtung ‚minimaler Einsatz – maximaler Erfolg‘. Dies zeigt sich insofern, als von den Interviewten aus der Verwaltung deutlich wird, dass sie durchaus motiviert sind, Gleichstellung zu berücksichtigen, aber eine intensivere Beschäftigung aufgrund der Arbeitsbelastung nicht möglich ist. Eine Weiterentwicklung im Sinne eines erweiterten Geschlechter- und Gleichstellungsbegriffs unter Diversitätsgesichtspunkten steht bislang in der Verwaltung aus, desgleichen auch eine Thematisierung der Verpflichtung aller zur Beteiligung an der Gleichstellungspolitik in der Verwaltung.

Der Stabsstelle kommt in der internen Kommunikation mit Führungskräften und Stabsstellenmitarbeitenden die Aufgabe zu, ihre bereits bestehenden gleichstellungspolitischen Aktivitäten unter den Schirm des Aktionsplans zu stellen und auch regelmäßig neue Projekte und Aktivitäten hinzuzufügen. Je nach Voraussetzungen der Führungskräfte bzw. Mitarbeitenden sind hier unterschiedliche Kenntnisse in Bezug auf Gender und Diversität zu berücksichtigen. Ein zentraler Erfolgsfaktor ist die Kommunikation der Führungskräfte, die sowohl Vorbildfunktion haben als auch Impulsgebende in Sachen Gleichstellung sind. Die Analyse zeigt, dass die mittlere Führungskräfteebene in weiten Teilen über den Prozess nur wenig informiert war, was sichergestellt werden sollte.

Die Kommunikation der Stabsstelle mit dem Aktionsbündnis wurde durchgängig positiv zurückgemeldet, sowohl was die Ansprache der zivilgesellschaftlichen Gruppen und Organisationen betrifft als auch den Schriftverkehr. Festzuhalten ist der knappe Zeitrahmen bei den Treffen des Aktionsbündnisses, der wenig Raum für Diskussion lässt, was ein vertieftes Besprechen nicht zulässt. Es ist sicherlich sinnvoll, die Verteiler für das Bündnis dahin gehend zu überprüfen, ob alle relevanten Akteur_innen vertreten sind. Doch geht es unter Umständen bei dem Thema auch um unterschiedliche Arbeitsweisen von z. B. queeren, politischen Aktionsgruppen auf der einen und von Organisationen auf der anderen Seite, wie sie mehrheitlich im Aktionsbündnis vertreten sind. Dabei spielt auch eine Rolle, wer welche Informationskanäle (E-Mails, Social Media) nutzt. Des Weiteren ist mitzubedenken, dass es durchaus im Aktionsbündnis Vertreter_innen gibt, die beispielsweise queerfeministische, transkulturelle Arbeit in ihren Organisationen betreiben.

Die Gemeinderätinnen kommunizieren die Inhalte des Aktionsbündnisses auch in ihre Fraktionen, wobei sie auf unterschiedliche oder gar geringe Resonanz stoßen. Der Raum für einen Austausch über ihre Umgangsweisen mit dem geringen Interesse in den Fraktionen wurde in der Gruppendiskussion genutzt. Fortbildungen und die konsequente Weiterverfolgung von Maßnahmen bezogen auf den Gemeinderat (wie z. B. die Redezeitenmessung) stellen sich als wichtig heraus, als sie noch stärker inhaltliche Fragestellungen fokussieren sollten. Ein wesentliches Interesse sollten die Fraktionen damit verbinden, mehr Frauen zu ermutigen, sich für den Gemeinderat oder die

Ortschaftsräte aufstellen zu lassen und über Änderungen der Rahmenbedingungen der Gremiensitzungen nachzudenken.

Die Struktur und der Aufbau des Aktionsplans

Der Aufbau wird zwar überwiegend gut bewertet, gleichzeitig wird deutlich, dass nur wenige den Aktionsplan wirklich kennen. Das hängt einerseits mit der unterschiedlichen Involviertheit der Befragten zusammen, andererseits aber wohl auch damit, dass es wenig Austausch über den Aktionsplan gibt, was als Aufgabe der Führungskräfte wie auch der Verwaltungsspitze angesehen wird. Die Anregung aus den Gruppendiskussionen mit der Verwaltung, zwei Personen aus jedem Dezernat zu benennen, die den Prozess mitsteuern und -begleiten, könnte ein Schritt in diese Richtung darstellen.

