

**Hochschule für öffentliche  
Verwaltung und Finanzen  
Ludwigsburg**

University of Applied Sciences

**Erstellung eines Konzepts zur Vermittlung  
der Gender Mainstreaming Richtlinie und deren Umsetzung  
in Fortbildungsmaßnahmen für Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeiter der Stadt Ulm**

## **Bachelorarbeit**

zur Erlangung des Grades einer  
Bachelor of Arts (B.A.)  
im Studiengang gehobener Verwaltungsdienst – Public Management

vorgelegt von

Franziska Vogel

Studienjahr 2010/2011

Erstgutachter: Prof. Dr. Claudia Schneider  
Zweitgutachter: Susanne Baumgartl

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis .....	IV
Abbildungsverzeichnis .....	VI
Anlagenverzeichnis .....	VII
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Aspekte des Gender Mainstreaming (GM).....</b>	<b>3</b>
2.1 Begriffsbestimmungen .....	3
2.1.1 Gender .....	3
2.1.2 Mainstreaming .....	4
2.1.3 Gender Mainstreaming .....	5
2.2 Unterscheidung GM und traditionelle Frauenförderung.....	6
2.3 Bedeutung von GM.....	8
2.3.1 Rechtliche Grundlagen .....	8
2.3.2 Betriebswirtschaftliche Notwendigkeit des GM .....	9
2.3.3 Personalpolitische Notwendigkeit des GM.....	11
<b>3 Implementierung von GM.....</b>	<b>12</b>
3.1 Voraussetzungen/Rahmenbedingungen .....	13
3.2 Phasen der Implementierung.....	14
3.3 Instrumente des GM .....	16
<b>4 Genderkompetenz durch Fortbildung.....</b>	<b>18</b>
4.1 Qualitätskriterien für Fortbildungskonzepte .....	19
4.2 Grundlagenvortrag – Vermittlung von Gender-Wissen .....	22
4.3 E-Learning .....	23
4.4 Gender Training.....	24
4.4.1 Bausteine des Gender Training .....	25
4.4.2 Rahmenbedingungen und Qualitätskriterien.....	26
4.4.3 Planung und Konzeption .....	29

---

<b>5</b>	<b>GM bei der Stadtverwaltung Ulm</b> .....	31
5.1	Konzept zur Implementierung von GM .....	31
5.2	GeKom – Gender-Kompetenz im kommunalen Raum .....	32
5.3	Vorläufige Ergebnisse und Stand der Umsetzung .....	33
<b>6</b>	<b>Begründung und Methodik der Analyse</b> .....	34
6.1	Begründung und Ziel der Analyse .....	34
6.2	Vorgehensweise und Methodik der Analyse .....	35
6.3	Konzeption des Fragebogens .....	36
<b>7</b>	<b>Analyse und Bewertung der Befragung</b> .....	38
7.1	Erläuterungen zur Auswertung .....	38
7.2	Auswertung .....	39
7.2.1	Beteiligung und Rücklaufquote .....	40
7.2.2	Erkenntnisse zur allgemeinen Haltung zu GM .....	41
7.2.3	Fortbildungsbedarf der Verwaltung .....	42
7.2.4	Kosten-Nutzen-Gesichtspunkte .....	46
7.2.5	Gestaltung der Fortbildungsveranstaltungen .....	48
7.2.6	Konzeption des Gender Trainings .....	49
<b>8</b>	<b>Fortbildungskonzept zur Vermittlung und Umsetzung von GM in der Stadtverwaltung Ulm</b> .....	51
8.1	Zielgruppe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter .....	51
8.2	Inhaltliche Schwerpunktsetzung .....	51
8.3	Organisatorische Ausgestaltung .....	53
8.4	Sicherstellung einer nachhaltigen Umsetzung von GM .....	55
<b>9</b>	<b>Fazit</b> .....	56
	Anlagen .....	58
	Literaturverzeichnis .....	137
	Erklärung .....	141

---

## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AM	Arithmetisches Mittel
Art.	Artikel
BD	Fachbereich Bürgerdienste der Stadt Ulm
bspw.	beispielsweise
BuS	Fachbereich Bildung und Soziales der Stadt Ulm
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d. h.	das heißt
e. V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
ff.	fortfolgende
GeKom	Gender-Kompetenz im kommunalen Raum (Projekt der Landesstiftung Baden- Württemberg)
ggf.	gegebenenfalls
GM	Gender Mainstreaming
GT	Gender Training
Hrsg.	Herausgeber/in
max.	maximal
o. a.	oben angeführt
o. ä.	oder ähnliches
o. g.	oben genannt
OB	Fachbereich Oberbürgermeister der Stadt Ulm
Prof.	Professor/in
S.	Seite
SOWIT	Sozialwissenschaftliches Institut Tübingen
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

---

StBU	Fachbereich Stadtentwicklung, Bau und Umwelt der Stadt Ulm
tifs.	Tübinger Institut für frauenpolitische Sozialforschung e.V.
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
v. a.	vor allem
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel
ZD	Fachbereich Zentrale Dienste der Stadt Ulm
ZS	Fachbereich Zentrale Steuerung der Stadt Ulm
ZS/P	Zentrale Steuerung / Personal (Abteilung der Stadt Ulm im Fachbereich Zentrale Steuerung)

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Vergleich spezieller Maßnahmen und GM.....	7
Abbildung 2: Phasen des GM-Implementierungsprozesses .....	14

---

## Anlagenverzeichnis

**Anlage 1:**

Richtlinie zu Gender Mainstreaming (=GeM)  
in der Stadtverwaltung Ulm .....59

**Anlage 2:**

Leitfaden zur Prüfung der Genderrelevanz  
Gender Mainstreaming der Stadtverwaltung Ulm .....63

**Anlage 3:**

Rechtliche Grundlagen des Gender Mainstreaming .....66

**Anlage 4:**

Leitfaden „Geschlechtergerechte Öffentlichkeitsarbeit“ .....68

**Anlage 5:**

Fragebogen und Vorwort zum Fragebogen der Mitarbeiterbefragung....70

**Anlage 6:**

Codierungsblatt .....75

**Anlage 7:**

Auswertungstabellen zur allgemeinen Beteiligung –  
Beteiligung unterschieden nach Geschlecht .....79

**Anlage 8:**

Frauenquote der Stadt Ulm – Stand 21.06.2010 .....80

**Anlage 9:**

Auswertung zur allgemeinen Beteiligung –  
Beteiligung nach Positionen .....81

**Anlage 10:**

Auswertung zur allgemeinen Haltung zu Gender Mainstreaming –  
Auswertung Frage 4 .....82

**Anlage 11:**

Auswertung zur allgemeinen Haltung zu Gender Mainstreaming –  
Auswertung Frage 4 differenziert nach Geschlecht.....83

**Anlage 12:**

Auswertung zum Fortbildungsbedarf –  
Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissensstand über GM.....84

---

<b>Anlage 13:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissensstand über GM differenziert nach Position .....	85
<b>Anlage 14:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 2.....	86
<b>Anlage 15:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung und Vergleich der Fragen 6 und 7 .....	87
<b>Anlage 16:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 5.....	90
<b>Anlage 17:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 5 nach Geschlecht differenziert.....	91
<b>Anlage 18:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 8.....	92
<b>Anlage 19:</b> Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 3.....	94
<b>Anlage 20:</b> Auswertung zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten – Auswertung zur Interessenlage an Grundlagenvorträgen .....	95
<b>Anlage 21:</b> Auswertung zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten – Auswertung zur Interessenlage an E-Learning-Modulen.....	96
<b>Anlage 22:</b> Auswertung zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten – Auswertung zur Interessenlage an Gender Trainings .....	97
<b>Anlage 23:</b> Auswertung zur Gestaltung der Fortbildungsmaßnahmen – Auswertung Frage 12 .....	99
<b>Anlage 24:</b> Auswertung zur Gestaltung der Fortbildungsmaßnahmen – Auswertung der Frage 13.....	100



**Anlage 25:**

Auswertung zur Konzeption des Gender Trainings –  
Auswertung der Frage 14 .....105

**Anlage 26:**

Auswertung zum Bedarf an Beratung und Begleitung –  
Auswertung der Frage 14 .....116

**Anlage 27:**

Angaben zu den offenen Frageteilen der Befragung.....117

## 1 Einleitung

Gender Mainstreaming – „Erfolgsgeschichte“ oder „trügerische Illusion“?<sup>1</sup> Solche und ähnliche Aussagen stellen die Pole einer sehr kontrovers geführten und anhaltenden Debatte zur Thematik Gender Mainstreaming (GM) dar. Seit der Festschreibung dieses gleichstellungspolitischen Konzepts im Amsterdamer Vertrag im Jahr 1997 und der daraus resultierenden verbindlichen Aufgabe zur Umsetzung von Chancengleichheit für alle Mitgliedsstaaten der Europäischen Union ist die Brisanz und das öffentliche Interesse an der geschlechterpolitischen Debatte, und speziell an GM, zunehmend gestiegen.

Dabei wird GM häufig als Chance gesehen, um den aktuellen Herausforderungen wie dem zunehmenden Wettbewerbsdruck kommunaler Dienstleitungen, dem Wettbewerb um qualifizierte und motivierte Fachkräfte zur Bewältigung wachsender fachlicher Anforderungen oder der effizienten Steuerung knapper finanzieller Ressourcen begegnen zu können. Im Prozess der Verwaltungsmodernisierung hin zu mehr Qualität, Effektivität und mehr Bürgerorientierung sind Verwaltung und Politik wie kaum zuvor gefordert, auf die sich verändernden Lebenslagen und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger, aber auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und nicht zuletzt auf die veränderte Bedarfslage der Verwaltung selbst als Organisation einzugehen.

Dennoch zeigt sich immer wieder, dass GM nicht selten mit Irritation und Unverständnis behaftet ist. Die oft schlechte Umsetzung der Strategie in die Praxis gründet meist darauf, dass gerade diejenigen, die gleichstellungsorientiert handeln sollten, noch nicht wirklich wissen, um was es eigentlich geht. Vor allem mit Blick auf die dramatischer werdende Situation der öffentlichen Haushalte scheint die Besinnung auf die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung gebotener denn je.

---

<sup>1</sup> Meuser/Neusüß, 2004, S. 11 und Heister, 2007, S. 8.

Wesentlicher Baustein dafür sind vor allem Personalentwicklungsmaßnahmen, die gerade diese Irritationen und dieses Unverständnis abzubauen helfen und die Entwicklung der notwendigen Umsetzungskompetenz fördern.

Um die Bedeutung von GM und die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung herauszuarbeiten, werden in dieser Arbeit zunächst die relevanten Begrifflichkeiten erläutert, wesentliche Abgrenzungen zu anderen geschlechterpolitischen Maßnahmen aufgezeigt und rechtliche, betriebswirtschaftliche und personalpolitische Aspekte erörtert. Auch auf die zentralen Rahmenbedingungen für die Implementierung, den Implementierungsprozess und die dafür zur Verfügung stehenden Instrumentarien wird eingegangen. Weiterhin werden die Qualitätskriterien für Fortbildungskonzepte zur Umsetzung von GM und die Anforderungen an eine erfolgreiche Konzeption der angestrebten Maßnahmen in Form von Grundlagenvorträgen, E-Learning-Angeboten und Gender Trainings beschrieben.

Neben den Erkenntnissen einer Mitarbeiterbefragung dient auch die Erörterung dieser Themenbereiche als Grundlage für die Entwicklung eines flächendeckenden Fortbildungskonzepts zur erfolgreichen Umsetzung von GM in die Stadtverwaltung Ulm. Der Analyse und Bewertung der Befragung geht eine kurze Beschreibung zum aktuellen Umsetzungsstand von GM in der Stadtverwaltung Ulm voran.

Ziel der Arbeit ist ein passgenaues Fortbildungskonzept für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung Ulm, das auf die Bedürfnisse derselben abgestimmt ist, die Zielgruppe effektiv auf die Umsetzung der Strategie im eigenen Tätigkeitsfeld vorbereitet und so die Richtlinie zu GM der Stadt Ulm<sup>2</sup> nachhaltig in die Verwaltungsroutine integriert.

---

<sup>2</sup> vgl. Anlage 1, S. 59.

## 2 Aspekte des Gender Mainstreaming (GM)

### 2.1 Begriffsbestimmungen

Bei der Suche nach dem Schlagwort „Gender Mainstreaming“ liefern Internetsuchmaschinen heute eine unüberschaubare Vielzahl an Suchergebnissen. Spezielle Fachseiten zum Thema, Internetauftritte von Firmen und Gewerkschaften, Internetenzyklopädien und Diskussionsforen lassen bereits erkennen, wie komplex das Thema GM ist. Mehrzeilige Definitionen des Fachbegriffs lösen oft Verwirrung und Unbehagen aus, dürften aber dennoch kaum ausreichend sein, diesen in seiner Gesamtheit zu beschreiben. Im Gegensatz zu den vielen im heutigen deutschen Sprachgebrauch selbstverständlich verwendeten Anglizismen, wird der Fachbegriff „Gender Mainstreaming“ häufig sogar missverstanden.<sup>3</sup> Grundlegende Voraussetzung für die nachhaltige Umsetzung eines Konzepts ist jedoch das Verständnis dafür. Deshalb soll im Folgenden auf die einzelnen Wortbestandteile „Gender“ und „Mainstreaming“ und die Kombination derselben eingegangen werden.

#### 2.1.1 Gender

Während im deutschen Sprachgebrauch nur das Wort „Geschlecht“ existiert, unterscheidet die englische Sprache zwischen „sex“ und „gender“. Dabei beschreibt „sex“ das biologische Geschlecht als natürlich gegebene Konstante, „gender“ hingegen beschreibt die gesellschaftlich, sozial und kulturell geprägten Geschlechterrollen.<sup>4</sup>

*„Gender bezeichnet das „soziale Geschlecht“. Gender beschreibt die geschlechtsspezifischen und geschlechtstypischen Verhaltens- und Rollenerwartungen im Kontext von Kultur und Gesellschaft.“<sup>5</sup>*

---

<sup>3</sup> vgl. Keitel, 2007, S. 1.

<sup>4</sup> vgl. Tegeler, 2003, S. 44.

<sup>5</sup> Welppe/Schmeck, 2005, S. 21.

Grundlegend ist das Verständnis dafür, dass es sich hierbei um erlernte und damit veränderbare Geschlechterrollen handelt, die durch die Verhaltenserwartungen an Frauen und Männer und die damit einhergehenden Aufgabenzuschreibungen an die Geschlechter entstehen. Während man entweder als Frau oder als Mann aus biologischer Sicht geboren wird, hängt vieles von dem, was wir als typisch weiblich oder typisch männlich wahrnehmen, von gesellschaftlichen und kulturellen Faktoren ab. Gender muss daher im Zusammenhang mit sozialen und gesellschaftlichen Einflüssen wie der sozialen Herkunft, der ethnischen und nationalen Zugehörigkeit, dem Alter, Glauben und Weltanschauung und sexueller Orientierung gesehen werden.<sup>6</sup> Gender ist damit eine Rollenzuschreibung von außen, eine spezifische Vorstellung, Erwartung und Zuweisung, wie Frauen und Männer sind bzw. sich verhalten sollen und kann sowohl zeitlich, als auch interkulturell variieren. Diese Rollen werden häufig verinnerlicht und von uns in unserem täglichen Verhalten bestätigt oder in Frage gestellt („Doing Gender“).<sup>7</sup>

### **2.1.2 Mainstreaming**

Mainstreaming leitet sich vom Hauptwort „mainstream“ ab und bedeutet „etwas in den Hauptstrom bringen“.<sup>8</sup> Hauptstrom meint dabei das alltägliche und selbstverständliche Handeln. Unser Handeln wird gesteuert durch Ziele, die erreicht werden sollen. Diese Ziele bestimmen alle Entscheidungen, deren Vorbereitung, Durchführung und Bewertung. Sie ziehen sich wie ein roter Faden auf dem Weg zur Zielerreichung. Das Ziel der Gleichstellung soll nicht mehr nur am Rande Beachtung finden, sondern als zentrales Kriterium Bestandteil der Alltagspraxis werden.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> vgl. Ahrens/Lewalter, 2007, S. 36.

<sup>7</sup> vgl. Struthmann, 2008, S. 41; Keitel, 2007, S. 2.

<sup>8</sup> vgl. Keitel, 2007, S.3.

<sup>9</sup> vgl. Struthmann, 2008, S. 42.

### 2.1.3 Gender Mainstreaming

Durch die ständige Einbindung der Gender-Perspektive in diesen Hauptstrom wird also das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern zum durchgängigen Leitprinzip und zur Querschnittsaufgabe für alle Beteiligten in allen Ebenen von Politik und Verwaltung.

*„Gender Mainstreaming besteht in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse mit dem Ziel, dass die an der politischen Gestaltung beteiligten Akteurinnen und Akteure den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen einnehmen.“<sup>10</sup>*

An dieser Definition des Europarates wird deutlich, dass es sich bei GM um eine Strategie handelt, durch die bei allen politischen und administrativen Entscheidungen und im Verwaltungshandeln Berücksichtigung findet, dass sich Frauen und Männer in unterschiedlichen Lebenssituationen befinden.

Jedes Gesetz, jedes Projekt und jedes Verwaltungshandeln kann auf die Bedürfnisse und Situationen von Frauen und Männern unterschiedliche Auswirkungen haben. Um das Ziel der tatsächlichen Gleichstellung der Geschlechter zu erreichen, müssen diese Unterschiede erkannt und systematisch berücksichtigt werden. GM bietet dazu Instrumente und Methoden, die nicht als Sondermaßnahmen neben dem eigentlichen Verwaltungshandeln eingesetzt werden, sondern im Vorfeld jeder Entscheidung bereits Anwendung finden. Gender in den Mainstream bringen bedeutet also, alle Vorhaben und Maßnahmen dahingehend zu prüfen, welche Auswirkungen sie auf die jeweiligen Lebenslagen von Frauen und Männern haben und welchen Beitrag sie zur Gleichstellung der Geschlechter leisten.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Europarat 1998.

<sup>11</sup> vgl. Heister, 2007, S. 41.

## 2.2 Unterscheidung GM und traditionelle Frauenförderung

Häufig wird in GM eine Fortsetzung der bisherigen Frauenförderpolitik oder sogar der Ersatz für diese gesehen.<sup>12</sup> Dabei muss deutlich werden, dass keine dieser Auffassungen zutreffend ist. Die traditionelle Frauenförderung versucht durch spezielle Maßnahmen bereits bestehende Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern abzubauen. Sie richtet sich nach frauenspezifischen Bedürfnissen und reagiert auf konkrete Problemstellungen. Für diese Maßnahmen sind meist separate Einheiten, die sogenannten Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragten verantwortlich. Frauenförderinstrumente wirken unmittelbar, sind auf eine bestimmte Zielgruppe ausgerichtet, schnell umsetzbar und als „bottom-up“ Strategie ausgerichtet. Frauenförderpolitik gerät immer wieder in die Kritik. Zwar konnten in der Vergangenheit durchaus Teilerfolge, v. a. hinsichtlich gesetzlicher Regelungen erzielt werden. Dennoch werden der Frauenförderung eine mangelnde gesellschaftliche Resonanz, fehlende ernsthafte öffentliche Debatten und fehlendes Potenzial vorgeworfen. Die zentrale Verankerung in speziellen Organisationseinheiten und der stark begrenzte Einfluss derselben führen nicht selten dazu, dass diese Maßnahmen als wirkungslos empfunden werden. Des Weiteren werden die Bedürfnisse männlicher Akteure nicht berücksichtigt. Bereits die Bezeichnung „Frauenförderung“ wird zudem häufig als diskriminierend angesehen, da daraus auf „Defizite“ der Frauen geschlossen wird und sie als „Problemgruppe“ erscheinen lassen. All diese Aspekte tragen dazu bei, dass Frauenförderpolitik nicht nur von Männern, sondern oft auch von jungen Frauen stark kritisiert und teilweise sogar nicht mehr ernst genommen wird.<sup>13</sup> Wird sie nun mit GM gleichgesetzt, wird deutlich, wodurch die ablehnende Haltung gegenüber GM zum Teil hervorgerufen wird.

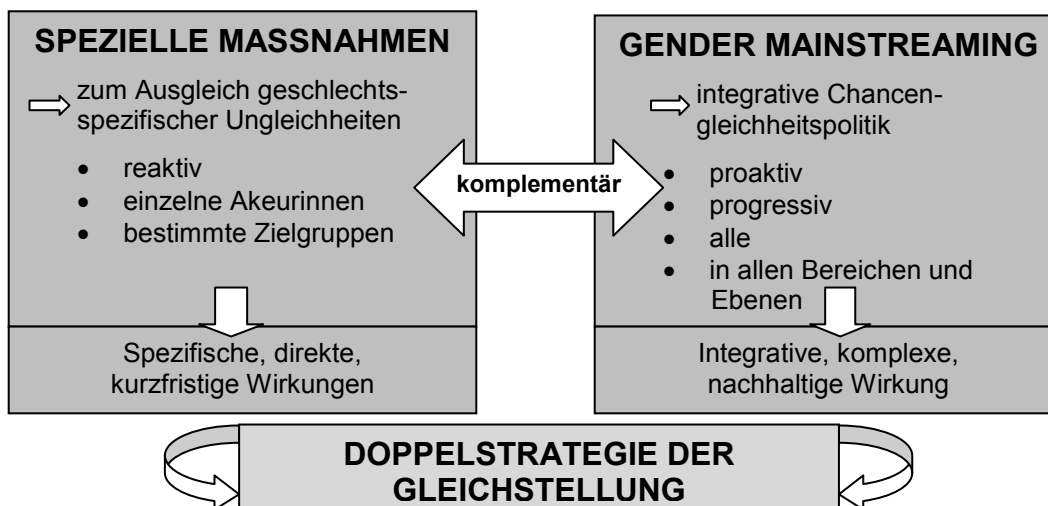
Im Gegensatz zur traditionellen Frauenförderung berücksichtigt GM die Bedürfnisse von Frauen *und* Männern und stellt als „top-down“ Strategie

---

<sup>12</sup> vgl. Wrangell, 2003, S. 53ff.

<sup>13</sup> vgl. Rösgen, 2005, S. 15f; vgl. Welp/Schmeck, 2005, S. 88; vgl. Heister, 2007, S. 20.

einen Auftrag an alle Entscheidungsträger auf allen Ebenen dar. Als integrative Gleichstellungspolitik setzt GM an geschlechtsspezifischen Ausgangssituationen an. Alle Aktivitäten innerhalb einer Organisation werden einer geschlechtsbezogenen Analyse unterzogen. Die unterschiedlichen Lebenslagen von Männern und Frauen werden bereits in die Planung mit einbezogen und bilden den Maßstab allen Handelns. Die geschlechtsspezifischen Ausgangspositionen und Folgen jeder Maßnahme werden durch die Methoden und Instrumente des GM bestimmt. Es leistet Präventionsarbeit „ (...) und wirkt somit essentieller, langfristiger, weniger direkt aber gleichzeitig nachhaltiger.“<sup>14</sup> Die Konsequenz aus der geschlechterspezifischen Analyse können neben Maßnahmen für beide Geschlechter sowohl Maßnahmen der gezielten Frauen-, aber auch der gezielten Männerförderung sein. Zur tatsächlichen Verwirklichung der Geschlechtergerechtigkeit muss die proaktive gleichstellungspolitische Strategie des GM also als Ergänzung dieser speziellen Maßnahmen gesehen werden. Zusammen bilden beide eine Doppelstrategie zur Gleichstellung der Geschlechter, bei der auf keinen Teil zugunsten des anderen verzichtet werden kann.<sup>15</sup>



**Abbildung 1: Vergleich spezieller Maßnahmen und GM<sup>16</sup>**

<sup>14</sup> Struthmann, 2008, S. 56.

<sup>15</sup> Rösger, 2005, S. 15;

vgl. <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Hintergrund/gender-mainstreaming-und-frauenpolitik.html>, [06.08.2010].

<sup>16</sup> vgl. Wanzek, 2005, S. 71.



## 2.3 Bedeutung von GM

GM stellt einen Veränderungsprozess für die Strukturen der Organisationen in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung dar. Von den bisherigen speziellen, meist frauenspezifischen Maßnahmen zum Abbau bestehender Ungerechtigkeiten vollzieht sich nun ein Perspektivenwechsel hin zur Berücksichtigung der Lebenslagen beider Geschlechter durch alle Beteiligten in allen Ebenen – d. h. auch durch jede einzelne Mitarbeiterin und jeden einzelnen Mitarbeiter. Der erforderliche organisationale Lernprozess auf dem Weg zu diesem „Umdenken“ stößt meist auf Ablehnung und Widerstand, „(...) weil ‚Neues verlangt wird‘, ‚es Wichtigeres gibt‘, ‚keine Zeit vorhanden‘ ist oder es letztlich doch ‚nur um Frauenförderung geht“.<sup>17</sup>

Die Angst vor „Neuem“ oder vor „Veränderung“ ist auch eine Folge von mangelndem Wissen. Eine der am häufigsten gestellten Fragen lautet in diesem Zusammenhang: „Was bringt uns GM überhaupt?“. Für die Umsetzung ist dieses Wissen unverzichtbar, das Veränderungsmotivation und Akzeptanz erzeugt. Die Notwendigkeit der Umsetzung von GM ist dabei nicht nur in der rechtlichen Verpflichtung zu sehen, vielmehr ist die Gleichstellung der Geschlechter Voraussetzung für Wachstum, Beschäftigung und sozialen Zusammenhalt.<sup>18</sup>

### 2.3.1 Rechtliche Grundlagen

Basierend auf den feministischen Errungenschaften der Entwicklungspolitik wurde das Konzept GM 1997 in den Verträgen von Amsterdam verankert und gilt seither als verbindliches Prinzip für alle Mitgliedsstaaten der Europäischen Union.<sup>19</sup>

Rechtliche Grundlagen bilden somit neben den Artikeln 2 und 3 Abs. 2 des Vertrags von Amsterdam Artikel 3 Abs. 2 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland, sowie die Geschäftsordnungen des Bundes

---

<sup>17</sup> Kaschuba, 2007, S.6.

<sup>18</sup> vgl. Blickhäuser/von Barga, 2006, S. 18; vgl. Kaschuba, 2007, S. 6; vgl. Gleichstellungsbericht der Europäischen Kommission 2010.

<sup>19</sup> vgl. Stiegler, 2007, S. 38.

und der Länder.<sup>20</sup> Die Formulierung und Verankerung des geschlechterpolitischen Konzepts auf internationaler, supranationaler und nationaler Ebene, auf Landesebene und kommunaler Ebene ist zurückzuführen auf die grundlegende Überzeugung, dass die geschlechterspezifischen Bedürfnisse und Interessen wesentliche Voraussetzung für die Lösung sozialer, wirtschaftlicher, politischer und organisationsbezogener Fragestellungen und Probleme sind. Mit der gesetzlichen Verankerung des Gleichstellungsgedankens wurden die Weichen zur Umsetzung von Chancengleichheit gestellt und das Prinzip als durchgängiger Leitgedanke verankert.<sup>21</sup>

### **2.3.2 Betriebswirtschaftliche Notwendigkeit des GM**

Die Notwendigkeit zur Herstellung von Chancengleichheit ist nicht nur in der rechtlichen Verpflichtung zu sehen. Vielmehr stellt GM einen betriebswirtschaftlichen Leistungsfaktor gerade auch in der öffentlichen Verwaltung dar. Als Prinzip und Strategie der Qualitätsentwicklung und des Qualitätsmanagements leistet es einen unverzichtbaren Beitrag zur bürgernahen, modernen und leistungsfähigen Verwaltung. GM verändert Arbeitsprozesse, -strukturen und -inhalte durch zusätzliche Gender-Prüfkriterien, so dass sich die Erfüllung von Aufgaben weit stärker an den unterschiedlichen Bedürfnissen der internen und externen Beteiligten orientiert. Die ausgewogene Beteiligung von Männern und Frauen und die Berücksichtigung der unterschiedlichen Lebenslagen bewirken:

- **eine Effektivitäts- und Effizienzsteigerung:** Durch die Ausrichtung an den verschiedenen Lebensrealitäten der Geschlechter, deren Bedürfnisse und Interessen können entsprechende differenzierte Planungen erfolgen. Weiterhin können die Potenziale weiblicher und männlicher Mitarbeiter erkannt und effektiv genutzt werden.

---

<sup>20</sup> Die rechtlichen Grundlagen sind Anlage 3, S. 66, abgedruckt.

<sup>21</sup> vgl. Blickhäuser/von Barga, 2006, S. 13f.

- **eine Qualitätssteigerung:** Wird die Geschlechterperspektive frühzeitig in die Gestaltung von Entscheidungsprozessen integriert, werden diese ziel- und ergebnisorientiert optimiert. Dies trägt nicht nur zur Effizienzsteigerung, sondern auch zur Qualitätsverbesserung bei.
- **eine verbesserte Kundenorientierung:** Die Einbeziehung geschlechterdifferenter Bedürfnisse in den Arbeitsprozess fördert die Zielgenauigkeit und führt zu einer besseren Kundenorientierung.
- **eine gesteigerte Produktivität:** Eine höhere Arbeitszufriedenheit erhöht die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter/innen, die Produktivität wird gesteigert.
- **eine Kostenreduzierung:** Durch frühzeitige Analyse der geschlechtergerechten Bedarfslage im Vorfeld von Entscheidungen werden Kosten durch entfallende Korrekturmaßnahmen reduziert. Die Berücksichtigung der Gender-Aspekte ist außerdem häufig mit finanziellen Förderungen verbunden.
- **eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit:** Bisher ungenutzte Fähigkeiten und Kompetenzen können gezielt eingesetzt werden. Zusammen mit einer vorausschauenden und nachhaltigen Politik durch GM steigert dies die Wettbewerbsfähigkeit.
- **ein erhöhtes Innovationspotential:** Erhöhte Arbeitszufriedenheit und die effiziente Nutzung weiblicher und männlicher Potentiale, Wissen und Erfahrungen aus verschiedenen Lebenslagen von Mitarbeiter/innen erhöhen das Innovationspotential.<sup>22</sup>

Negative Konsequenzen der Ungleichbehandlung spiegeln sich u. a. im Leistungsverlust der Organisation wider. Dem kann entgegengewirkt werden, indem das zur Verfügung stehende Humankapital ausgeschöpft wird. Dadurch kann eine verbesserte Leistungsbereitschaft und ein geschlechtersensibles Marketing erreicht werden, die sich gerade auf die o. g. betriebswirtschaftlichen Aspekte positiv auswirken.

---

<sup>22</sup> Grundlage der Aufzählung: vgl. Kahlert, 2005, S.45; vgl. Welp/Schmeck, 2005, S. 78ff.; Blickhäuser/von Bargen, 2006, S. 18f; vgl. Heister, 2007, S. 50 ff.; vgl. Müller, 2007, S.28f.

### 2.3.3 Personalpolitische Notwendigkeit des GM

Wichtigster Erfolgsfaktor für eine bürgernahe, moderne und leistungsfähige Verwaltung und das Erreichen individueller Unternehmensziele sind die Humanressourcen. Die gesellschaftliche Neuorientierung, der Wertewandel und die damit einhergehenden Entwicklungen in der Arbeitswelt stellen neue Herausforderungen an die Personalpolitik der Organisationen. Eine zukunftsfähige Personalstruktur mit qualifizierten und motivierten, eigenverantwortlich und effizient handelnden Mitarbeiter/innen ist unverzichtbar, um auf aktuelle Problemstellungen flexibel reagieren zu können. Die Personalpolitik sieht sich dabei mit neuen Herausforderungen wie der demographischen Entwicklung der Gesellschaft, dem zunehmenden Wettbewerbsdruck bei der Personalgewinnung, der wachsenden Komplexität der Aufgaben und der fachlichen Anforderungen, der steigenden Arbeitsverdichtung und einem zunehmenden Führungskräftemangel konfrontiert. „Verkrustete Strukturen und überkommene Verhaltensweisen“ müssen neu überdacht, die Verwaltung muss modernisiert werden.<sup>23</sup>

Wie aber kann GM zu einer solchen effizienten und nachhaltigen Personalpolitik beitragen?

Die Ausrichtung auf unterschiedliche Interessen von Frauen und Männern und die ausgewogene Beteiligung der Geschlechter führen zu einer höheren Arbeitszufriedenheit und gesteigerter Motivation.

Diskriminierungen und Benachteiligungen werden sichtbar und können abgebaut werden.

Besseres Verständnis und höhere Akzeptanz fördern die Kommunikation zwischen Männern und Frauen am Arbeitsplatz und wirken sich positiv auf das Betriebsklima aus.

---

<sup>23</sup> vgl. Krell/Leutner, 1998, S. 39.

Die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft, sowie die Identifikation mit der Organisation werden gefördert.

Die Berücksichtigung vielseitiger Geschlechterinteressen trägt zur zielorientierten Arbeitsstrukturierung und Verwaltungsmodernisierung bei und verbessert das Image sowohl intern als auch extern.

Geschlechtersensibilität und erhöhte Gender-Kompetenz von Führungskräften verbessern das Führungsverhalten.

Die Ausrichtung an geschlechterdifferenzierten Bedarfslagen ermöglicht die Entwicklung personalpolitischer Konzepte in den Bereichen Qualifizierung, Arbeitszeitgestaltung, Betreuungsangebote und Wiedereinstieg. Vorhandenes Humankapital wird so optimal genutzt.

Die Attraktivität als Arbeitgeber steigt. Qualifizierte Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt werden erreicht. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter/innen bleiben erhalten.

Im Hinblick auf die demographischen Entwicklungen, die sich verändernden gesellschaftlichen Strukturen und die damit verbundenen Bedürfnisse und Interessen und den zu erwartenden Mangel an qualifizierten Führungskräften in naher Zukunft stellt GM also auch aus personalpolitischer Sicht eine Notwendigkeit und eine Bereicherung dar.

### **3 Implementierung von GM**

Die bisher behandelten theoretischen Aspekte zeigen bereits, dass es sich bei GM um einen Prozess der Organisationsentwicklung handelt. Die Umsetzung der Strategie als durchgängiges Leitprinzip im täglichen, routinierten Verfahrensablauf der Verwaltung verläuft in verschiedenen Prozessphasen, in denen eine Vielzahl von Faktoren zu berücksichtigen ist.

### 3.1 Voraussetzungen/Rahmenbedingungen

Der Umsetzungsprozess und seine Ausgestaltung sind stark abhängig von den jeweiligen Gegebenheiten der Organisation, ihren Strukturen und ihrem individuellen Handlungsbedarf. Jede Organisation muss daher eigene Umsetzungskonzepte entwickeln und Qualitätskriterien ermitteln. Dennoch lassen sich aus den Erfahrungen bisheriger Implementierungen Voraussetzungen ableiten, die für die Umsetzung von GM zentral sind:

- Eindeutiger und verbindlich festgeschriebener Wille des politischen Gremiums und der Führungsspitze
- Verankerung als Querschnittsaufgabe durch verbindliche Beschlüsse
- Erfüllung des Top-Down-Prinzips durch ein sichtbares und dauerhaftes Engagement der Führungs- und Leitungsebene
- Klar definierte Zuständigkeiten und festgelegte Verantwortungen zur Vermeidung von Verantwortungsdiffusion und Vollzugsdefiziten. Dabei sollten Sonderzuständigkeiten vermieden werden.
- Klare Regelungen und Zielvorgaben durch die Formulierung qualitativer und quantitativer Ziele
- Erarbeitung zielorientierter Maßnahmenpläne
- Beteiligung aller Mitarbeiter/innen am Prozess als Bottom-Up zur Ergänzung des Top-Down-Prinzips
- Vermittlung von Genderkompetenz (vgl. Kapitel 4) auf allen Ebenen, im Gemeinderat, in der Führungsspitze und bei allen Beschäftigten durch bedarfsgerechte und aufgabenorientierte Fortbildungen und Unterstützungsangebote
- Passgenaue Instrumente zur Umsetzung für alle Aufgabenbereiche, um Geschlechteraspekte zu erkennen, den Handlungsbedarf zu analysieren und in Maßnahmen zu berücksichtigen
- Unterstützung und Beratung durch externe Expertinnen und Experten

Der Implementierungsprozess ist erfolgsversprechend, wenn er klar, transparent, konsequent und praktikabel ist.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> vgl. Hayn, 2005, S. 35-36 und S. 44

### 3.2 Phasen der Implementierung

Wie lassen sich diese Voraussetzungen und Anforderungen an eine erfolgreiche Implementierung nun in der Praxis ausgestalten? Der Umsetzungsprozess besteht, wie o. a. aus unterschiedlichen Prozessphasen, die sich teilweise bereits aus den formulierten Voraussetzungen ableiten lassen. Der Verlauf der Implementierung ist wiederum abhängig von den jeweiligen Gegebenheiten der Organisation und ist nicht bis ins Detail planbar. Dennoch können für den Umsetzungsprozess folgende Bausteine als zentral erachtet werden:

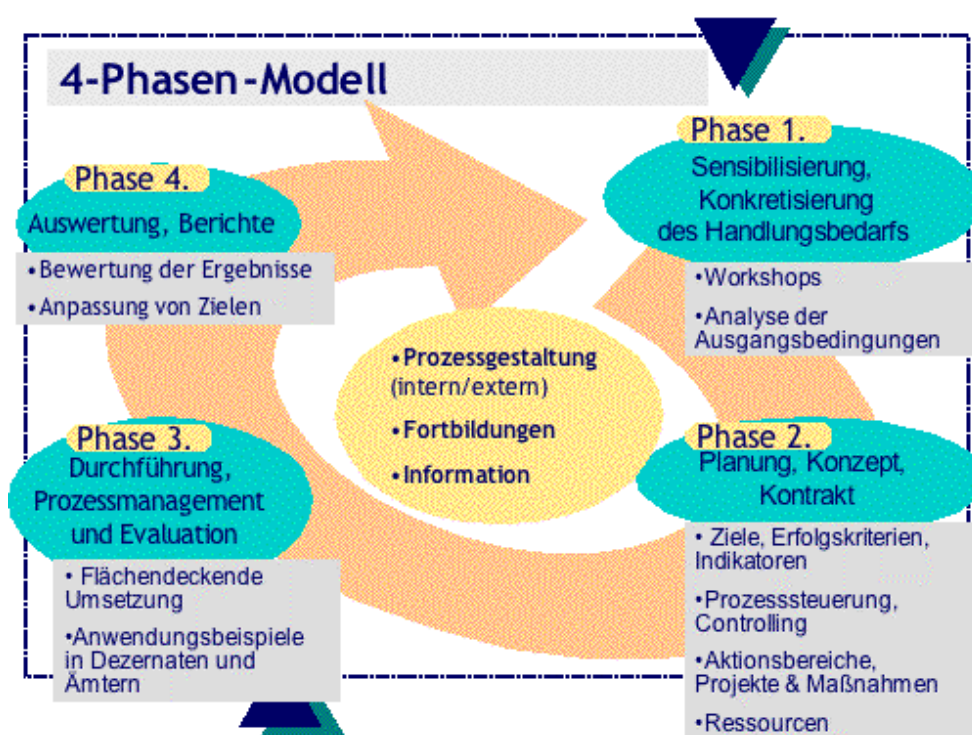


Abbildung 2: Phasen des GM-Implementierungsprozesses<sup>25</sup>

#### Phase 1: Organisationsanalyse

Eine grundlegende Voraussetzung zu Beginn des Prozesses ist die *Analyse der Ausgangsbedingungen*. Aus dieser Analyse können der Ist-Zustand und folglich der *konkrete Handlungsbedarf* einer Organisation ermittelt werden. Einhergehend mit der *Sensibilisierung*, zunächst vor allem auf Führungsebene, können die Akteurinnen und Akteure im Prozess für das Thema motiviert werden.

<sup>25</sup> vgl. Rösger, 2005, S. 26.

### Phase 2: Zielformulierung, Planung und Umsetzungskonzept

Basierend auf den Ergebnissen der ersten Phase gilt es nun, ein *Umsetzungskonzept* zu erarbeiten. Grundlage hierfür ist zunächst, *gleichstellungspolitische Ziele* und Erfolgsindikatoren zu formulieren, die den Maßstab für die Umsetzung bilden. Das Konzept ist von der Führungsebene zu verabschieden. Weiterhin sind *klare Zuständigkeiten* festzulegen, *Maßnahmen und Projekte* zu definieren, die Bereitstellung finanzieller, zeitlicher und personeller *Ressourcen* zu verankern und Art und Weise von *Evaluation und Kontrolle* festzulegen.

### Phase 3: Durchführung

Durch adäquate Methoden und Instrumente wird das in der zweiten Phase erarbeitete Umsetzungskonzept in die Praxis umgesetzt. Die Mitarbeiter/innen sind dafür in geeigneten Fortbildungsmaßnahmen zu sensibilisieren, auf ihre Aufgaben bei der Umsetzung vorzubereiten und in der Anwendung der Instrumente zu schulen und zu beraten.

### Phase 4: Auswertung und Transfer

Die Ergebnisse sind unter Heranziehung der in Phase zwei festgelegten Erfolgsindikatoren regelmäßig zu überprüfen und zu bewerten. Über die Ergebnisse muss *informiert und berichtet* werden. Die Erkenntnisse aus der *Evaluierung* müssen in den Prozess eingearbeitet werden, so dass er *optimiert* und ggf. veränderten Gegebenheiten angepasst werden kann.

Aufgrund der starken Organisationsbezogenheit des Umsetzungsprozesses kann keine allgemeine Gültigkeit der Unterteilung in die beschriebenen Phasen gesehen werden. Die in den jeweiligen Phasen kursiv hinterlegten Implementierungsbausteine werden in verschiedenen Organisationen nicht gleichermaßen gut umgesetzt und verschiedenen Prozessphasen häufig unterschiedlich zugeordnet.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> vgl. Rösger, 2005, S. 25-40; vgl. Ahrens/Lewalter, 2007, S. 28f.



### 3.3 Instrumente des GM

Instrumente und Methoden sind Hilfsmittel, um GM in die konkrete Arbeit umzusetzen. Sie sind nach dem individuell erarbeiteten Umsetzungskonzept einer Organisation auszurichten und erleichtern bei systematischer Anwendung durch Anregungen, Beispiele und Anleitung die Umsetzung desselben.<sup>27</sup> Ebenso wie für die unterschiedlichen Phasen des Prozesses gibt es auch kein allgemeingültiges „Patentinstrument“. Vielmehr ist es ein Element der Implementierung adäquate Instrumente zu entwickeln oder die bereits vielfältig existierenden Instrumente den unterschiedlichen Bereichen, Aufgaben und Sachverhalten anzupassen. Instrumente lassen sich anhand unterschiedlicher Merkmale auf viele Arten kategorisieren. Im Folgenden soll auf die Klassifizierung der Instrumente nach ihrer Ausrichtung Bezug genommen werden. Danach kann die Unterteilung in die Kategorien analytische, pädagogisch-beratende und konsultativ-partizipatorische Instrumente erfolgen.<sup>28</sup>

**Analytische Methoden** untersuchen, welche strukturellen Bedingungen durch die Zuschreibung von Geschlechterstereotypen beeinflusst werden und geschlechtstypische Ungleichbehandlungen hervorrufen. Ungleichheiten können festgestellt, gleichstellungspolitische Ziele formuliert, geplante Maßnahmen daran ausgerichtet und die Umsetzung evaluiert werden. Maßnahmen können somit passgenauer und effektiver geplant werden.<sup>29</sup> Analytische Techniken sind unabhängig von bestimmten Themenfeldern und können sich auf theoretische Diskurse, Projekte oder eine spezielle Maßnahme beziehen. Weiterhin sind für

---

<sup>27</sup> vgl. Rösger, 2005, S. 34;  
vgl. <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Wissensnetz/instrumente-und-arbeitshilfen.html> [09.08.2010].

