

- Krell, Gertraude, Ulrich Mückenberger und Karin Tondorf, 2001: Gender Mainstreaming: Chancengleichheit (nicht nur) für Politik und Verwaltung, in G. Krell (Hg.), Chancengleichheit durch Personalpolitik, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler, S. 59 - 75.

5. Umsetzung der getroffenen Entscheidung

6. Erfolgskontrolle und Evaluation

Dieses methodische Schema lässt sich in folgender Weise auf die soeben umrissenen Fragestellungen beziehen:

1. Definition der gleichstellungspolitischen Ziele

- Zeitgestaltung, die Lebensbedürfnissen entspricht, ohne zu diskriminieren;
- Zeitgestaltung ,die die Gleichstellung der Geschlechter begünstigt;

2. Analyse der Probleme und der Betroffenen

- Alltägliche Zeitmuster von Männern und Frauen;
- Auswirkungen auf die Zeitanforderungen von Dienstleistungen;
- "Zeitkonflikte" zwischen und innerhalb Betroffener

3. Entwicklung von Optionen

- materielle: z. B. zugängliche, bürger/innen-nahe Zeitgestaltung;
- verfahrensbezogene: Aushandlungsformen von Anbietern und Nachfragern;
- "Zeitpakete"

4. Analyse der Optionen im Hinblick auf die voraussichtlichen Auswirkungen auf die Gleichstellung und Entwicklung eines Lösungsvorschlages

- welche Daten sind vorhanden, um Auswirkungen zu ermessen?
- Welche Wirkungen sind danach absehbar?
- Welche Daten fehlen?

5. Umsetzung der getroffenen Entscheidung

- Besondere Vorkehrungen: Beteiligung von Mitarbeiter/innen - Künd/innen?

6. Erfolgskontrolle und Evaluation

- Gender impact assessment
- Expert/innen zur wissenschaftlichen Begleitung und Auswertung

Literatur:

- Krell, Gertraude, Ulrich Mückenberger und Karin Tondorf, 2000: Gender Mainstreaming - Informationen und Impulse, hrsg. v. nds. Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales, Hannover.

3. Es versteht sich, dass dies auch veränderte Verwaltungs- und Politikformen erfordert. Bei departementalisierten Vorstellungen von und Behandlungen der Wirklichkeit kann es da nicht bleiben.

5. Lokale Zeitgestaltung als Gegenstand von Gender Mainstreaming

Es hat sich eine gewisse Methodik des Gender Mainstreaming herausgebildet, die in ähnlicher Form im Qualitätsmanagement verwendet wird und die sich auf geschlechterpolitische Vorhaben gut übertragen lässt (Krell/Mückenberger/Tondorf 2000; 2001). Der eingangs erwähnte Expertinnen-Bericht des Europarats recurriert denn auch darauf. Danach sind es sechs Prüfschritte, an der sich eine projektförmige Maßnahme anhand des Gender Mainstreaming zu bewähren hat:

1. Definition der gleichstellungspolitischen Ziele
2. Analyse der Probleme und der Betroffenen
3. Entwicklung von Optionen
4. Analyse der Optionen im Hinblick auf die voraussichtlichen Auswirkungen auf die Gleichstellung und Entwicklung eines Lösungsvorschlages

nicht nur auf jede von ihnen für sich genommen, sondern gerade auch auf ihr Zusammenwirken beziehen müssen.