Die bislang ausgewählten Handlungsfelder werden als wichtig befunden, ein Teil soll weitergeführt und vertieft, aber auch neue überlegt werden. Es zeigt sich über alle interviewten Gruppen hinweg das Bedürfnis nach einer Querschnittsperspektive, die diversitätsorientiert und in einem erweiterten Gender-Verständnis aufgestellt ist. Konkretisierungen sind nötig: Beispielsweise lässt das Handlungsziel „Gute Rahmenbedingungen ermöglichen Frauen und Männern gleiche Teilhabechancen in kommunalpolitischen Entscheidungsprozessen“ (im Aktionsplan, S. 12) zu viel Interpretationsspielraum. Das gilt auch für die dazugehörige Maßnahme, die Redezeiten nach Geschlechtern einmal jährlich im Gemeinderat und seinen Ausschüssen zu erfassen und auszuwerten. Dies erlaubt noch keine Aussage darüber, welche Konsequenzen aus den Analyseergebnissen gezogen werden.

Dokumentenanalyse, Interviews mit der Stabsstelle und Gruppendiskussionen mit dem Aktionsbündnis zeigen, dass die Frage nach der Rolle des Aktionsbündnisses, was die Begleitung des gesamten Charta-Prozesses angeht, offenbleibt: Soll das Aktionsbündnis kommunale Gleichstellungspolitik aktiv mitgestalten (mit Kampagnen, Aktionen, s. Protokoll Aktionsbündnis vom 22.9.2021) bzw. die Umsetzung des Tübinger Aktionsplans zur Umsetzung der Europäischen Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene (2021-2024) begleiten (s. Website der Stadt)? Es hat den Anschein, dass sich das Aktionsbündnis in den Anfängen stärker mit dem Aktionsplan selbst auseinandergesetzt hat.

Das Monitoring- und Berichtswesen

Als Monitoring-Dokumente ist hier vor allem der Sachstandsbericht zu nennen. Die Entscheidung, keine Indikatoren für den Umsetzungsprozess festzulegen, spiegelt sich in dem Dokument insofern wieder, als nicht klar ist, was genau gemessen, bewertet und beschrieben werden soll. Die Einträge aus den verschiedenen Fachbereichen sind sehr unterschiedlich. Es fehlt eine konkrete Struktur für die Sachstandsberichte, an der sich die verschiedenen Fachbereiche orientieren könnten. Auch fehlt es an Erläuterungen, z. B. warum manche Projekte nicht angegangen wurden.

Für das Aktionsbündnis protokolliert die Stabsstelle die Treffen, sodass auch diejenigen eingebunden sind, die nicht dabei sein können, was positiv bewertet wird. Regelmäßige Reflexionsrunden über das Vorgehen und das Erreichte, die über Berichte der Einzelnen hinausgehen fehlen. Das Monitoring scheint überwiegend orientiert an den Berichten zu den Veranstaltungen der einzelnen Organisationen (z. B. Anzahl der Teilnehmenden etc.).

Nutzen und Lernerfolge

Deutlich wird, dass es nicht immer möglich ist, den Nutzen des Aktionsplanes eindeutig zu bewerten, da er in verschiedenen Bereichen auf bereits in der Verwaltung Erreichtes rekurriert. Dies formulieren vor allem die Interviewten aus Verwaltung und Politik. So wird der Chancengleichheitsplan als Instrument seit Inkrafttreten des ChancenG in Baden-Württemberg auf die Personalgewinnung und -entwicklung verwaltungsintern angewendet. Maßnahmen daraus finden sich nun auch im Handlungsfeld 1 des Aktionsplans. Allerdings kann man das auch als Synergieeffekt bewerten.

Auch ist es für die verschiedenen Gruppen teilweise herausfordernd, den Nutzen zu bewerten. Für die befragten Gemeinderätinnen etwa zeigt sich, dass sie sowohl über ihre Zusammenarbeit mit der Verwaltung über den Aktionsplan Kenntnis haben, aber auch über Kenntnisse aus dem Aktionsbündnis verfügen. Dies mischt sich in ihren Aussagen. Dazu kommt, dass sie schon länger politisch aktiv sind, sodass manche Kenntnisse sich auch auf gleichstellungspolitische Effekte aus anderen Phasen beziehen können. So schildern sie die Wirkung sehr positiv, was die Personalentwicklung und das Thema Frauen in Führung angeht. Doch letztlich ist diese Frage nach dem Ursprung weniger entscheidend als das erhöhte Handlungswissen und Veränderungen in den Haltungen in den jeweiligen Positionen.