<sup>28</sup> vgl. Stiegler, 2000, S. 14ff.;  
vgl. <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Wissensnetz/instrumente-und-arbeitshilfen,did=16590.html> [09.08.2010].

<sup>29</sup> vgl. Welp/Schmeck, 2005, S. 95f.

verschiedene Handlungsfelder unterschiedliche Techniken sinnvoll, um der Komplexität der Geschlechterverhältnisse Rechnung zu tragen.<sup>30</sup>

Analytische Instrumente allein führen jedoch noch nicht zur Verwirklichung des Ziels der Chancengleichheit. Zur erfolgreichen Anwendung ist v. a. das Wissen, wie mit den Instrumenten umzugehen ist und was Gender bedeutet, erforderlich. Durch **pädagogische Methoden** können dieses notwendige Wissen, die notwendige Kompetenz und das Bewusstsein für die Gender-Problematik vermittelt werden. Gendertrainings und -beratung, aber auch Supervision oder die Einbeziehung mobilen Expertenwissens, stellen pädagogische Methoden dar. Durch Öffentlichkeitsarbeit in Form von Leitfäden, Prospekten o. ä. können Verantwortliche und die Bevölkerung sensibilisiert werden.<sup>31</sup>

Wissen um geschlechtersensible Bereiche und um die Geschlechterproblematik können den Lebenserfahrungen von Frauen und Männern oft besser entnommen werden, als den vielen wissenschaftlichen Abhandlungen. **Konsultativ-partizipatorische Methoden** binden solche Erfahrungen, z. B. über konkrete Diskriminierungen, ein. In Arbeitsgruppen, Ideenwerkstätten, öffentlichen Vorträgen oder auch Foren werden diese Erfahrungen ausgetauscht und gesammelt und können durch die Einbeziehung in Entscheidungsprozesse zur nachhaltigen Umsetzung von GM beitragen.<sup>32</sup>

Die Erforderlichkeit, die Instrumentarien an die Gegebenheiten der jeweiligen Organisation anzupassen, zeugt zwar auf Individualität und Flexibilität, spiegelt aber auch den Nachteil wider, dass keine standardisierten Techniken für verschiedene Bereiche verwendet werden können, die die Anwendung erleichtern könnten.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> vgl. Stiegler, 2002, S. 23-28.

<sup>31</sup> vgl. Struthmann, 2008, S. 61-62.

<sup>32</sup> vgl. Stiegler, 2002, S. 19.

<sup>33</sup> vgl. Struthmann, 2008, S. 62f.

## 4 Genderkompetenz durch Fortbildung

Aus den bisherigen Ausführungen lässt sich unschwer erkennen, dass für eine erfolgreiche Umsetzung von GM das Wissen um die Strategie und deren Instrumente, die Motivation und Akzeptanz für die Strategie und die Kompetenz, diese in die Praxis umzusetzen, von entscheidender Bedeutung ist. Genderkompetenz ist somit Voraussetzung und Bestandteil des Implementierungsprozesses. „Genderkompetenz ist die Fähigkeit, Konsequenzen der Geschlechterverhältnisse zu reflektieren und die Erkenntnisse im eigenen Wirkungsbereich praktisch umzusetzen.“<sup>34</sup>

Sie setzt sich aus den drei Dimensionen Wissen, Können und Wollen zusammen.

Genderkompetenz umfasst umfangreiches **Wissen** über die unterschiedlichen Lebensbedingungen von Frauen und Männern, über Geschlechterverhältnisse, deren Zusammenhänge und Wirkungen im jeweiligen Fachgebiet und im Alltag. Erkenntnisse der Frauen-, Männer-, und Geschlechterforschung, über Daten und Fakten zur Chancengleichheit und geschlechterdifferenzierten Strukturen, sowie über Prozessgestaltung und Organisationsentwicklung sind Grundlage dieses Wissens.<sup>35</sup>

Dieses Wissen muss in **Können** umgesetzt werden. Damit ist die Fähigkeit gemeint, Instrumente und Methoden des GM fachgerecht anwenden und Gender-Aspekte in der eigenen Tätigkeit identifizieren zu können. Gender- und Fachkompetenz müssen im beruflichen Alltag verknüpft werden.<sup>36</sup>

Die Dimension **Wollen** bezieht sich auf die Bereitschaft, gleichstellungsorientiert zu handeln. GM berührt neben der institutionellen und fachlichen immer auch die individuelle Ebene, die Einstellung, Wertehaltungen und Motivation der Akteurinnen und Akteure.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Welp/Schmeck, 2005, S. 143.

<sup>35</sup> vgl. Blickhäuser, 2002, S. 101f.

<sup>36</sup> vgl. Rösger, 2007, S. 51f.

<sup>37</sup> vgl. Rösger, 2005, S. 40f.

Betrachtet man die Dimensionen der Genderkompetenz wird klar, dass diese nicht als zusätzliche Kompetenz, sondern vielmehr als integraler Bestandteil vieler Kompetenzen zu sehen ist. Die Fähigkeit, das erworbene Gender-Wissen mit den Fachkenntnissen zu verbinden (Fachkompetenz), die Fähigkeit, Instrumente und Methoden des GM im Fachgebiet anzuwenden (Methodenkompetenz) und die Fähigkeit zur konstruktiven Gestaltung von Geschlechterverhältnissen und Geschlechterbeziehungen in der Organisation (Sozialkompetenz) zeigen das Zusammenspiel der unterschiedlichen Kompetenzen auf, die letztlich die Handlungskompetenz ausmachen.

Um die Entwicklung von Genderkompetenz zu fördern, das notwendige Wissen der Beschäftigten an den aktuellen Qualifikationsbedarf anzupassen und die Qualität der Arbeit zu sichern, sind einschlägige und bedarfsgerechte Fortbildungen notwendig. Einerseits müssen bestehende Fortbildungen zu verschiedenen Themen als Teil der Personalentwicklung gleichstellungsorientiert konzipiert und durchgeführt werden. Andererseits dient das Instrument der Fortbildung selbst als Teil des Implementierungsprozesses gerade dazu, die notwendige Genderkompetenz zu vermitteln.<sup>38</sup>

#### **4.1 Qualitätskriterien für Fortbildungskonzepte**

Kompetenzentwicklung kann durch reine Wissensvermittlung nicht erreicht werden. Schulungen und Informationsveranstaltungen müssen durch andere Lernformen wie Trainings, Projekte und Beratungen ergänzt werden, um Fähigkeiten zu entwickeln und Wertehaltungen und persönliche Einstellungen reflektieren zu lernen. Zudem macht die Komplexität der Thematik GM es erforderlich, dass keine isolierten Fortbildungsveranstaltungen, sondern ein *Fortbildungskonzept in einem systematischen Prozess angelegt* wird.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> vgl. <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/genderkompetenz/handlungsfelder/personalentwicklung/fortbildung/index.html>, [12.08.2010].

<sup>39</sup> vgl. <http://www.g-i-s-a.de/res.php?id=716> [05.09.2010], S. 31ff.

Bei der Konzeptplanung muss außerdem berücksichtigt werden, dass Kompetenzentwicklung generell nur über einen längeren Prozess des Lernens erfolgen kann. Gerade im Hinblick auf die Komplexität des Themas zeigt die Erfahrung, dass der Bildungsbedarf während des Umsetzungsprozesses eher steigt. *Angebote zur Vermittlung von GM müssen daher fortlaufend bestehen.*<sup>40</sup>

Fortbildungsangebote müssen die verschiedenen Zielgruppen, d.h. alle Beschäftigten und alle Führungskräfte einer Organisation ansprechen und für alle zugänglich sein. Initiiert werden sollte jede Maßnahme jedoch von der Führungsebene.

Mit dem Fortbildungsangebot sollten *verschiedene Ziele* verfolgt werden. Neben der Informationsvermittlung sollten die Veranstaltungsangebote für Geschlechteraspekte sensibilisieren und die methodisch-analytischen Kompetenzen der Teilnehmer fördern.

Inhaltlich sollten Fortbildungen grundlegendes Gender-Wissen und Wissen um GM als gleichstellungspolitische Strategie vermitteln (rechtliche Grundlagen, politische Hintergründe, Unterschied zur traditionellen Frauenförderung, usw.). Weiterhin sollte die Bedeutung von GM in verschiedenen Bereichen dargelegt und die anzuwendenden Instrumente vorgestellt und erprobt werden.

Gender-Aspekte und Gender-Fragen sollten aufgegriffen werden und zur Sensibilisierung für Geschlechterstereotype beitragen.<sup>41</sup> *Die Mischung aus Theorie und Praxis* sollte sich immer eher an der Praxis orientieren.

In Fortbildungsmaßnahmen wie Workshops oder Trainings sollten *gemischtgeschlechtliche Teams* gebildet werden, um GM nicht als spezifisches Frauen- oder Männerthema abzutun und unterschiedliche Sichten einzubringen.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> vgl. Rösgen, 2005, S. 41.

<sup>41</sup> vgl.

<http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/genderkompetenz/handlungsfelder/personalentwicklung/fortbildung/index.html>, [12.08.2010].

<sup>42</sup> vgl. Rösgen, 2005, S. 44.

Fortbildungen zu GM müssen der *Gleichstellungsorientierung selbst Rechnung* tragen. Neben der inhaltlichen Vermittlung von Gender Wissen und Genderkompetenz müssen Genderaspekte in der Organisation und Durchführung der Veranstaltung selbst auch Berücksichtigung finden. Personalentwicklungsmaßnahmen sollten *ausgewertet und evaluiert*, die Ergebnisse in die Weiterentwicklung einbezogen werden.

Diese Qualitätskriterien veranschaulichen, welche Herausforderung die Gestaltung eines erfolgreichen Fortbildungskonzeptes mit sich bringt. Es sollte verschiedene Lernmethoden und Ansätze enthalten, auf Dauer angelegt sein und den Bedürfnissen aller am Prozess Beteiligten gerecht werden. Vor allem große Organisationen mit vielen Beschäftigten stellt dies vor verschiedene Probleme. Jede/r Mitarbeiter/in bringt unterschiedliche Vorkenntnisse zu GM mit, an denen angesetzt werden sollte. Einheitliche Fortbildungsmaßnahmen würden schon allein aus diesem Grund dem Fortbildungsbedarf nicht gerecht werden. Weiterhin ist hier auch der finanzielle Aspekt zu beleuchten. Gerade in Zeiten knapper finanzieller Ressourcen wird in Bereichen der Personalentwicklung gespart. Trainings könnten, unabhängig von organisatorischen Schwierigkeiten, auch aus rein finanzieller Sicht nicht für alle Beschäftigten einer großen Organisation angeboten werden. Demzufolge muss ein breit aufgestelltes Fortbildungskonzept durch verschiedene Maßnahmen der Personalentwicklung konzipiert werden, um alle Mitarbeiter/innen zu erreichen. Hierzu gibt es verschiedene Wege. Neben Informationsveranstaltungen, Trainings und Workshops, Projektgruppen, Multiplikatorenkonzepte oder Beratung kommen auch E-Learning oder die Informationsverbreitung durch das Intranet in Betracht.

Im Folgenden sollen hinsichtlich des Fortbildungskonzeptes für die Mitarbeiter/innen der Stadt Ulm die angestrebten Fortbildungsmaßnahmen in Form von Grundlagenvorträgen, E-Learning und Gender-Trainings (GT), vorgestellt werden.

## 4.2 Grundlagenvortrag – Vermittlung von Gender-Wissen

Grundlagenvorträge als Informationsveranstaltung dienen überwiegend der Wissensvermittlung. Zu Beginn der Umsetzung von GM findet sich die Mehrheit der Beschäftigten meist in der Situation wieder, sich mit der Thematik noch nie befasst zu haben und kaum über das erforderliche Gender-Wissen zu verfügen.<sup>43</sup> Grundlagenvorträge können daher als Basis dienen, auf der aufgebaut werden kann.

Schwerpunkt der Informationsveranstaltung sollte die Darstellung des GM-Konzeptes, der Vergleich zu traditioneller Frauen- und Geschlechterpolitik, die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Klärung zentraler Begriffe, vor allem des Gender-Begriffs, sein. Außerdem sollte die Relevanz von Gender-Aspekten für die Organisation dargelegt werden.

Grundlagenvorträge können unterschiedliche Zielgruppen und –größen umfassen. So kann eine breite Schicht der Belegschaft angesprochen werden und effektiv auf das Thema GM aufmerksam gemacht werden.

Wichtig ist dabei, diese Informationsveranstaltungen interessant, ansprechend und praxisnah zu gestalten. Ein bloßer Vortrag theoretischer Erkenntnisse könnte bestehende Widerstände und ablehnende Haltungen verfestigen und den Umsetzungsprozess hemmen. Deshalb gilt es auch im Zuge von Informationsveranstaltungen die Beschäftigten einzubinden, überwiegend mit Beispielen zu arbeiten und Raum für Fragen und konstruktive Diskussion zu lassen. Unter diesen Gesichtspunkten ist bei der Auswahl der Referentin/des Referenten sorgfältig vorzugehen. Diese/r sollte über umfangreiches Wissen im Bereich GM verfügen und gute rhetorische Kompetenzen aufweisen. Empfehlenswert ist ein/e externe/r Experte/in, eventuell unterstützt durch Personen interner Expertengruppen, um den Teilnehmenden das Anliegen GM näher zu bringen. Nicht zuletzt ist auch auf die sorgfältige Auswahl des Titels für eine solche Veranstaltung zu achten, um nicht schon im Voraus eine Ablehnung durch die Zielgruppe zu provozieren.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> vgl. Rösger, 2007, S.27.

<sup>44</sup> vgl. Burbach/Döge, 2006, S. 185f.

### 4.3 E-Learning

E-Learning gewinnt auch im Bereich der Gender-Bildung immer mehr an Bedeutung. Die Vermittlung von Gender-Wissen auf diese Art kann zeitgleich für eine breite Schicht der Mitarbeiter/innen einer Organisation erfolgen und bringt pädagogische und ökonomische Vorteile mit sich. Teilnehmer/innen können selbst bestimmen, wann, wie lange und wo sie sich mit der Thematik beschäftigen und können ihren Interessen entsprechend bestimmte Bereiche vertiefen oder gar beliebig oft wiederholen. Durch variierende didaktische Methoden und die Einbeziehung praxisrelevanter Beispiele können die individuellen Lernbedürfnisse befriedigt werden. Unterschiedlichen Vorkenntnissen und Aufnahmefähigkeiten kann so Rechnung getragen werden. Weiterhin kann zeitgleich zur theoretischen Gender-Bildung die praktische Anwendung am Arbeitsplatz Einzug erhalten, indem gewonnene Erkenntnisse mit dem eigenen Tätigkeitsfeld unmittelbar verglichen werden können.

Dadurch und durch die Kombination verschiedener didaktischer Methoden, wie akustische Teile, Simulationen, Best-Practice-Beispiele und Bildmaterial, kann die Lernmotivation angeregt werden.

Weiterhin ist ein ökonomischer Vorteil zu sehen, in dem Weiterbildungs- und Ausfallzeiten reduziert und Kosten für Referent/innen eingespart werden können. Mit der Nutzung lukrativer E-Learning Angebote durch eine große Teilnehmerzahl kann dies eine sehr effiziente personalpolitische Maßnahme zur Vermittlung von GM darstellen.

Jedoch ist bei dieser Form der Wissensvermittlung eine erhöhte Selbstdisziplin und Selbstlernkompetenz nötig, v. a. hinsichtlich der Erarbeitung schwieriger Themenfelder.<sup>45</sup> Die Nutzung von E-Learning-Modulen sollte deshalb von Berater/innen unterstützt werden, die als Ansprechpartner bei Verständnisproblemen oder auch Problemen technischer Art zu Rate gezogen werden können.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> vgl. Müller, 2004, S. 115ff.

<sup>46</sup> vgl. Müller, 2004, S. 263f.



Die Teilnehmenden müssen auf die Handhabung vorbereitet werden, damit daraus kein Lernhindernis entstehen kann.

Inhaltlich sollten auch E-Learning-Module grundlegendes Wissen zu Gender und GM vermitteln, einzelne Instrumente vorstellen und erproben und durch die Reflexion von Gender-Fragen zur Sensibilisierung beitragen.<sup>47</sup> Auch wenn die ausgeführten Anforderungen und Bewertungen von E-Learning-Modulen längst keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben, kann doch festgehalten werden, dass diese ebenso wenig wie traditionelle Schulungen die Entwicklung von Genderkompetenz ausreichend fördern. Daher sind sie als Ergänzung anderer Lernformen zu sehen und sollten mit diesen kombiniert werden. Dennoch kann E-Learning einen effektiven Beitrag leisten, auf die Thematik GM aufmerksam zu machen, Gender-Wissen praxisnah und illustrativ zu vermitteln und dabei viele Mitarbeiter/innen anzusprechen.

#### **4.4 Gender Training**

Ein weiteres Instrument der Personalentwicklung zur Umsetzung von GM und zur Entwicklung von Genderkompetenz sind sogenannte Gender Trainings (GT). Auch diese Fortbildungsveranstaltungen können je nach gesetztem Schwerpunkt unterschiedliche inhaltliche, organisatorische und didaktische Formen aufweisen.

Im Gegensatz zu Informationsveranstaltungen oder E-Learning-Modulen wird mit GTs ein sehr viel umfassenderes Ziel verfolgt. Sie dienen nicht nur der Wissensvermittlung, sondern vielmehr der Sensibilisierung und Qualifizierung für die Strategie GM. Durch GTs sollen die Teilnehmenden lernen, genderrelevante Aspekte in der Organisation und v. a. im eigenen Tätigkeitsfeld zu erkennen und Handlungsstrategien zu entwerfen.<sup>48</sup> Weiterhin dienen diese Fortbildungsveranstaltungen auch dazu, die

---

<sup>47</sup> vgl.

[http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz/handlungsfelder/personalentwicklung/fortbildung/e\\_learning/index.html](http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz/handlungsfelder/personalentwicklung/fortbildung/e_learning/index.html), [13.08.2010].

<sup>48</sup> vgl. Burbach/Döge, 2006, 187f.

Strategie GM und verschiedene Instrumente und Methoden zu deren Umsetzung zu erlernen und praktisch zu erproben.

Der Schwerpunkt eines GTs kann daher einerseits auf der strukturellen, fach- und sachbezogenen Ebene, bei welcher die Strukturen und die fachliche Vermittlung im Vordergrund stehen, liegen. Andererseits kann ein eher personenbezogener, selbsterfahrungsorientierter Ansatz Schwerpunkt des Trainings sein, bei dem die handelnden Personen mit ihren Einstellungen und ihrem Verhalten im Vordergrund stehen und in der Hauptsache Kommunikations- und Interaktionsprozesse geschlechtersensibel gestaltet werden sollen. Die Ausrichtung und folglich die Inhalte und Methoden im GT sind also abhängig vom Umsetzungskonzept und der Zielsetzung der Organisation. Unabhängig von der Schwerpunktsetzung werden immer die organisationale, kommunikative und personenbezogene Dimension verbunden, da GM neben der fachlichen immer auch die individuelle Ebene berührt.<sup>49</sup>

#### **4.4.1 Bausteine des Gender Training**

Auch wenn für GTs keine bestimmten Methoden und Verfahrensweisen festgelegt sind, weisen sie in der Regel doch die drei Bausteine Sensibilisierung, fachlicher Input und praktische Anwendung auf.<sup>50</sup>

In der **Sensibilisierungsphase** dienen Übungen der Reflexion von Geschlechterrollen in der Organisation. Die Entstehung von Geschlechterrollen, die Zuschreibung von Geschlechterstereotypen und die Auswirkungen von Geschlechterverhältnissen in der Organisation und im jeweiligen Fachgebiet sowie auf die individuelle und berufliche Biographie werden verdeutlicht. Gender als soziale Kategorie wird erläutert und das Verständnis dafür vermittelt.

Durch den **fachlichen Input** wird ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Theorie und Anwendung angestrebt. Häufig besteht dieser Teil des GTs aus der Einführung in das Konzept GM und die Vermittlung theoretischer

---

<sup>49</sup> vgl. Blickhäuser/von Barga, 2005, S. 91.

<sup>50</sup> vgl. Kaschuba, 2004, S. 120.

Erkenntnisse wie z. B. des Unterschieds zur traditionellen Frauenförderung und der Abgrenzung zu bzw. des Zusammenspiels mit anderen geschlechterpolitischen Strategien sowie der Vorstellung von Instrumenten und Methoden. Fach- und Genderkompetenz werden hier verknüpft.

Im **handlungsorientierten Teil** geht es nun um die Vermittlung von Gender als Analysekategorie und Handlungsaufforderung durch praxisbezogene Beispiele. Die Anwendung vorhandener Methoden und Instrumente im eigenen Tätigkeitsbereich, in Projekten und Maßnahmen, wird hier umfassend geübt und durch die Beratung des Trainerteams unterstützt.<sup>51</sup>

#### **4.4.2 Rahmenbedingungen und Qualitätskriterien**

Rahmenbedingungen und Qualitätsanforderungen hängen stark von den individuellen strategischen Zielsetzungen der Organisationen ab und führen auf Grund der sich daraus ergebenden unterschiedlichen Gewichtung zu vielseitigen verschiedenen Konzepten.<sup>52</sup>

Die im Folgenden angeführten Anforderungen an GTs sind von zentraler Bedeutung, erheben aber eben aufgrund dieser organisationalen Abhängigkeit keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Für eine zielorientierte Ausrichtung der GTs an der individuellen Zielsetzung der Organisation ist es unabdingbar, diese in das Implementierungskonzept der Organisation einzubetten. Werden GTs isoliert durchgeführt, bleiben sie ohne wirkungsvolles Ergebnis und laufen ins Leere.

Daran lässt sich erkennen, wie wichtig eine strategische Zielformulierung auch für die Konzeption von Fortbildungsmaßnahmen, inklusive der Gestaltung von GTs ist. Die Inputqualität dieser Art von Bildungsarbeit hängt im Wesentlichen von der Konzeptklarheit und Auftragsklärung ab.

---

<sup>51</sup> vgl. Blickhäuser/von Barga, 2005, S. 96.

<sup>52</sup> vgl. <http://www.gender-qualifizierung.de/links/Kaschuba%20Laechle%20Materialien%204.pdf> [07.09.2010].

Die spezifischen Ziele der Organisation müssen Aufschluss über Intention, Zielgruppe, Dauer, Art des Trainings (fach- oder personenbezogen) und Schwerpunktsetzung im Training geben. GTs sollten außerhalb der Organisation (Neutralität) stattfinden und mindestens einen Tag umfassen. GTs richten sich oft an unterschiedliche Zielgruppen, z. B. an Führungskräfte, Steuerungs- oder Projektgruppen, häufig aber auch an Mitarbeiter/innen, die als Multiplikatoren im Umsetzungsprozess fungieren sollen. Welche Zielgruppe angesprochen werden soll, ist im Vorfeld genau zu bestimmen und hat wesentliche Auswirkungen auf die Gestaltung des Trainings.

Weiterhin spielt eine wichtige Rolle, ob die Teilnahme auf freiwilliger oder verpflichtender Basis erfolgen soll.<sup>53</sup> Diese Rahmenbedingung hat grundlegende Auswirkungen auf die Lernmotivation der Teilnehmenden und darf daher nicht unterschätzt werden. Im Gegensatz zur eher extrinsischen Lernmotivation bei einer verpflichtenden Teilnahme, z. B. bei der Qualifizierung für eine Führungsposition, wird durch die freiwillige Teilnahme zum intrinsisch motivierten und somit zu nachhaltigerem Lernen beigetragen. Dies scheint gerade für die Zielgruppe einzelner Mitarbeiter/innen, die häufig die Funktion von Multiplikatoren im Umsetzungsprozess übernehmen sollen, notwendig und sinnvoll.

Bei der Ausschreibung dieser GTs ist dann bereits auf die Formulierung des Titels zu achten. Dieser muss sowohl Männer als auch Frauen ansprechen.

Ausschlaggebend für ein erfolgreiches GT ist außerdem die Zusammensetzung der Teilnehmenden. Alter, Ausbildung, Mentalitäten und Hierarchiestufen spielen für die Akzeptanz des Trainings keine unbedeutende Rolle. Gerade unterschiedlich repräsentierte Hierarchiestufen können kontraproduktiv wirken, weshalb es geboten erscheint, Teilnehmer/innen aus nur einer Hierarchiestufe auszuwählen.

Im Hinblick auf die Zusammensetzung der Teilnehmenden ist auch die Biografiearbeit als Bestandteil des GTs von Bedeutung. Biografische

---

<sup>53</sup> vgl. Kaschuba, 2004, S.131.

Daten, persönliche Einstellungen oder Erfahrungen müssen diskret behandelt werden und verpflichten zur Verschwiegenheit. Für diesen Teil des GTs ist es weiterhin auch ausschlaggebend, die unterschiedlichen Interessen und Voraussetzungen zu Beginn des Trainings zu formulieren und in die Zusammenarbeit einfließen zu lassen.

Das Team im GT hat Modellcharakter und muss daher sowohl unter den Teilnehmenden als auch innerhalb des Leitungsteams geschlechterparitätisch zusammengesetzt sein. In kleineren Gruppen (bis zehn Personen) sollte die Abweichung nicht mehr als 20% betragen, bei größeren Gruppen (bis zwanzig Personen) nicht mehr als 15%.

Die geschlechterparitätische Repräsentanz ist für das Verständnis und das Lernen über Geschlechterverhältnisse, aber auch für die Akzeptanz der Thematik GM, von erheblicher Bedeutung. Erst durch Geschlechterparität werden Übungen zum Perspektivenwechsel als notwendige Methode im Training ermöglicht.

Das Gender-Team sollte unter diesem Aspekt aus einer Trainerin und einem Trainer bestehen, um sowohl in geschlechterhomogenen als auch geschlechterheterogenen Gruppen arbeiten zu können.

Gender-Trainer/innen sollten über ein umfassendes Gender-Wissen, über eine umfassende soziale, Gender-, Methoden- und Fachkompetenz verfügen, um den Lernprozess zu fördern und keine kontraproduktiven Effekte zu erzeugen. Nicht zu unterschätzen ist dabei auch die Methodenkompetenz, denn das Gender-Team muss die didaktischen Anforderungen an ein GT kennen und diese umsetzen können. Das Gender-Team selbst muss durch sein Auftreten, durch seine Zusammensetzung und seine Kompetenz Geschlechtergerechtigkeit repräsentieren und seinem Vorbildcharakter gerecht werden.

Die Professionalität des Gender-Teams zusammen mit Aspekten wie der Infrastruktur des Lernortes und anderem sind ausschlaggebende Indikatoren für die Durchführungsqualität des GTs.

Für die Outputqualität von GTs sind die Evaluation und Dokumentation der Ergebnisse, beispielsweise in einem Nachgespräch, die zu nennenden

Einflussfaktoren. Der Erreichungsgrad der zu Beginn formulierten Ziele der Organisation gibt Auskunft über den Erfolg des GTs. Erfolg im Bildungsbereich ist jedoch nur schwer zu erfassen, da dieser maßgeblich von der Motivation und der Aktivität der Teilnehmenden abhängt. Weiterhin können die Ziele der Organisation und die persönlichen Ziele der Teilnehmenden voneinander abweichen und nur schwer als Indikatoren für den Erfolg des Lernprozesses herangezogen werden.<sup>54</sup>

#### **4.4.3 Planung und Konzeption**

Die Konzeption eines GTs beruht wie jedes Projekt auf grundsätzlichen Fragen. Als Beispiele für solche Fragen führen Ewert und Drägestein die folgenden an<sup>55</sup>:

- Wer wünscht sich ein Gender-Seminar?
- Welches Anliegen (ausgesprochen/unausgesprochen) steht dahinter?
- Was war/ist der offizielle Anlass?
- Was verbindet die Frauen und Männer, die zum Seminar erscheinen?
- Existieren hierarchische Strukturen?
- Wie gestaltet sich quantitativ das Geschlechterverhältnis?
- Werden Teilnehmerinnen/Teilnehmer verpflichtet?
- Welche Erwartungen werden an die Seminarleitung formuliert?

Die beschriebenen Rahmenbedingungen und Qualitätskriterien für GTs wirken sich auf die Planung und Konzeption desselben maßgeblich aus. Daraus lassen sich folgende Planungsbedingungen formulieren:

##### Strukturbedingungen

- o Anzahl der Teilnehmenden (max. zwanzig Personen)
- o quantitatives Verhältnis von Frauen und Männern unter den Teilnehmenden und im Gender-Team selbst
- o Berücksichtigung von evtl. bestehenden Hierarchieebenen

---

<sup>54</sup> vgl. Burbach/Döge, 2006, S. 188ff; vgl. Blickhäuser/von Bargaen, 2005, S. 94ff.

<sup>55</sup> vgl. Ewert/Drägestein, 2001, S. 62.

- Beachtung der Bildungskultur der Organisation
- Ermittlung gemeinsamer Interessen, Anliegen und unterschiedlicher Vorkenntnisse
- Ermittlung und Formulierung des Fortbildungsbedarfs

#### Bedingungen der Zielformulierung

- Bestimmung der Trainingsschwerpunkte (fach- oder personenbezogen)
- Bestimmung der Zielgruppe
- Absprache inhaltlicher Aspekte und methodischer Komponenten
- Ausrichtung der Zielformulierung am Umsetzungskonzept GM

#### Organisatorische Bedingungen

- Ermittlung und Bereitstellung finanzieller Ressourcen
- Auswahl geeigneter und kompetenter Trainer/innen (bevorzugt externe Experten/innen, evtl. in Kombination mit internen Experten/innen)
- Festlegung von Häufigkeit, Intensität, Zeitrahmen und Ort
- Ausschreibung und Zulassung der Teilnehmer/innen bei freiwilliger Teilnahme / Formulierung der Voraussetzungen bei Verordnung<sup>56</sup>

Abschließend ist zur Planung von GTs und ganzen Fortbildungskonzepten zu GM festzuhalten, dass nach einzelnen Veranstaltungen zu Beginn der Umsetzung der Lernprozess noch nicht abgeschlossen ist. In der Regel beginnt er nach den ersten Trainingseinheiten sogar erst. Gerade für die Schulung von Führungskräften und Multiplikatoren als Ansprechpartner und Bezugspersonen für die gesamte Belegschaft sind weiterführende und vertiefende Veranstaltungen unabdingbar und sollten in regelmäßigen Abständen wiederholt werden. Nur so kann nachhaltig Genderkompetenz entwickelt und zur Umsetzung von GM beigetragen werden, denn GM ist ein Prozess, der den sich stetig ändernden Herausforderungen angepasst werden muss.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> vgl. Ewert/Drägestein, 2001, S. 62 ff.

<sup>57</sup> vgl. Burbach/Döge, 2006, S. 190; vgl. Blickhäuser/von Barge, 2006, S. 66.

## **5 GM bei der Stadtverwaltung Ulm**

Die Stadt Ulm verschreibt sich durch zahlreiche Aktivitäten bereits seit geraumer Zeit dem Ziel der Chancengleichheit. So wurde Ulm im Jahr 2006 mit dem Total-Equality-Prädikat ausgezeichnet, das Organisationen für den nachweislichen und langfristigen Einsatz für Chancengleichheit durch ihre Personalpolitik erhalten. Neben dieser Auszeichnung, die für die zahlreichen gleichstellungspolitischen Aktivitäten der Stadt steht, ist Ulm am Projekt „GeKOM – Gender-Kompetenz im kommunalen Raum“ beteiligt. Das Konzept der Stadt zur Implementierung von GM, die Aktivitäten in den Projektgruppen, die Ergebnisse und bisherigen Schritte der Stadt zur Umsetzung von GM sollen im Folgenden kurz erläutert werden.

### **5.1 Konzept zur Implementierung von GM**

Ulm trägt mit seinem Chancengleichheitsplan<sup>58</sup>, der am 01. Februar 2010 in Kraft trat, dem Top-Down-Prinzip der GM-Strategie Rechnung. Als Promotor des Umsetzungskonzepts fungiert der Oberbürgermeister Ivo Gönner. Verantwortlich für die Umsetzung von GM sind zunächst die gesamte Führungsspitze der Stadtverwaltung sowie der Gemeinderat als politisches Organ.

Der Oberbürgermeister und die Führungsspitze delegierten die Steuerung des GM-Prozesses auf die Abteilung Zentrale Steuerung/Personal (ZS/P) und das Frauenbüro. Zur Entwicklung eines individuellen und passgenauen Umsetzungskonzeptes wurde eine „Lenkungsgruppe“, bestehend aus Führungskräften der verschiedenen Fachbereiche zusammengesetzt. Diese verwaltungsinterne Lenkungsgruppe profitierte bei der Konzeptentwicklung von den Erkenntnissen der Projektgruppen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Stadtplanung als Teil des Projekts GeKom.

---

<sup>58</sup> Der Chancengleichheitsplan beinhaltet die Ziele und das Konzept der Stadt Ulm zur Umsetzung von GM. Er ist auf beiliegender Daten-CD enthalten.



## 5.2 GeKom – Gender-Kompetenz im kommunalen Raum

GeKom ist ein Projekt der Landesstiftung Baden-Württemberg im Rahmen des Programms „Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer“. Das Ministerium für Arbeit und Soziales und das Wirtschaftsministerium fungieren als Projektträger des Programms, während das Forschungsinstitut tifs e.V. mit der Durchführung des Projekts GeKom betraut ist und gemeinsam mit SOWIT und den Beteiligten daran arbeitet.<sup>59</sup> Projektteilnehmer sind die Städte Karlsruhe, Ulm, Leonberg und Nagold sowie der Landkreis Sigmaringen.

Mit dem Projekt GeKom sollen die Mitarbeitenden kommunaler Verwaltungen und Organisationen durch praxisbezogene Fortbildungen und aufgabenorientierte Beratung in ausgewählten Projekten Genderkompetenz entwickeln. Sie sollen in verschiedenen kommunalen Arbeitsfeldern für Geschlechteraspekte sensibilisiert und für die geschlechtergerechte Planung und Durchführung von Maßnahmen qualifiziert werden. Die Aktivitäten des Projekts beziehen sich auf Bereiche, in denen die kommunale Verwaltung in unmittelbarem Kontakt zu den Bürger/innen treten. GeKom durchlief in seiner dreijährigen Projektdauer seit November 2007 die Analysephase, die Kontrakt- und Planungsphase und die Anwendungsphase und befindet sich derzeit in der Auswertungs- und Abschlussphase bis zur Beendigung des Projekts mit der öffentlichen Abschlussveranstaltung im September 2010.

Die Stadt Ulm entschied sich auf der Basis einer Bestandsanalyse für die Projekte „Wohngebiet Lettenwald“ und „Öffentlichkeitsarbeit“, die durch das Projekt GeKom begleitet und evaluiert werden. In diesen Projektgruppen wird die exemplarische Umsetzung von GM erprobt. Die gewonnenen Erkenntnisse der Projektarbeit tragen zum modelhaften und praxisbezogenen Lernprozess der Verwaltung bei, fördern somit die Entwicklung von Gender-Kompetenz und liefern Erkenntnisse zur Entwicklung und Optimierung des Umsetzungskonzeptes von GM in der Stadtverwaltung Ulm.

---

<sup>59</sup> Abkürzungen sind im Abkürzungsverzeichnis erläutert.

### **5.3 Vorläufige Ergebnisse und Stand der Umsetzung**

Aus der Projektarbeit der Arbeitsgruppe Öffentlichkeitsarbeit ging ein Leitfaden „für geschlechtergerechte Öffentlichkeitsarbeit“<sup>60</sup>, der praktische Handlungsempfehlungen in Form eines Flyers enthält, hervor. Dieser Flyer wurde veröffentlicht, an alle Beschäftigten verteilt, in den Teambesprechungen aller Abteilungen besprochen und erläutert, ins Intranet eingestellt und ist nun Bestandteil der Begrüßungsmappe für neue Mitarbeiter/innen. Neben den sprachlichen Aspekten enthält er auch Fragen zu Inhalten und bildlichen Darstellungen. Auf dieser Basis werden Pressemitteilungen, die Homepage und Infobroschüren analysiert und bearbeitet. Für GM wurde eigens ein Logo entwickelt, mittels dessen künftige Informationen im Intranet der Stadt Ulm eindeutig erkennbar gemacht werden. Dort soll längerfristig eine Rubrik „Gender Mainstreaming“ mit Informationen und Arbeitsmaterialien für die Beschäftigten aufgebaut werden.

Die Arbeit der Projektgruppe „Wohnquartier am Lettenwald“ stellt ein gutes praktisches Beispiel dar, wie GM im Bereich Stadtentwicklung und Bau gewinnbringend wirken und nach welchen Methoden vorgegangen werden kann.

Die Entwicklung des Chancengleichheitsplans mit der Richtlinie zu GM in der Stadtverwaltung Ulm<sup>61</sup> basiert auf der Arbeit im Rahmen des GeKom-Projektes. Mit der Verabschiedung beider Konzeptbestandteile im Februar bzw. Mai diesen Jahres wurde die Umsetzung von GM in die Stadtverwaltung Ulm für alle Mitarbeiter/innen verbindlich festgeschrieben. Mit der Projektarbeit und einem verpflichtenden Impulsreferat für den Gemeinderat und die Führungskräfte im Mai 2010 ist die Stadt Ulm bereits mitten in der Durchführungsphase des GM-Implementierungsprozesses angekommen (vgl. Kapitel 3.2). Diese gilt es nun auf der Ebene der Mitarbeiter/innen auszubauen und GM nachhaltig im Verwaltungshandeln der Stadtverwaltung zu verankern.

---

<sup>60</sup> siehe Anlage 4, S. 68-69.

<sup>61</sup> siehe Anlage 1, S. 59-62.

## **6 Begründung und Methodik der Analyse**

Wesentlicher Bestandteil dieser Arbeit ist die Analyse der Bedarfslage der Stadt Ulm für die Entwicklung eines passgenauen Fortbildungskonzepts, um die Durchführungsphase des Implementierungsprozesses erfolgreich weiterzuführen und die Strategie nachhaltig zu verankern. Im Folgenden soll daher die Begründung und die Methodik der Analyse, die Konzeption, sowie die Vorgehensweise und die Durchführung dargestellt werden.

### **6.1 Begründung und Ziel der Analyse**

Die in der Stadtverwaltung Ulm durchgeführte Mitarbeiterbefragung verfolgt unterschiedliche Zielsetzungen.

Zum einen soll auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse ein passgenaues und effektives Fortbildungskonzept zur Implementierung von GM entwickelt werden. Dieses Fortbildungskonzept soll konkret die Zielgruppe Mitarbeiter/innen ansprechen, das für die Umsetzung von GM notwendige Gender-Wissen vermitteln und die Entwicklung von Genderkompetenz fördern. Dabei soll den in Kapitel 4 behandelten Anforderungen an die Konzeption im Allgemeinen und an die Konzeption der speziellen Fortbildungsmaßnahmen Grundlagenvortrag, E-Learning und Gender Training Rechnung getragen werden. Die Richtlinie zu GM in der Stadtverwaltung Ulm soll u. a. durch Schulungen zur Anwendung der GM-Instrumente, insbesondere der 4-Schritte-Methode, mit Leben gefüllt und die Strategie somit nachhaltig in die tägliche Verwaltungsroutine verankert werden. Dazu müssen v. a. die aus der Analyse ermittelten Bedürfnisse der Zielgruppe in der Konzeption Berücksichtigung finden. Weiterhin sollen durch die Analyse Kosten-Nutzen-Gesichtspunkte in die Konzeption vor dem Hintergrund der stark begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen Einzug erhalten.

Dieser Zielsetzung zufolge soll der Fortbildungsbedarf, die Kosten-Nutzen-Gesichtspunkte und die Zielformulierung zur Gestaltung der Fortbildungsmaßnahmen aus der Analyse der Umfrage ermittelt werden.

Bezüglich zuletzt genanntem sollen durch die Umfrage die Schwerpunkte ermittelt werden, nach welchen die Fortbildungsveranstaltungen ausgerichtet werden sollen.

Zum anderen soll gerade durch die Mitarbeiterumfrage auf die Thematik GM aufmerksam gemacht werden und durch die Berücksichtigung der Interessen und Ideen der Mitarbeiter/innen eine bessere Akzeptanz und Bereitschaft für die geplanten Fortbildungsmaßnahmen erzielt werden.

## **6.2 Vorgehensweise und Methodik der Analyse**

Die Planungsphase und die Vorbereitung zur durchgeführten Mitarbeiterumfrage erstreckten sich von Ende Mai bis Anfang Juli 2010.

In einem Vorgespräch mit der Stadt Ulm wurden zunächst deren Absichten hinsichtlich der eben genannten Untersuchungsaspekte erörtert und festgelegt. Für die Umfrage wurde die Methode der standardisierten schriftlichen Befragung gewählt. Sie gilt generell, ob mündliches Interview oder schriftlicher Fragebogen, als eine der am besten entwickelten und häufig verwendeten Methode der Datenerhebung. Die schriftliche Befragung erfährt dabei eine ständig zunehmende Bedeutung.<sup>62</sup> Gerade im Hinblick auf das Ziel, mit der Umfrage auf die Thematik GM aufmerksam zu machen und möglichst alle Mitarbeiter/innen zu erreichen, stellte die schriftliche Befragung die effektivste und ökonomisch vorteilhafteste Methode der Datenerhebung dar. Dementsprechend wurde der Befragung auch das gesamte Personal der Stadtverwaltung als Untersuchungsgruppe zu Grunde gelegt.

Der Rohentwurf des Fragebogens wurde einem kleinen Pretest unterzogen, indem er durch zehn Personen ohne vorherige zusätzliche Erläuterungen zur Beantwortung vorgelegt wurde. Die daraus resultierenden Verbesserungsvorschläge und Ideen wurden in den Fragebogen eingearbeitet.

Nach Absprache mit dem Personalrat wurde die Mitarbeiterbefragung am 08. Juli 2010 mit einem erklärenden Anschreiben über den Verteiler der

---

<sup>62</sup> vgl. Kromrey, 2006, S. 358.

Stadtverwaltung Ulm an alle Beschäftigten verschickt. Über dieses Anschreiben und einen Vorspann im Fragebogen selbst wurden die Teilnehmer/innen über den Zweck der Befragung, den Befragenden und die Vorgehensweise und Handhabung informiert. Um eine möglichst einfache und unkomplizierte Teilnahme an der Umfrage zu gewährleisten, wurde der Fragebogen mit einem Button „SENDEN“ versehen. Nach dem Öffnen des Fragebogens in der Anlage der E-Mail war dieser auf dem Laufwerk zu speichern und konnte dann nach dem Ausfüllen direkt über diesen Button anonym an ein zentrales E-Mail-Postfach der Stadt Ulm zurückgesendet werden. So konnten Anonymität und Einfachheit gewährleistet und die Bereitschaft zur Teilnahme gefördert werden. Zur Erhöhung des Rücklaufs wurde der Fragebogen am 28. Juli 2010 erneut über den Gesamtverteiler der Stadt Ulm auf gleiche Art und Weise verschickt.