1. Nehmen wir nur einmal den Fall der kollektiven Wochenarbeitszeitverkürzung. Da stellt sich unter dem Gesichtspunkt des Gender Mainstreaming schon innerhalb der Dienststelle oder des Betriebes die Frage, welche Form der Arbeitszeitverkürzung gewählt wird. Bekanntlich kommen Verkürzungen der täglichen Arbeitszeit (7- oder 6-Stunden-Tag) einer Veränderung alltäglicher Rollen und Routinen eher entgegen als blockweise Wochenarbeitszeitverkürzungen (verlängertes Wochenende). Erstere versprechen daher eher, der tatsächlichen Gleichstellung von Männern und Beruf und Familie Raum zu geben als letztere. Nach allem was wir wissen, sind kollektive Arbeitszeitverkürzungen (z. B. 4-Tage-Woche bei VW Emden) eher geeignet, den Beschäftigten neue Optionen der Gestaltung ihres außerbetrieblichen Lebens zu eröffnen, als hochindividualisierte (z. B. die ca. 150 Arbeitszeitmodelle bei VW Wolfsburg zwischen 1994 und 1999). Auch das ist für das Gender Mainstreaming nicht ohne Belang. Andererseits haben Arbeitszeitverkürzungen gesellschaftliche Außenwirkungen. Bei publikumsbezogenen Dienstleistungen verkürzen sie, wenn sie nicht mit anderen Maßnahmen einhergehen – etwa zusätzlichen Schichten –, systematisch die Zeiten der Zugänglichkeit zu diesen Dienstleistungen. Ist dann noch die Lage dieser verkürzten Arbeitszeit sehr auf die Beschäftigteninteressen ausgelegt (z. B. Behördenzeiten von ½ 7 bis 15.00 oder Freitagsschluss von Werkstätten oder Bibliotheken um 13.00), entstehen „Zeitnotstände“ – obwohl doch allenthalben angenommen wird, mit der Arbeitszeitverkürzung nehme das Ausmaß an „Freizeit“ zu. Wenn Alle kürzer arbeiten, schrumpfen paradoxerweise auch gerade diejenigen Dienstleistungen, auf die Menschen gern zurückkommen, wenn sie mal Zeit haben. Dies wird sich je nachdem um welche Dienstleistungen es sich handelt – z. B. Kinder-, Altenbetreuung, Kultur- und Hygieneeinrichtungen oder TÜV, Auto-Werkstätten usw. –, in unterschiedlicher Weise auf den Alltag von Männern und Frauen auswirken. Damit wird die Wechselwirkung von Arbeitszeiten und gesellschaftlichen Zeiten Gegenstand des Gender Mainstreaming.
2. Oft wird der Befund, dass restriktive Arbeitszeitgestaltung negative Auswirkungen auf den Alltag der Nutzer/innen haben, zum Ausgangspunkt von Forderungen oder Maßnahmen, die die Beschäftigteninteressen gänzlich denjenigen der Nutzer/innen unterordnen wollen. Das ist etwa bei der Forderung nach Abschaffung des Ladenschlussgesetzes, nach völliger Liberalisierung dieser Zeiten („Rund-um-die-Uhr-Gesellschaft“) der Fall. Auch gegenüber dieser Forderung bietet sich das Gender Mainstreaming als Korrektiv an. Würde nämlich die völlige Liberalisierung deutlich zulasten weiblicher Beschäftigter gehen – und vieles spricht dafür, dass dies etwa im Einzelhandel so wäre –, dann wäre man in Hinsicht auf sie der Gleichstellung von Männern und Frauen eher ferner- als nähergerückt. Dann hätte man den Frauen auf der Kund/innenseite etwas gegeben, was man ihnen auf der Beschäftigtenseite genommen hätte. Das kann nicht im Sinne des Gender Mainstreaming sein. Dieses würde nach „intelligenteren“ Lösungen verlangen, die konfligierenden Zeitinteressen von Beschäftigten und Nutzer/innen zu thematisieren, auszugleichen und nach Möglichkeit wechselseitig zu optimieren. Es würde in Befragungen und Kommunikationen nach „win-win-Situationen“ Ausschau halten, Nöte auf der „Nachfrager/innenseite“ ermitteln, diese mit Bereitschaften und Zumutbarkeiten auf der „Anbieter/innenseite“ vermitteln und daraus vernünftige und faire Kompromisse, „Zeitpakete“ schmieden. Das ist Gegenstand der neu aufgetauchten Disziplin „kommunale Zeitpolitik“: systematische beteiligungsorientierte Versuche der Zeitkoordination vor Ort, die die Interessierten aller Art in je nachdem einen Moderations- oder einen Mediationsprozess einbeziehen und sich um Lösungen bemühen, mit denen Alle „ihren Alltag leben können“.

Da aber zugleich die andere – wie alle neueren Zeitbudget-Studien zeigen - sich kaum verändert, wird das Zeitmuster noch buntscheckiger. Es entsteht ein „Zeit-Puzzle“, das bei erwerbstätigen Frauen mit pflegebedürftigen Kindern zunehmend zur „Zeitklemme“ wird.

- b. Besonders in Ballungsräumen – wie Städten oder Stadtregionen – drücken sich diese unterschiedlichen alltäglichen Zeitmuster als unterschiedliche Zeitanforderungsmuster aus. Männer nehmen wegen ihrer erwerbsarbeitsorientierten Alltagsorganisation - mit Ausnahme der Mobilitätsfrage – durchschnittlich weniger am Stadtleben teil, werden daher auch zu einem geringeren Umfang mit den Zeitfraktionen der Stadt konfrontiert. Frauen dagegen erleben die Zeit- und Qualitätsstruktur der Stadt als durchlaufenden Teil ihrer Alltagsorganisation. Ihr Alltag und dessen Zeitelastizität steht deshalb in direkter Korrelation zu dem Angebot und der Qualität personenbezogener Dienstleistungen und deren Zeitelastizität. Daher sind Anforderungsmuster wie die „Stadt der kurzen Wege“ oder die „Einheit des Alltags“, obschon nicht zwangsläufig geschlechterabhängig, heute ein Gender-Thema.
3. Aus der Nachfrageperspektive heraus sind die Zeitgestaltungen öffentlicher und privater Dienstleister umso mehr Kandidaten für eine Gender-Mainstreaming-Kritik, -Beurteilung und -Gestaltung, je alltagsnäher sie sind und je mehr sie den Alltag dauerhaft begleiten. Man mag die Warteschlange im Einwohnermeldeamt oder beim TÜV bedauern und für vermeidbar halten. Aber das Problem selbst und die Bemühungen, ihm Abhilfe zu schaffen, bleiben in ihrer gesellschaftlichen Resonanz begrenzt, weil es nur punktuell, zeitlich begrenzt und verschiedene Betroffenenkreise zu unterschiedlicher Zeit trifft. Deshalb werden diese Zeitgestaltungen – zumal am ehesten sie geschlechtsneutral wirken dürften - im Gender-Mainstreaming-Kontext keine vorrangige Achtung verdienen. Anders verhält es sich bei Zeitfraktionen, die die alltägliche Lebensführung betreffen und wenn schon nicht alltäglich, so doch häufig wiederkehrend erfahren werden. Dazu gehören die berufliche Mobilität, Schule und Kinderbetreuung, Kranken- und Altenbetreuung, Einzelhandel, Qualität des öffentlichen Raumes, Sicherheits- und Gesundheitsversorgung, öffentliche Kultur und Hygiene, soziale, psychische, finanzielle, juristische u. ä. Beratung. Für diese Zeitgestaltungen – sie werden heute im allgemeinen mit dem Stichwort „Zeiten der Stadt“ charakterisiert – hat der Gender-Mainstreaming-Ansatz Maßstäbe abzugeben. Wie wirken sich auf diesen Feldern die Zeitgestaltungen auf die alltägliche Lebensführung beider Geschlechter aus? Wie wird der „Zeitwohlstand“ zwischen ihnen verteilt? Bestehen Möglichkeiten, die Ungleichverteilung zwischen den Geschlechtern im Sinne von Gleichstellung verhindern, abzubauen und/oder zu kompensieren? Wie können diese Möglichkeiten durchgesetzt werden? Dieser Typ von Fragen setzt sich bei Anwendung des Gender-Mainstreaming-Ansatzes auf die Tagesordnung, bedarf der Konkretisierung, der Operationalisierung, der Umsetzung und Evaluierung.