Die Interviewten aus der Verwaltung schildern ihren Nutzen in Bezug auf eine verbesserte Kenntnis der anderen Bereiche, die Erweiterung des eigenen Wissens sowie eine erhöhte Sensibilisierung. Auch hat die Beschäftigung mit dem Prozess zu einem erhöhten Bewusstsein als Führungskraft in Sachen diversitätsbewusste Personalentwicklung geführt. Wie so oft stellt also hier der Effekt der Berücksichtigung von Gender-Aspekten wie ein Brennglas dar, mit dem Prozesse der Verwaltung insgesamt verbessert werden können. Jedoch werden stellenweise auch Chancen des Aktionsplans noch zu wenig gesehen und genutzt: Zum Beispiel könnte überlegt werden, inwieweit mit einer gender- und diversitätsbewussten Rekrutierungsstrategie dem Fachkräftemangel begegnet werden kann z. B. im Kita-Bereich sowie weiteren Bereichen, in denen Fachkräfte fehlen. Ähnliches gilt auch für Beteiligungsprozesse und die Ansprache von Zielgruppen bei Veranstaltungen.

Der Nutzen für die beteiligten Gemeinderätinnen wird von ihnen in Bezug auf ihre eigene Sensibilisierung und Weiterqualifizierung sehr positiv bewertet, aber auch somit auf der kommunalen Ebene eine politische Bezugsgröße zur EU-Politik zu haben. Bezogen auf die Verwaltung wird die Wirkung des Aktionsplans und der dazugehörigen Prozesse hoch eingeschätzt, weniger für die Öffentlichkeit.

Die Interviewten aus dem Aktionsbündnis sehen vor allem die Vernetzung über Differenzen hinweg als großen Gewinn, den Austausch und die Möglichkeit, Veranstaltungen vernetzt anzubieten.

5. Empfehlungen der wissenschaftlichen Evaluation

Es wird in der Universitätsstadt Tübingen bereits viel in Sachen Gleichstellung unternommen. Gleichzeitig wird deutlich, dass eine diversitätsbewusste Gender-Querschnittsperspektive als Strategie noch nicht verankert ist.

1) Übergreifender Prozess und Kommunikation

- Ein öffentlichkeitswirksamer Start der zweiten Phase des Aktionsplans kann den Prozess beflügeln, bei dem Aktionsbündnis und Verwaltung als zentrale Akteur_innen sichtbar werden.
- Der Aktionsplan als strategisches Arbeitspapier bietet einen guten konzeptionellen kommunalpolitischen Rahmen. Dessen Inhalte sollten in Verwaltung, Aktionsbündnis und auch in die Fraktionen des Gemeinderats von den jeweils Zuständigen und der Stabsstelle kontinuierlich transportiert werden.
- Um das Zusammenspiel von Verwaltung, Zivilgesellschaft bzw. Aktionsbündnis und Politik in der Weiterentwicklung und Umsetzung des Aktionsplans zu veranschaulichen, wird ein Schaubild mit Erläuterung des Prozesses und der Beteiligten empfohlen. Dies kann beispielsweise in einem Workshop mit interessierten Beteiligten aus dem Aktionsbündnis, der Verwaltung und der Politik gemeinsam erarbeitet werden. In diesem Zusammenhang können auch offene Fragen angesprochen und fehlende Kenntnisse vermittelt werden.
- Interne und externe (Netzwerk)Akteur*innen sollen ihre Schlüsselthemen im Zuge des Aktionsplans weiterentwickeln und in die eigene Arbeit integrieren können (vgl. BAG 2021:26).

2) Fokus Verwaltung

- Um die Bereitschaft für eine diversitätsbewusste Gender-Querschnittsperspektive als Strategie zu fördern, sollen die bereits unternommenen gleichstellungsbezogenen Aktivitäten und Kenntnisse der verschiedenen Mitarbeitenden in der Verwaltung einander mehr zugänglich gemacht werden. Empfohlen werden Formate wie eine jährliche öffentlichkeitswirksame Veranstaltung der Verwaltung, in der einzelne gleichstellungsbezogene Projekte (Good Practice) vorgestellt werden, wobei ihre Eignung vorab zu prüfen gilt.