### 6.3 Konzeption des Fragebogens

Der zweiseitigen Zielsetzung der Umfrage entsprechend, nämlich einerseits Fortbildungsbedarf, Kosten-Nutzen-Aspekte und bevorzugte Ausgestaltung der Maßnahmen zu ermitteln und andererseits das Interesse am Thema GM zu wecken und Akzeptanz dafür zu schaffen, kann der hier verwendete Fragebogen<sup>63</sup> in verschiedene Bereiche unterteilt werden.

Zunächst soll auf das Thema GM hingeführt und durch eine Selbsteinschätzung dazu zur Bearbeitung motiviert werden (**Frage 1**). Die Fragen des ersten Fragebogenbereichs dienen nun zur Ermittlung des bisherigen Wissenstandes der Befragten über GM, der individuellen Einstellung zur Thematik und der Bereitschaft und Motivation zur Umsetzung (**Frage 1 bis Frage 8**). Fortbildungsbedarf und Kosten-Nutzen-Aspekte sollen aus den Erkenntnissen dieses Fragebogenbereichs abgeleitet werden können. Mit **Frage neun** soll auf den nächsten Fragebogenbereich übergeleitet werden. Neben der

---

<sup>63</sup> Fragebogen und Vorwort zum Fragebogen sind in der Anlage 5, S. 70-74 abgedruckt

Überleitung wird hier auch der Zweck verfolgt, die Erfahrungen der Befragten zu genderrelevanten Bereichen der Organisation zu ermitteln. Die **Fragen zehn und elf** dienen überwiegend der Bewertung bisheriger Aktivitäten zu GM, aber auch der Motivation, bringen jedoch keinen spezifischen Nutzen für die Entwicklung des Fortbildungskonzeptes. Der folgende Bereich des Fragebogens (**Fragen 12 bis 15**) soll nun Erkenntnisse zur Gestaltung der Fortbildungsmaßnahmen und der Gewichtung der zu behandelnden Themen liefern. Interessen und Ideen der Befragten können so in die Konzeption einfließen und Rückschlüsse auf die voraussichtliche Auslastung der einzelnen Maßnahmen, Kosten-Nutzen-Verhältnisse, Themengewichtung und notwendige Ausgestaltung zur Akzeptanzsicherung zulassen. Die Abfrage der zur Analyse notwendigen soziodemographischen Daten (**Frage 16**) erfolgt am Ende der Befragung.<sup>64</sup> Die Bereitschaft, persönliche Angaben zu machen, ist hier am größten. Gleichzeitig wird den Befragten bei eventuellen Ermüdungserscheinungen der Abschluss der Befragung mit einfach zu beantwortenden Fragen erleichtert. Erst durch diese unabhängigen Daten können Personengruppen verglichen sowie Unterschiede und Zusammenhänge herausgearbeitet werden.

Der Fragebogen enthält sowohl offene als auch geschlossene Fragen. Bei der Konzeption wurde darauf geachtet, dass der Bogen nicht zu umfangreich, überschaubar, verständlich und einfach in der Handhabung ist. Die Verwendung von Fremdwörtern wurde soweit wie möglich verhindert. Weiterhin wurden eventuell unbekannte Begrifflichkeiten oder spezifische Dokumente wie die GM-Richtlinie kurz erläutert und mit der entsprechenden Quellinformation im Intranet der Stadt Ulm unmittelbar verlinkt. Im Anschreiben und im kurzen Vorspann zum Fragebogen wurde auf die Anonymität und Sicherheit der Datenerhebung, sowie die Freiwilligkeit der Teilnahme und die Handhabung eingegangen, der Zweck der Befragung wurde kurz erläutert. Um die Motivation der Befragten

---

<sup>64</sup> vgl. Kromrey, 2006, S. 381.

während der Bearbeitung aufrecht zu erhalten, wurden verschiedene Fragetechniken angewandt. So besteht der Fragebogen aus skalierten Items, aus Rangfolgeitems, aus single und multiple choice Items sowie aus frei beantwortbaren Items. Das Skalenniveau der Items ist überwiegend auf Ordinalskalen und zur Messung von Gleichheiten und Ungleichheiten auf Nominalskalen festgelegt.<sup>65</sup>

## **7 Analyse und Bewertung der Befragung**

Im Folgenden wird zunächst die Vorgehensweise bei der Auswertung erläutert. Daran schließt sich die Auswertung der Befragung an. Diese ist entsprechend der in Kapitel 6.1 beschriebenen Zielsetzungen gegliedert. Demzufolge werden die Erkenntnisse zum Fortbildungsbedarf dargestellt. Weiterhin werden die Erkenntnisse zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten und abschließend zur Gestaltung der angestrebten Fortbildungsmaßnahmen analysiert und erläutert.

### **7.1 Erläuterungen zur Auswertung**

Die Auswertung der Befragung erfolgte mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS<sup>66</sup>. Die Tabellen und Schaubilder, auf welche die Auswertungen basieren, sind den Anlagen ab Seite 79 dargestellt. Zur Auswertung des Fragebogens mit SPSS wurde eine Codierung vorgenommen, die dem Codierungsblatt in der Anlage 6, Seite 75, zu entnehmen ist.

Zur Dokumentation der Auswertung wurden die gängigsten Methoden der deskriptiven Statistik und Tests zur Untersuchung der Signifikanzen angewandt. Zu den verwendeten analytischen Verfahren gehören Häufigkeiten und Lageparameter, Kreuztabellen und Chi-Quadrat-Test. Lageparameter geben die Mitte und so die Lage der Verteilung an. Die wichtigsten *Lageparameter* sind Modus, Median und Mittelwert.

---

<sup>65</sup> vgl. Kromrey, 2006, S.242f.

<sup>66</sup> SPSS – Statistical Package for the Social Sciences.

Als Modus (Modalwert) wird der am häufigsten vorkommende Wert innerhalb einer Verteilung bezeichnet. Der Median halbiert die Verteilung. Die Hälfte der Werte liegt dabei unterhalb und die andere Hälfte über diesem Wert. Der Durchschnitt einer Gesamtheit ist das arithmetische Mittel (AM). Gleichbedeutend wird der Begriff „Mittelwert“ verwendet.<sup>67</sup> Prozentuale Beschreibungen, Vergleiche von Mittelwerten, Mediane und Modalwerten basieren auf der Auswertung nach *Häufigkeiten*. Die Analyse von Zusammenhängen erfolgte durch *Kreuztabellen*. Signifikanzen zwischen diesen Zusammenhängen wurden mit Hilfe des *Chi-Quadrat-Testes* ermittelt. Liegt das Ergebnis unter 0,05 ist davon auszugehen, dass zwischen den beiden Fragen ein Zusammenhang besteht.

Aufgrund der vielfältigen Auswertungsmöglichkeiten hinsichtlich den o. a. Unterscheidungskriterien und der Darstellung der beschriebenen Verfahren wird in der folgenden Auswertung nur auf herausgearbeitete Auffälligkeiten Bezug genommen. Es wird zudem versucht, dabei spezifisch auf die Kriterien bezüglich des zu erstellenden Fortbildungskonzeptes zu GM einzugehen.

## **7.2 Auswertung**

Die folgende Darstellung der Analyse der Mitarbeiterbefragung gliedert sich entsprechend den in Kapitel 6.1 beschriebenen Zielsetzungen in die Bereiche Beteiligung, allgemeine Haltung zu GM, Fortbildungsbedarf, Kosten-Nutzen-Gesichtspunkte und Gestaltung der Fortbildungsveranstaltungen. Die für die jeweiligen Analysebereiche relevanten Fragen werden dabei diesen Bereichen zugeordnet und beschrieben.

---

<sup>67</sup> vgl. Kromrey, 2006, S. 435-443 und Schäfer, 2004, S.123.



### 7.2.1 Beteiligung und Rücklaufquote

Die Rücklauf- oder auch genannt die Ausschöpfungsquote errechnet sich aus den ausgegebenen Fragebögen im Verhältnis zu den zurückgesendeten Fragebögen. Es gibt dabei keine festgelegte Mindestrücklaufquote; sie ist von Umfrage zu Umfrage verschieden und unterliegt Schwankungen. Generell ist aber die Ausschöpfungsquote bei schriftlichen Befragungen deutlich niedriger anzusetzen als bei mündlichen Umfragen.<sup>68</sup>

Von den insgesamt 1.200 versendeten Fragebögen an die Mitarbeiter/innen der Stadt Ulm wurden 233 Fragebögen beantwortet und zurückgesendet. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 19,42%. Im Vergleich zur Rücklaufquote früherer Mitarbeiterbefragungen mit ca. zehn Prozent kann diese Beteiligung als gutes Ergebnis bewertet werden. Jedoch muss festgehalten werden, dass die Befragung einer zufälligen Stichprobe entspricht und daher nicht repräsentativ ist. Von 233 Teilnehmenden machten 26 Personen (11,2%) keine Angaben zum Geschlecht. Es beteiligten sich im Übrigen 129 Frauen (62,32%) und 78 Männer (37,68%).<sup>69</sup> Der Frauenanteil der Stadt Ulm liegt gegenwärtig bei 59,4%.<sup>70</sup> Demzufolge ist eine leicht höhere Beteiligung der weiblichen Mitarbeiter festzuhalten. Vor allem aber konnte eine rege Beteiligung der Führungskräfte an der Mitarbeiterumfrage festgestellt werden. Mit 23,58% bilden die Beschäftigten in Führungspositionen einen wesentlichen Teil der Rücklaufquote im Vergleich zu ihrem prozentualen Anteil in der Stadtverwaltung von rund 8,2%.<sup>71</sup> In dieser hohen Beteiligung der Führungskräfte spiegelt sich die Umsetzungsverantwortung für GM und die höhere Vertrautheit mit der Thematik bei den Führungskräften, die u.a. mit dem bereits durchgeführten Impulsreferat für Führungskräfte (vgl. Kapitel 5.3) zu begründen ist, wider.

---

<sup>68</sup> vgl. Kromrey, 2006, S.406.

<sup>69</sup> vgl. Anlage 7, Auswertung zur Beteiligung nach Geschlecht, S. 79.

<sup>70</sup> vgl. Anlage 8, Frauenquote der Stadt Ulm, Stand Juni 2010, S. 80.

<sup>71</sup> vgl. Anlage 9, Auswertung zur Beteiligung nach Position, S. 81; Anteil der Führungspositionen in der Stadtverwaltung wurde der Personalstatistik der Stadt Ulm entnommen.

Gerade hier wird die höhere Bedarfslage unter den Mitarbeiter/innen ersichtlich. Insgesamt entspricht die Beteiligungsstruktur in weitem Umfang der Verwaltungsstruktur der Stadt Ulm.

### **7.2.2 Erkenntnisse zur allgemeinen Haltung zu GM**

Neben der erörterten Beteiligungsstruktur an der Befragung liefert vor allem **Frage vier** Erkenntnisse zur allgemeinen Haltung der Befragten zu GM. Mit dieser Frage wurde die persönliche Einstellung der Mitarbeiter/innen abgefragt, wie wichtig ihnen Chancengleichheit für Männer und Frauen am Arbeitsplatz ist („Wie wichtig ist Ihnen die Chancengleichheit für Männer und Frauen am Arbeitsplatz?“).

Auf einer Skala von eins (überhaupt nicht wichtig) bis sechs (sehr wichtig) bewerteten 117 Personen (50,21%) Chancengleichheit am Arbeitsplatz mit dem Wert sechs (sehr wichtig). Die überwiegende Mehrheit von 203 Teilnehmenden (87,12%) bewertete diese Frage im Bereich vier bis sechs und somit tendenziell wichtig. Dieses Ergebnis wird durch den Mittelwert (5,01) verstärkt. Auch der Median und der Modus deuten mit dem Wert sechs auf „sehr wichtig“ hin.<sup>72</sup> Diese Tendenz zeigt sich in allen Fachbereichen. Jedoch kann festgehalten werden, dass sich unterschiedliche Tendenzen in der Beantwortung zwischen Frauen und Männern zeigen. Während von 129 teilnehmenden Frauen 88 (68,2%) Frage vier mit dem Wert sechs („sehr wichtig“) beantwortet haben und 95,4% die Chancengleichheit am Arbeitsplatz im Bereich vier bis sechs tendenziell wichtig bewertet haben, weist die Beantwortung durch die männlichen Teilnehmer eine breitere Verteilung auf. Lediglich 15 der 78 teilnehmenden Männer (19,2%) bewerteten Frage vier mit dem Wert sechs. Nur 61 männliche Teilnehmer (78,2%) bewerteten sie im Bereich vier bis sechs. Das AM wird somit von der starken Ausprägung der weiblichen Befragten angehoben. Allgemein wird die Chancengleichheit am Arbeitsplatz von den Befragten für wichtig erachtet, wobei dies für die weiblichen Befragten von größerer Bedeutung ist als für die männlichen

---

<sup>72</sup> vgl. Anlage 10, Auswertung Frage 4, S. 82.

Befragten. Dass hierbei ein signifikanter Zusammenhang besteht, bestätigt der Chi-Quadrat-Test, der einen Wert gegen 0,00 ergibt.<sup>73</sup>

### 7.2.3 Fortbildungsbedarf der Verwaltung

Der Fortbildungsbedarf einer Verwaltung ergibt sich aus dem Qualifikationsbedarf derselben, dem Qualifikationsbedarf der Mitarbeitenden als Leistungsträger und dem individuell bestimmten Qualifikationsbedarf der Mitarbeiter/innen. Er wird durch einen SOLL-IST-Vergleich ermittelt, indem die Anforderungen an den/die Mitarbeiter/in und seine/ihre Befähigung verglichen wird.<sup>74</sup>

Während sich der organisationale Qualifikationsbedarf der Verwaltung bereits aus dem gesetzlichen Auftrag zur Umsetzung von GM ergibt (vgl. Kapitel 2.3.1), erschließt sich der individuelle Qualifikationsbedarf der Mitarbeiter/innen aus dem Vergleich der Anforderungen an diese für eine erfolgreiche Umsetzung von GM mit den bereits verfügbaren Qualifikationen. Die Anforderung für die erfolgreiche Umsetzung von GM umfasst die notwendige Genderkompetenz der Mitarbeiter/innen (vgl. Kapitel 4). Im Folgenden soll durch die Erkenntnisse aus der Mitarbeiterbefragung der Ist-Zustand bezüglich der Genderkompetenz ermittelt werden.

Zur Ermittlung des Wissenstandes über GM werden die Fragen eins und zwei, sowie die Fragen sechs und sieben herangezogen. **Frage eins** lautete dabei: „Inwieweit sind Sie bereits mit dem Thema GM vertraut? Bewerten Sie auf einer Skala von eins (gar nicht) bis sechs (sehr gut).“ Von 232 Teilnehmenden, die Angaben zur Frage eins gemacht haben, bewerteten 60,78% (141 Teilnehmende) diese im Bereich eins bis drei und schätzen sich damit als wenig vertraut mit der Thematik GM ein. Bekräftigt wird diese Erkenntnis durch den Modus, der den Wert zwei beträgt. Auch AM und Median, die beide den Wert drei aufweisen,

---

<sup>73</sup> vgl. Anlage 11, Auswertung Frage 4 nach Geschlecht, S. 83.

<sup>74</sup> vgl. Meixner, 1984, S. 69 und S. 83.

bestätigen diese Tendenz.<sup>75</sup> Unterschieden werden müssen diese Angaben jedoch nach der Position der Befragten. Während 114 von insgesamt 174 teilnehmenden Mitarbeiter/innen (65,4%) sich im Bereich eins bis drei als wenig vertraut mit der Thematik sehen, bewerten sich in der Position Führungskraft nur 46,3% als wenig vertraut mit GM. Lediglich zwei von 54 teilnehmenden Führungskräften (3,7%) gaben an, keine Vorkenntnisse zu GM zu besitzen. Der Vergleichswert der teilnehmenden Mitarbeiter/innen liegt hier mit 34 Angaben bei 19,5%.<sup>76</sup>

Die Auswertung der **Frage zwei** liefert weiterhin Erkenntnisse dazu, welches Grundverständnis die Befragten zu GM besitzen („Was verbinden Sie mit dem Begriff GM?“). Hier ist zunächst zu erwähnen, dass 14 der 233 Teilnehmenden (6,0%) keine bzw. keine eindeutigen Angaben zur Frage zwei gemacht haben. Zwölf Befragte (5,2%) verbinden GM mit „zusätzlichem Arbeitsaufwand“, jedoch nur fünf der Befragten setzen GM mit der traditionellen Frauenförderung gleich. Die Mehrheit der Befragten verbindet GM mit „Chancengleichheit für Männer und Frauen“ (131 Teilnehmende bzw. 59,82%), bezeichnet es als „Geschlechtsneutrales Vorgehen in der Verwaltung“ (46 Teilnehmende bzw. 19,7%) oder „als Instrument zur Vermeidung von Diskriminierung“ (16 Teilnehmende bzw. 6,9%).<sup>77</sup> Damit kann von einem grundsätzlichen Bewusstsein für GM unter den Befragten ausgegangen werden, wobei dennoch die Notwendigkeit zur Vermittlung von GM, v. a. von Gender-Wissen, deutlich wird.

Wissen um GM bedeutet zudem Wissen um die unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen und Männern und die Auswirkungen auf diese (vgl. Kapitel 4). Die **Fragen sechs und sieben** zeigen die Einschätzungen der Befragten, wie stark die Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern im Verwaltungshandeln Berücksichtigung finden. Auffällig ist dabei, dass Median und Modus bei beiden Fragen den Wert vier betragen. Demzufolge bewerten die Befragten die Berücksichtigung der Lebenssituationen und Interessen in der Verwaltung überwiegend

---

<sup>75</sup> vgl. Anlage 12, Auswertung der Selbsteinschätzung zu GM, Frage 1, S. 84.

<sup>76</sup> vgl. Anlage 13, Auswertung der Frage 1 zum Fortbildungsbedarf nach Position, S. 85.

<sup>77</sup> vgl. Anlage 14, Auswertung der Frage 2 zum Fortbildungsbedarf, S. 86 .

unabhängig vom Geschlecht und tendieren dabei zu einer eher starken Berücksichtigung im Verwaltungshandeln.<sup>78</sup> Hierin ist die Notwendigkeit zur Sensibilisierung der Befragten für die Betrachtung der unterschiedlichen geschlechtsspezifischen Lebenslagen und die Auswirkungen darauf zu erkennen.

Die Dimension „Können“ der Genderkompetenz (vgl. Kapitel 4) meint Gender-Aspekte erkennen zu können. Neben den eben erläuterten Erkenntnissen zu den Fragen sechs und sieben sollen hierzu die Fragen fünf und acht ausgewertet werden. Mit **Frage fünf** wird die Meinung der Befragten zur Rolle geschlechterbezogener Vorurteile im Verwaltungshandeln abgefragt („Spielen geschlechterbezogene Vorurteile im Verwaltungshandeln Ihrer Meinung nach eine Rolle?“). Diese Frage wurde von 101 Befragten (44,1%) mit „Nein“ beantwortet. Die Antwortalternative „Ja“ wurde von 43 Befragten (18,8%) und Antwortalternative „Teilweise“ von 85 Befragten (37,1%) gewählt. Vier der Teilnehmer/innen machten keine Angaben zur Frage fünf. Betrachtet man die Antwortangaben getrennt nach Geschlecht wird ersichtlich, dass die Mehrheit aller teilnehmenden Männer mit 57,7%, hingegen aber nur 34,4% der teilnehmenden Frauen die Antwort „Nein“ gewählt haben. Die Tendenz der weiblichen Befragten wird durch den Modus mit dem Wert drei „teilweise“ bekräftigt. Diese geschlechtsbezogenen Zusammenhänge können als signifikant erachtet werden, da das Ergebnis des Qui-Quadrat-Tests unter 0,05 (hier 0,005) liegt.<sup>79</sup> Von der Möglichkeit der halboffenen Frage fünf, Ergänzungen zu machen, machten 86 Befragte Gebrauch. Als auffällig erwies sich in den Angaben der Befragten, dass sich Vorurteile ihrer Meinung nach vor allem auf die Stellenbesetzung (28 Befragte, 32,56%), die Besetzung von Führungspositionen, Karrierechancen und die Beförderung (24 Befragte, 27,9%) auswirken. Diese Angaben meinten

---

<sup>78</sup> vgl. Anlage 15, Auswertung der Fragen 6 und 7 zum Fortbildungsbedarf, S. 87-89

<sup>79</sup> vgl. Anlage 16, Auswertung der Frage 5 und Anlage 17 Auswertung Frage 5 nach Geschlecht differenziert, S. 90-91

überwiegend die Benachteiligung von Frauen durch geschlechterbezogene Vorurteile.<sup>80</sup>

**Frage acht** spiegelt die Meinung der Befragten über Auswirkungen von Verhaltensunterschieden zwischen den Geschlechtern auf die berufliche Zusammenarbeit wieder. Die Erkenntnisse ähneln dabei diesen der Frage fünf, weisen jedoch eine breitere Verteilung auf. Von 231 Teilnehmenden, die Angaben zu dieser Frage gemacht haben, gaben 93 Personen (40,3%) an, keine Auswirkungen in den geschlechtsspezifischen Verhaltensunterschieden auf die Zusammenarbeit zu sehen. Die Antwortalternative „Ja“ wurde von 72 Personen (31,2%) und die Alternative „Teilweise“ von 66 Personen (28,6%) gewählt. Zwei Teilnehmende machten keine Angaben. Signifikante Zusammenhänge zwischen der Beantwortung der Frage acht und dem Geschlecht sind nicht ersichtlich.<sup>81</sup> Die Möglichkeit der offenen Beantwortung haben hier 96 Befragte in Anspruch genommen. Die Angaben weisen Ähnlichkeiten zu den Angaben der offenen Beantwortung in Frage fünf auf. Häufig wurde jedoch die konstruktive Arbeit in gemischtgeschlechtlichen Teams erwähnt.<sup>82</sup>

Die Dimension „Wollen“ der Genderkompetenz (vgl. Kapitel 4) umfasst die Einstellung, die Motivation und die Bereitschaft der Mitarbeiter/innen. Erkenntnisse hierzu sind neben der bereits erläuterten allgemeinen Beteiligung und der Haltung zu GM sowie der Frage vier, aus der Beantwortung der Fragen drei und zwölf zu gewinnen. **Frage drei**, wer für die Umsetzung von GM nach Meinung der Befragten verantwortlich ist, wurde von allen Teilnehmenden beantwortet. Die Mehrheit der Befragten (67,0%, 156 Personen) sieht „alle“ für die Umsetzung von GM in der Verantwortung. Die Führungskräfte sehen 47 Befragte (20,2%) in der Verantwortung für die Umsetzung von GM, 29 Teilnehmende sehen hingegen den Oberbürgermeister und die Verwaltungsspitze in der Umsetzungsverantwortung. Lediglich ein Befragter gab an, die

---

<sup>80</sup> vgl. Auswertungstabelle zu offenen Fragen, Anlage 27, S. 117.

<sup>81</sup> vgl. Anlage 18, Auswertung der Frage 8, S. 92-93.

<sup>82</sup> vgl. Auswertungstabelle zu offenen Fragen, Anlage 27, S. 117.

Verantwortung im Gemeinderat zu sehen.<sup>83</sup> Die überwiegende Ansicht unter den Befragten, dass alle zusammen die Verantwortung zur Umsetzung von GM tragen, ist grundlegende Voraussetzung für die Bereitschaft zur Umsetzung und demnach als positives Ergebnis zu bewerten. Auch die bereits erläuterte Wichtigkeit von Chancengleichheit am Arbeitsplatz für die Befragten deutet auf eine grundlegende Bereitschaft zur Umsetzung von GM unter den Befragten hin. Zwar kann die Rücklaufquote, wie bereits ausgeführt, im Vergleich zu den Ergebnissen anderer Mitarbeiterumfragen als positiv gewertet werden, dennoch bleibt eine große Anzahl der Beschäftigten, die nicht an der Befragung teilgenommen haben, was u. a. auch auf fehlendes Interesse zurückzuführen ist. **Frage zwölf** liefert Erkenntnisse zur Interessenlage der Befragten zum Thema GM. Die **Antwortalternative vier** bietet die Möglichkeit, fehlendes Interesse zum Ausdruck zu bringen. Von dieser Antwortmöglichkeit machten 29 Befragte (12,8%) Gebrauch.<sup>84</sup> Dies ist zwar ein eher geringer Teil der Befragten. Mit dem Blick auf das Ziel, möglichst alle Mitarbeiter/innen mit dem Thema GM zu betrauen, ist jedoch festzuhalten, dass ein Aufmerksam machen auf und Informieren zu GM auf jeden Fall geboten ist.

#### 7.2.4 Kosten-Nutzen-Gesichtspunkte

Im Hinblick auf die sehr stark begrenzten, zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen, gerade für Fortbildungsmaßnahmen in der öffentlichen Verwaltung, muss angestrebt werden, eine optimale Teilnahme an den Fortbildungsveranstaltungen zu erzielen. Hierzu soll im Folgenden die Interessenlage der Befragten zu den einzelnen geplanten Fortbildungsveranstaltungen ermittelt werden.

Das Interesse der Befragten an einem Grundlagenvortrag im eigenen Fachbereich wird mit der **Antwortalternative zwei der Frage 14** abgefragt. Mit einer eher schwachen Beteiligung an dieser Frage von 197

---

<sup>83</sup> vgl. Anlage 19, Auswertung der Frage 3, S. 94.

<sup>84</sup> vgl. Anlage 23, Auswertung der Antwortalternative 4, Frage 12, S. 99.

Befragten (84,5%) bewerteten 37 Teilnehmende sie mit dem Wert sieben als die von ihnen bevorzugteste Fortbildungsart. Dieser Wert bildet gleichzeitig den Modus. Allerdings muss festgehalten werden, dass AM und Median die Werte 4,33 bzw. 4,0 angeben und der Wert drei für diese Antwortalternative nur von einer Person (36 Befragte) weniger gewählt wurde als der Wert sieben. Dennoch weisen gerade Median und AM mit dem Wert vier auf ein eher stärker gewichtetes Interesse an Grundlagenvorträgen. Dieses Interesse muss gezielt ausgebaut werden.<sup>85</sup> Ausschlaggebend für das Interesse an E-Learning-Modulen sind die Erkenntnisse aus der **Antwortalternative eins der Frage 14**. Am häufigsten wurde diese Fortbildungsart mit dem Wert zwei gewichtet. Median und AM liegen bei 3,00 bzw. 3,45. Von den 190 Befragten, die Angaben zu dieser Fortbildungsart gemacht haben, bewerteten 18 Befragte (9,5%) E-Learning mit dem Wert sieben, 82 Befragte (43,2%) im Bereich vier bis sieben. Im Vergleich zu anderen Fortbildungsarten gestaltet sich das Interesse an E-Learning-Modulen tendenziell geringer.<sup>86</sup> Zur Ermittlung der Interessenlage im Bezug auf Gender-Trainings (GT) geben die **Antwortalternativen drei und vier der Frage 14** Aufschluss. Der Modus beider Antwortmöglichkeiten beträgt den Wert sechs. Unter den 190 bzw. 187 gemachten Angaben der Befragten zu den Workshops wurden diese somit überwiegend als eher bevorzugte Fortbildungsart bewertet. AM (4,76 bzw. 4,0) und Mediane (Wert fünf für beide vorgeschlagene Workshops) bestätigen diese Tendenz. Als überwiegend bevorzugte Fortbildungsmaßnahme bewerteten 116 Befragte (61,0%) die Antwortalternative drei und 119 Befragte (63,6%) die Antwortalternative vier jeweils im Bereich fünf bis sieben. Bei einer optimalen Teamgröße von zwanzig Personen für GTs kann auf der Basis dieser Erkenntnisse von einer effizienten Inanspruchnahme dieser Fortbildungsangebote ausgegangen werden.<sup>87</sup>

---

<sup>85</sup> vgl. Anlage 20, Auswertung Kosten-Nutzen-Aspekte Grundlagenvortrag, S. 95.

<sup>86</sup> vgl. Anlage 21, Auswertung Kosten-Nutzen-Aspekte E-Learning, S. 96.

<sup>87</sup> vgl. Anlage 22, Auswertung Kosten-Nutzen-Aspekte Gender Training, S. 97-98.



### 7.2.5 Gestaltung der Fortbildungsveranstaltungen

Durch die Heranziehung der Fragen zwölf bis fünfzehn sollen Erkenntnisse zu den inhaltlichen Schwerpunktsetzungen der Fortbildungsveranstaltungen gewonnen werden.

Die Interessenschwerpunkte der Befragten zum Thema GM werden durch die **Frage zwölf** („Welche der folgenden Fragestellungen entspricht am meisten Ihren Interessen?“) abgefragt. Die Antwortalternativen eins und zwei spiegeln den Bedarf der Befragten an Grundinformationen wider. Von 227 Teilnehmenden, die Angaben zu dieser Frage gemacht haben, gaben 91 Befragte (40,1%) an, sich vorwiegend dafür zu interessieren, was ihnen GM überhaupt für ihre Arbeit bringt. Was GM grundsätzlich bedeutet wollen 30 Befragte (13,2%) wissen. Bei der Mehrheit der Befragten (53,3%, 121 Personen) kann demnach ein Bedürfnis an Grundinformationen festgehalten werden. Ersichtlich wird dieses Ergebnis weiterhin durch Median und Modus, die jeweils den Wert zwei betragen und die Tendenz nach Interesse an „Was bringt mir GM für meine Arbeit“ anzeigt. Nicht zu vernachlässigen sind jedoch die 65 Teilnehmenden (28,6%), deren Interesse in den Möglichkeiten zur Einbindung von GM in die eigene Tätigkeit zu sehen ist. Die Antwortalternative drei wurde am zweithäufigsten von den Befragten gewählt. Diese Tendenz bekräftigt der Mittelwert von 2,57.<sup>88</sup>

**Frage 13** dient der Ermittlung der Bedarfslage, welche Fortbildungsinhalte für die Umsetzung der GM-Richtlinie als notwendig erachtet werden. Die Gewichtung der Fortbildungsinhalte nach den jeweiligen Mittelwerten ergibt folgende Rangfolge: Anwendungstraining im eigenen Tätigkeitsbereich (AM 3,48), Ziele von GM (AM 3,43), Bedeutung und Vorteile von GM (AM 3,34), Erläuterungen bestimmter Begrifflichkeiten (AM 2,67), Andere (1,55). 13 Teilnehmende gaben Anregungen bei der Antwortalternative „Andere“. Aus diesen Anregungen wird wiederum die Tendenz zu praxis- und anwendungsorientierten Inhalten mit vielen Beispielen deutlich (sieben von 13 Anregungen). Die Betrachtung der

---

<sup>88</sup> vgl. Anlage 23, Auswertung zur Gestaltung, Frage 12, S. 99.

Anregungen in den offenen Frageteilen und die Auswertung des Bedürfnisses an Beratung und Begleitung (Antwortalternative sechs, Frage 14) zeigt, dass weiterhin ein grundlegendes Interesse unter den Befragten vorhanden ist, die bevorzugten Fortbildungsveranstaltungen und die Umsetzung von GM begleitet zu wissen und Unterstützung zu erhalten.<sup>89</sup> Diese Tendenzen werden zudem durch Median und Modus bestätigt. Ersichtlich werden aber auch die eng zusammenliegenden Werte der verschiedenen Fortbildungsinhalte. Extreme lassen sich nicht feststellen, so dass kein Bereich komplett zu vernachlässigen ist.<sup>90</sup>

### **7.2.6 Konzeption des Gender Trainings**

Wie bereits zum Punkt Kosten-Nutzen-Aspekte angeführt, kann aus den Erkenntnissen der Frage 14 von einer Auslastung eines GTs mit zehn bzw. zwanzig Personen grundsätzlich ausgegangen werden. Allein dreißig Befragte (15,8%) gaben „Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen“ als die von ihnen am meisten bevorzugte Fortbildungsart zum Thema GM an. Diese Aussage trafen weiterhin 37 Befragte (19,8%) zu „Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld“.

Zur Ermittlung des Verhältnisses zwischen Frauen und Männern unter den interessierten Befragten an einem GT wurden die Häufigkeiten der Frage 14 im Zusammenhang mit dem Geschlecht durch Kreuztabellen herangezogen. Festzuhalten ist zunächst, dass es sich bei dieser Zusammenhangsermittlung um reine Häufigkeitsbetrachtungen handelt und keine signifikanten Zusammenhänge bestehen (Ergebnis des Chi-Quadrat-Tests immer über dem Wert 0,05). Die Workshops mit Anwendungsübungen gaben elf männliche und sechzehn weibliche Befragte als die am meisten bevorzugte Fortbildungsart zu GM an. Die Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen wurden von zwölf Männern

---

<sup>89</sup> vgl. Anlage 26, Auswertung zum Bedarf an Beratung und Begleitung, S. 116 und Anlage 27, Auswertung offene Fragestellungen, S. 117.

<sup>90</sup> vgl. Anlage 24, Auswertung zur Gestaltung der Maßnahmen, Frage 13, S. 100-104.

und 25 Frauen als bevorzugteste Fortbildungsart angegeben.<sup>91</sup> Sowohl für eine Gruppengröße von zwanzig, als auch von zehn Personen kann daher grundsätzlich davon ausgegangen werden, dass die notwendige Geschlechterparität hergestellt werden kann. Zur Verwirklichung eines Multiplikatorenkonzepts ist weiterhin die Vertretung aller Fachbereiche in GTs erforderlich. Zur Ermittlung der durch die Interessierten vertretenen Fachbereiche werden die Häufigkeiten in den Zusammenhängen der Frage 14 und der Variable Fachbereiche betrachtet. Hierzu kann festgehalten werden, dass mindestens ein Befragter aus jedem Fachbereich die Fortbildungsart Workshop als bevorzugte Fortbildung angegeben hat.<sup>92</sup> Bezieht man in diese Betrachtung die Variable Geschlecht mit ein wird ersichtlich, dass nicht für jeden Fachbereich jeweils ein weiblicher und ein männlicher Befragter einen der beiden vorgeschlagenen Workshops als persönlich bevorzugte Fortbildungsart gewählt hat. Kombiniert man jedoch beide Workshops, kann von einer solchen grundlegenden Geschlechterparität ausgegangen werden, da sich die fehlenden Interessierten eines Geschlechts für den Fachbereich im einen Workshop durch Interessierte dieses Geschlechts im anderen Workshop ausgleichen. Weiterhin wurde hier nur die stärkste Gewichtung mit dem Wert sieben beurteilt. Bezieht man potenzielle Interessierte mit der Wertangabe sechs mit ein, kann einer Mindestanforderung der Geschlechterparität auch nach Fachbereichen Rechnung getragen werden. Dennoch sind die männlichen Befragten unter den Interessierten an GTs unterrepräsentiert.<sup>93</sup> Bezüglich der beabsichtigten Zielgruppe Mitarbeiter/innen für die GTs gibt die Einbeziehung der Position in die Auswertung der Frage 14 die Interessenlage der Mitarbeiter/innen an GTs wieder. Der Anteil der Mitarbeiter/innen unter den interessierten Befragten beträgt für Workshops mit Anwendungsübungen 76,7% (145 Befragte) und für Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen 76,9% (143 Befragte).

---

<sup>91</sup> vgl. Anlage 25, Auswertung Frage 14 nach Geschlecht, S. 105 und 107.

<sup>92</sup> vgl. Anlage 25, Auswertung Frage 14 nach Fachbereichen, S. 106 und 108.

<sup>93</sup> vgl. Anlage 25, Auswertung Frage 14 nach Fachbereichen und Geschlecht, S. 109-115

## **8 Fortbildungskonzept zur Vermittlung und Umsetzung von GM in der Stadtverwaltung Ulm**

Auf der Grundlage der aus der Mitarbeiterbefragung gewonnenen Erkenntnisse soll im Folgenden das spezifische Fortbildungskonzept für die Mitarbeiter/innen der Stadt Ulm entwickelt werden. Dabei soll den in Kapitel 4 beschriebenen Qualitätskriterien Rechnung getragen werden, indem verschiedene Lernmethoden und Ansätze eingebaut werden, die ermittelte Bedarfslage berücksichtigt wird, das Konzept auf Dauer angelegt wird und Kosten-Nutzen-Aspekte einbezogen werden.

### **8.1 Zielgruppe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Die Ausrichtung des Fortbildungskonzepts auf die Zielgruppe Mitarbeiter/innen wird durch die Auswertungsergebnisse der Mitarbeiterbefragung bestätigt. Neben der schwachen Beteiligung im Vergleich zur Beteiligung der Führungskräfte wird die höhere Bedarfslage v. a. deutlich durch den ermittelten Fortbildungsbedarf, insbesondere der gering geschätzten Vertrautheit der Zielgruppe mit der Thematik GM im Gegensatz zur Selbsteinschätzung der Befragten in Führungspositionen. An der geplanten Ausrichtung der Maßnahmen auf die Zielgruppe wird daher festgehalten.

### **8.2 Inhaltliche Schwerpunktsetzung**

Die Erkenntnisse der Auswertung zum Fortbildungsbedarf und zu den Interessen und Bedürfnissen der Befragten bilden die Grundlage für die inhaltliche Schwerpunktsetzung des Fortbildungskonzepts.

Es wird ersichtlich, dass bei der Mehrheit der Befragten zwar ein gewisses Grundverständnis für GM gegeben ist, v. a. aber aus der Beantwortung der offenen und halboffenen Fragestellungen wird jedoch deutlich, dass GM doch häufig mit Aspekten der Frauenförderung umschrieben wird oder gar auf Unwissenheit stößt. Die Erkenntnisse zur Interessenlage (vgl. Kap.

7.2.5) zeigen weiterhin, dass mehrheitlich zunächst ein großes Bedürfnis nach Grundinformationen besteht.

Zur Vermittlung dieses Grundwissen sollen Grundlagenvorträge und E-Learning dienen. Inhaltliche Schwerpunkte der **Grundlagenvorträge** sollen in folgender Reihenfolge gesetzt werden:

- Einführung und Klärung zentraler Begriffe (v.a. des Gender-Begriffs)
- Darstellung des GM-Konzepts
- Ziele von GM und des GM-Konzepts
- Bedeutung und Vorteile, insbesondere die Unterscheidung zur traditionellen Frauen- und Geschlechterpolitik
- Aufgreifen von Fragen, konstruktive Diskussion<sup>94</sup>

Dabei sollen die letzten drei Punkte besonders gewichtet werden. Auch bei der Vermittlung grundsätzlicher Informationen ist darauf zu achten, mit anschaulichen Beispielen zu arbeiten. Zur Vermittlung dieser Grundlageninformationen ist weiterhin das E-Learning-Modul der Landesstiftung Baden-Württemberg geeignet.

Darüber hinaus wird aus den ausgewerteten Interessen der Befragten ein erhebliches Bedürfnis an praxisorientierten und mit Beispielen versehenen Anwendungsübungen ersichtlich.

Die Auswertungen der Fragen 12 und 13, v. a. aber die Anregungen der offenen Beantwortung in Frage 15 zeigen, dass von wesentlicher Bedeutung für die Zielgruppe die Vermittlung ist, wie GM im eigenen Tätigkeitsfeld umgesetzt werden kann. Der ermittelte Fortbildungsbedarf zeigt die Notwendigkeit auf, die Zielgruppe für die unterschiedlichen Lebenssituationen der Geschlechter zu sensibilisieren und die Auswirkungen auf die Lebenslagen von Frauen und Männern zu erkennen.<sup>95</sup> Die in Kapitel 4.3 beschriebene Ausrichtung des Gender Trainings (GT) sollen daher wie folgt gestaltet werden.

---

<sup>94</sup> vgl. Auswertung Frage 13, Kapitel 7.2.5 und Kapitel 4.2.

<sup>95</sup> vgl. Auswertung zum Fortbildungsbedarf, Fragen fünf bis acht (Kap. 7.2.3, S. 44-46).

Schwerpunkt des GTs soll auf der strukturellen, fach- und sachbezogenen Ebene liegen. Die fachliche und praxisorientierte Vermittlung von GM steht im Vordergrund. Schwerpunkte der in Kapitel 4.3.1 erläuterten Konzeptbestandteile sollen folglich in der Weise gesetzt werden, dass zunächst der handlungsorientierte Teil mit Anwendungsübungen zur GM-Richtlinie die stärkste Gewichtung erfährt, jedoch auch die Sensibilisierung für und die Reflexion von Geschlechterrollen ausreichend Beachtung findet. Der fachliche Input soll sich auf die wesentlichen theoretischen Erkenntnisse zu GM und die Vermittlung des GM-Konzepts der Stadt Ulm beschränken. Abschließend soll das GT evaluiert und bewertet werden.

### **8.3 Organisatorische Ausgestaltung**

Die organisatorische Ausgestaltung der Fortbildungsveranstaltungen soll überwiegend auf den ermittelten Interessen und Bedürfnissen aufgebaut werden und somit zu einer höheren Teilnahmebereitschaft beitragen.

Aus der Mitarbeiterbefragung konnte unter den Befragten die Grundbereitschaft zur Umsetzung von GM ermittelt werden. Dennoch zeigen bestehende Unkenntnis und unzureichendes Interesse die Notwendigkeit für eine sehr sorgfältige **Auswahl des Titels** für die Maßnahmen auf. Dabei ist besonders darauf zu achten, dass die ermittelten Interessen in die Formulierung Einzug erhalten und v. a. auch die männlichen Beschäftigten gezielt angesprochen werden.

Der **Grundlagenvortrag** zu GM soll hinsichtlich des zeitlichen Rahmens nicht mehr als drei Stunden umfassen. Die Veranstaltung an einem zentralen, für alle Interessierten gut erreichbaren Ort stattfinden, wie bspw. im Stadthaus der Stadt Ulm oder der Volkshochschule Ulm. Weiterhin ist bei der Ausschreibung auf die zur Formulierung des Titels angeführten Besonderheiten zu achten. Hervorgehoben werden soll, dass es sich um einen praxisorientierten Vortrag mit vielen Beispielen und mit Raum für Rückfragen und Diskussion handelt. Die Veranstaltung soll

während der Arbeitszeit stattfinden und als solche gelten. Zur optimalen Gestaltung des Vortrags soll ein/e externe/r Experte als Referent/in gewonnen werden. Ihm soll ein interner Beschäftigter, vorzugsweise ein Mitglied aus einer der Projektgruppen zur Seite gestellt werden, der von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen nicht unmittelbar mit bisherigen gleichstellungsorientierten Maßnahmen in Verbindung gebracht und somit als „neutral“ angesehen wird. Das so zusammengesetzte Referententeam muss dabei beide Geschlechter repräsentieren. Diese organisatorische Ausgestaltung soll dazu beitragen, das bisher eher geringe Interesse zur Teilnahme am Vortrag zu erhöhen und eine breitere Schicht der Beschäftigten zu erreichen.