4.3 Wechselwirkung zwischen beiden Zeitgestaltungen und der Gleichstellung

Beides ist also klar: betriebliche und behördliche Arbeitszeitgestaltungen haben – bewusst oder unbewusst, gewollt oder nicht gewollt - gleichstellungspolitische Wirkungen; und die nach außen gerichtete Zeitgestaltung von Dienststellen, Läden, kulturellen Einrichtungen und Dienstleistungsbetrieben – etwa Öffnungszeiten, Schalterstunden usw. – müssen mit Blick auf die Klientel den gleichstellungspolitischen Zielen entsprechen. Es gibt Anhaltspunkte dafür, dass beide Formen von Zeitgestaltung derart miteinander verzahnt sind, dass die jeweils Eine die jeweils Andere automatisch mit beeinflusst. Folglich wird sich der Gender-Mainstreaming

im Krankheitsfall, Rente, Arbeitslosenunterstützung, Krankengeld u. a.) der Fall. Das Problem wird selten in voller Tragweite diskutiert, weil i. a. das pro-rata-Prinzip für völlig ausreichend und „gerecht“ angesehen wird. Denkt man jedoch unter der Gender-Mainstreaming-Perspektive den häufig vorliegenden außerbetrieblichen „Grund“ für die Aufnahme von Teil- statt Vollzeitarbeit hinzu, dann kann der Befund nicht befriedigen. Denn dann bleibt noch immer das wenig erfreuliche Resultat übrig, dass Frauen für die Tatsache, dass vorwiegend sie statt erwerblicher Arbeit außererwerblich organisierte Erziehungs- und Pflēgetätigkeit verrichten, i. a. eine materielle Unterversorgung innerhalb und außerhalb von Erwerbsphasen zu gewärtigen haben. Das Problem ist nicht neu und es ist von äußerster gesellschaftspolitischer Tragweite – aber durch die rentenversicherungsrechtliche Anerkennung von wenigen Kindererziehungsjahren ist es in dieser Tragweite noch nicht annähernd befriedigend aufgegriffen oder gar gelöst.

4.2 Arbeitszeitgestaltung und Bürger/innen

Die nach außen gerichtete Zeitgestaltung von Dienststellen, Läden, kulturellen Einrichtungen und Dienstleistungsbetrieben – etwa Öffnungszeiten, Schalterstunden usw. – müssen mit Blick auf die Klientel den gleichstellungspolitischen Zielen entsprechen.