- Der Aktionsplan erfordert Austausch, der zur Weiterqualifizierung im Sinne einer gender- und diversitätsbewusst ausgerichteten Verwaltung beiträgt. So bedarf es u. a. einer verwaltungs-internen Klärung des Verständnisses von Gleichstellung in einem dafür geeigneten Format.
- Der Stabsstelle für Gleichstellung und Integration kommt in der internen Kommunikation weiterhin die zentrale Aufgabe zu, die Führungskräfte und Stabsstellenmitarbeitenden zu ermuntern, ihre bereits bestehenden gleichstellungspolitischen Aktivitäten unter den Schirm des Aktionsplans zu stellen und auch regelmäßig neue Projekte und Aktivitäten hinzuzufügen.
- Führungskräfte und die Verwaltungsspitze haben die Verantwortung, ihre aktive Rolle für den Prozess zu verdeutlichen (Vorbildfunktion). Die Stabsstelle unterstützt sie mit verschiedenen Formaten.
- Es wird empfohlen, Zuständige für den Aktionsplan aus den Dezernaten (z. B. aus jedem Dezernat zwei Personen, die im Idealfall ein diversitätsbewusst zusammengesetztes Tandem bilden) oder den Fachbereichen entsprechend der Handlungsfelder des Aktionsplan zu benennen.
- Die Einzelnen sind je nach Bedarf fachbezogen zu unterstützen. Hier sind bisher bereits praktizierte Ansätze wie bilaterale Beratungen durch die Stabsstelle weiterzuführen und bekannter zu machen oder auch die Vermittlung eines Coachings einzurichten.
- Eine Fokussierung auf zentrale Handlungsfelder im Aktionsplan ist sinnvoll. Dies kann über eine gemeinsame Reflexion über Erreichtes und noch zu Vertiefendes in den bestehenden Handlungsfeldern angegangen werden, um davon ausgehend Schlussfolgerungen für die Fortführung des Aktionsplans zu ziehen. Generell kann es hilfreich sein, Formate für Austausch und interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb einzelner Handlungsfelder zur Verfügung zu stellen.
- Eine Herausarbeitung von Schnittstellen zwischen Plänen für Inklusion, Gleichstellung, Integration und die Entwicklung eines Formats für die Zusammenarbeit wird empfohlen.
- Für ein Monitoring sind zweijährliche Sachstandsberichte sinnvoll. Angeregt wird ein Arbeiten, das sich daran orientiert, woran Verbesserungen sinnvoll festgemacht werden können (z. B. mithilfe von Indikatoren, deren Formulierung von der Stabsstelle unterstützt wird). Die Stabsstelle kann Checklisten und Formulare zur Verfügung stellen, die auf eine empfohlene neue Struktur für Sachstandsberichte ausgerichtet sind. Die Erarbeitung eines Formats für den Sachstandsbericht soll dazu dienen, dass die Berichte ein einheitlicheres Format haben und für alle nützliche Informationen beinhalten.

3) Fokus Aktionsbündnis

- Eine Diskussion des Begriffs Gleichstellung und des Titels der Charta in Richtung erweiterte Geschlechterperspektive wird empfohlen.
- Wer ist dabei, wer soll dabei sein? Ein Prüfen des Verteilers und gegebenenfalls dessen Erweiterung soll die Grundlage für weitere Überlegungen zur Zusammensetzung des Aktionsbünd-

nisses bilden. Dazu gehört eine Klärung der unterschiedlichen Nutzung von Informationskanälen (Social Media, E-Mails etc.), aber vor allem auch von inhaltlichen Interessen und der Möglichkeit, punktuelle Beteiligungen zu bestimmten Themen zu gestalten.

- Die Entwicklung eines weiteren Formats zur Vertiefung und Diskussion von wichtigen Themen (auch von Konfliktlinien) und dessen methodische Gestaltung mit Blick auf Diversität (z. B. auch unterschiedliche Sprachkenntnisse aufgrund von Migration, Schicht etc.) wird empfohlen.
- Eine Fokussierung der Veranstaltungen des Aktionsbündnisses und Herstellung von Verbindungslinien zum Aktionsplan bzw. stärkere Ausrichtung auf den Aktionsplan (Schwerpunktthema oder Handlungsfeld des AP etc.) setzt eine Klärung der Rolle des Aktionsbündnisses voraus.
- Die Öffentlichkeitsarbeit des Aktionsbündnisses ist ausbaufähig (z. B. auch Benennen des Aktionsbündnisses bei der Durchführung der Veranstaltungen). Informationen können über verschiedene Kanäle, auch über Social Media verbreitet werden.