Zur Ergänzung des Grundlagenvortrags wird angestrebt, das **E-Learning-Modul** der Landesstiftung Baden-Württemberg einzusetzen. Aufgrund des sehr lukrativen Angebots der Landesstiftung für die vorübergehende Bereitstellung des Moduls kann das E-Learning-Programm bereits ab einer Mindestteilnehmerzahl von zehn Personen angeboten werden. Hinsichtlich des Ziels mit E-Learning ein grundlegendes Wissen unter den Beschäftigten vermitteln zu können, ist die Anzahl der ermittelten Interessierten mit 18 Befragten jedoch sehr gering. Durch eine Ausschreibung soll deshalb noch einmal gezielt Interesse geweckt werden. Hierbei soll v. a. auf die Vorteile aufmerksam gemacht werden. Das Modul soll für einen festgelegten Zeitraum von ca. vier Wochen während der Arbeitszeit zur Verfügung stehen. Der Zeitumfang soll dabei mit ca. zwanzig Stunden pro Teilnehmendem festgesetzt werden. In dieser Zeit sollen zudem für aufkommende Fragen externe Experten zur Beratung und Betreuung zur Verfügung stehen. Zusätzlich sollen interne Ansprechpartner, die bereits mit dem Modul betraut sind, v. a. im Bezug auf die Handhabung, benannt werden. Kann durch die gezielte Ausschreibung eine Mindestteilnehmerzahl von dreißig Personen nicht erreicht werden, sollen an Stelle des E-Learning-Angebots weitere Grundlagenvorträge und GTs angeboten werden.

Das **Gender Training** (GT) dient der Ausbildung von Multiplikatoren, die für die Abteilungen in beratender und unterstützender Funktion bei der Umsetzung von GM fungieren sollen. Die ermittelte Interessenlage ergibt für jeden Fachbereich mindestens einen interessierten Beschäftigten jeden Geschlechts. Gerade in größeren Fachbereichen müssen für ein erfolgreiches Multiplikatorenkonzept jedoch mehr Beschäftigte erreicht werden. Angestrebt wird, dass für größere Abteilungen jeweils mindestens ein/e Mitarbeiter/in für das GT gewonnen werden kann. Darauf soll neben einer entsprechend gestalteten Ausschreibung die direkte Aufforderung an die Abteilungsleitungen hinwirken, einen Beschäftigten für das GT zu motivieren. Auch hier sollen gezielt männliche Beschäftigte angesprochen werden. Kleinere Abteilungen mit ähnlichen Tätigkeitsfeldern sollen sich zusammenschließen können und abteilungsübergreifend einen Beschäftigten für die Trainingsteilnahme motivieren. Auf eine direkte Verpflichtung soll hingegen verzichtet werden.

Die Gruppengröße der GTs soll auf zwanzig Teilnehmende festgelegt werden. Dabei ist auf die geschlechterparitätische Zusammensetzung zu achten. Bei vierzig Abteilungen der Stadt Ulm ergeben sich somit zwei bis drei Trainingsgruppen. Dieser Ansatz kann durch die zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen gedeckt werden. Das Training soll außerhalb der stadteigenen Räumlichkeiten stattfinden und durch jeweils einen männlichen und einen weiblichen Teamleiter durchgeführt werden. Der Zeitrahmen soll dabei einen Tag umfassen und während der regulären Arbeitszeit erfolgen.

#### **8.4 Sicherstellung einer nachhaltigen Umsetzung von GM**

Dem Bedürfnis der Beschäftigten nach Beratung soll zunächst durch die intensiv geschulten Multiplikatoren gerecht werden. Nach der Durchführung der GTs soll in den Abteilungen das vermittelte Wissen weitergegeben und die Anwendung der 4-GM-Schritte-Methode<sup>96</sup> erläutert werden. Die Multiplikatoren sollen die Einbeziehung der Gender-Aspekte

---

<sup>96</sup> vgl. Anlage 2, S. 63-65: Instrument zur Umsetzung von GM in die Stadtverwaltung Ulm.



in die tägliche Verwaltungsarbeit beobachten und regelmäßig darauf aufmerksam machen. Für Fragen sollen neben den Multiplikatoren auch die Gleichstellungsbeauftragten des Frauenbüros und von ZS/P zur Verfügung stehen. Dem konstanten bzw. ansteigenden Bedarf an Bildungsmaßnahmen zu GM soll durch die jährliche Veranstaltung von Impulsreferaten zu GM mit Themenschwerpunkten Rechnung getragen werden. Weiterhin sind die Abteilungen zur jährlichen Berichterstattung über die Umsetzungsbestrebungen von GM verpflichtet. In größeren Zeitabständen soll die Wiederholung von GTs, speziell für die Multiplikatoren, aber auch für neu interessierte Beschäftigte, erfolgen.

## **9 Fazit**

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen, dass von einem grundlegenden Bewusstsein für die Strategie GM unter den Beschäftigten der Stadtverwaltung Ulm durchaus ausgegangen werden kann. GM bewegt die Gemüter - wenn auch in unterschiedlichen Richtungen – auch in der Stadtverwaltung Ulm. Dies stellt die Basis für eine erste Umsetzung des Fortbildungskonzeptes dar. Die Erkenntnisse der Mitarbeiterbefragung lassen darauf schließen, dass die vorgesehenen Fortbildungsangebote auf mehr oder minder großes, jedoch auf alle Fälle auf zunächst ausreichendes Interesse stoßen wird. Um Interesse und Motivation für die Teilnahme an Veranstaltungen über ein sowieso eher umstrittenes Thema am Leben zu halten und weiter zu fördern ist von besonderer Bedeutung, die Beschäftigten so weit wie möglich an der Planung zu beteiligen. Vor allem die ermittelten inhaltlichen Interessen müssen in die Gestaltung der Maßnahmen Einzug erhalten. Mit der Befragung als Teil dieser Arbeit ist der erste Stein hierfür gelegt.

Dennoch muss auch festgehalten werden, dass dies lediglich der Beginn für eine nachhaltige Verankerung von GM im Verwaltungsalltag der Stadtverwaltung Ulm darstellt. Unbehagen, Unverständnis oder Skepsis werden aus den Angaben der Befragten immer wieder ersichtlich.

Weiterhin können selbst bei einer hervorragenden Auslastung der Fortbildungsangebote immer noch nicht alle erreicht werden, die mit der Umsetzung von GM konfrontiert sind. Unabhängig organisatorischer und finanzieller Hemmnisse ist die generell eher ablehnende Haltung zur Strategie hierzu viel zu groß. Die Absicht, alle Beschäftigte in ausreichendem Umfang mit Gender-Bildungsmaßnahmen erreichen zu wollen, würde an Utopie grenzen. Demzufolge ist besondere Gewichtung auf die Ausbildung von Multiplikator/innen zu legen. Wer unter Seinesgleichen Interesse entdeckt, wird am wahrscheinlichsten selbst Interesse entwickeln.

Jeder Prozess bringt in jeder seiner Phasen neue Herausforderungen mit sich, die längst nicht immer planbar sind – so auch der Implementierungsprozess zur Strategie GM. Nur wenn beständig daran gearbeitet wird, kann ein zufriedenstellendes Ergebnis erzielt werden.

„Chancengleichheit geht uns alle an.“<sup>97</sup> Dieses Bewusstsein muss geschaffen und immer wieder erneuert werden.

---

<sup>97</sup> Zitat der Ministerin für Arbeit und Soziales, Dr. Monika Stolz, MdL.

## **Anlagen**

## **Anlage 1: Richtlinie zu Gender Mainstreaming (=GeM) in der Stadtverwaltung Ulm**

### **1. Vorwort/ Präambel**

Die Stadt Ulm bekennt sich zu ihrer Verantwortung innerhalb ihres Einflussbereiches eine möglichst umfassende Chancengleichheit für alle zu gewährleisten. Sie ist darum bemüht, die Interessen unterschiedlicher Einwohnergruppen zu berücksichtigen. Es werden unterschiedliche Lebenslagen, Sichtweisen, Wertungen und Bedürfnisse erfasst und in Planungs- oder Gestaltungsprozesse einbezogen (z.B. Stadtentwicklungsplanung, Dialog grün, Agenda Prozess, Bürgerschaftliches Engagement...). Die Erfahrungen anderer Organisationen haben gezeigt, dass durch das Organisations- und Politikkonzept GeM gerade solche Ansätze erfolgreicher gemeistert werden können.

Durch GeM gelingt es besser:

- Die richtigen Konsequenzen aus der demographischen Entwicklung für die örtliche Infrastrukturplanung zu ziehen
- Wettbewerbs- und Standort Vorteile im Werben um Arbeitskräfte und junge Familien zu sichern und die Attraktivität der Kommunen für die Wirtschaft zu steigern
- Die Wettbewerbsfähigkeit kommunaler Verwaltungen und Betriebe am sich wandelnden Arbeitsmarkt zu stärken
- Sich verändernde soziale Strukturen und Rahmenbedingungen (z.B. Migration, Mobilitätsverhalten) vorausschauend zu steuern
- Vielfalt als Chance zu begreifen und Chancengleichheit zu fördern

„Kommunalpolitik und Kommunalverwaltungen Baden-Württembergs tragen ein hohes Maß an Verantwortung dafür, dass Bürgerinnen und Bürger sich in ihrem alltäglichen Lebensumfeld wohl fühlen und gerne in ihrer Stadt leben und sich engagieren. Wie kaum zuvor sind die Kommunen aufgefordert, sich verändernde soziale Lebenslagen,

Migration und demographische Entwicklung in ihre Planungsprozesse aufzunehmen. Obwohl die Ausgangslage in den Städten sehr heterogen ist, steht doch bei allem eines im Mittelpunkt: angemessen auf die Lebenssituationen und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger einzugehen, um die Zukunftsfähigkeit der Kommunen zu gewährleisten. Chancengleichheit von Frauen und Männern herzustellen, ist hierbei ein grundlegender Baustein.“ (Zitat Ivo Gönner als Präsident des Städtetags B-W in „Chancengleichheit braucht Ideen“)

## 2. Definition

GeM ist eine gleichstellungspolitische Strategie auf Europa-, Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene. Ziel dieser Strategie ist die Gleichstellung von Männern und Frauen in allen Lebensbereichen.

*„Gender Mainstreaming bedeutet, dass in allen Phasen des politischen Prozesses –Planung, Durchführung, Monitoring und Evaluation – der Geschlechterperspektive Rechnung getragen wird. Ziel ist die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern.*

*Nach dem Gender Mainstreaming Konzept sind politische Maßnahmen stets daraufhin zu prüfen, wie sie sich auf die Lebenssituation von Frauen und Männern auswirken und gegebenenfalls neu zu überdenken. Nur so kann Geschlechtergleichstellung zu einer Realität im Leben von Frauen und Männern werden.*

*Allen Menschen – innerhalb von Organisationen und Gemeinschaften – muss die Möglichkeit eröffnet werden, ihren Beitrag zu leisten zur Entwicklung einer gemeinsamen Vision einer nachhaltigen menschlichen Entwicklung und zur Verwirklichung dieser Vision.“*

> EU-Definition (Offizielle deutsche Übersetzung des Europarats zu GeM -Stand 2007)

Die GeM Strategie ist bei der Stadt Ulm auf zwei Handlungsebenen anzuwenden:

- Bei dem Verwaltungshandeln für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt
- Bei den internen Abläufen innerhalb der Verwal

### **3. Ziele der Stadt Ulm bei der Umsetzung von GeM**

Die Stadt Ulm verfolgt mit der Umsetzung von GeM folgende Ziele:

- Verbesserung der Arbeitsqualität
- Verbesserung der Dienstleistungsqualität durch bessere Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedürfnisse
- Verbesserung der Chancengleichheit

Damit soll auch eine Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der Stadt erreicht werden.

### **4. Struktur**

Die Gesamtverantwortung für den GeM-Prozess ist als Top-Down-Strategie angelegt. Die Zuständigkeit für die Umsetzung von GeM liegt grundsätzlich beim Oberbürgermeister, den/r Bürgermeister/in und den leitenden Mitarbeiter/innen. Die Promotorenfunktion auf der Ebene der Verwaltungsleitung liegt beim OB. Bei der Umsetzung von GeM haben der Gemeinderat und die Führungsebene der Stadtverwaltung sowie alle Beteiligten verschiedene Aufgaben und Zuständigkeiten:

#### **Gemeinderat**

- befasst sich mit allen grundsätzlichen Fragestellungen zur städtischen Konzeption und Organisation von GeM.
- wird über eine regelmäßige Berichterstattung von der Verwaltung über den aktuellen Umsetzungsstand in den Fachbereichen informiert.
- bezieht in seine Beschlüsse GeM Aspekte ein und fordert diese ggf. von der Verwaltung ein.

#### **Oberbürgermeister, Bürgermeister/-in**

- haben für ihre jeweiligen Fachbereiche die Verantwortung für die Umsetzung von GeM.
- nehmen die Verantwortung wahr, indem sie Ziele vorgeben und vereinbaren und für Verbindlichkeit im GeM-Prozess sorgen, sowie die für die Umsetzung notwendigen Rahmenbedingungen schaffen.

### **Leitende Mitarbeiter/innen**

- haben die Verantwortung für die Umsetzung von GeM innerhalb ihres Verantwortungsbereichs.
- übernehmen dort die Aufgaben der Vermittlung und der Prozessunterstützung.

### **5. Hilfsmittel**

Den unter Punkt 4 genannten Verantwortlichen stehen folgende Hilfsmittel zur Verfügung:

- Teilnahme am Fortbildungsangebot zu GeM
- Intranetplattform zur Information und zum Austausch
- Checkliste
- ...

Im Zuge des Umsetzungsprozesses werden bei Bedarf weitere Hilfsmittel entwickelt.

### **6. Berichtswesen**

Die Fach/-Bereiche berichten regelmäßig einmal im Jahr an den jeweiligen Fachbereichsausschuss über den Umsetzungsstand von GeM im Fachbereich und über aktuelle Projekte hierzu.

### **7. Inkrafttreten**

Diese Richtlinie tritt zum 01.05.2010 in Kraft.

## **Anlage 2: Leitfaden zur Prüfung der Genderrelevanz Gender Mainstreaming der Stadtverwaltung Ulm**

### **Leitfaden zur Prüfung der Genderrelevanz Gender Mainstreaming (GM)**

Empfehlung zum Verfahren der systematischen Umsetzung zur Ergänzung/Schärfung der fachlichen Ziele.

#### **1. Verfahren zur systematischen Umsetzung von Gender Mainstreaming**

##### **1.1. Prüfung der Genderrelevanz**

Es sind folgende Fragen zu stellen:

Entstehen direkte oder indirekte Wirkungen des Vorhabens auf Frauen und Männer?

Sind Frauen und Männer unterschiedlich betroffen?

Wurde eine Frage mit JA beantwortet: Genderrelevanz ist gegeben => weiter mit der 4 GM-Schritte Methode!

Wurden beide Fragen mit NEIN beantwortet: Keine Genderrelevanz gegeben => Ergebnis der Prüfung mit kurzer Begründung dokumentieren => Ende des Verfahrens!

Können diese Fragen noch nicht eindeutig beantwortet werden, erfolgt dies durch die Genderanalyse (Schritt 1 der 4 GM-Schritte).

##### **1.2. Gender-Raster: Bearbeitung nach der 4 GM-Schritte Methode**

###### **Schritt 1:**

###### Analyse der Ausgangsbedingungen, Ermittlung des Handlungsbedarfs

Die Analyse beschreibt einerseits den Ist-Zustand und fragt andererseits nach Ursachen, Einflussfaktoren und Auswirkungen der im Themenfeld identifizierten geschlechtsspezifischen Unterschiede, Ungleichheiten etc.. Die Analyse beschreibt die Ausgangslage und ist die Basis für das weitere Verfahren



Aufgabe:

Geschlechterdifferenzierte fachpolitische Analyse: Geschlechtsspezifische Fragestellungen in Bezug auf Unterschiede, Bedürfnisse, Ungleichheiten, Problemlagen bei Frauen und Männern, Mädchen und Jungen wahrnehmen, analysieren sowie die Ursachen hierfür ermitteln. Folgende Fragestellungen gehen u.a. in die Analyse ein:

- Welche geschlechtsspezifischen Unterschiede, Ungleichheiten gibt es in diesem Bereich?
- Was sind die Ursachen für die identifizierten Ungleichheiten?
- Welche Einflussfaktoren gibt es?
- Was sind die Auswirkungen der identifizierten Ungleichheiten?

**Schritt 2:**Entwicklung von Gleichstellungszielen

Grundlegender Schritt des 4 GM-Schritte Verfahrens ist die Zielformulierung. Welche gleichstellungspolitischen Ziele hat das Vorhaben und wie begründen sich diese? Grundsatz der Zielformulierung ist: ‚Je konkreter, desto besser‘. Dabei sind sowohl Leitziele zu benennen als auch operationalisierte Gleichstellungsziele zu formulieren.

Aufgabe:

Abgeleitet von den fachlichen Zielen gilt es, verbindliche und überprüfbare gleichstellungspolitische Ziele zu ermitteln und festzuschreiben.

**Schritt 3:**Umsetzung

Der aus der Analyse der Ausgangssituation ermittelte Handlungsbedarf in Bezug auf Anforderungen und Problemlagen wird auf der Grundlage der im zweiten Schritt formulierten Gleichstellungsziele umgesetzt. Während der Umsetzungsphase muss die Zielerreichung immer wieder kritisch hinterfragt werden.

Aufgabe:

Erarbeitung von Lösungen, Planung konkreter Maßnahmen zur Verwirklichung der Ziele sowie Auseinandersetzung mit den Konsequenzen der geplanten Maßnahmen.

**Schritt 4:**Evaluation

Bei der Evaluierung wird zum einen die Erreichung der gesetzten Gleichstellungsziele überprüft, zum anderen werden die Ergebnisse auf geschlechtsspezifische Unterschiede und Wirkungen hin untersucht. Voraussetzung für die Evaluierung ist, dass konkrete Gleichstellungsziele und Indikatoren vorab festgelegt wurden. Außerdem ist von Anfang an sicher zu stellen, dass die notwendigen Daten und Informationen gesammelt werden und zur Verfügung stehen.

Aufgabe:

Überprüfung und Dokumentation der Zielerreichung; Untersuchung der Auswirkungen anhand von Gleichstellungsindikatoren; Prüfung der Ergebnisse auf Transfermöglichkeiten in das reguläre Verwaltungshandeln.

### **Anlage 3: Rechtliche Grundlagen des Gender Mainstreaming**

#### **Vertrag von Amsterdam**

Quelle: Matjeka, Manfred u.a.: Vorschriftensammlung Europarecht, 5. Auflage, 2007

#### **Artikel 2**

Aufgabe der Gemeinschaft ist es, durch die Errichtung eines Gemeinsamen Marktes und einer Wirtschafts- und Währungsunion sowie durch die Durchführung der in den Artikeln 3 und 4 genannten gemeinsamen Politiken und Maßnahmen in der ganzen Gemeinschaft eine harmonische, ausgewogene und nachhaltige Entwicklung des Wirtschaftslebens, ein hohes Beschäftigungsniveau und ein hohes Maß an sozialem Schutz, die Gleichstellung von Männern und Frauen, ein beständiges, nichtinflationäres Wachstum, einen hohen Grad von Wettbewerbsfähigkeit und Konvergenz der Wirtschaftsleistungen, ein hohes Maß an Umweltschutz und Verbesserung der Umweltqualität, die Hebung der Lebenshaltung und der Lebensqualität, den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt und die Solidarität zwischen den Mitgliedstaaten zu fördern.

#### **Artikel 3 Absatz 2**

Bei allen in diesem Artikel genannten Tätigkeiten wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern.

#### **Grundgesetz für Bundesrepublik Deutschland**

Quelle: Vorschriftensammlung für die Verwaltung Baden-Württemberg, Ordnungsnummer 1000, Loseblatt, 119. Ergänzung (Stand 11/2009)

### **Artikel 3 Absatz 2**

Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.

### **Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien (GGO)**

Quelle: Welpé, Ingelore/Schmeck, Marike: Kompaktwissen Gender in Organisationen, 2005, S. 87

### **§ 2**

Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist durchgängiges Leitprinzip und soll bei allen politischen, normgebenden und verwaltenden Maßnahmen der Bundesregierung in ihren Bereichen gefördert werden (Gender Mainstreaming).

### **Gesetz zur Verwirklichung der Chancengleichheit von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst des Landes Baden-Württemberg (Chancengleichheitsgesetz)**

Quelle:

[http://www.sm.baden-wuerttemberg.de/fm7/1442/ChancenG\\_Internet.pdf](http://www.sm.baden-wuerttemberg.de/fm7/1442/ChancenG_Internet.pdf)

[30.08.2010]

### **§ 2 Besondere Verantwortung**

Alle Beschäftigten, insbesondere diejenigen mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben, fördern die tatsächliche Verwirklichung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und berücksichtigen Chancengleichheit als durchgängiges Leitprinzip in allen Aufgabenbereichen der Dienststelle.

## Anlage 4: Leitfaden „Geschlechtergerechte Öffentlichkeitsarbeit“



ulm

GeKom  
Gender-Kompetenz  
im kommunalen Raum

### Leitfaden „Geschlechtergerechte Öffentlichkeitsarbeit“

(Publikationen, Presse, Internet)

#### Nutzer und Nutzerinnen:

- Wer (welche Frauen, welche Männer) wird angesprochen?
- Welche Themen interessieren welche Nutzer und welche Nutzerinnen?  
(Themen, die alle interessieren könnten; Themen die besonders für Männer „als Männer“ und für Frauen „als Frauen“ interessant sein könnten)
- Wie nutzen (welche) Frauen und (welche) Männer das jeweilige Medium? (z.B. weibliche Jugendliche, berufstätige Frauen, Hausfrauen, ältere Männer...)
- Wie findet die Verbreitung statt (Marketing)?

#### Akteurinnen und Akteure

- Wie setzt sich die Redaktion/das Team unter Berücksichtigung der Geschlechterperspektive zusammen?
- Wer (in der Redaktion, im Team, in der Grafik) bestimmt die Inhalte und die Form?
- Welche Themen (von wem eingebracht, für welche Zielgruppe Frauen/Männer) bekommen welchen Raum? Wie werden die Themen aufbereitet?
- Von wem stammen die Texte? (Ist die Zahl der Autorinnen und Autoren im jeweiligen Bereich ausgewogen?)

#### Inhalte

- Wie wird die Gender-Perspektive in den Inhalten berücksichtigt?  
Kommen Lebenswelten, Standpunkte, Interessen von Frauen und Männern selbstverständlich und ausgewogen vor?
- Werden stereotype Rollenbilder vermieden oder erzeugt? (z.B. ausschließliche Darstellung von Frauen als Sekretärinnen)
- Wird Gleichstellungsorientierung aktiv thematisiert, fachlich und verbindlich als Thema von Frauen und Männern kommuniziert?

**Sprache:**

- Sind Frauen und Männer sprachlich sichtbar?

**Bilder von Frauen und Männern:**

- Sind Frauen und Männer bildlich sichtbar?
- Werden gängige Geschlechterhierarchien abgebildet (z.B. zwischen Männer/Frauen: Mann = Chef, oben, größer; Frau = Sekretärin, unten, kleiner)?
- Werden geschlechtsabwertende Klischees und Stereotypen vermieden?

**Spezifische Fragen zur Gender-Analyse einer Homepage**

- Wie viele Treffer gibt es bei den Suchbegriffen „Jungen“, „Männer“, „Frauen“, „Mädchen“ („Gender“, „Gender Mainstreaming“, „Gleichstellungspolitik“ etc.)? Wie ist das Verhältnis zwischen den Treffern bei Männern/Jungen und bei Frauen/Mädchen?
- Wie ist die Darstellung, Berücksichtigung von Frauen und Männern auf den verschiedenen Seiten (z.B. Politik und Verwaltung, Leben in Ulm)? Wie häufig kommen Frauen, Männer in Bild und Sprache vor?
- Welche Wertigkeiten sind mit den Ergebnissen verbunden?

**AG Geschlechtergerechte Öffentlichkeitsarbeit Stadt Ulm im GeKom-Projekt (Februar 2010)**

Das Projekt „GeKom – Gender-Kompetenz im kommunalen Raum: Bildungsmaßnahmen zur Umsetzung von Chancengleichheit“ wird im Auftrag der Baden-Württemberg Stiftung durchgeführt und ist Teil ihres Programms „Chancen=Gleichheit. Gleiche Chancen für Frauen und Männer“. Das Ministerium für Arbeit und Soziales und das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg begleiten das Programm und sind von der Baden-Württemberg Stiftung mit der Projektleitung beauftragt. SOWIT, das Sozialwissenschaftliche Institut Tübingen, arbeitet im Auftrag des Forschungsinstituts tifs e.V. beim Projekt GeKom mit.

**CHANCEN=GLEICHHEIT**  
Gleiche Chancen für Frauen und Männer



Wir stiften Zukunft

## **Anlage 5: Fragebogen und Vorwort zum Fragebogen der Mitarbeiterbefragung**

### E-Mail mit Vorwort zum Fragebogen

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Ulm,

mit der Richtlinie zu Gender Mainstreaming in der Stadtverwaltung Ulm und dem Leitfaden zur Prüfung der Genderrelevanz bekennt sich die Stadt Ulm zu Ihrer Verantwortung, innerhalb ihres Einflussbereichs eine möglichst umfassende Chancengleichheit für alle zu gewährleisten.

Als Studentin im gehobenen Verwaltungsdienst erarbeite ich im Rahmen meiner Bachelorarbeit ein Fortbildungskonzept zur Einführung von Gender Mainstreaming. Für meine persönliche Arbeit und um eine effektive und nachhaltige Umsetzung des Konzepts in der Stadtverwaltung Ulm zu erreichen, sind Ihre Anregungen und Auskünfte unverzichtbar.

Deshalb bitte ich Sie, sich ca. 5 -10 Minuten Zeit zu nehmen und angefügten Fragebogen bis zum **21.07.2010** auszufüllen.

Bitte **speichern** Sie den **Fragebogen vor dem Öffnen und Bearbeiten auf ihrem H:Laufwerk** unter dem gleichen Dateinamen im Format: Word 97-2003-Dokument, die Fragebögen werden dann anonymisiert an mich weitergeleitet. **Ihre Angaben werden ausschließlich anonym ausgewertet und nicht an Dritte weitergegeben.**

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung.**

**Franziska Vogel**

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

bitte unterstützen Sie Frau Vogel, indem Sie den beigefügten Fragebogen ausfüllen und wie beschrieben verschicken. Herzlichen Dank!

Mit freundlichen Grüßen

Susanne Baumgartl

Leiterin Zentrale Steuerung Personal

## Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Ulm,

mit der Beantwortung der folgenden Fragen tragen Sie wesentlich zur Entwicklung geeigneter Maßnahmen bei, um die Richtlinie Gender Mainstreaming in die Stadtverwaltung Ulm einzuführen und nachhaltig in Ihre Tätigkeiten zu integrieren.

Zur Auswahl aus der/den Antwortmöglichkeit/en kreuzen Sie bitte das entsprechende Kästchen an, in dem Sie es anklicken. Versehentlich falsch aktivierte Kästchen können auf dieselbe Art und Weise wieder deaktiviert werden. Für Texteingaben und die Eingabe von Ziffern für Rangfolgen sind folgende Felder vorgesehen: . Korrekturen des bereits geschriebenen Textes können durch Überschreiben erfolgen. Wie viele Antwortalternativen ausgewählt werden können ist in jeder Frage ausdrücklich benannt. Es muss eindeutig erkennbar sein, welche Antwort/en gegeben werden möchte/n.

Weitere Informationen zum Gender-Check erhalten Sie [hier](#) im Intranet der Stadtverwaltung Ulm.

1. Inwieweit sind Sie bereits mit dem Thema Gender Mainstreaming vertraut? Bewerten Sie auf einer Skala von 1 (gar nicht) bis 6 (sehr gut).

1    2    3    4    5    6

2. Was verbinden Sie mit dem Begriff „Gender Mainstreaming“? Bitte wählen Sie aus den folgenden Antwortalternativen diejenige Antwort aus, die für Sie am meisten zutrifft (bitte nur eine Antwortmöglichkeit ankreuzen).

Frauenförderung  
 Chancengleichheit für Frauen und Männer  
 Instrument zur Vermeidung von Diskriminierung  
 Zusätzlichen Arbeitsaufwand  
 Geschlechtsneutrales Vorgehen in der Verwaltung  
 Anderes:

3. Wer ist Ihrer Meinung nach für die Umsetzung von Gleichstellungsorientierung verantwortlich? Bitte wählen Sie aus den folgenden Antwortalternativen diejenige Antwort aus, die für Sie am meisten zutrifft (bitte nur eine Antwortmöglichkeit ankreuzen).

Der Gemeinderat  
 Der Oberbürgermeister und die Verwaltungsspitze  
 Die Führungskräfte  
 Alle

4. Wie wichtig ist Ihnen die Chancengleichheit für Männer und Frauen am Arbeitsplatz? Bewerten Sie auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht wichtig) bis 6 (sehr wichtig).

1    2    3    4    5    6



5. Spielen geschlechtsbezogene Vorurteile im Verwaltungshandeln Ihrer Meinung nach eine Rolle?

Ja       Nein       Teilweise

Wenn ja oder teilweise: Wo und inwiefern spielen solche Vorurteile eine Rolle:

6. Wie stark werden die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen im Verwaltungshandeln der Stadt Ulm Ihrer Meinung nach berücksichtigt? Bewerten Sie auf einer Skala von 1 (gar nicht) bis 6 (sehr stark).

1     2     3     4     5     6

7. Wie stark werden die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Männern im Verwaltungshandeln der Stadt Ulm Ihrer Meinung nach berücksichtigt? Bewerten Sie auf einer Skala von 1 (gar nicht) bis 6 (sehr stark).

1     2     3     4     5     6

8. Wirken sich Verhaltensunterschiede von Frauen und Männern Ihrer Meinung nach auf die berufliche Zusammenarbeit aus?

Ja       Nein       Teilweise

wenn ja oder teilweise, wie:

9. Wo sehen Sie konkreten Handlungsbedarf bezüglich der Gleichstellung von Männern und Frauen in der Stadtverwaltung Ulm? Aus den Antwortmöglichkeiten können bis zu drei Antworten angekreuzt werden.  
Ich sehe Handlungsbedarf bei:

- Aufstiegschancen  
 Teilnahmemöglichkeiten an Fortbildungen  
 den Arbeitszeiten  
 Kinderbetreuungsangeboten  
 Formularen und Vordrucken  
 dem Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern  
 Anderem:

10. Wie gut sind Ihnen die bisherigen Gleichstellungsaktivitäten (Projektgruppen Öffentlichkeitsarbeit und Bauvorhaben Lettenwald im Rahmen des Landesprojekts „GeKOM – Gender-Kompetenz im kommunalen Raum“, Richtlinie Gender Mainstreaming, usw.) der Stadt Ulm bekannt?

sehr gut       gut       teilweise       überhaupt nicht

Bei Beantwortung der Frage mit „überhaupt nicht“ bitte weiter mit Frage 12.

11. Wie bewerten Sie diese Gleichstellungsaktivitäten?

- sehr gut       gut       in Ordnung       nicht gut

wenn „nicht gut“, warum:

12. Welche der folgenden Fragestellungen entspricht am meisten Ihren Interessen? Bitte wählen Sie eine der folgenden Antwortmöglichkeiten aus.

- Was bedeutet Gender Mainstreaming überhaupt?  
 Was bringt mir Gender Mainstreaming für meine Arbeit?  
 Wie kann ich Gender Mainstreaming in meine Tätigkeit einbinden?  
 Keine  
 Andere:

13. Im Anhang der Richtlinie Gender Mainstreaming<sup>1</sup> befinden sich Arbeitsmaterialien (Gender-Check, Leitfaden Geschlechtergerechte Sprache), die auch in Ihrem Arbeitsbereich die Umsetzung von Chancengleichheit erleichtern könnten. Was wäre für Sie im Rahmen von Fort- und Weiterbildung hilfreich, um die Arbeitshilfen praktisch umzusetzen?

Bitte bestimmen Sie eine Rangfolge, in dem Sie den Antwortmöglichkeiten die Ziffern 1 bis 5 zuordnen. Dabei ist die Antwort mit Rangplatz 5 diejenige, die am meisten gewichtet werden soll.

- Erläuterungen bestimmter Begrifflichkeiten  
Bedeutung und Vorteile von Gender Mainstreaming  
Ziele von Gender Mainstreaming  
Anwendungstraining im eigenen Tätigkeitsbereich  
Andere:

14. Zur Vermittlung von Chancengleichheit in Ihrem Arbeitsfeld: Welche der folgenden Fortbildungsarten bevorzugen Sie? Bitte bestimmen Sie eine Rangfolge, in dem Sie den Antwortmöglichkeiten die Ziffern 1 bis 7 zuordnen. Dabei ist die Antwort mit Rangplatz 7 diejenige, die am meisten gewichtet werden soll.

- Selbststudium durch E-Learning mit der Möglichkeit für Rückfragen  
Grundlagenvorträge im eigenen Fachgebiet  
Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen  
Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld  
Geschlechtersensible Erhebung und Analyse von Daten im eigenen Tätigkeitsfeld  
Beratung und Begleitung bei der Umsetzung von Chancengleichheit  
Andere:

---

<sup>1</sup> Leitfaden der Stadt Ulm zur Prüfung der Genderrelevanz im eigenen Tätigkeitsbereich. Dieser stellt für Sie das methodische Hilfsmittel dar, die Genderrichtlinie in die Praxis umzusetzen.

15. Welche Anregungen haben Sie hinsichtlich der Gestaltung von Fortbildungen zum Thema Chancengleichheit?

16. Persönliche Angaben zur statistischen Auswertung

Geschlecht:  männlich  weiblich

Alter:  16 – 25 Jahre

26 – 35 Jahre

36 – 45 Jahre

46 – 55 Jahre

56 – 65 Jahre

Dauer der Betriebszugehörigkeit:

Position:  Führungskraft

Mitarbeiter/Mitarbeiterin

Fachbereich:

**Vielen Dank für Ihre Teilnahme. Ihre Angaben werden ausschließlich anonym ausgewertet und nicht an Dritte weitergegeben. Die Auswertung der Daten lässt keine Rückschlüsse auf einzelne Personen zu.**

Den ausgefüllten Fragebogen bitte jetzt mit Doppelklick auf den Button "SENDEN" zurücksenden.

**SENDEN**

**Anlage 6: Codierungsblatt**

Allen Fragen, die mit nur einer Antwortmöglichkeit versehen sind, wird eine Variable zugewiesen. Halboffenen Fragen, d.h. Fragen, die innerhalb ihrer Antwortalternativen die Möglichkeit für die Befragten enthalten, eigene Anmerkungen zu machen, werden für diese Anmerkungen eigenständige Variable zugewiesen (vgl. Fragen 2, 5, 8, 9, 11-14). Hier erfolgt die Codierung, in dem den Antwortalternativen Nummern zugewiesen werden. Je nach angekreuzter Antwort wird im System die Nummer der gewählten Antwortmöglichkeit für die entsprechende Variable eingetragen. Bei Fragen mit Mehrfachantworten (Frage 9) und Fragen, bei denen Rangfolgen zu bilden sind (Fragen 13 und 14), wird für jeden Antwortvorschlag eine Variable bestimmt. Dabei wird die Codierung in Frage 9 für jeden Antwortvorschlag mit 1 = angekreuzt und 2 = nicht angekreuzt definiert. Für die Fragen 13 und 14 werden jedem Antwortvorschlag und damit jeder Variable die Zahl zugeteilt, mit der der/die Befragte diesen Vorschlag gewichtet hat. Nicht beantwortete oder falsch beantwortete Fragen werden bei der Eingabe frei gelassen und somit im System automatisch als fehlend ausgewiesen. Den Codierungen der einzelnen Variablen werden Wertelabels zugeordnet. Für Fragen mit Gewichtungen werden jeweils die Skalenenden eingegeben, z.B. bei Frage 1 die Antwortmöglichkeit 1 mit „gar nicht“, die Antwortmöglichkeit 6 mit „sehr gut“. Die Auswertung der Fragen im SPSS erfolgt ausschließlich durch numerische Variablen. Die Variablen im Textformat der halboffenen und offenen Fragen werden separat erfasst und bewertet.

Frage 1 = *Variable 1 (V1)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-6

Frage 2 = *Variable 2 (V2)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-6

*Variable 3 (V3)* - wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils in Frage 2 (Antwortalternative 6 „Anderes“) in Textformat

Frage 3 = *Variable 4 (V4)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-4

- 
- Frage 4 = *Variable 5 (V5)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-6
- Frage 5 = *Variable 6 (V6)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-3  
*Variable 7 (V7)* - wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils in Frage 5 in Textformat
- Frage 6 = *Variable 8 (V8)* - eintragen werden die Zahlenwerte 1-6
- Frage 7 = *Variable 9 (V9)* - eintragen werden die Zahlenwerte 1-6
- Frage 8 = *Variable 10 (V10)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-3  
*Variable 11 (V11)* – wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils in Frage 8 in Textformat
- Frage 9 = *Variable 12 (V12)* – Aufstiegschancen  
*Variable 13 (V13)* – Teilnahmemöglichkeiten an Fortbildungen  
*Variable 14 (V14)* – den Arbeitszeiten  
*Variable 15 (V15)* – Kinderbetreuungsangebot  
*Variable 16 (V16)* – Formularen und Vordrucken  
*Variable 17 (V17)* – den Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern  
*Variable 18 (V18)* – anderem  
➔ für jede Variable wird die Zahl 1 = angekreuzt oder 2 = nicht angekreuzt eingegeben  
*Variable 19 (V19)* – wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils der Frage 9 (Antwortalternative „Anderem“)
- Frage 10 = *Variable 20 (V20)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-4
- Frage 11 = *Variable 21 (V21)* – eintragen Zahlenwert 1-4  
*Variable 22 (V22)* – wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils der Frage 11 in Textformat
- Frage 12 = *Variable 23 (V23)* – eintragen werden die Zahlenwerte 1-5  
*Variable V24 (V24)* – wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils der Frage 12 (Antwortalternative „Andere“)
- Frage 13 = *Variable 25 (V25)* – Erläuterungen bestimmter Begrifflichkeiten  
*Variable 26 (V26)* – Bedeutung und Vorteile von Gender Mainstreaming

*Variable 27 (V27)* – Ziele von Gender Mainstreaming

*Variable 28 (V28)* – Anwendungstraining im eigenen Tätigkeitsbereich

*Variable 29 (V29)* – Andere

➔ den Variablen werden die Werte 1-5 zugeordnet: 1 = am wenigsten gewichtet, 5 = am meisten gewichtet

*Variable 30 (V30)* – wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils der Frage 13 (Antwortalternative „Andere“) im Textformat

Frage 14 = *Variable 31 (V31)* – Selbststudium durch E-Learning mit der Möglichkeit für Rückfragen

*Variable 32 (V32)* – Grundlagenvorträge im eigenen Fachgebiet

*Variable 33 (V33)* – Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen

*Variable 34 (V34)* – Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld

*Variable 35 (V35)* – Geschlechtersensible Erhebung und Analyse von Daten im eigenen Tätigkeitsfeld

*Variable 36 (V36)* – Beratung und Begleitung bei der Umsetzung von Chancengleichheit

*Variable 37 (V37)* – Andere

➔ den Variablen werden die Werte 1-7 zugeordnet: 1 = am wenigsten gewichtet, 7 = am meisten gewichtet

*Variable 38 (V38)* – wird festgelegt für die Beantwortung des halboffenen Frageteils der Frage 14 (Antwortalternative „Andere“) in Textformat

Frage 15 = *Variable 39 (V39)* – wird festgelegt für die Beantwortung der offenen Frage in Textformat

Frage 16 = *Variable 40 (V40)* – Geschlecht: eingetragen wird der Wert 1 für männlich, der Wert 2 für weiblich

*Variable 41 (V41)* – Alter: eingetragen wird der Wert

1 für die Altersgruppe 16-25 Jahre

2 für die Altersgruppe 16-35 Jahre

3 für die Altersgruppe 36-45 Jahre

4 für die Altersgruppe 46-55 Jahre

5 für die Altersgruppe 56-65 Jahre

*Variable 42 (V42)* – Betriebszugehörigkeit: eingetragen wird der Wert

1 für 0-5 Jahre

2 für 6-10 Jahre

3 für 11-15 Jahre

4 für 16-20 Jahre

5 für 21-25 Jahre

6 für 26-30 Jahre

7 für 31-35 Jahre

8 für 36-40 Jahre

*Variable 43 (V43)* – Position: eingetragen wird der Wert 1 für Führungskraft oder der Wert 2 für Mitarbeiter/in

*Variable 44 (V44)* – Fachbereich: eingetragen wird der Wert

1 für Fachbereich OB (Oberbürgermeister)

2 für Fachbereich ZD (Zentrale Dienste)

3 für Fachbereich BD (Bürgerdienste)

4 für Fachbereich ZS (Zentrale Steuerung)

5 für Fachbereich Kultur

6 für Fachbereich BuS (Bildung und Soziales)

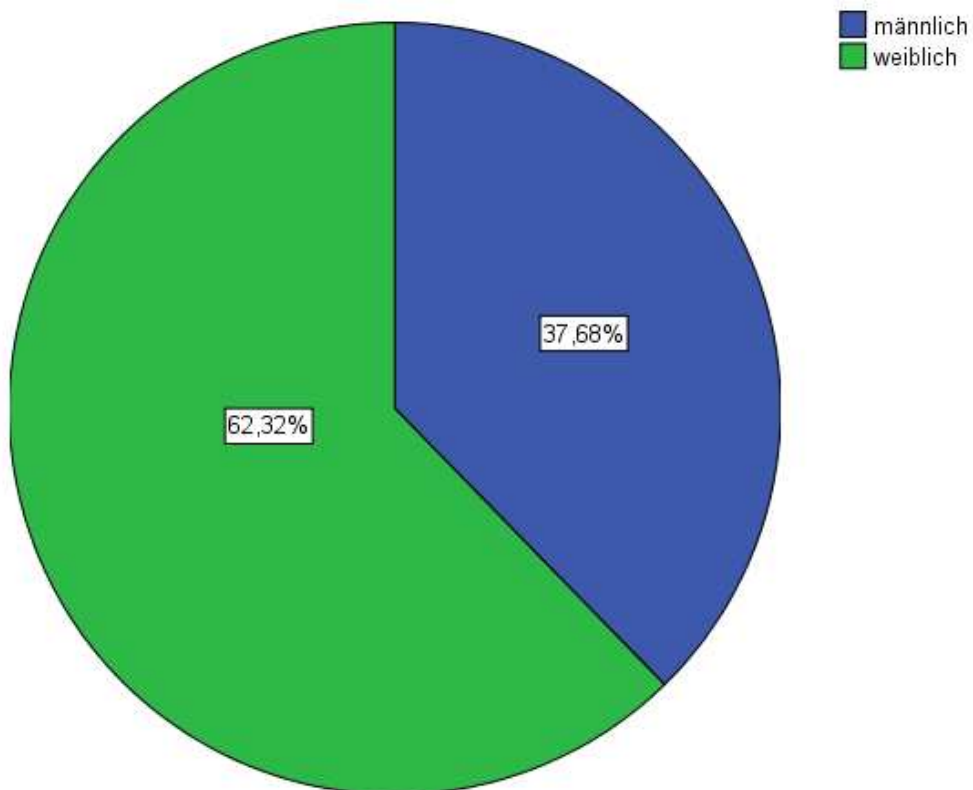
7 für Fachbereich Stadtentwicklung, Bau und Umwelt (StBU)

## Anlage 7: Auswertungstabellen zur allgemeinen Beteiligung – Beteiligung unterschieden nach Geschlecht

### Beteiligung an der Mitarbeiterbefragung nach Geschlecht

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	männlich	78	33,5	37,7	37,7
	weiblich	129	55,4	62,3	100,0
	Gesamt	207	88,8	100,0	
Fehlend	System	26	11,2		
Gesamt		233	100,0		