1. Oft zeigt sich, dass solche Zeitgestaltungen eher der internen Logik und Interessenlage der Anbieterseite (z. B. Effizienzinteressen der Dienststellenleitungen, Arbeitszufriedenheitsinteresse der Beschäftigten oder Kompromisse zwischen beiden) als den Nachfrager/innen-Interessen folgen. Das Problem ist aus der Debatte um die Verwaltungsmodernisierung bekannt. Es wird an vielen Stellen mit dem Ziel der Bürger- und Beteiligungsorientierung angegangen – über die Durchschlagskraft solcher Versuche ist hier nicht zu urteilen. Jedenfalls werden die Verwaltungsreformpläne und –vorhaben bislang noch kaum unter dem Blickwinkel der Gleichstellung der Geschlechter gemustert und gehandhabt. Gerade die Verwaltungsreform bietet aber gute Anhaltspunkte für eine ernsthafte Einbeziehung des Gender Mainstreaming – nicht nur weil da überhaupt über Reform nachgedacht wird, sondern weil da – dem Anspruch nach - die Wirkungsperspektive auf die mit Verwaltungsdienstleistungen Bedachten in deren Planung selbst aufgenommen wird.
2. Will man bei äußeren Zeitgestaltungen der Nachfragerperspektive Rechnung tragen, ist man unweigerlich mit dem Gender-Aspekt konfrontiert. „Männliche“ und „weibliche“ Zeitmuster unterscheiden sich nämlich heute typischerweise noch deutlich voneinander – und aus dieser Unterschiedlichkeit resultieren ebenso unterschiedliche typische Zeitanforderungen an private und öffentliche Anbieter.
 - a. Die immer noch vorherrschende geschlechterhierarchische Arbeitsteilung zwischen Männer und Frauen führt zu voneinander deutlich abweichenden Mustern. Stark typisiert ausgedrückt, führt die erwerbsarbeitsorientierte männliche Alltagsorganisation zu einem alltäglichen Zeitmuster mit relativ großen zusammenhängenden Zeitanteilen, innerhalb derer die Zeitverwendungsmuster selbstbestimmt und/oder auf relativ engem Raum erfolgen. Die typische weibliche familien- oder (zunehmend) familien- und erwerbsarbeitsorientierte weibliche Alltagsorganisation führt dagegen zu kleinteiligeren Zeitmustern, bei denen die Zeitanteile häufig fremdbestimmt (durch externe „Zeitgeber“) und über größere räumliche und institutionelle Distanz verbreitet sind. Die zunehmende Erwerbstätigkeit von Frauen schwächt zwar die eine Seite der Arbeitsteilung - die Reduktion auf Familientätigkeit - ab.

- b. Eine höhere physische und/oder psychische Belastung innerhalb einer gegebenen Zeiteinheit wirkt sich gleichfalls auf die außerbetriebliche Lebensführung aus, indem die Energie für jene vermindert oder sogar noch Teile der betrieblichen Arbeitsbelastung in die Privatsphäre „mitgenommen“ werden (z. B. durch das Nicht-Loslassen von Gedanken, aber auch durch „heimliche“ unentgeltete PC-Heimarbeit). Das Problem ist zunehmend und von höchster Tragweite, allerdings ist es keineswegs geschlechter- oder teilzeitspezifisch (man denke etwa an die Software-Branche). Geschlechter- und teilzeitspezifisch wiederum dürfte aber sein, dass die genannten externen Effekte ihrerseits vorhersehbare negative Auswirkungen auf das soziale Umfeld haben werden. Unter dem Aspekt des Gender Mainstreaming wäre dann wohl darüber nachzudenken, wie teilzeitbeschäftigte Frauen von solchen psychischen oder physischen Belastungen freigestellt werden können, von denen die Gefahr der Kollision mit außerbetrieblichen Zeit-Inelastizitäten auszugehen droht.
4. Für den Blickwinkel des Gender Mainstreaming von besonderem Interesse ist immer auch, ob und wie sich Perspektive der Gleichstellung von Männern und Frauen in Systemen der Vertretung von Interessen niederschlägt. Dabei geht es immer um zweierlei: ob solche Systeme für vertretungsbedürftige Interessen überhaupt existieren und ob gleichstellungspolitische Belange in den „allgemeinen“ Vertretungssystemen qualitativ und quantitativ angemessen repräsentiert sind. Auf Teilzeitarbeit bezogen ist dieses Problem so bekannt wie praktisch ungelöst. Auch hier erscheint bloßes Gewährens-Lassen mit Gender-Mainstreaming-Anforderungen kaum vereinbar. Bekanntlich sind Teilzeitbeschäftigte in den allgemeinen betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungen noch deutlicher unterrepräsentiert als Frauen generell. Hinzu kommt die Unterrepräsentanz etwa beim Besuch von Betriebs- oder Personalversammlungen oder von Bildungsurlaubs-Veranstaltungen, die immer implizit oder explizit auf den Voll- als Normalarbeitstag abstellen. Dem Gender Mainstreaming würde auch hier der Einsatz positiver Maßnahmen entsprechen. Diese könnten in der Herstellung bzw. Ausweitung von für Teilzeitbeschäftigte geeigneten Versammlungen (etwa Teilversammlungen) und Bildungsurlauben (z. B. Halbtagesveranstaltungen) bestehen. Auch könnte die Arbeitsorganisation so gestaltet werden, dass Teilzeitbeschäftigte zur Kandidatur für Vertretungsposten ermutigt werden, ohne dabei mit Arbeitsanforderungen oder –kollegen in Konflikt zu geraten. Jedenfalls verlangt das Gender Mainstreaming, dass bei der Planung und Durchführung entsprechender Veranstaltungen, bei der Arbeitsorganisation und den Arbeitseinteilungen, bei der Aufstellung von Vorschlagslisten usw. dem Blickwinkel der Gleichstellung zwischen den Geschlechtern bei der Repräsentation von Arbeitnehmer-Interessen Bedeutung beigemessen wird.
5. Dass Teilzeitbeschäftigte oft unstatthafterweise von bestimmten, Vollzeitbeschäftigten zustehenden betrieblichen oder tariflichen Vergünstigungen ausgenommen werden, ist als Problemfeld längst entdeckt. Bekanntlich hat sich daran die Rechtsfigur der mittelbaren Diskriminierung ausgebildet. Die Praxis hat sich dieser Regel aber erst teilweise angepasst. Deshalb bleiben unzulässige Benachteiligungen Teilzeitbeschäftigter weiterhin ein Feld des Gender Mainstreaming. Nach wie vor nicht hinreichend gelöst sind die Probleme, die auftauchen, wenn zwar dem pro-rata-Prinzip genügt wird (damit werden Maßnahmen bezeichnet, die Teilzeitbeschäftigte von bestimmten Leistungen zwar nicht ausnehmen, sie daran aber nur nach Maßgabe – „pro rata“- des Verhältnisses ihrer individuellen Arbeit zur „normalen“ Vollzeitarbeit teilhaben lassen), wenn aber auch dabei tatsächliche Ungleichheiten entstehen, die sich speziell auf Teilzeitbeschäftigte negativ auswirken. Das ist bei allen Lohn- und Lohnersatzleistungen (Entgeltfortzahlung