4) Fokus Gemeinderat

- Das Gremium des Gemeinderats soll stärker als politische Instanz für Gleichstellung adressiert werden: über regelmäßige Berichterstattungen aus dem Aktionsbündnis Gleichstellung (u. a. Sachstandsbericht), aber auch die Reflexion eigener Strukturen, Gremienzeiten und der Vereinbarkeit mit Care-Arbeit. Bereits initiierte Maßnahmen sollen konsequent weiterverfolgt werden wie das Beispiel Redezeitmessung, darüber hinaus wird ein Format empfohlen, das eine gleichstellungsbezogene Beschäftigung mit inhaltlichen Fragestellungen ermöglicht. So ist es wünschenswert, dass die Fraktionen mehr Frauen ermutigen, sich für den Gemeinderat oder die Ortschaftsräte aufstellen zu lassen. Das erfordert allerdings auch Änderungen in den Rahmenbedingungen wie Gremienzeiten, was im Übrigen auch für Männer, die Care-Aufgaben wahrnehmen wollen, dienlich sein kann.
- Attraktive Weiterqualifizierungsmöglichkeiten zu Gender, Diversität, Gleichstellung sind vorzuhalten, auch um die Rollenklarheit des Gemeinderats in solchen Prozessen zu schärfen. Die Geschäftsstelle Gemeinderat und die Stabsstelle können Qualifizierungsangebote für Mandatsträgerinnen z. B. zum Thema Care-freundliche Gremienstrukturen anregen.

6. Publikationsverzeichnis

BAG (Bundesarbeitsgemeinschaft) Kommunaler Frauenbüros und Gleichstellungsstellen (Hg.) 2021: Umsetzung und Wirkung der europäischen Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene. Berlin.

https://www.gleichberechtigt.org/sites/default/files/uploads/downloads/15_pv_handreichung_bag_umsetzung_wirkung_eu-charta_0.pdf

Bohnsack, Ralf; Nentwig-Geseman, Iris; Nohl, Arnd-Michael 2013: Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Wiesbaden: Springer-Verlag.

Europäischer Rat der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE/CEMR) 2022: EUROPÄISCHE CHARTA FÜR DIE GLEICHSTELLUNG VON FRAUEN UND MÄNNERN AUF LOKALER EBENE. (Überarbeitete Fassung von 2006).

https://www.rgre.de/fileadmin/user_upload/pdf/charta_gleichstellung/2022_Europ_Charta_Gleichstellung_D_E.pdf

Glaser, Barney. G.; Strauss, Anselm L. 2005²: Grounded Theory: Strategien qualitativer Forschung, Bern: Verlag Hans Huber. Mayring, Philip 2015: Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim und Basel: Beltz.

Mayring, Philip 2015: Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim und Basel: Beltz.

Meuser, Michael/Nagel, Ulrike 1991: ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht: Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: In D. Garz, & K. Kraimer (Hrsg.), Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen (S. 441-471). Opladen: Westdt. Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-2402>.

RGRE (Rat der Gemeinden und Regionen Europas) – Deutsche Sektion & BAG (Bundesarbeitsgemeinschaft) Kommunaler Frauenbüros und Gleichstellungsstellen (Hg.) 2017: Indikatorenset: Indikatoren zur Europäischen Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene. Berlin.

https://www.gleichberechtigt.org/sites/default/files/uploads/downloads/10_projektiii_handreichung_eu_charta_indikatoren_web.pdf

Universitätsstadt Tübingen, Stabsstelle Gleichstellung und Integration (Hg.) 2021: Tübinger Aktionsplan zur Umsetzung der EU-Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene. Anlage zur Vorlage Nr.: 112/ 2021. https://www.tuebingen.de/Dateien/184_aktionsplan_gleichstellung_anlage.pdf

Zitiervorschlag:

Kaschuba, Gerrit/Hösl-Kulike, Cornelia 2025: Evaluation des Tübinger Aktionsplans zur Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene. Bericht (Langfassung), Tübingen.