### Beteiligung an der Mitarbeiterumfrage nach Geschlecht





---

**Anlage 8: Frauenquote der Stadt Ulm – Stand 21.06.2010**

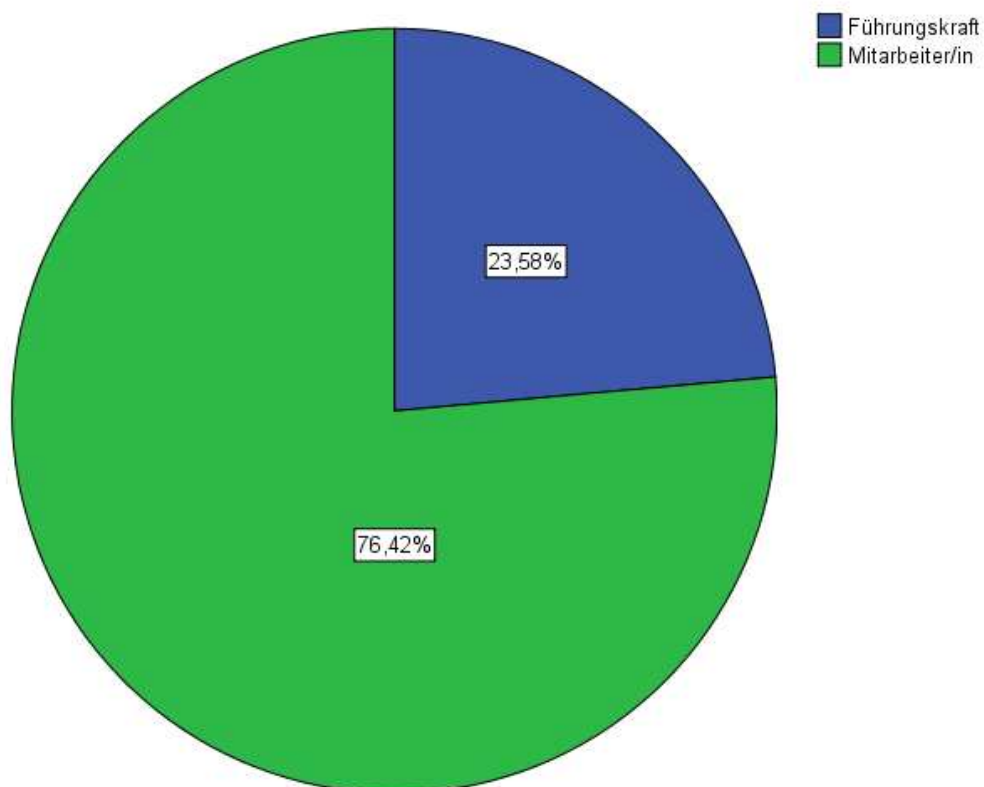
Personalgruppen bzw. Organisationseinheiten	Männer und Frauen	Frauen	Frauenanteil (Vorjahr)
Beamte	333	148	44,4 % (43,3 %)
Beschäftigte (TVöD)	1.897	1.177	62,0 % (61,7 %)
<b>Stadtverwaltung insg.</b> (ohne Eigenbetriebe)	<b>2.230</b>	<b>1.325</b>	<b>59,4 % (59,0 %)</b>
Auszubildende (einschl. beider Eigenbetriebe)	-	-	<b>69,6 % (75,3 %)</b>
<b>EBU</b> (ohne Zweckverband Klärwerk Steinhäule)	201	29	14,4 % (15,8 %)
<b>AHW</b> (Alten- und Pflegeheim Wiblingen)	138	123	89,1 % (91,2 %)

## Anlage 9: Auswertung zur allgemeinen Beteiligung – Beteiligung nach Positionen

### Beteiligung an der Mitarbeiterbefragung nach Position

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Führungskraft	54	23,2	23,6	23,6
	Mitarbeiter/in	175	75,1	76,4	100,0
	Gesamt	229	98,3	100,0	
Fehlend	System	4	1,7		
Gesamt		233	100,0		

### Beteiligung an der Mitarbeiterbefragung nach Position



## Anlage 10: Auswertung zur allgemeinen Haltung zu Gender Mainstreaming – Auswertung Frage 4

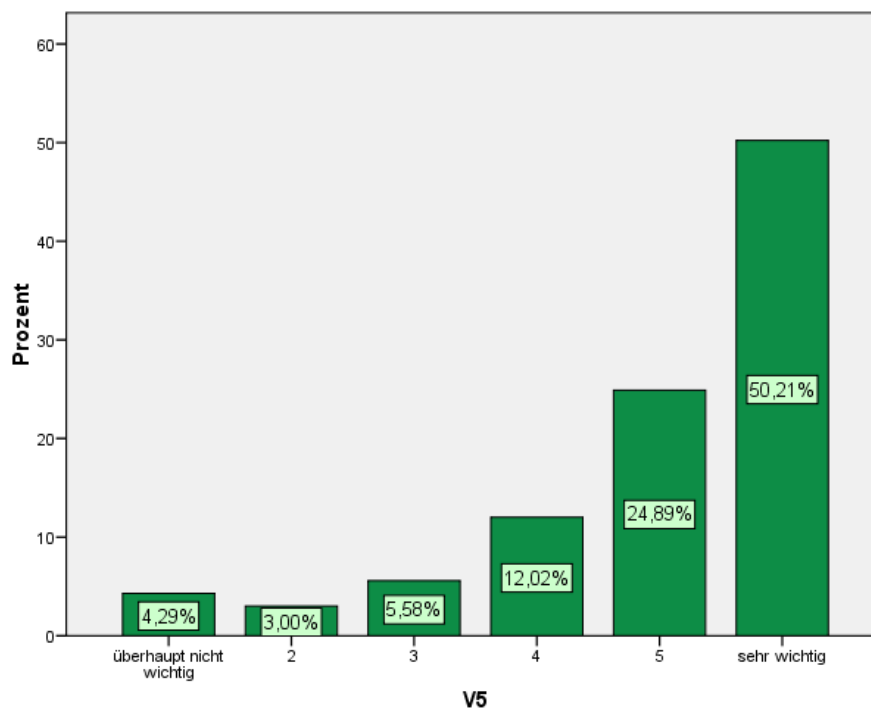
### Wichtigkeit von GM für die Befragten

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig 1	10	4,3	4,3	4,3
2	7	3,0	3,0	7,3
3	13	5,6	5,6	12,9
4	28	12,0	12,0	24,9
5	58	24,9	24,9	49,8
6	117	50,2	50,2	100,0
Gesamt	233	100,0	100,0	

### Statistiken

V5		
N	Gültig	233
	Fehlend	0
Mittelwert		5,01
Median		6,00
Modus		6
Standardabweichung		1,345

### Wichtigkeit von Chancengleichheit für die Befragten



## Anlage 11: Auswertung zur allgemeinen Haltung zu Gender Mainstreaming – Auswertung Frage 4 differenziert nach Geschlecht

Wichtigkeit von Chancengleichheit für die Befragten nach Geschlecht

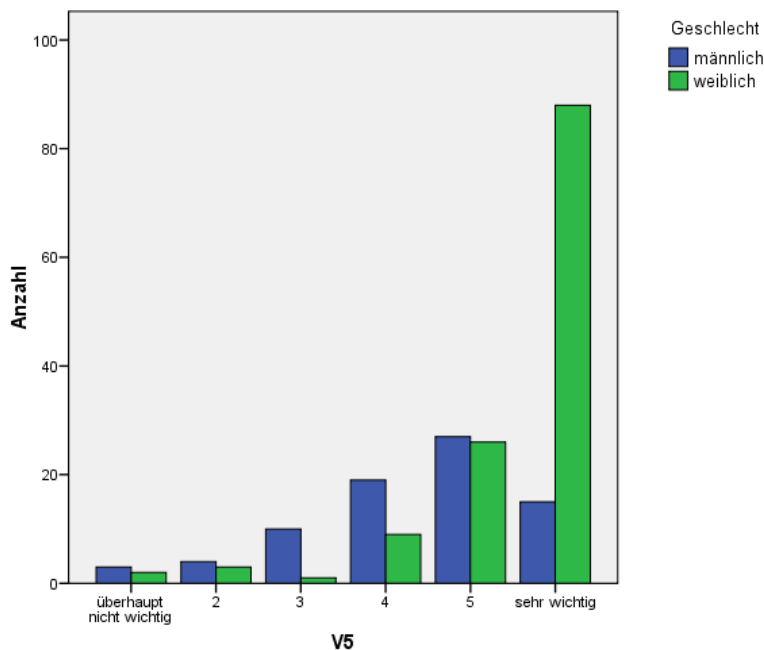
			Geschlecht		Gesamt
			männlich	weiblich	
V5	überhaupt nicht wichtig	Anzahl	3	2	5
		% von Geschlecht	3,8%	1,6%	2,4%
2		Anzahl	4	3	7
		% von Geschlecht	5,1%	2,3%	3,4%
3		Anzahl	10	1	11
		% von Geschlecht	12,8%	,8%	5,3%
4		Anzahl	19	9	28
		% von Geschlecht	24,4%	7,0%	13,5%
5		Anzahl	27	26	53
		% von Geschlecht	34,6%	20,2%	25,6%
	sehr wichtig	Anzahl	15	88	103
		% von Geschlecht	19,2%	68,2%	49,8%
Gesamt		Anzahl	78	129	207
		% von Geschlecht	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	53,731 <sup>a</sup>	5	,000
Likelihood-Quotient	57,154	5	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	36,843	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	207		

a. 5 Zellen (41,7%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 1,88.

Wichtigkeit der Chancengleichheit für die Befragten nach Geschlecht



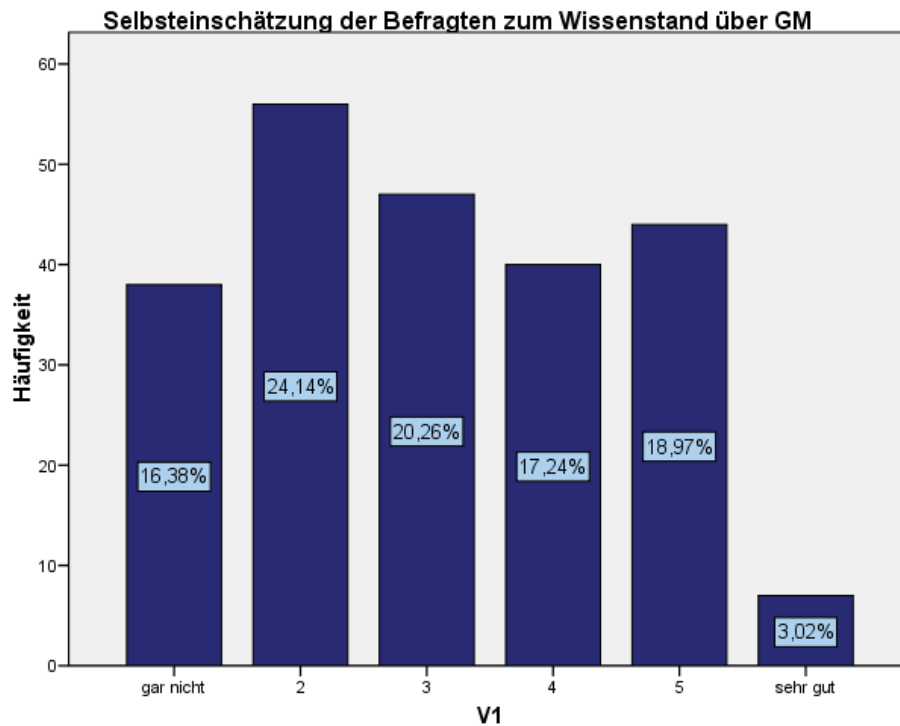
## Anlage 12: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissenstand über GM (Frage1)

Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissenstand über GM

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	gar nicht	38	16,3	16,4
	2	56	24,0	40,5
	3	47	20,2	60,8
	4	40	17,2	78,0
	5	44	18,9	97,0
	sehr gut	7	3,0	100,0
	Gesamt	232	99,6	
Fehlend	System	1	,4	
Gesamt		233	100,0	

Statistiken

V1		
N	Gültig	232
	Fehlend	1
Mittelwert		3,07
Median		3,00
Modus		2
Standardabweichung		1,450
Minimum		1
Maximum		6



### Anlage 13: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissenstand über GM (Frage1) differenziert nach Position

Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissenstand über GM nach Position

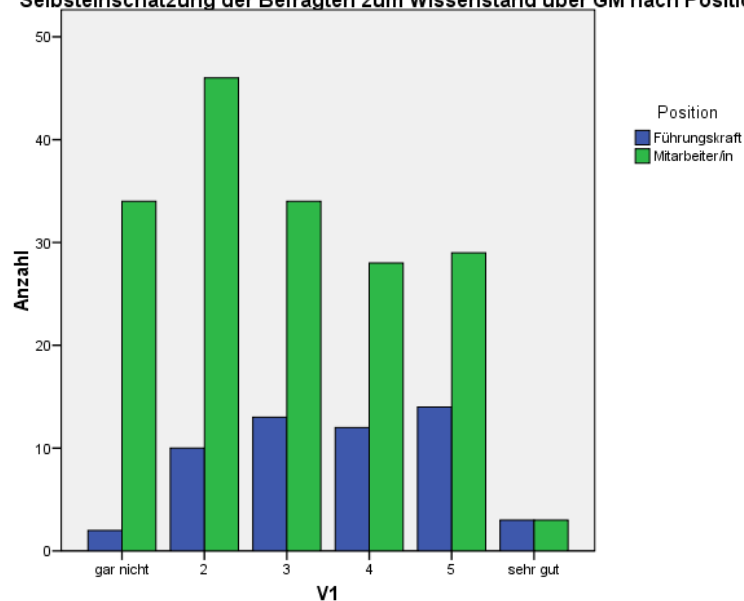
			Position		Gesamt
			Führungskraft	Mitarbeiter/in	
V1	gar nicht	Anzahl	2	34	36
		% von Position	3,7%	19,5%	15,8%
	2	Anzahl	10	46	56
		% von Position	18,5%	26,4%	24,6%
	3	Anzahl	13	34	47
		% von Position	24,1%	19,5%	20,6%
	4	Anzahl	12	28	40
		% von Position	22,2%	16,1%	17,5%
	5	Anzahl	14	29	43
		% von Position	25,9%	16,7%	18,9%
	sehr gut	Anzahl	3	3	6
		% von Position	5,6%	1,7%	2,6%
Gesamt	Anzahl	54	174	228	
	% von Position	100,0%	100,0%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	13,064 <sup>a</sup>	5	,023
Likelihood-Quotient	14,733	5	,012
Zusammenhang linear-mit-linear	11,542	1	,001
Anzahl der gültigen Fälle	228		

a. 2 Zellen (16,7%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 1,42.

Selbsteinschätzung der Befragten zum Wissenstand über GM nach Position



### Anlage 14: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 2

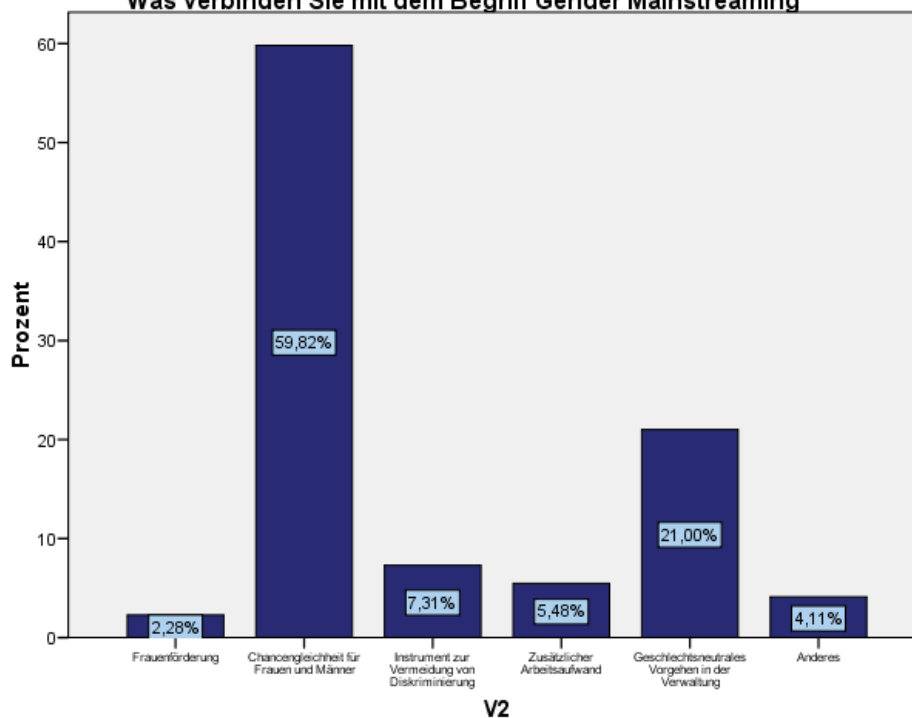
Was verbinden Sie mit dem Begriff Gender Mainstreaming?

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Frauenförderung	5	2,1	2,3	2,3
	Chancengleichheit für Frauen und Männer	131	56,2	59,8	62,1
	Instrument zur Vermeidung von Diskriminierung	16	6,9	7,3	69,4
	Zusätzlicher Arbeitsaufwand	12	5,2	5,5	74,9
	Geschlechtsneutrales Vorgehen in der Verwaltung	46	19,7	21,0	95,9
	Anderes	9	3,9	4,1	100,0
	Gesamt	219	94,0	100,0	
	Fehlend	System	14	6,0	
Gesamt		233	100,0		

Statistiken

V2		
N	Gültig	219
	Fehlend	14
Mittelwert		2,95
Median		2,00
Modus		2
Standardabweichung		1,400
Minimum		1
Maximum		6

Was verbinden Sie mit dem Begriff Gender Mainstreaming



## Anlage 15: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung und Vergleich der Fragen 6 und 7

### Frage 6

Einschätzung der Befragten wie stark die unterschiedlichen Lebenssituationen von Frauen Berücksichtigung finden

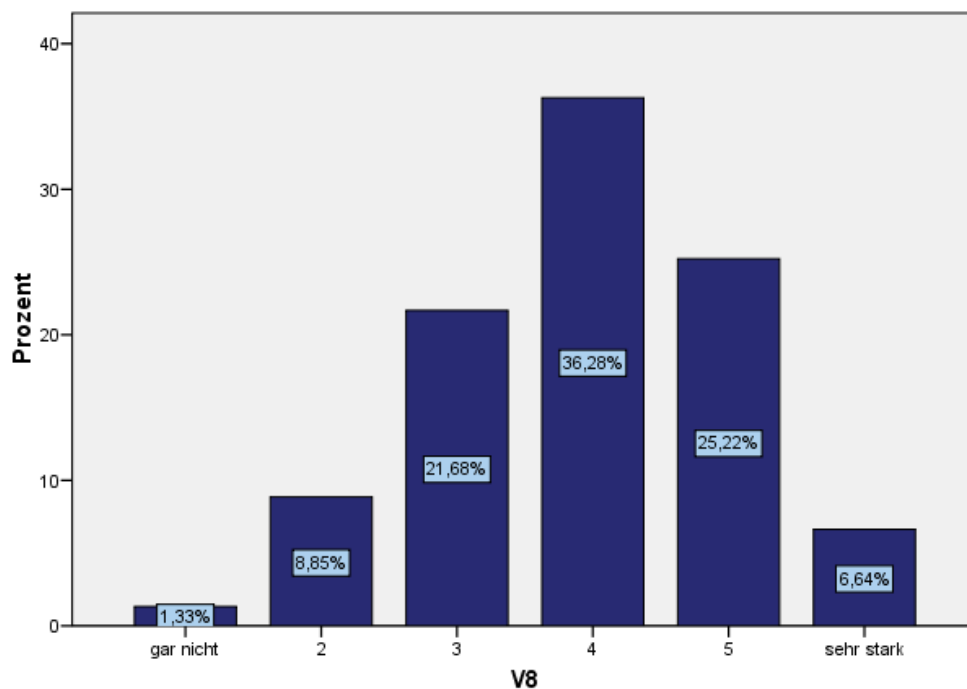
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig gar nicht	3	1,3	1,3	1,3
2	20	8,6	8,8	10,2
3	49	21,0	21,7	31,9
4	82	35,2	36,3	68,1
5	57	24,5	25,2	93,4
sehr stark	15	6,4	6,6	100,0
Gesamt	226	97,0	100,0	
Fehlend System	7	3,0		
Gesamt	233	100,0		

#### Statistiken

V8

N	Gültig	226
	Fehlend	7
Mittelwert		3,95
Median		4,00
Modus		4
Standardabweichung		1,100
Minimum		1
Maximum		6

Einschätzung der Befragten wie stark die unterschiedlichen Lebenssituationen von Frauen Berücksichtigung finden





## Frage 7

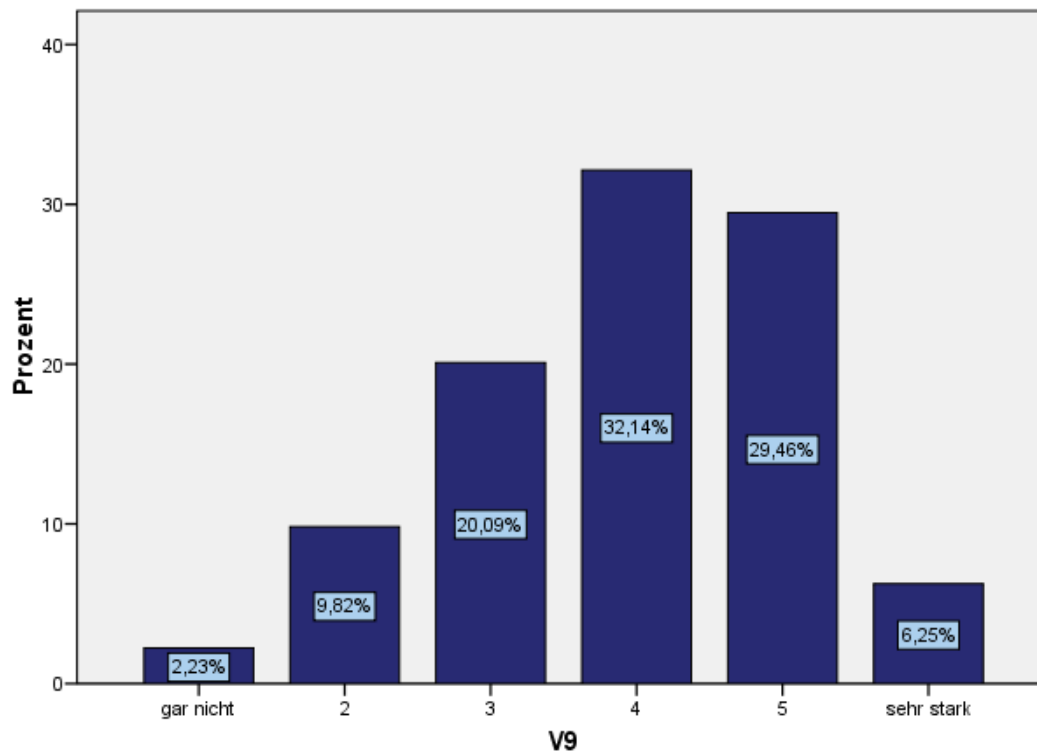
**Einschätzung der Befragten wie stark die unterschiedlichen  
Lebenssituationen von Männer Berücksichtigung finden**

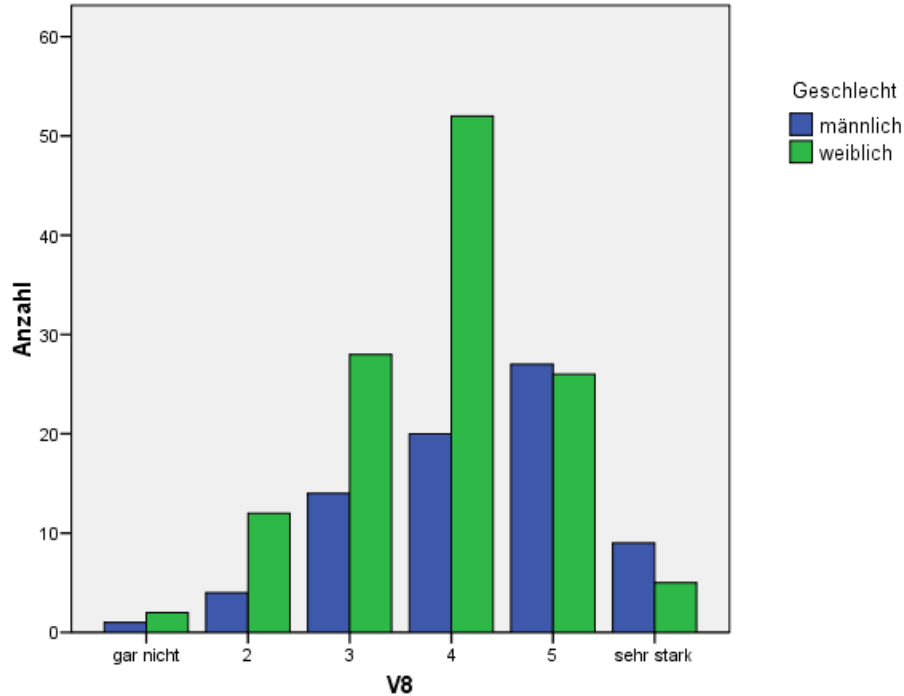
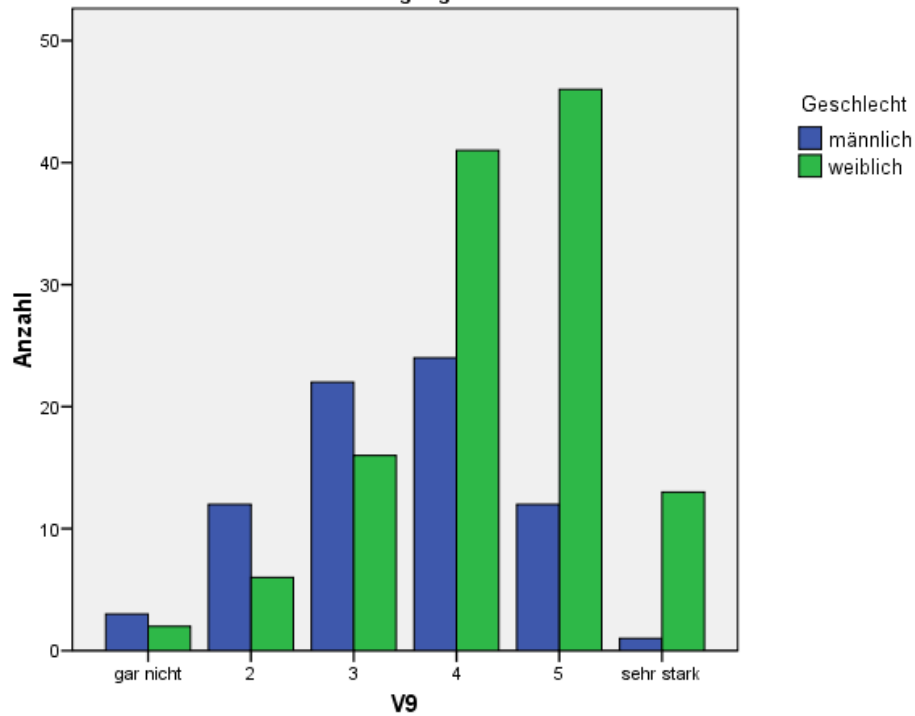
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	gar nicht	5	2,1	2,2	2,2
	2	22	9,4	9,8	12,1
	3	45	19,3	20,1	32,1
	4	72	30,9	32,1	64,3
	5	66	28,3	29,5	93,8
	sehr stark	14	6,0	6,3	100,0
	Gesamt	224	96,1	100,0	
Fehlend	System	9	3,9		
Gesamt		233	100,0		

## Statistiken

V9		
	Gültig	Fehlend
N	224	9
Mittelwert	3,96	
Median	4,00	
Modus	4	
Standardabweichung	1,159	
Minimum	1	
Maximum	6	

**Einschätzung der Befragten wie stark die unterschiedlichen  
Lebenssituationen von Männer Berücksichtigung finden**

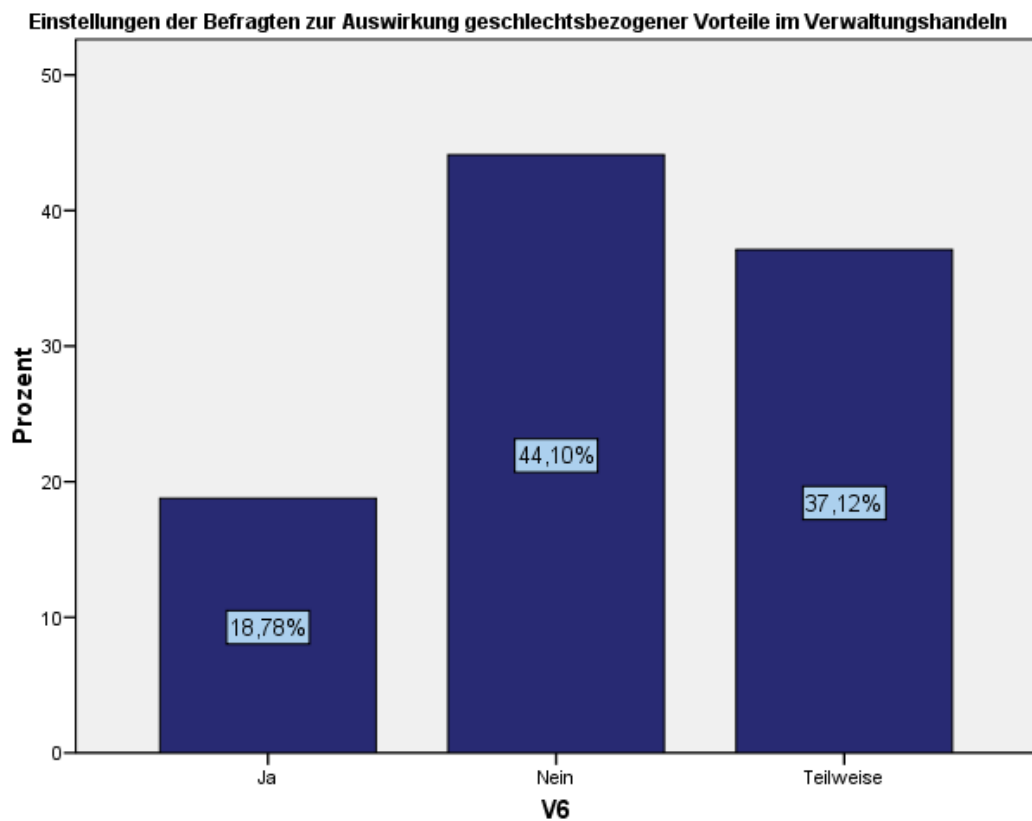


Frage 6 und 7 im Vergleich nach Geschlecht**Einschätzung der Befragten wie stark die unterschiedlichen Lebenssituationen von Frauen Berücksichtigung finden nach Geschlecht****Einschätzung der Befragten wie stark die unterschiedlichen Lebenssituationen von Männern Berücksichtigung finden nach Geschlecht**

## Anlage 16: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 5

„Spielen geschlechterbezogene Vorurteile Ihrer Meinung nach eine Rolle?“

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Ja	43	18,5	18,8	18,8
	Nein	101	43,3	44,1	62,9
	Teilweise	85	36,5	37,1	100,0
	Gesamt	229	98,3	100,0	
Fehlend	System	4	1,7		
Gesamt		233	100,0		



## Anlage 17: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 5 nach Geschlecht differenziert

### Einstellung der Befragten zur Auswirkung geschlechterbezogener Vorurteile im Verwaltungshandeln nach Geschlecht

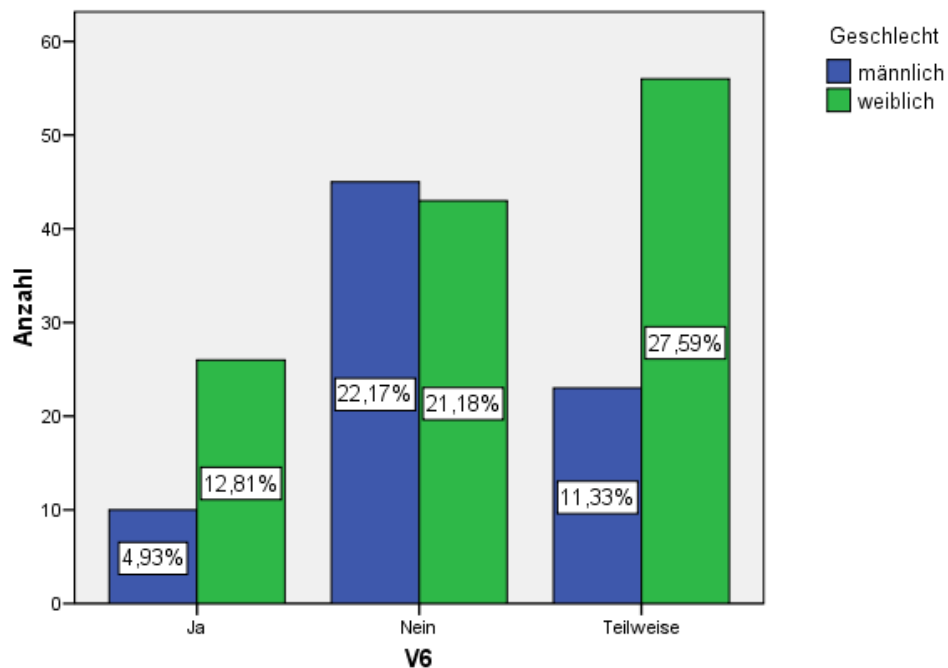
			Geschlecht		Gesamt
			männlich	weiblich	
V6	Ja	Anzahl	10	26	36
		% von Geschlecht	12,8%	20,8%	17,7%
	Nein	Anzahl	45	43	88
		% von Geschlecht	57,7%	34,4%	43,3%
	Teilweise	Anzahl	23	56	79
		% von Geschlecht	29,5%	44,8%	38,9%
Gesamt	Anzahl	78	125	203	
	% von Geschlecht	100,0%	100,0%	100,0%	

#### Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	10,629 <sup>a</sup>	2	,005
Likelihood-Quotient	10,647	2	,005
Zusammenhang linear-mit-linear	,493	1	,483
Anzahl der gültigen Fälle	203		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 13,83.

### Einstellung der Befragten zur Auswirkung geschlechterbezogener Vorurteile im Verwaltungshandeln nach Geschlecht



## Anlage 18: Auswertung zum Fortbildungsbedarf – Auswertung der Frage 8

„Wirken sich Verhaltensunterschiede von Frauen und Männern Ihrer Meinung nach auf die berufliche Zusammenarbeit aus?“

### Statistiken

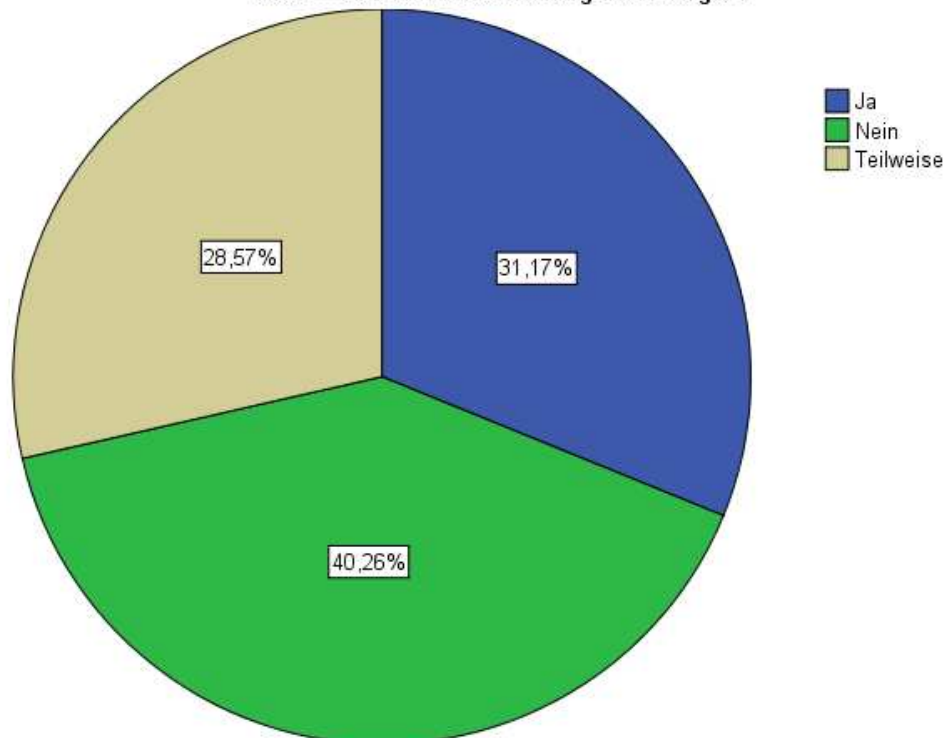
V10

N	Gültig	231
	Fehlend	2
Mittelwert		1,97
Median		2,00
Modus		2
Standardabweichung		,774

### Auswirkungen von Verhaltensunterschieden zwischen den Geschlechtern auf die berufliche Zusammenarbeit nach Meinung der Befragten

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Ja	72	30,9	31,2	31,2
	Nein	93	39,9	40,3	71,4
	Teilweise	66	28,3	28,6	100,0
	Gesamt	231	99,1	100,0	
Fehlend	System	2	,9		
Gesamt		233	100,0		

### Auswirkungen von Verhaltensunterschieden zwischen den Geschlechtern auf die berufliche Zusammenarbeit nach Meinung der Befragten



Frage 8 differenziert nach Geschlecht – Signifikanz nach Qui-Quadrat**Chi-Quadrat-Tests**

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	4,752 <sup>a</sup>	2	,093
Likelihood-Quotient	4,743	2	,093
Zusammenhang linear-mit-linear	,120	1	,729
Anzahl der gültigen Fälle	207		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 22,61.