was sich dann unvermeidlich im Einkommenskegel ausdrücken wird. Der Blickwinkel des Gender Mainstreaming wird hier für Maßnahmen sprechen, die genau diesen geschlechterhierarchischen Segmentationsprozess zu verhindern, abzubauen oder zu kompensieren versuchen: etwa Maßnahmen der gezielten Weiterqualifizierung für Teilzeitbeschäftigte oder der gezielten Einführung von Teilzeitarbeit in Führungspositionen – beides gezielt auf Bereiche, in denen sich signifikant unterschiedliche Geschlechterverteilung in der betrieblichen Hierarchieleiter konstatieren lässt.

3. Mit Arbeitszeitverkürzung im Allgemein, Vordringen von Teilzeitarbeit im Besonderen gehen heute oft – meist auch absichtsvoll – Prozesse einerseits der Flexibilisierung (also der beweglicheren, daher oft schwerer vorhersehbaren Verteilung der Arbeitszeit), andererseits der Intensivierung der Erwerbsarbeit (also höherer physischer und/oder psychischer Belastung innerhalb einer gegebenen Zeiteinheit) einher. Beide Prozesse haben erfahrungsgemäß externe Effekte auf das außerbetriebliche Leben der Beschäftigten und ihres sozialen Umfeldes, die unter dem Aspekt des Gender Mainstreaming Aufmerksamkeit verdienen.
 - a. Beweglichere und schwerer vorhersehbare Arbeitszeiten machen zugleich die sonstigen Lebenszeiten – die ja insoweit nur ein Komplement der Arbeitszeiten sind - beweglicher und schwerer vorhersehbar. Das führt Beschäftigte dann zu Problemen mit ihrem sozialen Umfeld, wenn dieses auf feste verlässliche Zeiten angewiesen ist. Erfahrungsgemäß ist gerade das soziale Umfeld Teilzeitbeschäftigter auf feste verlässliche Zeiten angewiesen. Teilzeitbeschäftigte (also meist Frauen) haben nämlich meistens einen außerhalb der Erwerbssphäre liegenden, oft komplexen „Grund“, teil- und nicht vollzeitbeschäftigt zu sein. Meistens sind dies Kinder oder pflegebedürftige Angehörige, deren zeitliche Lebens- und Bedürfnislagen geringe Elastizität aufweisen, weil sie ihrerseits von wenig zeitelastischen „Taktgebern“ abhängen (Schule, Krankenhaus, Kinderbetreuung usw.). Unter Gender Mainstreaming-Blickwinkel ist dabei wenigstens zweierlei bedeutsam:
 - aa. Flexible Arbeitszeiten werden i. a. Teilzeitbeschäftigte und ihr soziales Umfeld negativer treffen als Vollzeitbeschäftigte. Z. B. dürften eine unvorhergesehene Anordnung von Überstunden oder Arbeit auf Abruf Teilzeitbeschäftigte direkt in ihrer Alltagsorganisation beeinträchtigen. Zu erwarten wäre daher von Betrieben und Dienststellen, Teilzeitbeschäftigte jedenfalls von solchen Flexibilisierungsmaßnahmen, die sich wahrscheinlich negativ auf die Alltagsorganisation auswirken, auszunehmen.
 - bb. Nun ist es empirisch gehen so, dass gerade Teilzeitarbeitsplätze oft besonders flexibel ausgestaltet sind – etwa die kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit. Hier wäre unter dem Aspekt des Gender Mainstreaming zu überlegen, inwieweit solche flexiblen Arbeitsverhältnisse in solche mit verlässlichen Arbeitszeiten umgewandelt, hilfsweise inwieweit Sozialkriterien auf die Verteilung dergestalt flexibler Teilzeitbeschäftigung angewandt werden können, die den externen Effekten auf das soziale Umfeld Rechnung tragen. Auch gibt der Befund zu Überlegungen Anlass, verstärkt solche flexiblen Teilzeitarbeitsverhältnisse zu schaffen und zu fördern, die so weit wie möglich den Teilzeitbeschäftigten die Abstimmung zwischen ihrer eigenen Zeitelastizität und derjenigen ihres sozialen Umfeldes erlauben (etwa durch Einführung von Telearbeit oder Nachbarschaftsbüros).