**V10 \* Geschlecht Kreuztabelle**

			Geschlecht		Gesamt
			männlich	weiblich	
V10	Ja	Anzahl	21	42	63
		% von V10	33,3%	66,7%	100,0%
	Nein	Anzahl	39	45	84
		% von V10	46,4%	53,6%	100,0%
	Teilweise	Anzahl	18	42	60
		% von V10	30,0%	70,0%	100,0%
Gesamt	Anzahl	78	129	207	
	% von V10	37,7%	62,3%	100,0%	

**Anlage 19: Auswertung zum Fortbildungsbedarf –  
Auswertung der Frage 3**

**„Wer ist Ihrer Meinung nach für die Umsetzung von Gleichstellungsorientierung verantwortlich?“**

**Umsetzungsverantwortung von GM nach Meinung der Befragten**

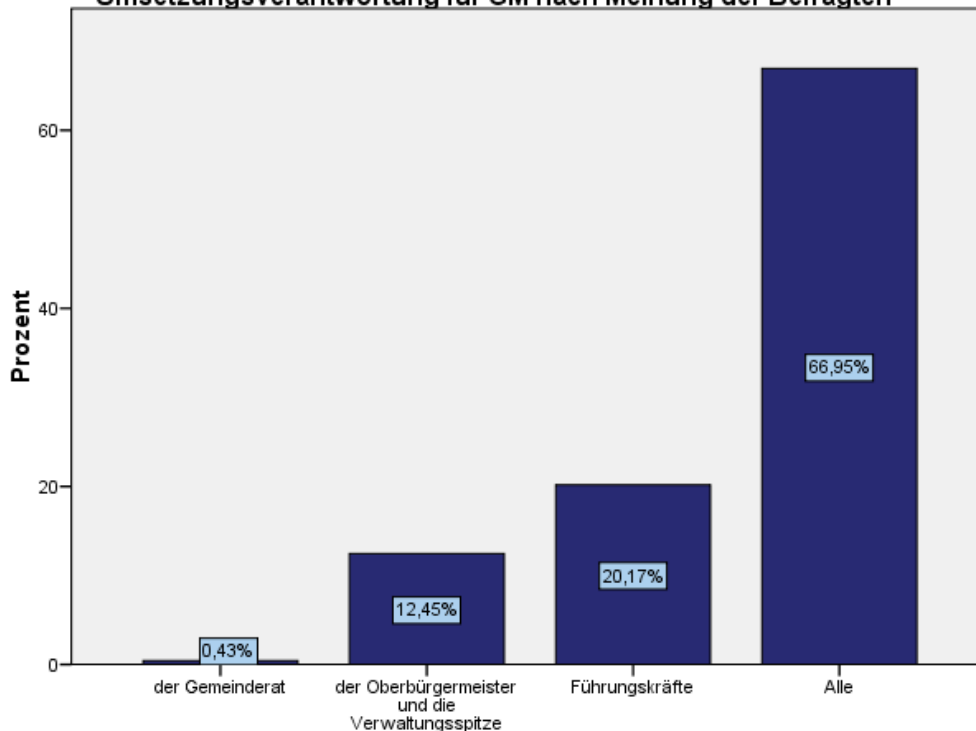
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig der Gemeinderat	1	,4	,4	,4
der Oberbürgermeister und die Verwaltungsspitze	29	12,4	12,4	12,9
Führungskräfte	47	20,2	20,2	33,0
Alle	156	67,0	67,0	100,0
Gesamt	233	100,0	100,0	

**Statistiken**

V4

N	Gültig	233
	Fehlend	0
Mittelwert		3,54
Median		4,00
Modus		4
Standardabweichung		,725
Minimum		1
Maximum		4

**Umsetzungsverantwortung für GM nach Meinung der Befragten**



V4

## Anlage 20: Auswertung zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten - Auswertung zur Interessenlage an Grundlagenvorträge (Antwortalternative zwei der Frage 14)

### Statistiken

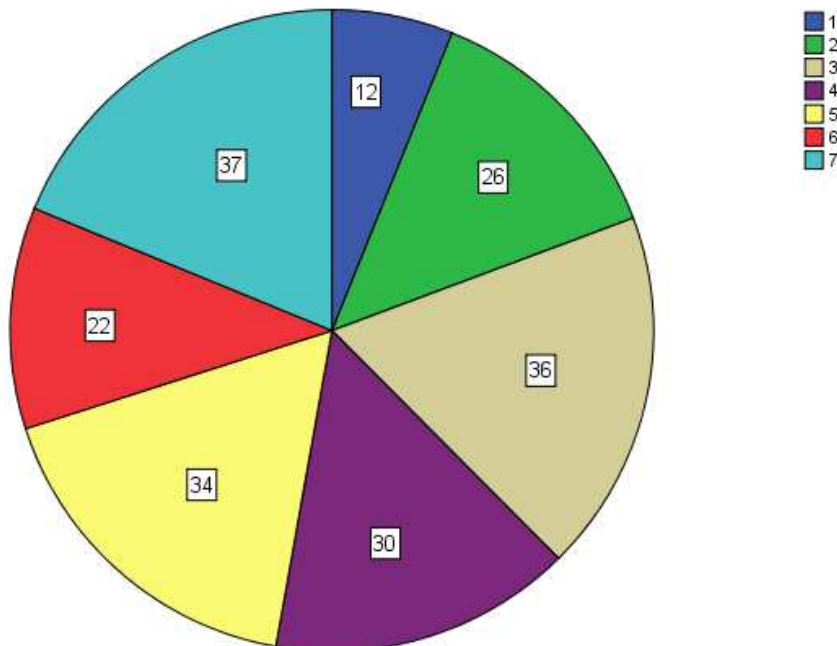
Grundlagenvorträge im eigenen Fachgebiet

N	Gültig	197
	Fehlend	36
Mittelwert		4,33
Median		4,00
Modus		7
Standardabweichung		1,865
Varianz		3,477

### Grundlagenvorträge im eigenen Fachgebiet

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	12	5,2	6,1
	2	26	11,2	13,2
	3	36	15,5	18,3
	4	30	12,9	15,2
	5	34	14,6	17,3
	6	22	9,4	11,2
	7	37	15,9	18,8
	Gesamt	197	84,5	100,0
Fehlend	System	36	15,5	
Gesamt	233	100,0		

### Grundlagenvorträge im eigenen Fachgebiet





## Anlage 21: Auswertung zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten – Auswertung zur Interessenlage an E-Learning-Modulen (Antwortalternative eins der Frage 14)

### Statistiken

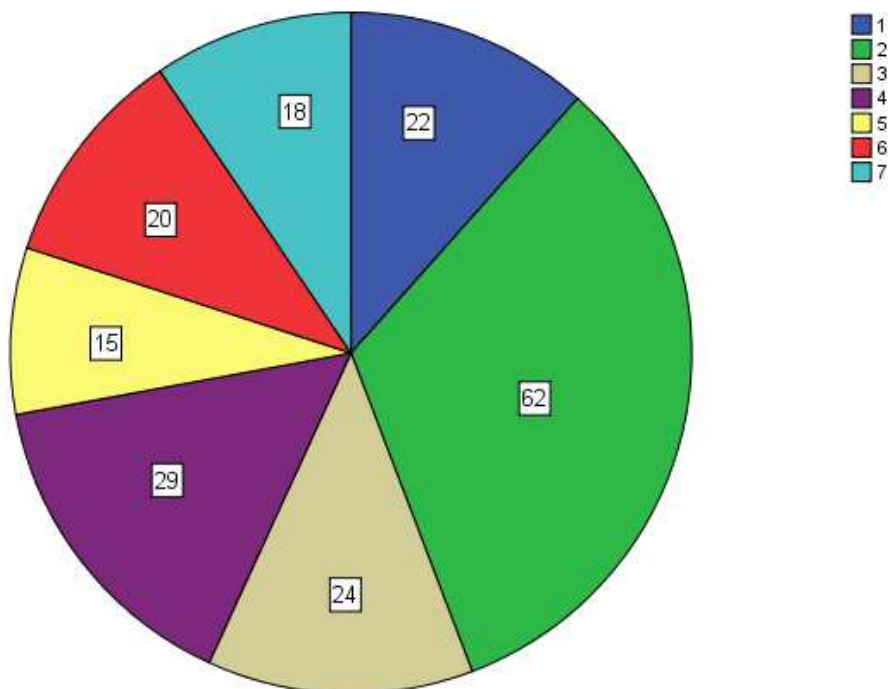
Selbststudium durch E-Learning mit Möglichkeiten für Rückfragen

N	Gültig	190
	Fehlend	43
Mittelwert		3,45
Median		3,00
Modus		2
Standardabweichung		1,881

### Selbststudium durch E-Learning mit Möglichkeiten für Rückfragen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	22	9,4	11,6	11,6
	2	62	26,6	32,6	44,2
	3	24	10,3	12,6	56,8
	4	29	12,4	15,3	72,1
	5	15	6,4	7,9	80,0
	6	20	8,6	10,5	90,5
	7	18	7,7	9,5	100,0
Gesamt		190	81,5	100,0	
Fehlend	System	43	18,5		
Gesamt		233	100,0		

### Selbststudium durch E-Learning mit Möglichkeiten für Rückfragen



**Anlage 22: Auswertung zu Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten –  
Auswertung zur Interessenlage an Gender Trainings  
(Antwortalternativen drei und vier der Frage 14)**

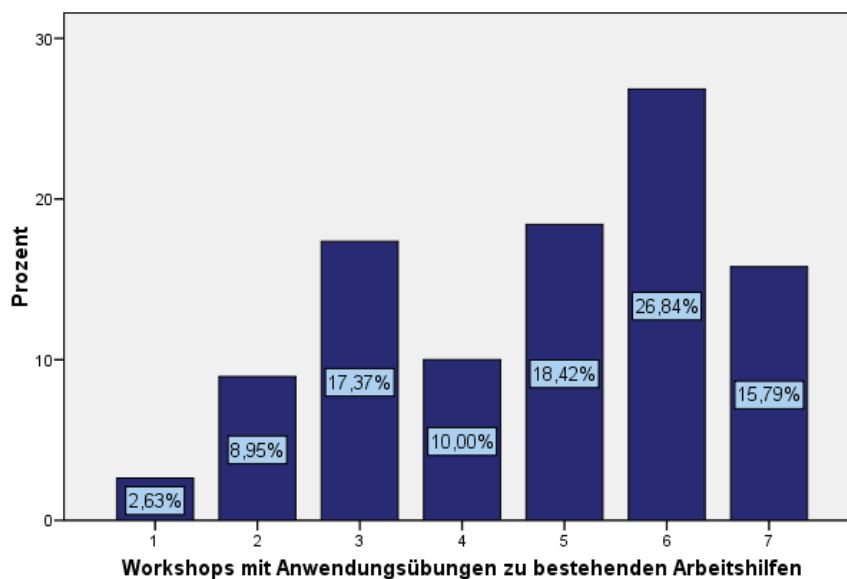
Statistiken

		Selbststudium durch E-Learning mit Möglichkeiten für Rückfragen	Grundlagen vorträge im eigenen Fachgebiet	Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen	Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld	Geschlechter sensible Erhebung und Analyse von Daten im eigenen Tätigkeitsfeld	Beratung und Begleitung bei der Umsetzung von Chancengleichheit	Andere
N	Gültig	190	197	190	187	193	193	155
	Fehlend	43	36	43	46	40	40	78
	Mittelwert	3,45	4,33	4,76	5,04	3,73	4,44	1,75
	Median	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	1,00
	Modus	2	7	6	6	3	5	1
	Standardabweichung	1,881	1,865	1,697	1,557	1,627	1,722	1,847

**Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	5	2,1	2,6	2,6
	2	17	7,3	8,9	11,6
	3	33	14,2	17,4	28,9
	4	19	8,2	10,0	38,9
	5	35	15,0	18,4	57,4
	6	51	21,9	26,8	84,2
	7	30	12,9	15,8	100,0
	Gesamt	190	81,5	100,0	
Fehlend	System	43	18,5		
Gesamt		233	100,0		

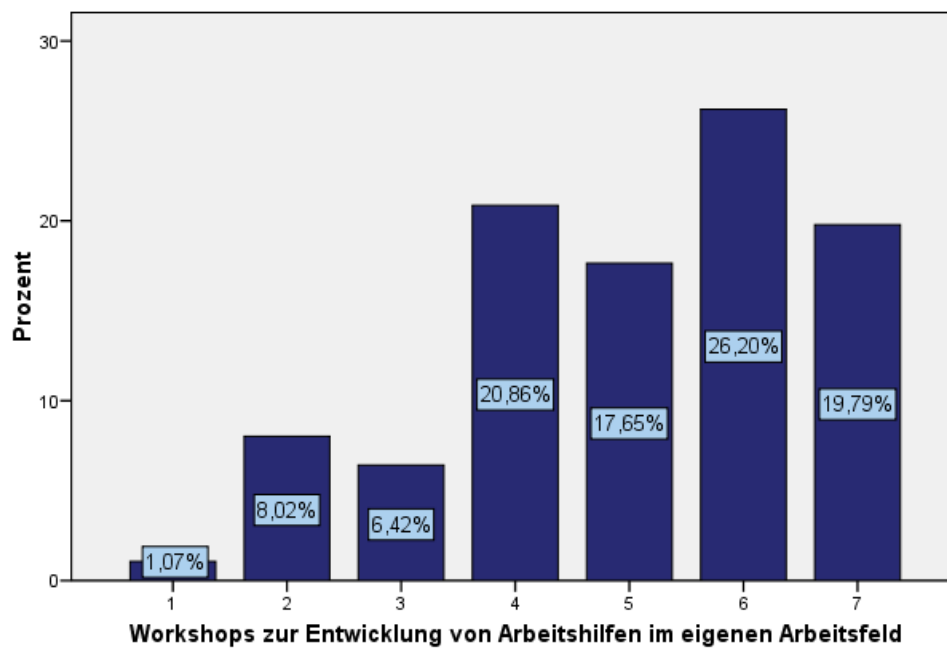
**Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen**



### Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	2	,9	1,1	1,1
	2	15	6,4	8,0	9,1
	3	12	5,2	6,4	15,5
	4	39	16,7	20,9	36,4
	5	33	14,2	17,6	54,0
	6	49	21,0	26,2	80,2
	7	37	15,9	19,8	100,0
	Gesamt	187	80,3	100,0	
Fehlend	System	46	19,7		
Gesamt		233	100,0		

### Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld



## Anlage 23: Auswertung zur Gestaltung der Fortbildungsmaßnahmen – Auswertung der Frage 12

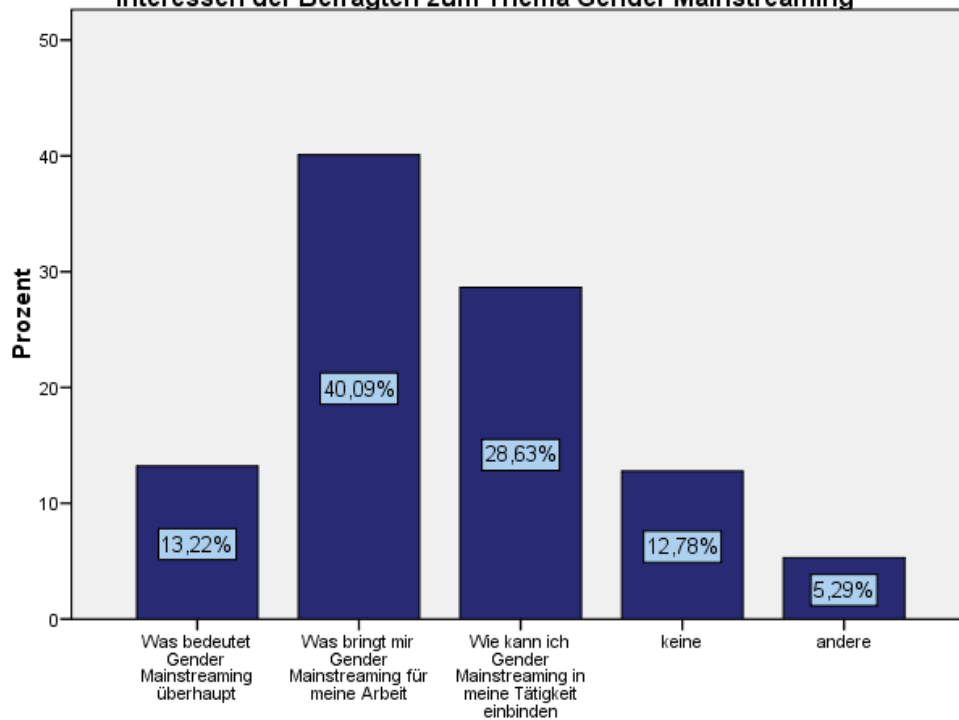
### Statistiken

V23		
N	Gültig	227
	Fehlend	6
Mittelwert		2,57
Median		2,00
Modus		2
Standardabweichung		1,043
Schiefe		,514
Standardfehler der Schiefe		,162

### Interessen der Befragten zum Thema Gender Mainstreaming

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig				
Was bedeutet Gender Mainstreaming überhaupt	30	12,9	13,2	13,2
Was bringt mir Gender Mainstreaming für meine Arbeit	91	39,1	40,1	53,3
Wie kann ich Gender Mainstreaming in meine Tätigkeit einbinden	65	27,9	28,6	81,9
keine	29	12,4	12,8	94,7
andere	12	5,2	5,3	100,0
Gesamt	227	97,4	100,0	
Fehlend	System	6	2,6	
Gesamt		233	100,0	

### Interessen der Befragten zum Thema Gender Mainstreaming



V23

## Anlage 24: Auswertung zur Gestaltung der Fortbildungsmaßnahmen – Auswertung der Frage 13

### Statistiken

		Erläuterungen bestimmter Begrifflichkeiten	Bedeutung und Vorteile von Gender Mainstreaming	Ziele von Gender Mainstreaming	Anwendungstraining im eigenen Tätigkeitsbereich	Anderes
N	Gültig	209	211	209	210	172
	Fehlend	24	22	24	23	61
Mittelwert		2,67	3,34	3,43	3,48	1,55
Median		2,00	3,00	3,00	4,00	1,00
Modus		2	3	3	5	1
Standardabweichung		1,173	1,137	1,077	1,309	1,330
Varianz		1,376	1,293	1,159	1,715	1,769

### Erläuterungen bestimmter Begrifflichkeiten

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	30	12,9	14,4	14,4
	2	81	34,8	38,8	53,1
	3	44	18,9	21,1	74,2
	4	36	15,5	17,2	91,4
	5	18	7,7	8,6	100,0
	Gesamt	209	89,7	100,0	
Fehlend	System	24	10,3		
Gesamt		233	100,0		

### Bedeutung und Vorteile von Gender Mainstreaming

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	14	6,0	6,6	6,6
	2	34	14,6	16,1	22,7
	3	65	27,9	30,8	53,6
	4	62	26,6	29,4	82,9
	5	36	15,5	17,1	100,0
	Gesamt	211	90,6	100,0	
Fehlend	System	22	9,4		
Gesamt		233	100,0		

**Ziele von Gender Mainstreaming**

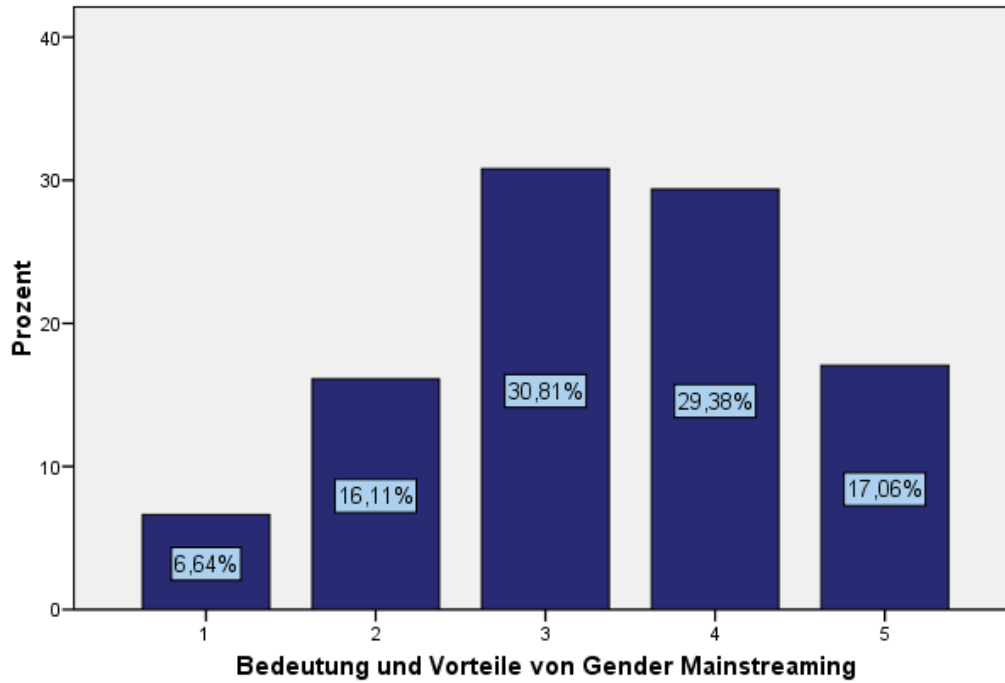
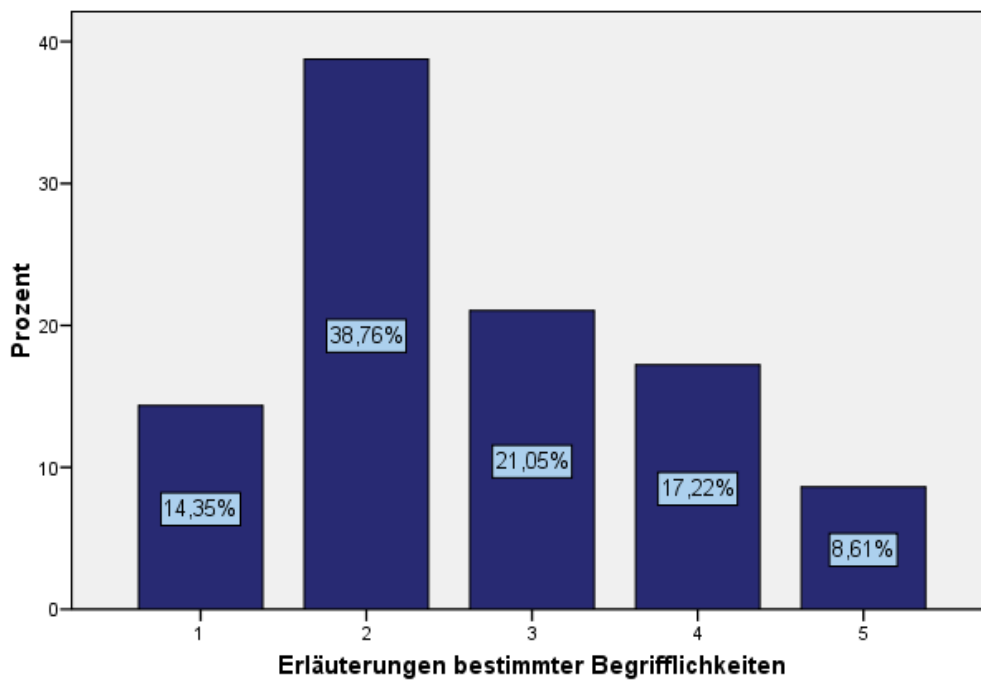
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	5	2,1	2,4	2,4
	2	40	17,2	19,1	21,5
	3	65	27,9	31,1	52,6
	4	59	25,3	28,2	80,9
	5	40	17,2	19,1	100,0
	Gesamt	209	89,7	100,0	
Fehlend	System	24	10,3		
Gesamt		233	100,0		

**Anwendungstraining im eigenen Tätigkeitsbereich**

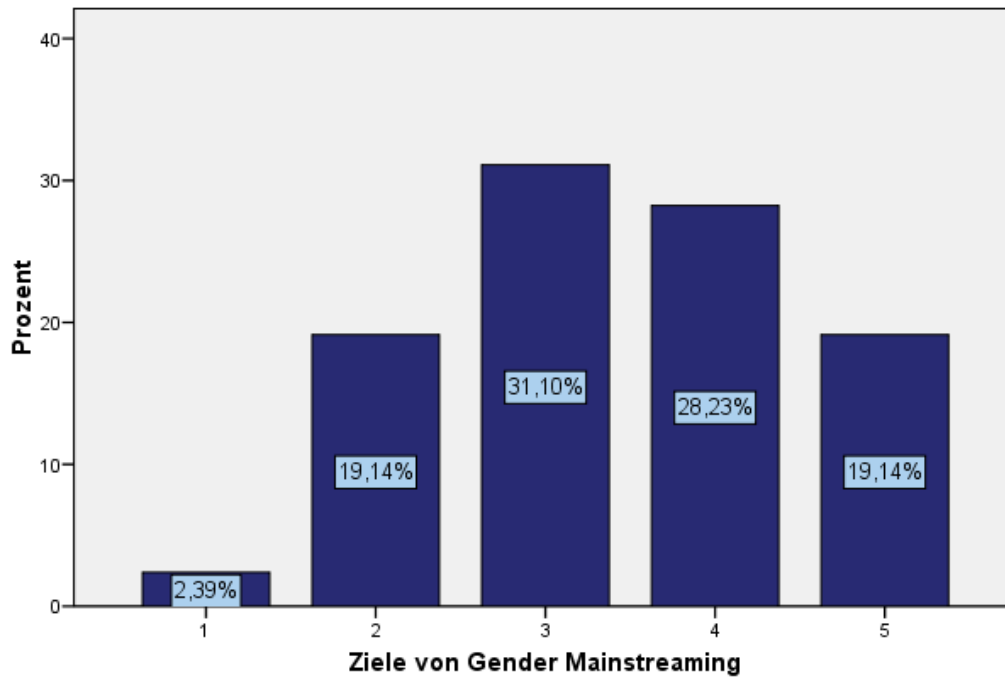
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	12	5,2	5,7	5,7
	2	52	22,3	24,8	30,5
	3	35	15,0	16,7	47,1
	4	46	19,7	21,9	69,0
	5	65	27,9	31,0	100,0
	Gesamt	210	90,1	100,0	
Fehlend	System	23	9,9		
Gesamt		233	100,0		

**Anderes**

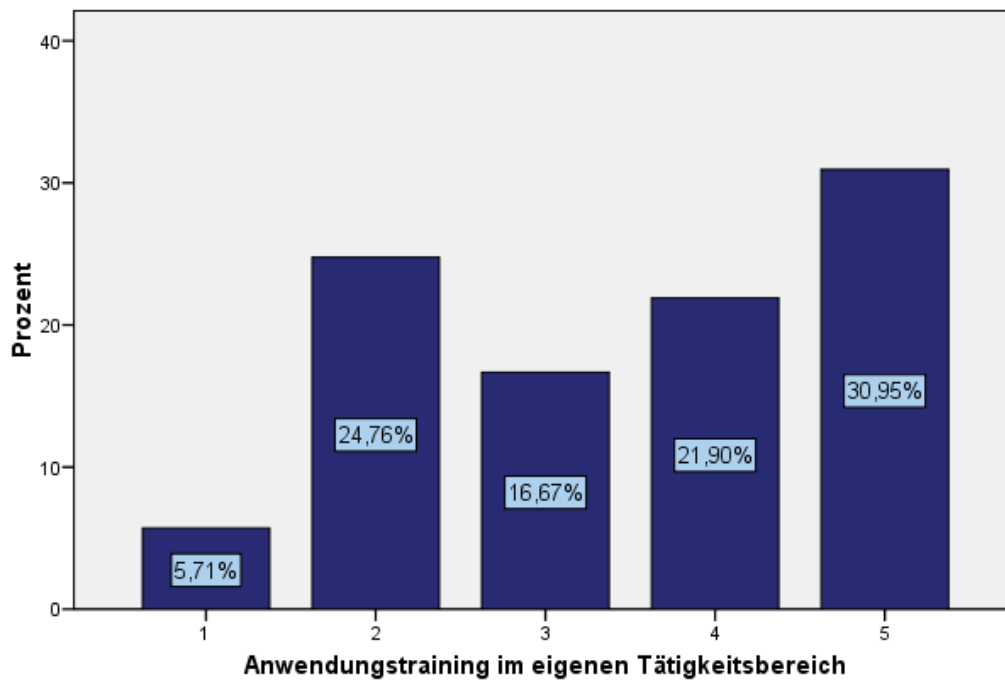
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	145	62,2	84,3	84,3
	2	2	,9	1,2	85,5
	3	1	,4	,6	86,0
	4	5	2,1	2,9	89,0
	5	19	8,2	11,0	100,0
	Gesamt	172	73,8	100,0	
Fehlend	System	61	26,2		
Gesamt		233	100,0		

**Bedeutung und Vorteile von Gender Mainstreaming****Erläuterungen bestimmter Begrifflichkeiten**

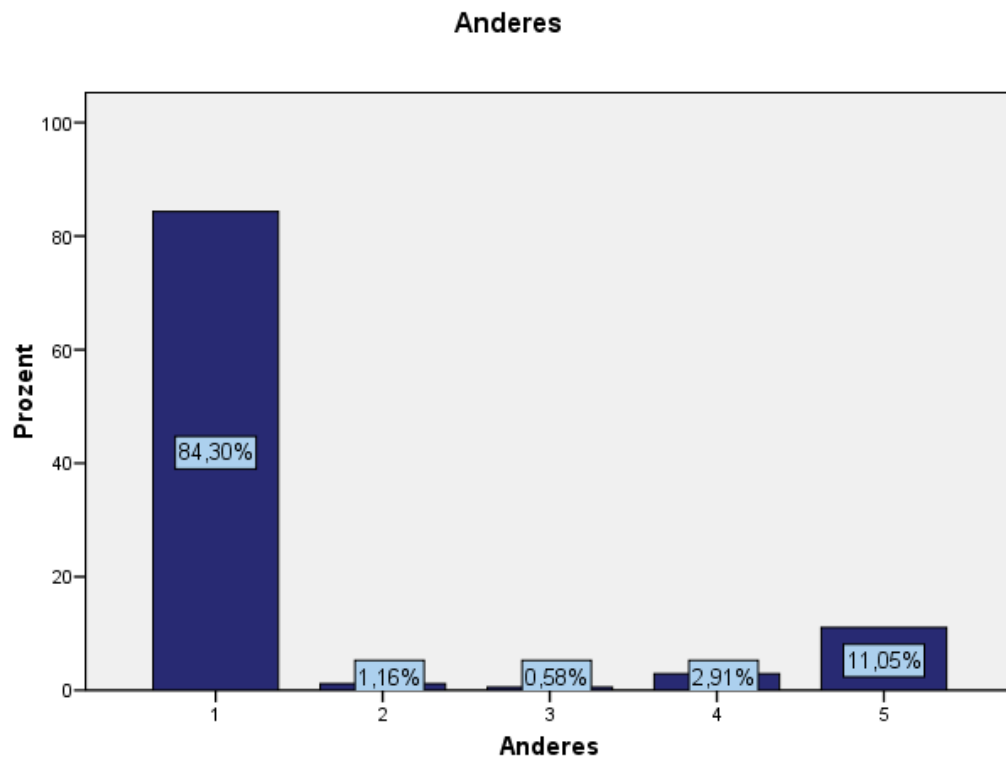
### Ziele von Gender Mainstreaming



### Anwendungstraining im eigenen Tätigkeitsbereich



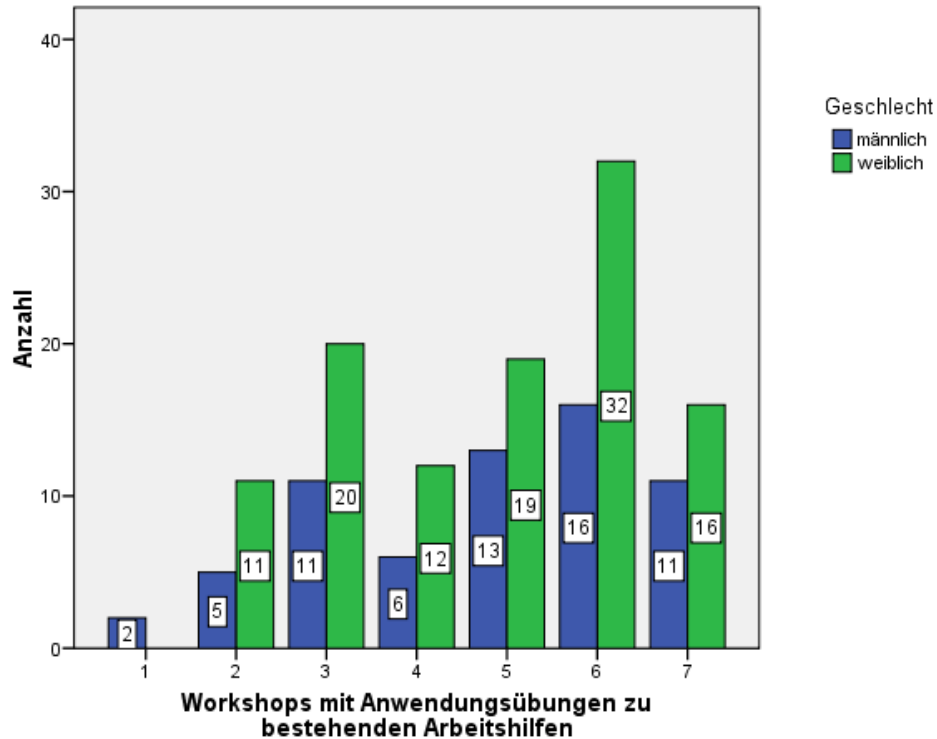




## Anlage 25: Auswertung zur Konzeption des Gender Trainings – Auswertung der Frage 14

### Workshop mit Anwendungsübungen nach Geschlecht

Interesse der Befragten an Workshops mit Anwendungsübungen nach Geschlecht



Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	4,393 <sup>a</sup>	6	,624
Likelihood-Quotient	4,961	6	,549
Zusammenhang linear-mit-linear	,002	1	,962
Anzahl der gültigen Fälle	174		

a. 2 Zellen (14,3%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist ,74.

**Workshop mit Anwendungsübungen nach Fachbereich**

**Interesse der Befragten an Workshops mit Anwendungsübungen nach Fachbereichen**

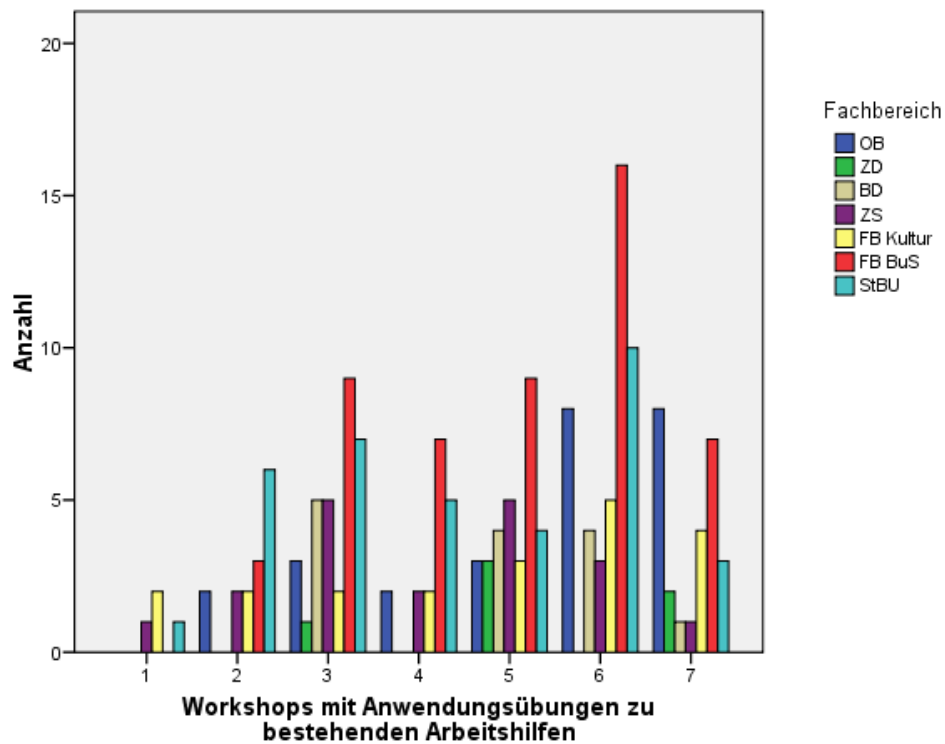
			Fachbereich						Gesamt	
			OB	ZD	BD	ZS	FB Kultur	FB BuS		StBU
Workshops mit Anwendungsübungen zu bestehenden Arbeitshilfen	1	Anzahl	0	0	0	1	2	0	1	4
		% von Fachbereich	,0%	,0%	,0%	5,3%	10,0%	,0%	2,8%	2,3%
	2	Anzahl	2	0	0	2	2	3	6	15
		% von Fachbereich	7,7%	,0%	,0%	10,5%	10,0%	5,9%	16,7%	8,7%
	3	Anzahl	3	1	5	5	2	9	7	32
		% von Fachbereich	11,5%	16,7%	35,7%	26,3%	10,0%	17,6%	19,4%	18,6%
	4	Anzahl	2	0	0	2	2	7	5	18
		% von Fachbereich	7,7%	,0%	,0%	10,5%	10,0%	13,7%	13,9%	10,5%
	5	Anzahl	3	3	4	5	3	9	4	31
		% von Fachbereich	11,5%	50,0%	28,6%	26,3%	15,0%	17,6%	11,1%	18,0%
	6	Anzahl	8	0	4	3	5	16	10	46
		% von Fachbereich	30,8%	,0%	28,6%	15,8%	25,0%	31,4%	27,8%	26,7%
	7	Anzahl	8	2	1	1	4	7	3	26
		% von Fachbereich	30,8%	33,3%	7,1%	5,3%	20,0%	13,7%	8,3%	15,1%
Gesamt	Anzahl	26	6	14	19	20	51	36	172	
	% von Fachbereich	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

**Chi-Quadrat-Tests**

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	39,138 <sup>a</sup>	36	,331
Likelihood-Quotient	41,964	36	,228
Zusammenhang linear-mit-linear	3,684	1	,055
Anzahl der gültigen Fälle	172		

a. 37 Zellen (75,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist ,14.

**Interesse der Befragten an Workshops mit Anwendungsübungen nach Fachbereichen**



## Workshop zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Geschlecht

Interesse der Befragten an Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Geschlecht

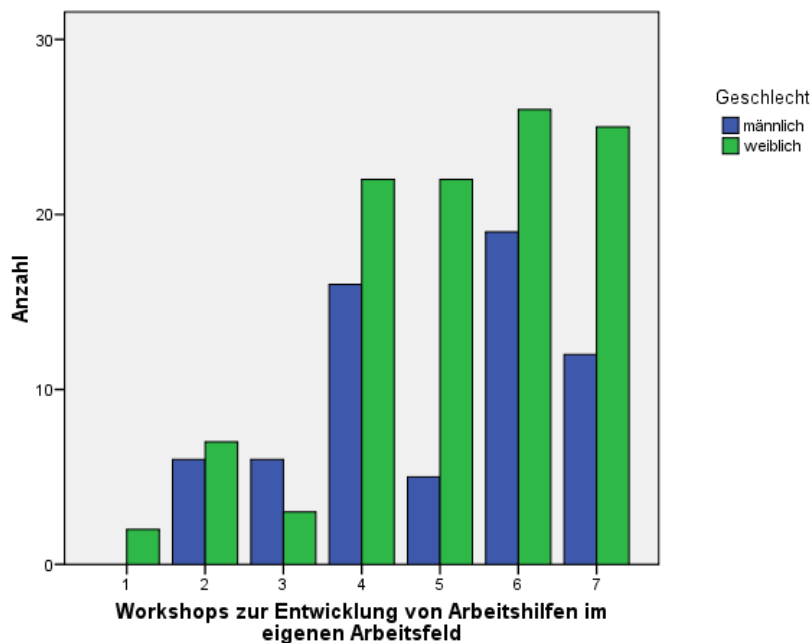
			Geschlecht		Gesamt
			männlich	weiblich	
Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld	1	Anzahl	0	2	2
		% von Geschlecht	,0%	1,9%	1,2%
	2	Anzahl	6	7	13
		% von Geschlecht	9,4%	6,5%	7,6%
	3	Anzahl	6	3	9
		% von Geschlecht	9,4%	2,8%	5,3%
	4	Anzahl	16	22	38
		% von Geschlecht	25,0%	20,6%	22,2%
	5	Anzahl	5	22	27
		% von Geschlecht	7,8%	20,6%	15,8%
	6	Anzahl	19	26	45
		% von Geschlecht	29,7%	24,3%	26,3%
	7	Anzahl	12	25	37
		% von Geschlecht	18,8%	23,4%	21,6%
Gesamt	Anzahl	64	107	171	
	% von Geschlecht	100,0%	100,0%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	10,218 <sup>a</sup>	6	,116
Likelihood-Quotient	11,205	6	,082
Zusammenhang linear-mit-linear	,827	1	,363
Anzahl der gültigen Fälle	171		

a. 4 Zellen (28,6%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist ,75.

Interesse der Befragten an Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Geschlecht



## Workshop zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Fachbereichen

Interesse der Befragten an Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Fachbereichen

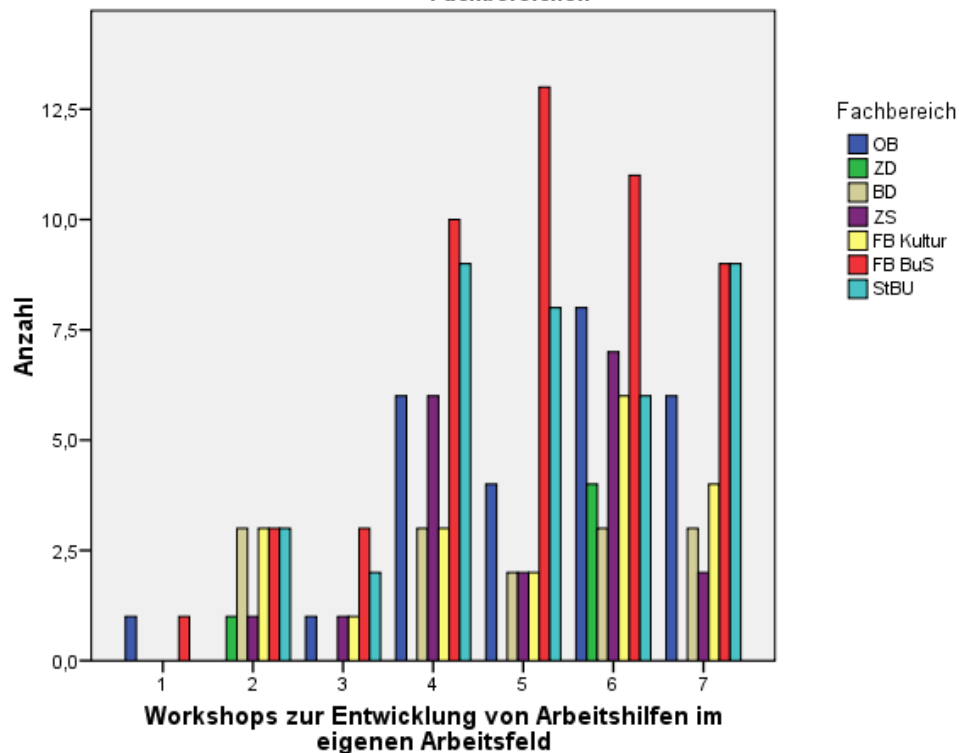
			Fachbereich							Gesamt
			OB	ZD	BD	ZS	FB Kultur	FB BuS	StBU	
Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen im eigenen Arbeitsfeld	1	Anzahl	1	0	0	0	0	1	0	2
		% von Fachbereich	3,8%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,0%	,0%	1,2%
	2	Anzahl	0	1	3	1	3	3	3	14
		% von Fachbereich	,0%	20,0%	21,4%	5,3%	15,8%	6,0%	8,1%	8,2%
	3	Anzahl	1	0	0	1	1	3	2	8
		% von Fachbereich	3,8%	,0%	,0%	5,3%	5,3%	6,0%	5,4%	4,7%
	4	Anzahl	6	0	3	6	3	10	9	37
		% von Fachbereich	23,1%	,0%	21,4%	31,6%	15,8%	20,0%	24,3%	21,8%
	5	Anzahl	4	0	2	2	2	13	8	31
		% von Fachbereich	15,4%	,0%	14,3%	10,5%	10,5%	26,0%	21,6%	18,2%
	6	Anzahl	8	4	3	7	6	11	6	45
		% von Fachbereich	30,8%	80,0%	21,4%	36,8%	31,6%	22,0%	16,2%	26,5%
	7	Anzahl	6	0	3	2	4	9	9	33
		% von Fachbereich	23,1%	,0%	21,4%	10,5%	21,1%	18,0%	24,3%	19,4%
Gesamt	Anzahl	26	5	14	19	19	50	37	170	
	% von Fachbereich	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

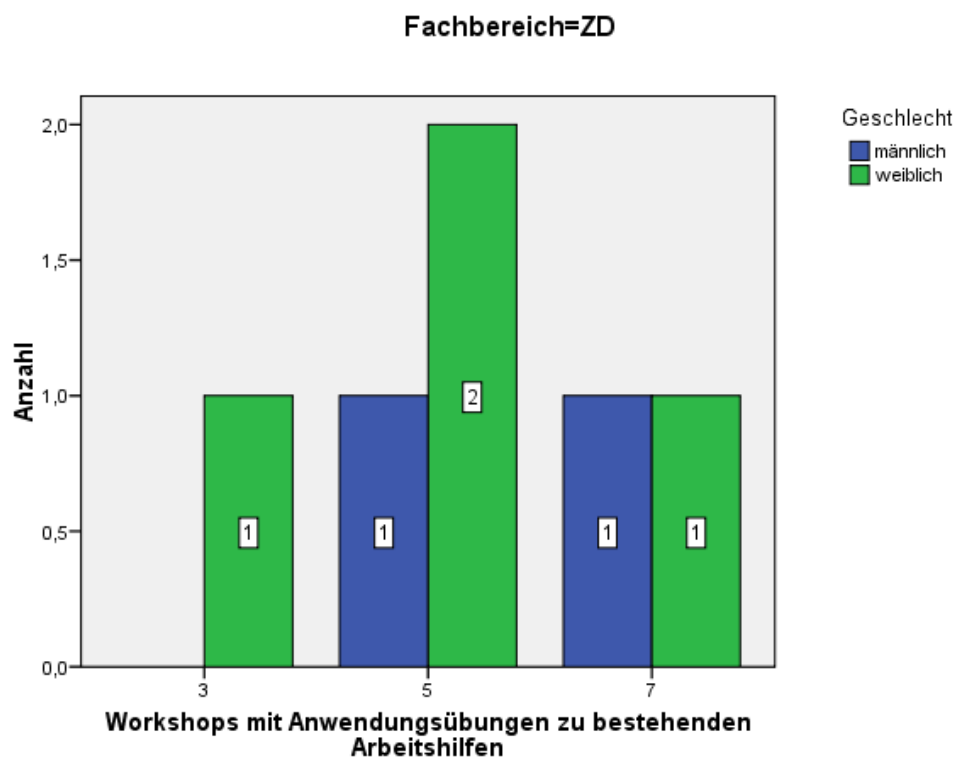
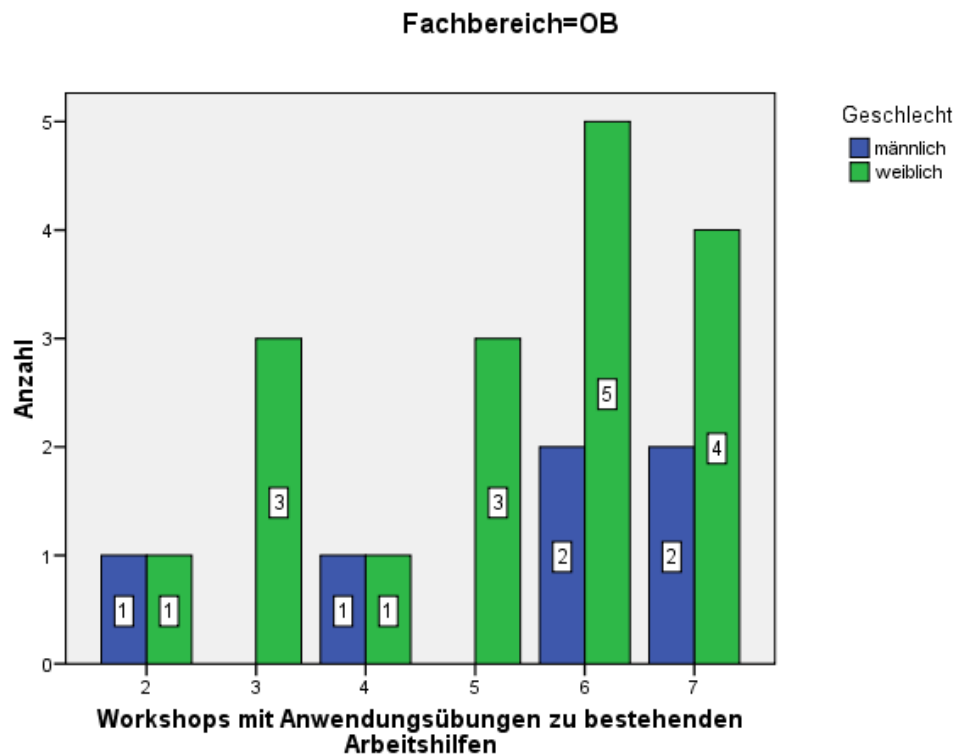
### Chi-Quadrat-Tests

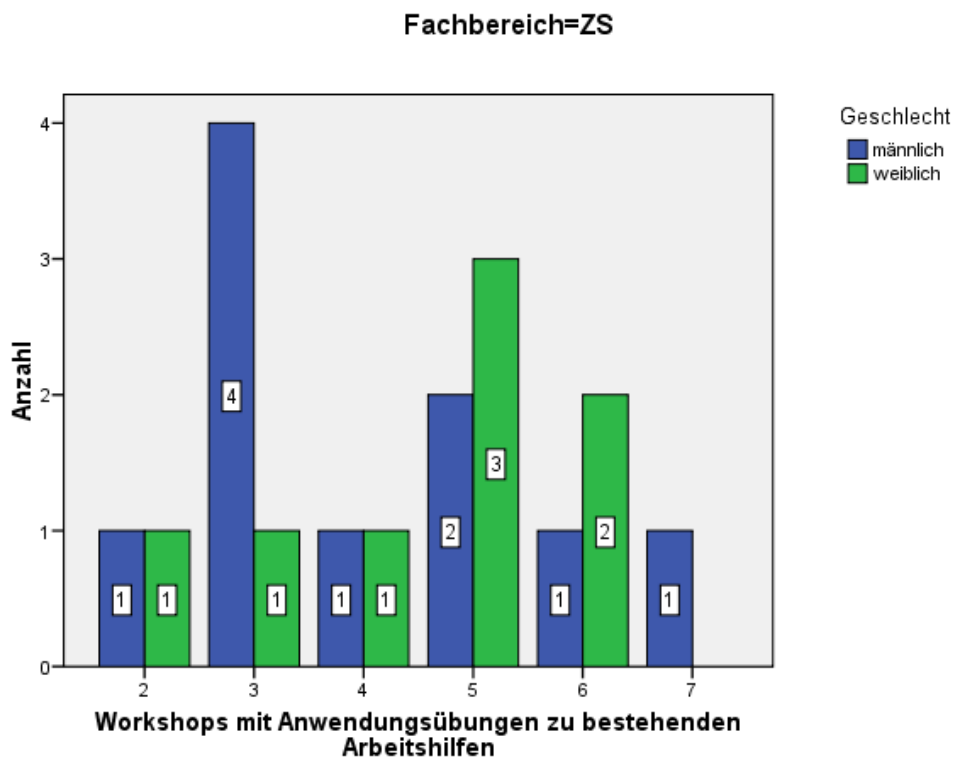
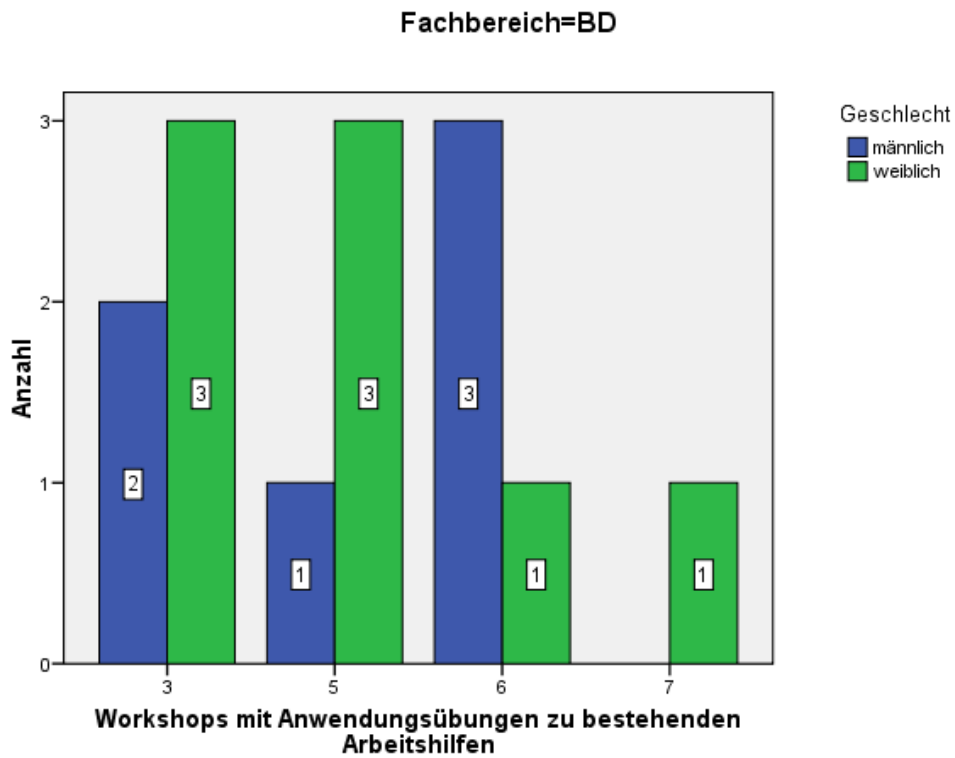
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	29,653 <sup>a</sup>	36	,763
Likelihood-Quotient	33,047	36	,610
Zusammenhang linear-mit-linear	,307	1	,580
Anzahl der gültigen Fälle	170		

a. 36 Zellen (73,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist ,06.