Genüge aus der Ladenöffnungsdebatte bekannt. Aber mit dem Befund, dass das Problem vielschichtig und schwierig zu lösen ist, wird man sich nicht so einfach abfinden. Dort beginnt die Aufgabe von Zeiten der Stadt und Gender Mainstreaming eigentlich erst. Ich möchte im Folgenden erst ein paar allgemeine Erwägungen zu dem eben angedeuteten Spannungsverhältnis vortragen und dann auf die GM-Methodologie im Umgang mit diesen Problemen eingehen.

4. Konzeptionell-systematische Überlegung zu einer Gender-Mainstreaming-orientierten Gestaltung

Die Ausgangsthese lautet: Neue Zeitgestaltung hat vielfache Auswirkungen auf das Alltagsleben von Beschäftigten und ihrem sozialen Umfeld als auch von Bürger/innen und deren sozialem Umfeld. Z. B hat eine flexiblisierende Arbeitszeitgestaltung nicht nur Einfluss auf die Lebensführung Beschäftigter und ggf. ihrer Familien, sondern auch auf die Zugänglichkeit der von ihnen gegenüber Kunden und Klienten erbrachten Dienstleistungen und damit auf deren persönliche und gemeinschaftliche Lebensführung. Der Gender Mainstreaming-Ansatz erlaubt – und verlangt -, diese Vielfalt von betroffenen Interessen im Hinblick auf die Gleichstellung der Geschlechter zu beurteilen und angemessener zu gestalten.

Dazu folgende These:

Bei der Gestaltung etwas betrieblicher oder behördlicher Zeiten werden der Innen- und der Außenaspekt meistens ohne Blick aufeinander konzipiert und geregelt. Unter dem Blickwinkel der Gleichstellung der Geschlechter sind mehrererlei Prüfungen vorzunehmen:

- *ob eine veränderte oder beabsichtigte Arbeitszeitgestaltung mit Blick auf die Beschäftigten den gleichstellungspolitischen Zielen entspricht,*
- *ob eine nach außen gerichtete Zeitgestaltung – etwa Öffnungszeiten, Schalterstunden usw. – mit Blick auf die Klientel den gleichstellungspolitischen Zielen entspricht und*
- *ob die Wechselwirkung zwischen veränderten Arbeitszeiten und veränderten Zugänglichkeitszeiten den gleichstellungspolitischen Zielen entspricht.*

4.1 Arbeitszeitgestaltung und Beschäftigte

Betriebliche und behördliche Arbeitszeitgestaltungen haben – bewusst oder unbewusst, gewollt oder nicht gewollt - gleichstellungspolitische Wirkungen. Nehmen wir nur das Beispiel Teilzeitarbeit und diskutieren es unter verschiedenen, praktisch bedeutsamen Gesichtspunkten. Unter gegebenen Bedingungen ist Teilzeitarbeit bekanntlich eine überwiegend weibliche Domäne der Erwerbstätigkeit.

1. Unter diesen Bedingungen wird etwa die Nicht-Einführung von Teilzeitarbeit zu verringerten Beschäftigungschancen derer, die verstärkt Teilzeitarbeit nachfragen, führen. Der Blickwinkel des Gender Mainstreaming wird hier also für eine Ausweitung der Teilzeitarbeit sprechen.
2. Umgekehrt wird unter gegebenen Bedingungen die Einführung von Teilzeitarbeit in Betrieben oder Dienststellen – wenn sie nicht von näher zu bestimmenden Maßnahmen begleitet wird – innerhalb der betrieblichen Hierarchie zu einer geschlechterspezifischen Segmentierung führen. Mehr Männer als Frauen werden – unabhängig von der Qualifikation - Führungs-, mehr Frauen als Männer ausführende Funktionen innehaben,

Bereich Einfluß haben, müssen anhand von "best practice"-Beispielen eingeführt und fortgebildet werden.

Es kann sich bei lokaler Zeitpolitik um die Umgestaltung der Zeitstrukturen eines Stadtteils nach den Bedürfnissen erwerbstätiger Mütter handeln (wie vom Hamburger Senatsamt für die Gleichstellung im Ortsamtsbereich Barmbek-Uhlenhorst in die Wege geleitet). Oder es kann sich eben um die Einrichtung eines auf Zeitkoordination gerichteten "Zeitbüros" handeln (wie bei dem Modellvorhaben in Bremen).

Das Zeitbüro - das erste dieser Art in Deutschland - unterstützt die Erfüllung der Aufgabe der Beiräte und Ortsämter zu bürgernaher Tätigkeit und koordiniert die Tätigkeit privater und öffentlicher Dienstleistungserbringer sowohl untereinander als auch mit den Bedürfnissen der Bürger/innen. Dies geschieht nicht durch hoheitliche "Anordnungen", sondern durch die Herstellung der Bedingungen für beteiligungsorientierte Lösungen zwischen privaten und öffentlichen Akteuren, die sonst oft unabhängig voneinander - ja in Konkurrenz zueinander - denken und handeln. Das Zeitbüro wird damit Bestandteil einer demokratisierenden Kultur im Gemeinwesen. Hinsichtlich der Bürgerorientierung verfolgen die Verwaltungsreform und das Zeitbüro sehr ähnliche Ziele mit dem Unterschied jedoch, daß das Zeitbüro über den öffentlichen Dienstleistungsbereich hinaus, also akteursübergreifend und stadtteilbezogen arbeitet.