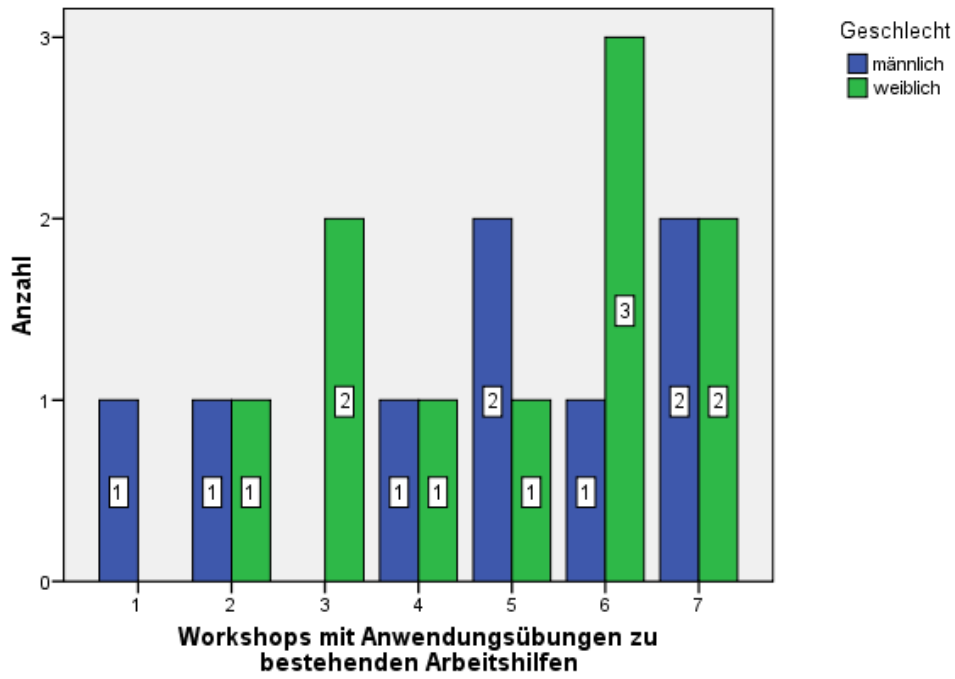
Interesse der Befragten an Workshops zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Fachbereichen



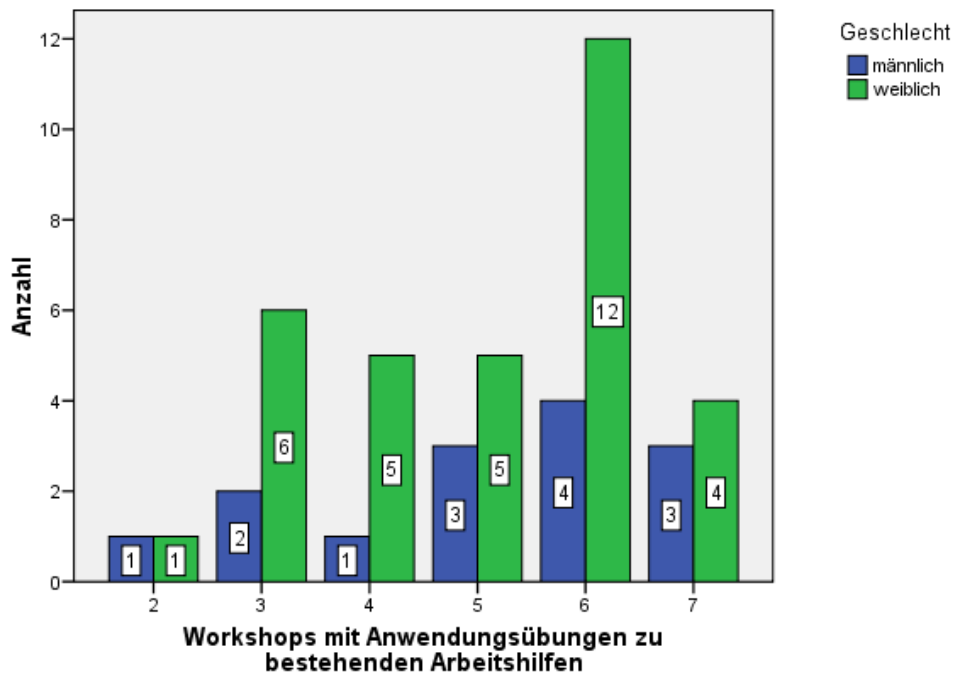
Workshop mit Anwendungsübungen nach Fachbereich und Geschlecht



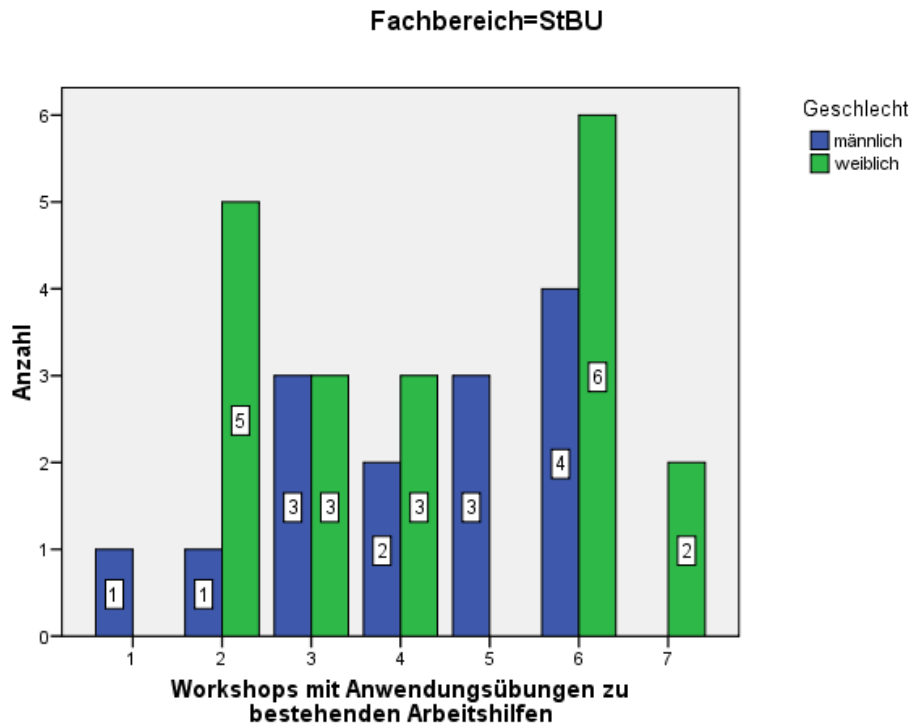
Fachbereich=FB Kultur



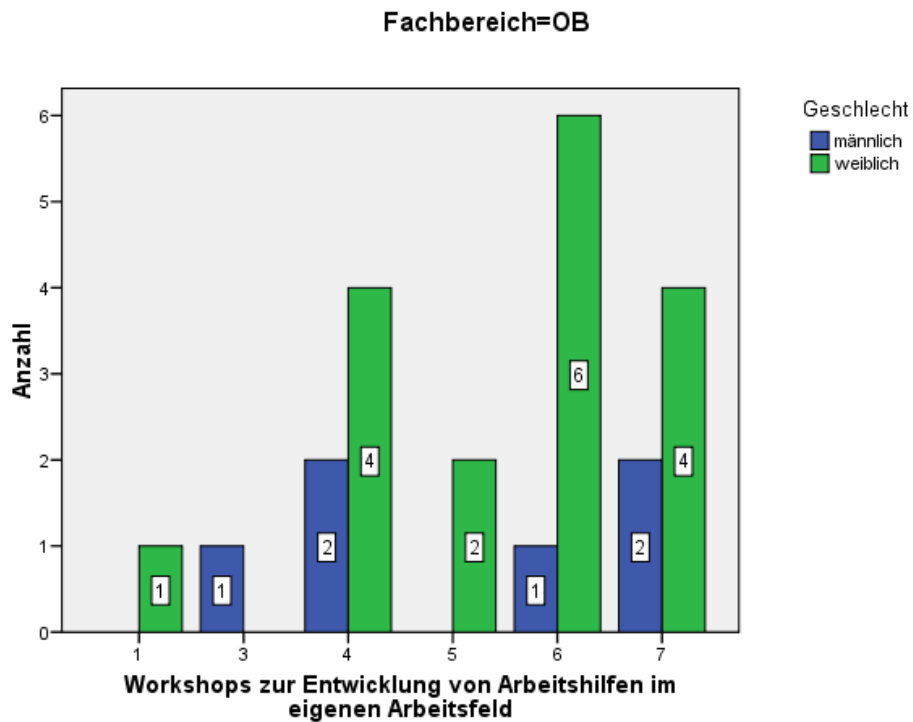
Fachbereich=FB BuS



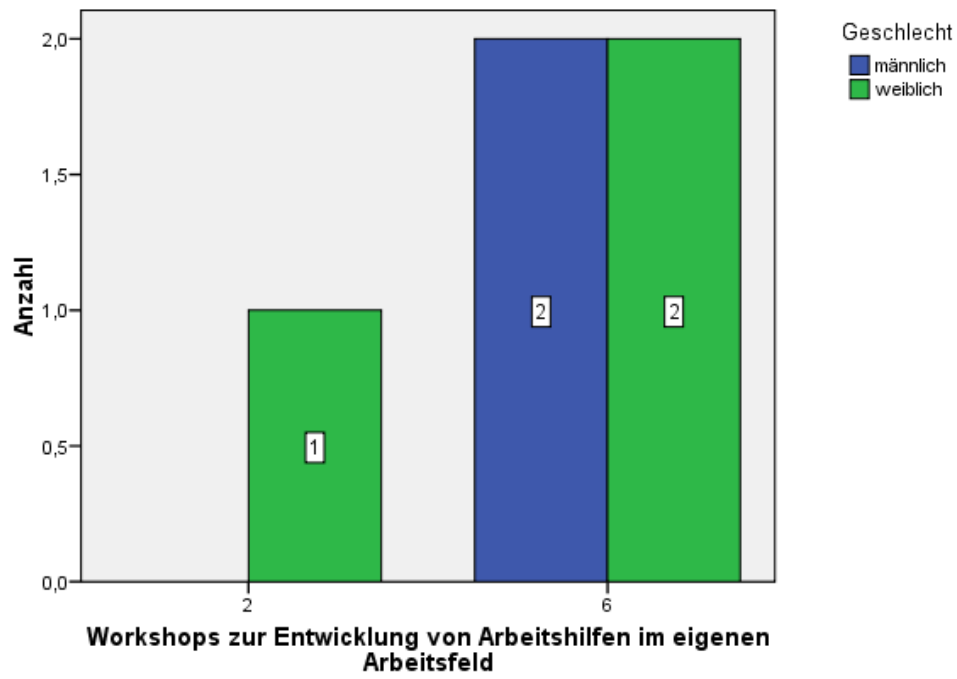




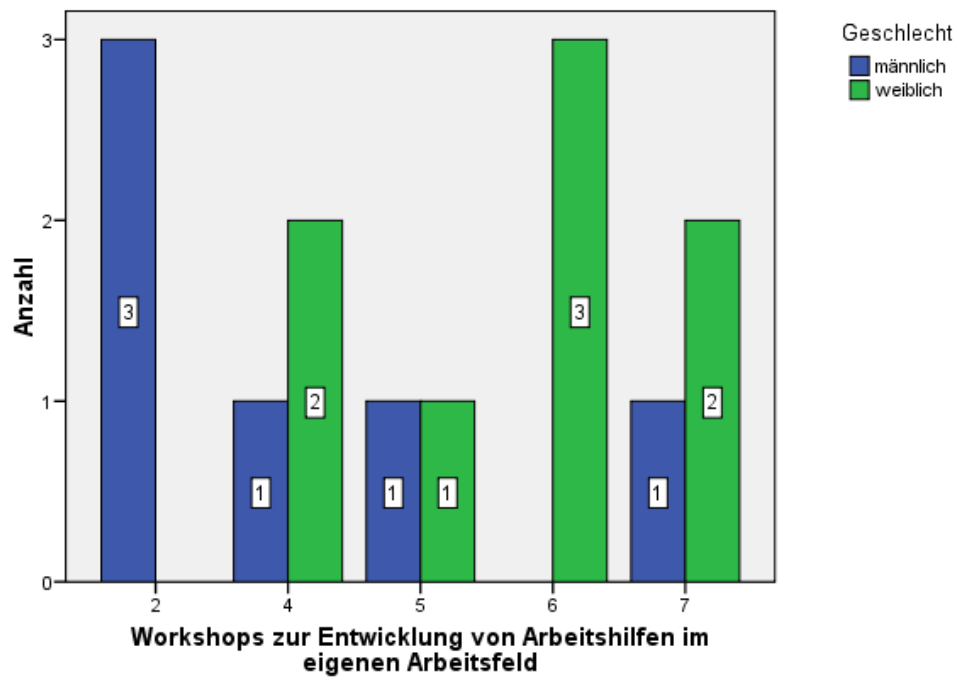
Workshop zur Entwicklung von Arbeitshilfen nach Fachbereich und Geschlecht



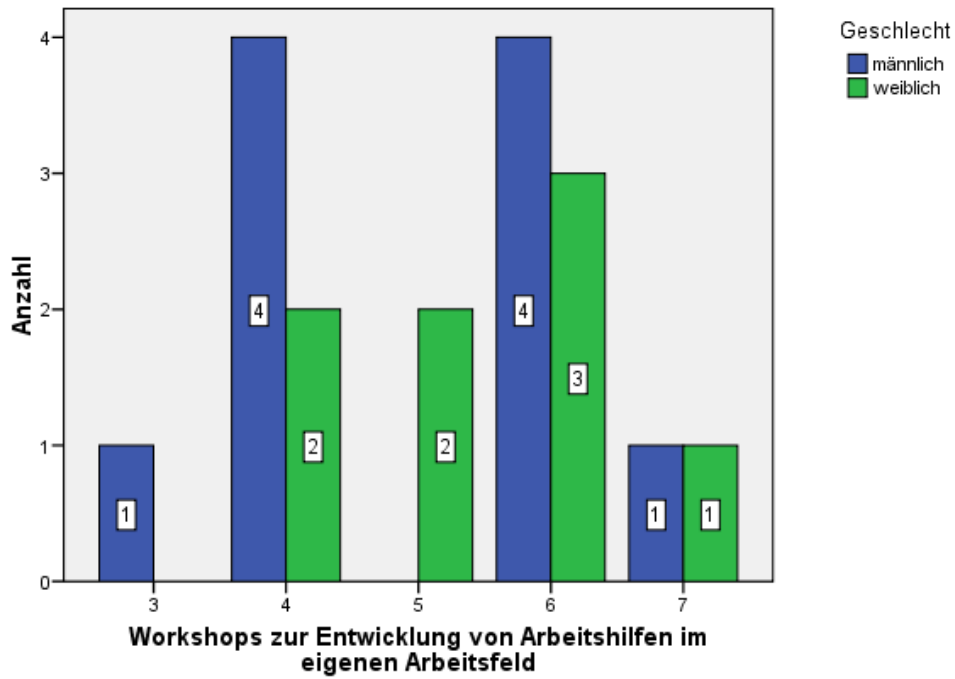
Fachbereich=ZD



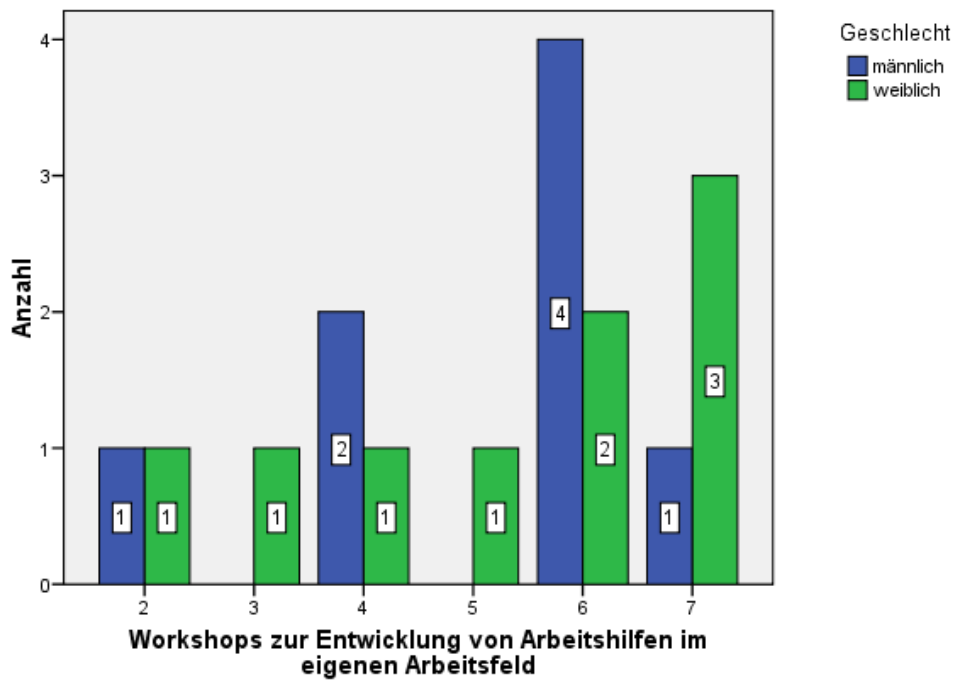
Fachbereich=BD



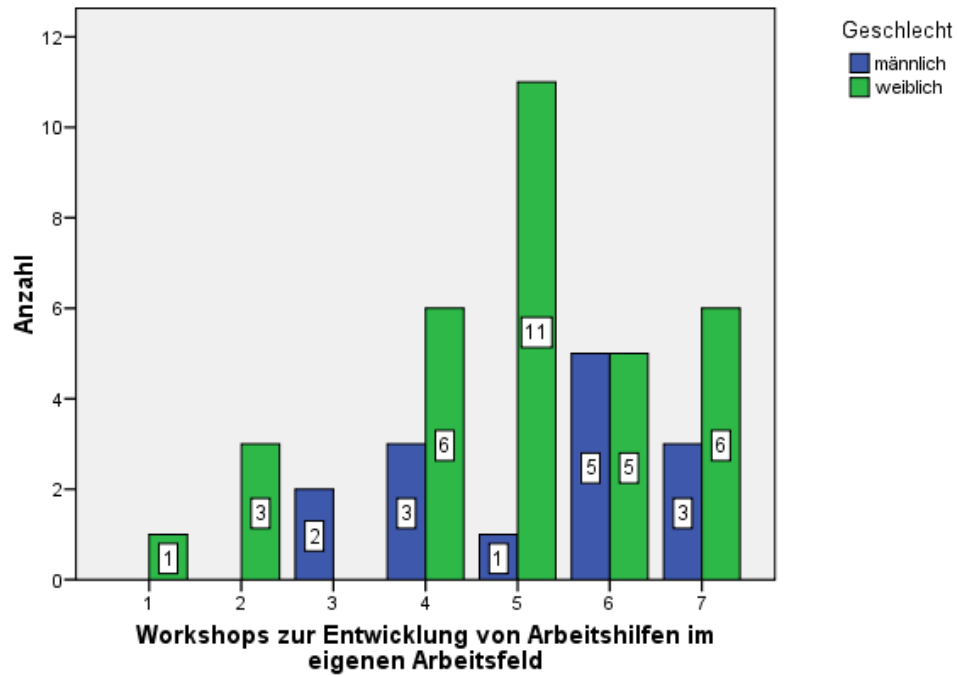
Fachbereich=ZS



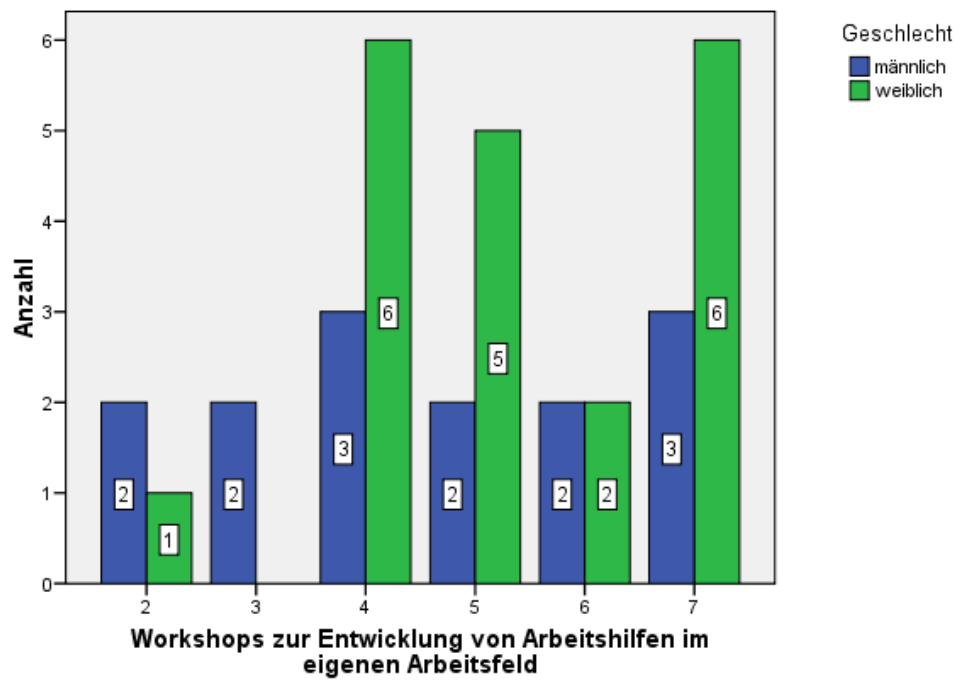
Fachbereich=FB Kultur



Fachbereich=FB BuS



Fachbereich=StBU

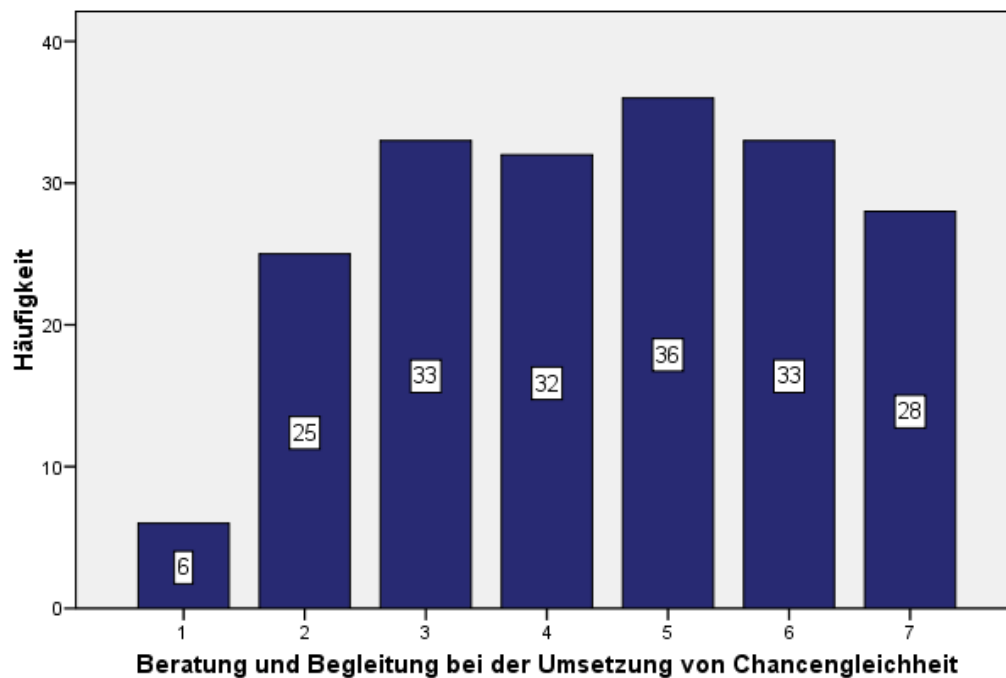


## Anlage 26: Auswertung zum Bedarf an Beratung und Begleitung – Auswertung der Frage 14

### Beratung und Begleitung bei der Umsetzung von Chancengleichheit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1	6	2,6	3,1	3,1
	2	25	10,7	13,0	16,1
	3	33	14,2	17,1	33,2
	4	32	13,7	16,6	49,7
	5	36	15,5	18,7	68,4
	6	33	14,2	17,1	85,5
	7	28	12,0	14,5	100,0
	Gesamt	193	82,8	100,0	
Fehlend	System	40	17,2		
Gesamt		233	100,0		

### Beratung und Begleitung bei der Umsetzung von Chancengleichheit



**Anlage 27: Angaben zu den offenen Frageteilen der Befragung****Frage 2: Was verbinden Sie mit dem Begriff GM? Angaben zur Antwortalternative „Anderes“**

- Gar nichts
- Gleichstellung/Gleichberechtigung ist mir vertraut, diese Anglizismen nicht, ich musste erst bei Google nachschauen.
- Gleichstellung der Geschlechter
- diffuse Mischung der oben genannten Punkte. Ein griffiges deutsches Wort wäre angebracht!
- Gleichstellung von Frauen und Männern
- Gleichstellung der Arbeit von Mann und Frau
- Nur Worte, keinen Bezug zu bestimmten Themen

**Frage 5: Spielen geschlechtsbezogene Vorurteile im Verwaltungshandeln Ihrer Meinung nach eine Rolle? Wenn ja oder teilweise, wo und inwiefern?**

- Stellenbesetzung - insbesondere Führungspositionen bei Rückkehr aus Beurlaubungszeiten
- Bei jungen Frauen, die noch einen Kinderwunsch haben könnten und deshalb bei einigen Bewerbungsverfahren schlechtere Karten haben
- Bei der Einstellung von Frauen (insbesondere in unbefristeten Arbeitsverhältnisse). Da Frauen eventuell in Mutterschutz gehen werden unbefristete Arbeitsverhältnisse lieber mit Männern besetzt.
- Das Genderprinzip ist noch nicht auf allen Ebenen der Verwaltung implementiert und verinnerlicht.
- Männer bekommen leichter feste Stellen, weil sie nach wie vor als die Familiernährer angesehen werden. Schlecht bezahlte Tätigkeiten sind meist halbtags von Frauen besetzt. "Frauen verdienen ein Zubrot zum Gehalt des Mannes".
- bei der Stellenbesetzung
- Auswahlverfahren
- Bei der Weiterbildung, um dann eine höhere Stelle besetzen zu können.
- in der Wahl der Argumentation bei Verhandlungen
- Die Meinung von weiblichen Mitarbeitern wird teilweise nicht so ernst genommen/ berücksichtigt wie von männlichen Mitarbeitern.
- Bei der Besetzung von Stellen z.B. oder das in bestimmten Bereichen fast nur Frauen beschäftigt sind. Führungskräfte sehr oft nur Männer.

- 
- Flexibilität, Belastbarkeit, Durchsetzungsvermögen
  - Männer bekommen leichter feste Stellen, weil sie nach wie vor als die Familienernährer angesehen werden. Schlecht bezahlte Tätigkeiten sind meist halbtags von Frauen besetzt. "Frauen verdienen ein Zubrot zum Gehalt des Mannes".
  - Entscheidungsträger oder Führungskräfte oft männlich
  - Beförderungen, Stellenbesetzungen
  - Auf die spezielle Situation von Frauen wird versucht Rücksicht zu nehmen, z.B. bei der Vergabe von KITA- Plätzen im Falle von berufstätigen Frauen oder Frauen in Ausbildung
  - Weibliche Führungskräfte werden immer noch von übergeordneten Kräften anders behandelt als männliche. Außerdem wird die höhere Belastbarkeit der Frauen ausgenutzt - siehe publikumsintensive Ämter wie Meldeamt, Zulassungsstelle, Standesamt, Sozialamt (an der Front zum Publikum arbeiten vorwiegend Frauen)
  - Stellenbesetzung
  - die Karrierechancen sind für Frauen geringer als für Männer, schon allein durch die Erziehungszeiten.
  - Vergabe von Leitungspositionen
  - Stellenbesetzung, Wertschätzung, Einbeziehen in laufende Verwaltungsarbeit, persönliche Zusammenarbeit
  - Zuschreibungen, Vorurteile
  - In technischen Bereichen und / oder gehobenen Positionen.
  - In den Köpfen von manchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
  - Aufgabenverteilen, bei der Arbeitsvergabe
  - Bei der Besetzung von Führungspositionen.
  - Vielleicht bei der Wiederbesetzung einer Stelle; Mutter/kl. Kind oft krank. Dienstleistungsstellen mit Service zum Bürger bevorzugt weibliche Mitarbeiter.
  - (zu dieser Frage: schreckt eine Begründung manche ab und somit ist eine Verfälschung in Richtung "Nein" sehr wahrscheinlich!) meine Antwort: ja, z.B. bei Einstellungsverfahren ("geschlechtstypische" Berufe, homogene Teams, Angst vor Einsatzfähigkeit, und eben all die in unserer Gesellschaft üblichen Meinungen und Vorurteile.) Ein mit Menschen besetzter Verwaltungsapparat ist auch nur ein Spiegel der Gesellschaft und solange es kein Umdenken in der Bevölkerung gibt, hilft es eben, mittels Dienstvereinbarungen, Arbeitsanweisungen etc. dieses Denken ein bisschen anzuschubsen und die richtige Richtung zu fördern!

- 
- Frauen und Männer sind generell unterschiedlich und werden dementsprechend auch anders behandelt oder andere Erwartungen an sie gestellt
  - Frauen werden teilweise von Männern mit gleicher Eignung und Ausbildung nicht als kompetent angesehen.
  - Bei der Einschätzung des Verhaltens einer anderen Person, z.B. hinsichtlich Gewaltbereitschaft u.dgl.
  - Stellenbesetzung (Angst vor Schwangerschaft) - Aufstiegsmöglichkeiten - Positionen mit Personalverwaltung (Klischee: Gefühl statt Logik) - Delegation (auch Erwartungshaltung) von und bei banalen Aufgaben wie Kopierpapier nachfüllen, die Büromaterialbestellung auslösen, Frau soll auf das gebuchte Dienstfahrzeug verzichten, weil man seinen Termin für wichtiger hält
  - z.B. bei der Stellenbesetzung
  - Frauen werden vielfach benachteiligt, oft subtil, sowohl in den niedrigen Lohngruppen als auch auf der Ebene der Führungskräfte. Anteil der weiblichen Führungskräfte, Aufteilung der männlich und weiblich Beschäftigten der verschiedenen Hierarchieebenen auf höhere und niedrigere Lohngruppen, die Bereiche, in denen man besonders viele weibl. Führungskräfte findet, sprechen für sich. Unzulängliche Kinderbetreuungsmöglichkeiten höhlen die Chancengleichheit für Frauen aus. Gleiches gilt für Elternzeitregelungen. Mütter bleiben oft 3 Jahre zu Hause (bei mehreren Kindern 6 oder 9 Jahre) und verlieren den Anschluss. Ihre Vertreterinnen, i.d.R. auch Frauen, verharren deshalb oft viele Jahre lang während der Mutterschutzvertretungsfristen auf unsicheren Arbeitsplätzen. Verhältnismäßig viel Geld und Energie wird in einen politisch korrekten Leitfaden für sperrige Sprachregelungen gesteckt, anstatt Ungleichbehandlung im gelebten Alltag von oben herab glaubwürdig an der Wurzel zu packen.
  - Bei der Besetzung von Führungspositionen.
  - Die gut bezahlten Stellen liegen noch in Männerhand, wogegen TVöD 5 Stellen überwiegend von Frauen besetzt sind
  - es gibt immer noch zu viele Männer, die Frauen nur aufgrund des Geschlechts ganz unterschiedliche Dinge zutrauen. Und wenn Frauen Fehler machen, hat das eine andere Wertigkeit als wenn der Fehler von einem Mann gemacht wird. Was zu oft zur Folge hat, dass Frauen immer noch glauben, besonders gut/hart/aggressiv/konsequent sein zu müssen, länger arbeiten zu müssen...
  - Bei der Besetzung von höherwertigen Stellen bzw. Führungspositionen wird vermutlich zumindest intern abgewogen, ob die Gefahr einer Teilzeitbesetzung besteht oder durch Schwangerschaft und



Erziehungszeiten die Stelle zumindest zeitweise anders besetzt werden müsste.

- Unpassende Bemerkung im täglichen Miteinander. Bei Stellenbesetzung.
- sind abhängig von bestimmten Personen
- widerspiegelt in der Bezahlung; junge Frauen oder mit Familie werden nicht gerne angestellt
- Stellenbesetzung, weniger Frauen in Führungspositionen trotz gleicher Qualifikation und insgesamt mehr Beschäftigten, Teilzeitarbeit (meist Frauen) weniger wert, kommt nicht für Führungspositionen in Frage, keine Führungsstellen in Teilzeit besetzt.
- Stellen, vor allem in höheren Gehaltsgruppen, werden fast nur mit Männern besetzt
- Weniger Frauen in der mittleren und höheren Führungsebene; Bezahlung
- Aussagen wie „geht bald in Elternphase“
- Kein spezielles Beispiel parat, aber ich bin mir sicher, dass fast jeder (auch ich), Vorurteile bzw. Pauschalaussagen immer wieder im Kopf hat und diese (unbewusst) hier und da umsetzt. Schadet nicht, sich das immer mal wieder bewusst zu machen und stückweise gegenzusteuern.
- Die Qualifikationen, die sich Frauen durch Familie und Kindererziehung aneignen, werden überhaupt nicht berücksichtigt, die fehlende durchgängige Berufstätigkeit wegen Erziehungszeit wird als negativer Punkt im Lebenslauf gewertet.
- bei Stellenbesetzung und Besoldung
- In der Wahrnehmung und Wertschätzung insb. der fachl. Kompetenz
- Ältere Männer tun sich schwer, wenn sie eine weibliche Vorgesetzte haben
- Stellenbesetzung, Besprechungen, ...
- Besetzung von Führungspositionen.
- Beförderung
- Im Umgang mit dem ausländischen Mitbürger z.B. möchte der Kunde bestimmter Nationalität viel lieber mit einem Mann verhandeln als mit einer Frau; insbesondere bei negativen Bescheiden
- Intern: Im Sprachgebrauch; im allgemeinen Umgang, z.B. ggü. Männern, die Elternzeit nehmen, da dies nicht der Rollenerwartung entspricht; oder ggü. Frauen, denen vorgeworfen wird, nur deshalb im öffentlichen Dienst zu arbeiten, weil sie einen sicheren Job und eine lange Babypause haben wollen.  
Extern: Im Sprachgebrauch; in der Leistungsverwaltung, da es nicht immer leicht ist, Leistungen entsprechend der geschlechtsspezifischen

---

Bedürfnisse zu erbringen (Gesetze sind auszulegen; bei Ermessenhandlungen können im Einzelfall z.B. auch das Geschlecht berücksichtigt werden).

- Eine Frau muss immer besser sein
- Bei der Einstellung und bei Aufstiegschancen werden Frauen eher benachteiligt
- Bei Aufstiegsmöglichkeiten (keine weibliche Chefin)
- Bei Einstellung, Zuteilung von Tätigkeiten, im Umgang miteinander
- Am ehesten wohl in "Männerdomänen" (z.B. Bauverwaltung) möglicherweise bei Stellenbesetzungen.
- z.B. bei Stellenbesetzung
- Führungsebene, unterschiedliche Vergütung
- Bei Einstellung und Beförderung
- Bei Einstellungsentscheidungen
- wird man als Frau nicht so ernst genommen...
- z.B. bei der Besetzung von "Männerspezifischen" Stellen
- mir fällt überhaupt nichts Konkretes auf die Schnelle ein, das "teilweise" ist "reines Gefühl"
- Frauen wird nicht zwangsläufig technisches Verständnis zugetraut. Frauen die sich wehren, ihre Meinung kund tun, sich durchsetzen wollen, wird eher die Eigenschaft "zickig, hysterisch, überpenibel" zugeordnet als Männern.
- Aufstiegschancen und Teilzeit, Arbeitszeitregelung, Flexibilität von Zeit und Ort des Arbeitsplatzes, Anteil weiblicher Führungskräfte mit Kindern?
- 1. Weil dies tief in den Köpfen verwurzelt ist. 2. Weil sich manche Männer nicht von Frauen leiten lassen wollen. 3. Weil manche Frauen in Führungspositionen "Männermanieren" zeigen oder annehmen und somit die "Frauenstärke" mindern
- k.A.
- Personalpolitik
- teilweise noch bei Personalentscheidungen
- Stellenbesetzung bei jüngeren weiblichen Mitarbeiterinnen ("Risiko" Schwangerschaft)
- An der Herangehensweise an die Arbeit oder bei der Kommunikation
- z.B. bei der Personalplanung
- z.B. Frauen mit Kindern >müssen min. 50 % arbeiten, da sie sonst für eine Abteilung nicht tragbar sind oder >haben mehr Fehltag, wie Männer bzw. Frauen ohne Kinder. Männer die nicht 100 % arbeiten sind nicht in der Lage, Führungspositionen zu übernehmen.
- Bei Beförderungen oder Höherstufungen

- Bei Einstellungsentscheidungen
- Ich glaube, es ist nicht unbedingt so, dass bewusste Vorurteile eine Rolle spielen, sondern vielmehr so, dass bestimmte Blickwinkel (andere, als die der handelnden Person) häufig gar nicht in Betracht gezogen werden bei der Wirkung der Verwaltungshandlung.
- Wenn Frauen und Männer aufgrund ihres Geschlechts (statt der beruflichen Qualifikation) für bestimmte Aufgaben bevorzugt eingestellt werden (z.B. "Quotenfrau" in Führungspositionen oder Männer in Sozialberufen)
- Arbeitsteams, die mit Männern und Frauen besetzt sind, sind in der Regel weniger krank und arbeiten offener
- wenn jemand deswegen nicht ernst genommen wird, vor allem in sozialen Angelegenheiten
- Schwangerschaften

**Frage 8: Wirken sich Verhaltensunterschiede von Frauen und Männern Ihrer Meinung nach auf die Berufliche Zusammenarbeit aus? Wenn ja oder teilweise, wie?**

- eine gute Mischung bringt konstruktive Zusammenarbeit in die Teams und fördert die Weiterentwicklung
- Besonders als Azubi in vielen verschiedenen Abteilungen hat man es gemerkt
- Unterschiedliche Führungsstile und Umgang mit Situationen
- nicht signifikant
- Männer beanspruchen die besser bezahlten Stellen, Vollzeit statt Teilzeit.
- Durchsetzung bei Entscheidungen
- ausgewogenes Betriebsklima
- Im Umgang miteinander
- auf unterschiedlichen Art und Weise
- Vorurteile
- Verschiedene "Denken" - Frauen emotionaler und dadurch manchmal offener oder aber auch angreifbarer.
- Damen stehen unter "Naturschutz". Es wird weniger gefordert. Das Führungsverhalten ist ihnen gegenüber toleranter (nachsichtiger). Wenn die weiblichen Mitarbeiter nicht einmal die Tätigkeit machen, für die sie eingestellt sind, kann sich dies bei strategischen Positionen fatal auswirken. Die Möglichkeit andere mitzuschleppen ist nicht unbegrenzt und sorgt bei dem leistungsbereiten Personenkreis für Ärger.