Die folgenden Beispiele geben neben Projekterfahrungen aus italienischen Zeitprojekten Projektideen aus dem "Forum alltagsfreundliches Vegesack" auf: einheitliche Einführung eines Dienstleistungsabends von Behörden und Beratungseinrichtungen kombiniert mit einer Vereinheitlichung der Ladenöffnungszeiten des Einzelhandels; sinnvolle Verknüpfung von Weiterbildungsmaßnahmen mit speziellen Kinderbetreuungsangeboten; Förderung einer Schulorganisation, die aus Sicht der Schüler/innen Unterrichtszeiten und Zeiten für "Jobben" bzw. berufspraktischen Erfahrungen integrieren kann; Entzerrung von Zeiten des Schul- und Betriebsbeginnes zur Stauvermeidung; Wiederbelebung eines abgelegenen Straßenzuges oder Viertels durch Koordination von privaten und öffentlichen Öffnungszeiten, Verkehrsanbindung und Kulturangebote; Mehrfachnutzung von öffentlichen Gebäuden z.B. Schulhöfen (nachmittags z. B.); Nutzungsmischung auf dem Gebiet ehemaliger Industriegelände (z. B. Vulkan); Koordinierung von Schul- und Kinderbetreuungszeiten mit den Arbeits- und Wegezeiten der Eltern(teile); zeitlich ausgedehnte ambulante Altenbetreuung zur Verminderung des Bedarfs; nach stationärer Pflege; Kindermittags- und -nachmittagsbetreuung in einem public-private-mix; Einrichtung bzw. Stärkung von Zeitbanken zum Austausch von Dienstleistungen ohne Markt ("Tausche Zeit gegen Zeit").

3. Was hat das Alles mit Gender Mainstreaming zu tun?

Lokale Zeitpolitik ist auf eine höchst verwickelte Weise mit dem Geschlechterverhältnis verknüpft. Oben wurde schon gesagt, dass der Ursprung dieser Initiative - die italienische Frauenbewegung - darauf hinweist und dass der Gegenstand dieser neuen Politikrichtung - die zeitliche Strukturierung des Alltages am Ort - gleichfalls mit dem Geschlechterverhältnis verkoppelt ist. Es wird aber noch komplizierter, wenn wir uns die Widersprüchlichkeit und die Wechselwirkungen von Interessen klarmachen, die mit Zeitpolitik berührt werden. Wenn wir z. B. an Öffnungszeiten denken, dann finden wir Frauen oft plötzlich "auf beiden Seiten" - als diejenigen, die längere oder besser angepasste Öffnungszeiten brauchen (etwa als Eltern, als Kundinnen), aber auch als diejenigen, die diese neuen Zeiten anzubieten hätten (etwa als Erzieherinnen, Sozialpädagoginnen, Lehrerinnen, Verkäuferinnen usw.). Dies ist zur

- Müssen mich der Behördengang, der Arztbesuch oder die Ankunft des lang erwarteten Handwerkers einen Tag meines Urlaubs kosten (alle diese Dienstleistungen sind nämlich regelmäßig nur dann zugänglich, wenn ich arbeite)?

Warum nicht anders?

Oder könnte es auch anders sein? Alle Welt führt die Orientierung am Kunden, am Bürger, am Klienten oder an wem auch immer auf den Lippen. Könnten sich da nicht, bitte schön, die privaten und öffentlichen Dienstleistungen in der Form und der Zeit, wie sie angeboten werden, nach denen richten, für die sie schließlich bestimmt sind?

Das heißt mit einfachsten Worten „Zeiten der Stadt“.

Ausgangspunkt sind im Alltag der Menschen in der Stadt auftretende Probleme, die die Lebensqualität, oft öffentlich kaum bemerkt, nachhaltig beeinträchtigen. Zeitnot ist zwar gewiß nicht der einzige Gradmesser für vorenthaltene Lebensqualität, aber er ist ein wichtiger – und wichtiger werdender – und ein viel zu lange vernachlässigt gebliebener.

Der Ansatz spürt die Hintergrundbedingungen für die ungelösten Alltagsprobleme auf – dies ist sein mehrere wissenschaftliche Disziplinen einschließender Forschungsbestandteil.

Auf dieser Grundlage werden Modelle, Projekte und Experimente für die Verbesserung der Bedingungen des Alltags gemustert, entwickelt und erprobt. Oft reicht schon eine bessere Zeitorganisation, um Alltagsprobleme zu lösen: eine Samstags-Sprechstunde, Rufbereitschaft usw. Nicht selten aber ergibt die Erforschung trivial erscheinender Alltagsprobleme auch Anhaltspunkte für die Notwendigkeit der Einrichtung neuartiger Dienstleistungen, der Umstrukturierung von Behörden und Verwaltungen, neuartiger kommunaler Planungsverfahren o. ä.