- Unterschiedlicher Umgang mit Situationen, unterschiedliche Führungsstile
- Männer und Frauen ergänzen sich in gewisser Weise gegenseitig aufgrund ihrer unterschiedlichen Verhaltensweisen.
- Frauen arbeiten teamorientierter, Männer machen oft ihr Ding, setzen sich besser durch
- ergänzend, bereichernd
- Vorurteile spielen immer dann eine Rolle, wenn nicht die Qualifikation einer Person ausschlaggebend für die Vergabe von Stellen und/oder der Übertragung von Aufgaben ist. Trotzdem muss man fragen, ob man diese Vorurteile überhaupt bekämpfen möchte. Eine Gleichbehandlung von Männern und Frauen ist nur dann möglich, wenn in beiden Fällen die gleichen Ausgangspositionen vorliegen. Das ist mitnichten so. Vielmehr muss man es sich in unserer als soziale Marktwirtschaft deklarierten Welt einfach leisten, dass auf bestimmte Lebenssituationen - und hier sind beide Geschlechter-Typen betroffen - entsprechend Rücksicht genommen wird. Damit würde meiner Meinung nach mehr erreicht als durch das Zerstören eines Arguments durch ständige Überbetonung und Präsenz.
- ausreichende Informationen erfolgen u.U. spät oder gar nicht; Männer behandeln teilweise die Frauen so, wie sie mit Ihrgleichen nie umgehen würden.
- meist positiv
- Da bei Kritik und Unstimmigkeiten sofort Begriffe wie Mobbing, Ungleichbehandlung, als Waffe eingesetzt werden und sämtliche normale Kommunikation nicht möglich ist. Was hoffentlich nicht bei der ganzen Stadtverwaltung Anwendung findet.
- Frauen arbeiten teamorientierter als Männer, Männer sind eher Einzelkämpfer.
- Frauen sind schlechter in der Selbstdarstellung, d.h. trauen sich erst Dinge zu, die sie zu 100 % können.
- Jedes Geschlecht hat typische Stärken und Schwächen, die bei richtigem Einsatz für das Ganze von Nutzen sein können!
- Frauen arbeiten zum Teil überlegter und nicht so impulsiv. Im Gegensatz zu Männern. Das macht das Umgehen miteinander zum Teil leichter (in Bezug auf Frauen) oder schwieriger (in Bezug auf Männer).
- die Art wie etwas bearbeitet wird.
- In Arbeitsteams, in denen nur Frauen bzw. Männer beschäftigt sind, wird meiner Meinung nach mehr gegeneinander als miteinander gearbeitet. Hier spielt der Neid eine große Rolle. Bei gemischten Arbeitsteams fängt sich das eher gegenseitig auf.

- 
- Männer sind immer noch als Fam.ernährer gesehen.
  - positiv
  - (das ist wirklich müßig!, siehe Spiegel der Gesellschaft!, ist dieser Fragebogen aus den späten Siebzigern?) meine Antwort: immer noch beherrschen Männer die männertypischen Berufe, besetzen mehr gut bezahlte Vollzeitstellen, während sich Frauen mit gleichwertiger Ausbildung mit weniger interessanten (Geld, Mitarbeiter- und Budgetverantwortung) Jobs zufrieden geben. Leider hat die Emanzipation nur teilweise gegriffen. Frauen gehen immer noch seltener in die Offensive, lassen den männlichen Kollegen gerne den Vortritt, gehen nur nach vorn, wenn sie in reinen Frauenteamen arbeiten. Viele Männer hingegen erlebe ich als wenig selbstreflektiert. Sie sagen auch dann was, wenn sie keine Meinung oder Ahnung haben und werden zu meinem Verdruss von der anwesenden Damenschaft auch noch darin unterstützt... wem soll man hier einen Vorwurf machen? Eine starke und frühzeitige Persönlichkeitsausbildung, nicht geschlechts"neutral", sondern offen,-open minded-, das wäre wünschenswert. Eine große Toleranz und Wertschätzung den Menschen gegenüber, ganz gleich, welchem Geschlecht ( und an dieser Stelle möchte ich anregen den Horizont über das rein biologisch weibliche und männliche Geschlecht zu erweitern), welcher Nationalität, welcher Religion, sexueller Orientierung, welchem Alter, welcher ethischer Zugehörigkeit! Das würde sich dann letztendlich auch auf die berufliche Zusammenarbeit gleichberechtigtem Miteinander schaffen ... natürlich gewachsen und nicht "künstlich" erzeugt durch sensibilisierende Workshops und Dienstvorschriften. Wir haben das Genderthema erst dann glücklich gelöst, wenn es kein Thema mehr ist! Aber das werde ich selbst wohl nicht mehr erleben. Ich kann nur, wie jede und jeder andere auch, mein Bestes dazu beitragen.
  - sie wirken bereichernd, da sie sich ergänzen
  - Männer lassen sich von Frauen, die in Führungspositionen sind, nicht gerne etwas sagen. Frauen müssen im Berufsleben viel mehr leisten als Männer, um das Gleiche zu erreichen.
  - Männer sind (m.E. zu Recht) im Arbeitsleben nicht so "gefühlbetont". Frauen häufiger oder eher, was zu Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit führen kann.
  - Männer brauchen ihre Machtspielchen, haben einen rauen Umgangston, schreien gerne, hören Frau nicht gerne zu
  - die Frage könnte auch lauten zwischen Männern und Frauen - Verhalten ist nicht nur geschlechterspezifisch zu sehen.

- 
- Besprechungen, Aufgabenverteilungen, etc. gestalten sich dadurch unterschiedlich. Gegenseitiger Respekt, Wertschätzung, Ansehen und die Position differieren dadurch.
  - unterschiedliche Denkweise
  - Die Zusammenarbeit in gemischten Gruppen ist oft entspannter und dadurch auch effektiver.
  - Männer und Frauen nun mal unterschiedlich sozial geprägt. Wie sollte sich das nicht auf den sozialen Umgang miteinander, also zwangsläufig auch auf die berufliche Zusammenarbeit auswirken? Allein schon der Umstand, dass Frauen eher in dienenden Tätigkeiten stecken ( Sekretärinnen z.B.) spricht für sich.
  - unterschiedliche Arbeitsweise und "Charaktere"
  - z.B. bei Diskussionen bei Besprechungen
  - teilweise Missverständnisse
  - Ein gemischtes Team arbeitet konstruktiver, Männer und Frauen können sich gegenseitig inspirieren und ergänzen.
  - Es gibt objektiv Unterschiede im Verhalten (z.B. unterschiedliche Emotionalitäten), die wird es auch immer geben, das ist sozusagen systemimmanent. Und noch wirkt sich das auf die Zusammenarbeit aus, weil zu oft die eigene Verhaltensweise als die richtige angesehen wird, was - auf den Inhalt bezogen - ziemlich am Thema vorbei geht. Es wäre leichter, wenn die Unterschiede einfach akzeptiert würden und die Inhalte im Vordergrund stünden. Es zählt der Mensch mit seinen Fähigkeiten und Eigenheiten und nicht das Geschlecht.
  - Bei der freien Wahl von Aufgabenstellungen übernehmen Männer eher die Aufgaben, bei denen mehr Aussicht auf Erfolg/Aufmerksamkeit besteht, unabhängig von ihrem Interesse am Inhalt der Aufgabe. Für die heikleren Aufgaben - viel Arbeit, wenig Anerkennung - haben dann die Frauen den Vorrang. Für die Besetzung von Führungspositionen bewerben sich auch weniger Frauen, da diese mit mehr Selbstzweifeln belastet sind als Männer. Sie befürchten eher, dass sie dann sowohl den beruflichen als auch familiären Ansprüchen nicht gerecht werden könnten.
  - Frauen haben größere Stimmungsschwankungen
  - wie bei Frage 5: abhängig von den jeweiligen Personen
  - Frauen sind pflichtbewusster, Männer werden des Öfteren geschont
  - weniger Unterschied Frauen Männer, aber individuelle, persönliche Unterschiede. In bestimmten Abteilungen z.B. Bau und Umwelt sehr männerlastig! Auch bei Stellenbesetzung! Je besser durchgemischt, desto besser die Zusammenarbeit.
  - z.B. im Bereich GM findet man keine Frau an einer gehobenen Stelle

- Frauen müssen m.E. für die gleiche Arbeit mehr Leistung bringen
- im Umgangston, im Respekt
- Ich hab das Gefühl, dass (pauschal gesagt, was also nicht verifizierbar ist oder nicht unbedingt ein Frau-Mann-Unterschied sein muss) Frauen und Männer unterschiedliche Herangehensweisen, Strukturierung der Arbeit und Konfliktbewältigung haben, was natürlich immer mal wieder zu Reibereien führt.
- unterschiedliche Vorgehensweisen bei Problemlösungen
- das ist wie sonst auch. Wenn ein Mann wechselnde Beziehungen hat, ist er ein Casanova. Wenn eine Frau wechselnde Beziehungen hat, ist sie ein Flittchen.
- ich halte Frauen im Allgemeinen für kommunikationsbereiter und kompromissfähiger, also eher zur Teamarbeit befähigt.
- Betriebsklima
- Positiv, wenn die Verhaltensunterschiede als konstruktiv und nicht trennend betrachtet werden.
- Frauen werden schneller emotional
- mehr Statusdenken bei Männern
- nicht mehr als Verhaltensunterschiede zwischen Frauen und Verhaltensunterschiede zwischen Männern
- Akzeptanz von Frauen als verlässlicher Kollege ggf. geringer
- Bei Frauen wird weniger toleriert
- es können bspw. Kommunikationsprobleme entstehen oder Zielkonflikte oder Rollenkonflikte; es kann aber auch die Zusammenarbeit erleichtern und verbessern, wenn die Geschlechter in Teams gemischt sind.
- zwischen den Geschlechtern ist man vielleicht etwas zuvorkommender
- Unterschiedliches Angehen von bestimmten Situationen, Sozialverhalten!
- Frauen bzw. Männer gehen die gleiche Sache anders an
- bessere Zusammenarbeit in gemischten Teams, Unterschiede im Führungsstil
- Verschiedene Auffassungen über Vorgehensweisen
- andere Herangehensweise oder Umgang mit Thematiken
- Stresssituationen werden unterschiedlich bewältigt!
- kein Studium
- Frauen handeln emotionaler, Männer handeln rationaler.
- Unterschiedliches Verhalten in Gesprächen/Besprechungen; andere Art der Zeiteinteilung bei Frauen mit Familie (Frauen übernehmen meist mehr private Termine wie "Kinder abholen" und sind beruflich daher nicht ganz so flexibel)

- 
- teilweise agieren Männer und Frauen in bestimmten Situationen unterschiedlich und dies wird auch in der Zusammenarbeit spürbar.
  - Frauen lösen manche Dinge unkomplizierter, wenn vielleicht auch nicht immer auf dem langen korrekten Weg.
  - Frauen sind sachorientierter, Männer Karriere und Machtorientiert
  - Durch unterschiedliche Herangehensweisen können männliche und weibliche Ergebnisse erzielt werden.
  - Männer nehmen sich mehr Rechte heraus und die Frauen müssen schauen wie Sie damit zurecht kommen.
  - Kommunikationsverhalten
  - es bestehen unterschiedliche Sichtweisen
  - die schlechteren Aufstiegschancen von Frauen bedingt durch Teilzeit; Erziehungszeiten usw. erzeugen Neid und Minderwertigkeitsgefühle auf Seiten der betroffenen Frauen
  - Die Zusammenarbeit mit Frauen ist manchmal etwas komplizierter.
  - bei der Kommunikation (Zickenterror), äußert Sicht teilweise auch durch Übertreiben von Kleinigkeiten; je nach Person, Lage und Verhältnis wird die Zusammenarbeit aber auch sehr angenehm; Aufgabenlösung ist teilweise unterschiedlich oder ergänzt sich hervorragend.
  - verschiedene Gedankengänge, andere Karriereziele, andere Umgangsformen
  - Umgangston, Kollegialität
  - kein Studium
  - kein Studium
  - Frauen wird weniger zugetraut, Frauen trauen sich weniger zu und haben dadurch nicht die gleichen Chancen und Möglichkeiten
  - tendenziell (es gibt ja nicht DAS Verhalten von Frauen und DAS Verhalten von Männern...) durch unterschiedliches Kommunikationsverhalten, durch einen unterschiedlichen Umgang mit Hierarchie und mit weiblichen Vorgesetzten.
  - Immer wieder ist zu beobachten, dass einzelne Frauen, die sich in Führungspositionen befinden, ihre Aufgaben übertrieben kompromisslos und verbissen (statt kreativ und einfühlsam) erfüllen und einzelne Männer, die in Führungspositionen hierarchisch begründete Macht (statt dienliche Fachkompetenz)
  - Sofern Männer und Frauen eine gesunde Entwicklung hatten, ergänzen sich beide Geschlechter in ihren Unterschieden und durch ihre Fähigkeiten.
  - befruchtend, ergänzend
  - Frauen haben teilweise untereinander Umgangsprobleme



- Fluktuation von Frauen bzgl. Elternzeit/Mutterschaft vor allem im sozialen Bereich führt zu hohem Personalwechsel z.B. in Bereichen, die vorwiegend Frauen besetzt sind wie Kitas, Soziale Dienste u.a. - Anteil der Elternzeit-Antragsteller bei Frauen höher als bei Männern, weniger männliche Erzieher-Bezugspersonen in Kitas, Kigas u.a.

**Frage 9: Wo sehen Sie Handlungsbedarf bezüglich der Gleichstellung von Männern und Frauen in der Stadtverwaltung Ulm? Angaben zur Antwortalternative „Anderem“**

- Gehalt
- wenn gleiche Leistung, dann Gleichstellung
- Bisher war die Sichtweise durch den Frauenförderplan sehr frauenorientiert. Der Unterhalt eines "Frauenbüros" bei der Stadtverwaltung unterstützt dies. Es sollte dringend in "Chancengleichheitsbüro" umbenannt werden; väterorientierte Verbesserungen sollten überlegt werden. Bessere Aufstiegschancen nicht nur für Frauen sondern vor allem auch für Menschen, die durch Kindererziehung zusätzlich belastet sind.
- Stellenbesetzung, (Halbtagsstellen, Honorararbeit, niedrigbezahlte Stellen
- Sehe keinen konkreten Handlungsbedarf, da die Gleichstellung in meinen Augen bereits vorhanden ist.
- Ein Klima wirklicher Chancengleichheit schaffen - z.B. Teilzeitjobs für Männer/Väter/Eltern(teil)zeit etc. noch immer werden männliche Kollegen belächelt wenn sie sich dafür entscheiden. Bei den anderen Auswahlmöglichkeiten kann ich mich nicht entscheiden. Erhöhte Aufmerksamkeit ist in all diesen Bereichen erforderlich! Es laufen ja schon tolle Projekte, Girls and Boys Day z.B., aber wirklich angekommen sind wir erst in der GM, wenn wir dies nicht mehr geschlechtsspezifisch trennen, sondern einen offenen Titel dafür finden und es zu einer Veranstaltung wird... aber das wissen die entsprechenden Personen ja auch ;-)
- z.B. die qm-Flächen WC-Damen sind meist um einiges geringer als die qm-Flächen WC-Herren
- Bezahlung
- Lohnfortzahlung bei Abwesenheit wg. Krankheit von Kleinkindern
- Sehe keinen Handlungsbedarf
- Ein Mann als Ansprechpartner für AGG - das sagt doch schon alles
- Männerbeauftragtem
- Ich sehe keinen Handlungsbedarf

- das zum Teil noch verhandene "alte" Frauenbild muss aus den Köpfen der Mitarbeiter und Führungskräfte weichen
- Förderung und Anerkennung der Familienarbeit, insbesondere für die Betreuung der eigenen Kinder z.B. durch finanzielle Entlastung der Familien (durch z.B. kostenlose Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel und öffentlicher Einrichtungen für schulpflichtige Kinder und Studenten/Wegfall von Studiengebühren etc.), damit nicht zwangsläufig beide Eltern voll arbeiten müssen, um nicht zum Sozialfall zu werden.
- Dem Kinder betreuenden Personal wird durch die Stadtverwaltung sowie dem OB viel zu wenig Wertschätzung entgegen gebracht. Dieses Personal besteht bei der Stadt Ulm nur aus Frauen.

**Frage 11: Wie bewerten Sie die bisherigen Gleichstellungsaktivitäten der Stadt Ulm? Wenn nicht gut, warum?**

- Mainstream ist nicht mein Fall
- Es geht nicht darum, ob auf einem Papier auch ausdrücklich die Mitarbeiterinnen erwähnt werden, sondern darum, ob im täglichen Arbeitsleben eine Gleichbehandlung erfolgt. Die anderen Projekte sind mir nicht bekannt.
- riesiger Arbeitsaufwand verbunden mit unnötiger Kostensteigerung, die dann vom Kunden/Bürger zu bezahlen ist. Ich dachte, dass bisher die jeweilige Qualifikation für das berufliche Fortkommen ausschlaggebend war. Offensichtlich soll das zu Gunsten der Geschlechtergleichstellung aufgegeben werden. Wir sind dann am Schluss zwar alle gleichgestellt, mit mangelnder Qualifikation leidet jedoch die Arbeitsqualität. Bisherige Leistungsträger werden demotiviert und es könnte zu der Ansicht kommen: was soll ich mich anstrengen, als überrepräsentierter Mann habe ich gegen eine Frau eh keine Chance.
- Mich stören nicht die Aktivitäten für Gleichstellung, sondern mich stört die Abnutzung und Überbetonung des Wortes Gender. Außerdem halte ich es nicht für den richtigen Weg, Gender grundsätzlich mit Frauen in Verbindung zu setzen, dabei aber die Situation von Männern zu vernachlässigen. An einer offensiven allerdings mit Blick auf beide Geschlechter.
- reines Feigenblatt
- laufender Prozess im menschlichen Denken kann sich nur im alltäglichen Miteinander ändern, Gleichstellungsaktivitäten sind schlichtweg zu einseitig auf Mann und Frau bezogen und nicht geschlechtsneutral, "Gleichstellung" in der Sprache bringt nicht den erwünschten Erfolg ( ist auch der völlig falsche Ansatz)

- weil ich diese Art für überzogen halte
- ich weiß zu wenig für eine Bewertung
- heiße Luft
- wirken teilweise "verkopft", realitätsfern

**Frage 12: Welche der folgenden Fragestellungen entspricht am meisten Ihren Interessen? Angaben zur Antwortalternative „Andere“**

- Haben wir sonst keine Sorgen?
- Wie kommt man zu einer gezielten Gleichstellung und vermeidet inflationäre Verwendung des Begriffes "Gender Mainstreaming" (ohne die genaue Bezeichnung zu kennen)?!
- Visualisierung von GM-Erfolgen, die dann eine Initialzündung auslösen
- Wie können wir GM zum Thema ALLER machen, die anderen so motivieren, dass sie die Notwendigkeit dafür sehen und LEBEN?
- In wie weit mischen sich private Vor- und Einstellungen etc., z.B. bei Einstellungsgesprächen etc., in der die Führungsposition im Sinne des eigentlichen neutralen Bereichs der zumindest sog.: Städtischen Gleichstellung von Mann und Frau handeln sollten, in der Arbeit aus und wodurch lässt sich das überprüfen, um eine wahrhaftige Gleichstellung zu erreichen?
- Ist Gender Mainstreaming im Bereich der Verwaltung von solcher Wichtigkeit, wie der Aufwand, der dafür betrieben wird, vermuten lässt?
- Gender Mainstreaming ist mehr als nur den Wortschatz ändern
- Wie können wir die herrschende Mentalität so verändern, dass sich das Gesamtverhalten der Verwaltung nach innen wie nach außen im Sinne von GM maßgeblich verändert?
- Wie kann ich anderen den Mehrwert von GM näherbringen
- Wie kriegen wir es hin, dass keine Maßnahmen zum Gender Mainstreaming mehr notwendig sind
- Implementierung als Querschnitts- und Daueraufgabe, Verstetigung von Gender Mainstreaming, Controlling, geschlechtersensible Datenerhebung und Analyse, vertiefende arbeitsfeld- und fachbezogene Workshops, good practice
- Was denken Männer über Gender Mainstreaming? Und welche Folgen hat das für die Frauen?
- Wie kann Familienarbeit (insbesondere Erziehung der eigenen Kinder) auf beide Geschlechter verteilt und mit der beruflichen Arbeit vereinbar gefördert werden

- Ich freue mich, dass mit dem Gender Mainstreaming nicht nur Frauen gefördert werden, da sonst Formulare noch mehr Seiten füllen und für Bürger noch unverständlicher werden
- Woher nehme ich in dem anfallenden Arbeitsdruck die Zeit mich mit dem Thema zu befassen

**Frage 13: Was wäre für Sie im Rahmen von Fort- und Weiterbildung hilfreich, um die Arbeitshilfen praktisch umzusetzen? Angaben zur Antwortalternative „Andere“**

- Vergleichbare Regelung wie bei alter Rechtschreibung/neuer Rechtschreibung. Ein Umlernen der Sprache könnte als Gehirnwäsche verstanden werden.
- Leitfanden Geschlechtergerechte Sprache
- reale Umsetzung in der Verwaltung
- Im Bereich Leitung: Nutze ich die Verwendung des Begriffs "GM" nur, weil es "in" ist und gefordert wird. Wie kann ich eine gute deutsche Bezeichnung finden,....
- Erfolgsbeispiele, die auch in Ulm umgesetzt werden können.
- Coaching zum Thema Gender Mainstreaming
- Mentoring, jemand kommt regelmäßig in die Abteilung/ -Sachgebiete und spricht verschiedene Themen an, zunächst an Hand von Checklisten ( was alle bei der Stadt Ulm betrifft) später kommen die Ideen /Bedürfnisse durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, es werden Lösungswege gemeinsam erarbeitet. Man kann nicht alle Abteilungen auf einmal betreuen, aber nacheinander. Die Treffen sollten zunächst monatlich und mind. ein halbes Jahr stattfinden, um das Thema mit "Nachdruck" voran zu bringen - und vor allem um das Thema in die Sachgebiete und an die Mitarbeiter zu bringen. Sonst besteht die Gefahr, dass es bei dem 2:10 Minuten-Report bleibt.
- kein Bedarf
- Praxisbeispiele bei Workshops
- "Merk-Hilfen", z.B. kleine Kärtchen, die die wichtigsten Punkte enthalten
- Diverses
- Implementierung als Querschnitts- und Daueraufgabe, Verstetigung von Gender Mainstreaming, Controlling, geschlechtergerechte Datenerhebung und Analyse
- Entwicklung weiterführender Modelle für die Vereinbarkeit von Beruf und Familienarbeit - gleichberechtigt verteilt auf beide Elternteile Mann und Frau

---

**Frage 14: Welche der folgenden Fortbildungsarten bevorzugen Sie?  
Angaben zur Antwortalternative „Andere“**

- mehr Berücksichtigung bei der Jobvergabe
- keine
- Thematisierung der Erfolge im Rahmen der Ideenbörse
- Workshops, die auch den vermeintlich "Themenresistenten" einen Zugang ermöglichen/erleichtern und die Notwendigkeit freudvoll!!! Näherbringen. Sensibilisierung fürs Thema GM und dessen Tragweite erklären. Raus aus der Opferhaltung, weg mit den lila Latzhosen. Dies ist kein Frauenthema im neuen Namenskleid, sondern ein gesellschaftspolitisches Thema, das alle angeht... und das dringend einer Übersetzung bedarf, denn viele meiner Kollegen und Kolleginnen haben keinen Schimmer, was es bedeutet. Ähnlich wie Diversity Management.
- Es muss möglichst ein für jeden Angestellten der Stadt Ulm, egal ob z. B. Niedrigverdiener oder eher Normalverdiener wie Verwaltungsangestellte, Chancen zur beruflichen Weiterbildung/ Umschulung/höhere Verdienstmöglichkeiten etc., zu ermöglichen, wenn diese vom Angestellten erwünscht sind und natürlich auch vom Angestellten bewerkstelligt werden können.
- kein Bedarf
- Rest
- Vertiefende themenbezogene Workshops, good practice Beispiele mit Praktiker/innen, Beispiele gelungener Implementierung von GeM als Querschnittsaufgabe im Alltag von Organisationen, erfolgreiche Strategien

**Frage 15: Welche Anregungen haben Sie hinsichtlich der Gestaltung von Fortbildungen zum Thema Chancengleichheit?**

- Bei der Wahl der Trainingsteams sollten weibl./männl. Teams ausgewählt werden. Es sollte darauf geachtet werden, dass die Themenwahl und Zielrichtung nicht zu frauenlastig wird - Motto: MÄNNER mit ins Boot nehmen.
- Fortbildungen zu diesem Thema sind nicht nötig
- Focus auf Chancengleichheit und nicht auf Frauenförderung
- Verpflichtung der Führungsebene zur Fortbildung; "Vermarktung" - lernen wie man das Engagement der Stadt zu diesem Thema "verkauft"; Controlling
- Abschaffung des Frauenbüros oder Gründung eines Männerbüros

- 
- keine
  - Es wäre sinnvoll für ALLE einen Vortrag (Erklärung der Thematik) zu organisieren.
  - Die Fortbildungen sollten zeitlich so stattfinden, dass auch Mitarbeiter/innen mit Kindern, die nicht ganztägig in Kiga oder Schule sind, teilnehmen können.
  - Gewinnen die Männer als Referenten - denn sie wollen überwiegend Männer erreichen. Referentinnen, die im Anzug auftreten wirken nicht authentisch und stehen in der Kritik den "besseren" Mann darstellen zu wollen.
  - Fokus auf Chancengleichheit und nicht Frauenförderung
  - Best practice Beispiele anderer Kommunen in der BRD - insbesondere best Practice EU Länder
  - Rücksicht auf Teilzeitbeschäftigte
  - Gender auf beide Geschlechter zu beziehen.
  - Die Umsetzung des Themas ist wichtig und wünschenswert. Jedoch die Arbeitsverdichtung lässt keinen Platz für irgendwelche zusätzlichen Aktivitäten. Wer im Bereich mit sehr viel Publikumsverkehr tätig ist, steht unter noch mehr Druck als der Durchschnitt.
  - praktische Anwendungsbeispiele - keine Vorträge Halbtags
  - Teilnahme von Führungskräften, Aufwertung der Stellung der Frauenbeauftragten
  - keine
  - die Fortbildungsgruppe sollte für jeden Fall aus Männer und Frauen bestehen.
  - Mir bringen Fortbildungen und Fachvorträge nichts, wenn sie lediglich Fachwissen vermitteln, welches dann in der Behörde/Betrieb nicht umgesetzt wird.
  - leider noch keine
  - Der Fragebogen zielt viel zu sehr auf Fortbildung ab. Dies ist nur eine Art der Hilfestellung. In erster Linie sollte die Vermittlung von GM-Erfolgen durch die Verwaltungsleitung sein, damit es hier Nachahmer gibt. Das Thema muss raus aus der Frauenecke. GM geht uns alle an.
  - Siehe Frage 14 unter "Andere" , auf jeden Fall sollten diese Workshops zum Einstellungs- Schulungspaket gehören. (sowas dringend zu empfehlen) Als Standard, wie PC, Internet und fachrelevante Schulungen. Teamfähigkeit, Konfliktmanagement, Stressmanagement, und soziale Kompetenzen, wie Genderkompetenz, gehören zum MUST HAVE aller städtischen Mitarbeiter/innen, finde ich. Und zwar zu Beginn des Anstellungsverhältnisses, nicht erst, wenn das Kind in den Brunnen gefallen ist. Fachkompetenz alleine nützt nichts, wenn Kund/innen

---

schon vorab und auch Kolleg/innen durch nicht wertschätzendes Verhalten von städtischer Seite verärgert werden.

- Wichtig ist, dass die berufliche Qualifikation nicht außer Acht gelassen wird! Dipl. Verwaltungswirt im geh. Dienst, Angestellte im Sekretariatsdienst, Äpfel und Birnen!
- keine
- keine
- Führungskräfte überzeugen
- Chancengleichheit bezieht sich nicht auf sprachliche Ausdrucksweisen sondern geht einher mit beruflicher Stellung, gerechter Bezahlung, dem Umgang miteinander (und das allgemein und nicht nur zwischen M und F (oder andersrum)). Chancengleichheit ist ein Prozess der Akzeptanz und der Achtung, für sowas gibt es keine Fortbildungen.
- k.A.
- So lange nicht die Führungskräfte zu o.g. Fortbildungsveranstaltung gehen, die letztlich Personalentscheidungen treffen, bringt es nicht viel.
- Themen für männliche Führungskräfte:
  - Schon mal von Emanzipation gehört?
  - Der Mythos Mann - ein Produkt der Angst
  - Wie man als Manager Emanzipationshilfe geben kann
  - Frauen denken anders - auch im Beruf
  - Warum einzelne Frauen es geschafft haben, bis in die Geschäftsleitung vorzustoßen
  - Den Preis, den Frauen für ihre Karriere bezahlen
- Abgrenzung zur Frauenförderung!!! Soll nicht aus der Frauenecke kommen, da sonst auf breiter Ebene Ablehnung. Nicht nur die Benachteiligung von Frauen in den Vordergrund der Diskussion stellen, sondern die Vorteile für alle, Frauen wie Männer, herausarbeiten. Gender Mainstreaming als Instrument und Arbeitshilfe, um passgenauere Angebote und Politik zu machen, weil Zielgruppen und deren Bedürfnisse genauer untersucht werden.
- Kein Fortbildungsbedarf und Interesse
- Nicht an einzelnen Formulierungen hängen bleiben (wie kann man "Veranstalter" geschlechtsneutral formulieren), eher das Thema in seiner Gesamtheit angehen (nicht nur Öffentlichkeitsarbeit, sondern auch Publikumskontakt generell?)
- keine
- Nicht zu aufwendig machen
- keine
- keine - ich finde das läuft derzeit schon ganz gut

- 
- Kleine Gruppen, nach Geschlechtern gemischt; Anwendungstraining, aber die Fortbildungen müssen ihren eigenen Sinn und ihren Bedarf für die Mitarbeiter klar erkennen lassen, sie sollten nicht "aufgezwungen" sein.
  - keine
  - keine
  - Es sollte erstmal für alle Mitarbeiter dargestellt werden, warum Gender Mainstreaming ein Thema (Problem) ist. Viele behaupten sie hätten damit eh kein Problem
  - keine
  - Möglichst die Teilnehmer stadtweit und nicht abteilungs- oder fachbereichsweise zusammenstellen. Somit kann ein Erfahrungsaustausch aus den verschiedenen Bereichen angeregt werden.
  - Der Begriff des Gender Mainstreaming ist größtenteils überhaupt nicht bekannt (weshalb eigentlich dieser englische Begriff??) und wenn, dann stark negativ feministisch behaftet. Die diversen sehr kontroversen Veröffentlichungen hierzu setze ich als bekannt voraus. Eine eindeutige Definition von Zielen und tatsächliche geschlechtliche Neutralität wäre empfehlenswert. Daher hier auch keine Bearbeitung der Punkte 13 und 14.
  - Bisläng habe ich keine.
  - Rollenspiele mit Führungskräften
  - Geschlechtergerechte Rahmenbedingungen, qualifizierte Referent/innenteams (m/w), prozess- und TN-orientiert, orientiert, ausreichend Zeit für Austausch und Diskussion. Vernetzungen innerhalb der Organisation schaffen, Ressourcen bündeln, Know-How Transfer ermöglichen, Follow ups...
  - erste Voraussetzung ist, dass man daran teilnehmen darf
  - Das Thema ist für mich zweitrangig. Es wäre hilfreicher, wenn Mitte des Jahres noch Mittel für eine fachbezogene Fortbildung vorhanden wären.
  - keine konkreten Vorschläge
  - keine
  - Frauen und Männer gemeinsam durch weibliche und männliche Referenten fortbilden
  - keine - das Ganze ist in meinem Sachgebiet nicht sehr relevant, da zum einen Fortbildungen kaum nötig sind, zum anderen das Problem an sich hier gar nicht besteht.
  - Ich bin z. B. auf die Veranstaltung „Mehr Gender-Kompetenz in der Kommune“ - Fachtagung des GeKom-Projekts am 29. September 2010, 10:00 - 16:30 Uhr im Stadthaus Ulm durch eine Mail aus Berlin an eine



Mitarbeiterin aufmerksam geworden. Gewünscht hätte ich mir einen Hinweis auf der Homepage???

- Fortbildungen müssten sich beziehen auf generell achtsamen Umgang miteinander. Chancengleichheit ist ein künstliches Konstrukt und damit eine Illusion. Spirituelle Traditionen kennen den Begriff der "Geschwisterlichkeit". Der liegt in der individuellen Macht jedes einzelnen und ist damit umsetzbar. Politisch motivierte Konzepte halte ich für lebensfremd.
- Man sollte sich mal über die Chancengleichheit zwischen Beamte und Angestellte diskutieren
- Fortbildungen zum Thema Chancengleichheit leben von der lebhaften Diskussion zwischen den Geschlechtern, deshalb sollte der Anteil der Frauen und Männer unter den Teilnehmer/innen möglichst gleich hoch sein. Auch die Fortbildungsleitung sollte paritätisch besetzt sein.
- Möglichst praktische Tipps
- Grundlegende Informationen in einem kurzen Vortrag auf (Haupt-) Abteilungsebene und Anregungen für den täglichen Gebrauch. Infos im Intranet oder per Mail werden vermutlich kaum gelesen und sind für manche nicht ganz verständlich.
- Keine
- Keine
- In der Musik gibt es wenige Unterschiede zwischen Frau und Mann
- Hier sollte es konkrete Angebote für Frauen hinsichtlich Zielorientierung und Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung geben.
- Leider keine, weil Chancengleichheit in den meisten Fällen von Vorgesetzten abhängt, welche diese Fortbildungen in der Regel meiden und keine Sanktionen fürchten müssen.
- Eine Ausschreibung sollte bewusst auch Männer ansprechen
- Praktische Beispiele geben, für geschlechtergerechte Zielsetzung, Umsetzung und Evaluation. Analyse der Wirkung nach geschlechtsspezifischen Fragestellungen u.a.
- viel Praxisanteil

## Literaturverzeichnis

**Ahrens, Petra/Lewalter, Sandra:** Auf der Suche nach guten Beispielen – Auswahl und Qualitätskriterien für gute Beispiele im Rahmen von Gender Mainstreaming, in: Baer, Susanne/Hildebrandt, Karin (Hrsg.): Gender Works! Gender Mainstreaming : Gute Beispiele aus der Facharbeit, 2007, S. 25-44

**Blickhäuser, Angelika:** Genderorientierung in Organisationen. Genderberatung und Gendertrainings – Instrumente zur Umsetzung geschlechterpolitischer Strategien in Organisationen, in: Baaken, Uschi/Plöger, Lydia (Hrsg.): Gender Mainstreaming – Konzepte und Strategien zur Implementierung an Hochschulen, 2002, S. 97-110

**Blickhäuser, Angelika/von Barga, Henning:** Gender-Kompetenz – Qualitätsanforderungen an Gender-Trainings, in: Jung, Dörthe/Krannich, Margret (Hrsg.): Die Praxis des Gender Mainstreaming auf dem Prüfstand – Stärken und Schwächen der nationalen Umsetzungspraxis, 2005, S. 91-104

**Blickhäuser, Angelika/von Barga, Henning:** Mehr Qualität durch Gender-Kompetenz – Ein Wegweiser für Training und Beratung in Gender Mainstreaming, 2006

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend,** Gender Mainstreaming – Portal: <http://www.gender-mainstreaming.net/> [07.09.2010]

**Burbach, Christiane/Döge, Peter:** Gender-Bildung in Organisationen, in: Burbach, Christiane/Döge, Peter (Hrsg.): Gender Mainstreaming – Lernprozess in wissenschaftlichen, kirchlichen und politischen Organisationen, 2006, S. 185-194

**Ewert, Christel/Drägestein, Bernd:** Gender-Training: Position beziehen – Begegnung erleben, in: Burbach, Christiane/Schlottau, Heike (Hrsg.): Abenteuer Fairness – Ein Arbeitsbuch zum Gendertraining, 2001, S. 62-66

**Europäische Kommission:** Bericht der Kommission an den Rat, das Europäische Parlament, den Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Gleichstellung von Frauen und Männern, Brüssel, 2010

**Gender-Institut Sachsen Anhalt:** Gleichstellung von Frauen und Männern erfolgreich gestalten. Texte zu den Erfolgsvoraussetzungen von Gender Mainstreaming. <http://www.g-i-s-a.de/res.php?id=716>, [07.09.2010]

**GenderKompetenzZentrum der Humboldt-Universität zu Berlin:** <http://www.genderkompetenz.info/>, [07.09.2010]

**GeQuaB – Gender-Qualifizierung für die Bildungsarbeit:** Kaschuba, Gerrit/Lächele, Carlos: Gender Training – Konzepte – Erfahrungen: <http://www.gender-qualifizierung.de/links/Kaschuba%20Laechele%20Materialien%204.pdf> [07.09.2010]

**Hayn, Doris:** Gute Praxis Gender Mainstreaming – Die Vielfalt der Aktivitäten in einer Bundesbehörde, in: Jung, Dörthe/ Krannich, Margret (Hrsg.): Die Praxis des Gender Mainstreaming auf dem Prüfstand – Stärken und Schwächen der nationalen Umsetzungspraxis, 2005, S. 23-46

**Heister, Marion:** Gefühlte Gleichstellung – Zur Kritik des Gender Mainstreaming, 2007

**Kahlert, Heike:** Beratung zur Emanzipation? Gender Mainstreaming unter dem Vorzeichen von New Public Management, in: Behning, Ute/Sauer, Birgit(Hrsg.): Was Gender Mainstreaming bewirkt? Evaluierung durch Policy-Analysen, 2005, S. 45-62

**Kaschuba, Gerrit:** Gender Mainstreaming: Simplify your work – Instrumente und Prozesse (Modul 3 des E-Learning Kurses "Mit Gender Mainstreaming zur Chancengleichheit", LpB Baden-Württemberg), 2007

**Kaschuba, Gerrit:** Von der Wundertüte zum kontrollierten Einsatz? Anregungen zur prozessorientierten Entwicklung von Qualitätskriterien für Gender Trainings, in: Netzwerk Gender Training (Hrsg.): Geschlechterverhältnisse bewegen – Erfahrungen mit Gender Training, 2004, S. 117-136

**Keitel, Sabine:** Gender Mainstreaming: Fremdwort oder Zauberwort? Entstehung und Definition (Modul 1 des E-Learning Kurses "Mit Gender Mainstreaming zur Chancengleichheit", LpB Baden-Württemberg), 2007

**Krell, Gertraude/Leutner, Barbara:** Kommunale Verwaltungsmodernisierung und Gleichstellungspolitik, in: Krell, Gertraude (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik, 1998, S. 37-46

**Kromrey, Helmut:** Empirische Sozialforschung, 11. Auflage, 2006

**Meixner, Hanns-Eberhard:** Aus- und Fortbildung in der öffentlichen Verwaltung, 1984

**Meuser, Michael/Neusüß, Claudia:** Gender Mainstreaming – eine Einführung, in: Meuser, Michael/Neusüß Claudia (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Konzepte – Handlungsfelder – Instrumente, 2004, S. 9-22

**Müller, Henrike:** Gender Mainstreaming im Mehrebenensystem der EU – Erfolge und Grenzen regionaler Politik-Innovationen, 2007

**Müller, Matthias:** Lerneffizienz mit E-Learning, 2004

**Nohr, Barbara:** Diversity, Total-E-Quality und Gedöhns, in: Nohr, Barbara/Veth, Silke (Hrsg.): Gender Mainstreaming – Kritische Reflexion einer neuen Strategie, 2002, S. 48-55

**Rösgen, Anne:** Gender Mainstreaming – Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung, 2005

**Rösgen, Anne:** Gender Mainstreaming in der Facharbeit: eine Einführung, in: Baer, Susanne/Hildebrandt, Karin (Hrsg.): Gender Works! Gender Mainstreaming: Gute Beispiele aus der Facharbeit, 2007, S. 45-54

**Schäfer, Norbert:** Organisationspsychologie für die Praxis, 2. Auflage, 2004

**Stiegler, Barbara:** Wie Gender in den Mainstream kommt: Konzepte, Argumente und Beispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming, 2000

**Stiegler, Barbara:** Gender macht Politik – 10 Fragen und Antworten zum Konzept Gender Mainstreaming, 2002

**Stiegler, Barbara:** Erst kamen die Frauen, nun kommt Gender in die Universität – Gender Mainstreaming als Hochschulreform, in: Macha, Hildegard/Fahrenwald Claudia (Hrsg.): Gender Mainstreaming und Weiterbildung – Organisationsentwicklung durch Potentialentwicklung, 2007, S. 37-59

**Struthmann, Sandra:** Theorie und Praxis des Gender Mainstreaming – Frauen in Führungspositionen der Wissenschaft, 2008

**Tegeler, Evelyn:** Frauenfragen sind Männerfragen – Helge Pross als Vorreiterin des Gender-Mainstreaming, 2003

**Wanzek, Ute:** Auf der Suche nach Erfolg – Erfolge und Blockaden im Umsetzungsprozess von Gender Mainstreaming, in: Jung, Dörthe/Krannich, Margret (Hrsg.): Die Praxis des Gender Mainstreaming auf dem Prüfstand – Stärken und Schwächen der nationalen Umsetzungspraxis, 2005, S. 65-78

**Welp, Ingelore/ Schmeck, Marike:** Kompaktwissen Gender in Organisationen, 2005

**Wrangell, Ute:** Gender Mainstreaming, Frauenbeauftragte, Gleichstellungsbeauftragte – wie passt das zusammen?, in: Jansen, Mechtild M./Röming, Angelika/ Rohde, Marianne: Gender Mainstreaming – Herausforderung für den Dialog der Geschlechter, 2003, S. 49-75

## Erklärung

Erklärung

„Ich versichere, dass ich diese Bachelorarbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.“

\_\_\_\_\_

Datum

\_\_\_\_\_

Unterschrift