Ein roter Faden zieht sich durch alle Untersuchungen und Experimente zu „Zeiten der Stadt“, hindurch: Die Verbesserung der Qualität des Alltags der Bürger/innen erfordert eine viel weiter gehende direkte Beteiligung der Bürger/innen an den sie betreffenden Planungen und Gestaltungen, als sie bisher üblich ist. Die meisten Experimente, die erfolgreich waren oder bei denen sich Erfolg abzeichnet, sind denn auch dadurch charakterisiert,

- daß feinfühligeren Formen der Ermittlung des Bürgerwillens entwickelt und eingesetzt werden,
- daß neue Formen öffentlich geführte Diskurse über kommunale Gestaltungsfragen entstehen,
- daß Akteure – öffentliche wie private, repräsentative wie einzelne – zusammentreffen, die sonst nicht zusammenträfen und damit territoriale Gestaltungssynergien erzeugt werden („lokale soziale Dialoge“).

In Bremen z. B. gibt es seit Oktober 1997 ein „Zeitbüro“. Es ist – als wissenschaftliches Aktionsforschungsprojekt – der Ortsamt Vegesack im Zuge seiner Umformung in ein modernes Bürgeramt angegliedert. Es soll helfen, den urbanen Alltag durch eine alltagsgemäße Zeitkoordination zu verbessern. So einfach dieses Ziel klingt – seine Verwirklichung ist an eine Vielzahl von Nachforschungen, praktischen Informationen, gesellschaftlichen Abstimmungs- und Auswertungsprozessen gebunden. Existenz und Zeitstrukturen öffentlicher und privater Dienstleistungen müssen ermittelt, die Zeitrhythmen und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger erforscht werden, mögliche Kompromisse zwischen Dienstleistungsanbietern und Bürger/innen gefunden und praktisch umgesetzt werden. Diejenigen, die auf die praktische Gestaltung des Dienstleistungsangebots im lokalen

der Fach- und Rechtsaufsicht des Bundes -, aber auch etwa die Politik und die Verwaltung in der Gemeinde zur Aktivität und Zusammenarbeit im GM angehalten sind.

- Und "in unterschiedlichen Formen" bedeutet, dass die Akteure, gleich welcherlei Autorität sie ausüben, an die Grundsätze und Methoden des GM gebunden sind. Je nachdem, ob exekutivische oder ob legislative Funktionen betroffen sind, nehmen „Entscheidungsprozesse“ unterschiedliche Formen an und werden von unterschiedlichen „beteiligten Akteuren“ ausgeführt.

Dieser schematische Überblick gibt ein erstes Bild von der Reichweite, die der neue geschlechterpolitische Zugang hat.

2. Warum lokale Zeitpolitik?

Bis vor wenigen Jahren hat mit den Worten „Zeiten der Stadt“ kaum jemand etwas anfangen können. Italien-Kenner mögen es schon mal unter dem Titel „Tempi della città“ kennengelernt haben. Aber bei den meisten werden Unkenntnis und Zweifel überwogen haben: Was ist denn so wichtig an der *Zeit* – sind der *Raum*, die *Infrastruktur* oder das *Geld* nicht wichtiger? Was soll der Plural in Zeiten der Stadt? Wieso wird da von Zeiten *der* Stadt und nicht Zeiten *in* der Stadt gesprochen? Und wieso gerade von Zeiten in der Stadt und nicht auf dem Lande? All das wäre von den Zeitgenoss/innen mit Kopfschütteln dem entgegengehalten worden, der ohne weitere Erklärung von „Zeiten der Stadt,“ gesprochen hätte.

Das hat sich deutlich geändert. Dass die urbanen Zeitabläufe und deren Organisation – deren gute oder schlechte Organisation wohlgemerkt! – sehr viel mit der Lebensqualität und dem Wohlbefinden der in der Stadt lebenden Bürger/innen zu tun haben, ist mittlerweile fast Gemeingut. Die Medien haben sich des neuen Themas bemächtigt: „Zeitwohlstand“ wird gefordert, der „Kampf gegen die Zeitdiebe“ ausgerufen. Das öffentliche Nachdenken über „Tempi della città“ hat auch in Deutschland begonnen. Dieses Nachdenken schließt die ein, über deren Zeit ohne ihre Zustimmung verfügt wird: im Stau, im Wartesaal, vor verschlossenen Schaltern und Ladentüren, in der Schlange vor der Kasse, im Stress und ... und ... und

Muß das Alles sein?

Die „Bestohlenen,“ beginnen, sich gegen die „Diebe,“ zur Wehr zu setzen. Man kann das auch weniger trivial ausdrücken. Ein zunehmender Teil der Bürger/innen – Frauen vermutlich häufiger als Männer - fragt sich, *ob die herkömmlichen Vorkahrungen und Abläufe des täglichen Lebens, die ihren Alltag unter einen offenbar zunehmenden Stress setzen, eigentlich so sein müssen, wie sie sind.*

- Muß der Stress, dem die Eltern kleinerer Kinder - durch Verkehrszeiten, Schulzeiten, Betreuungszeiten der Kinder, eigenen Arbeitszeiten und wieder Verkehrszeiten – ausgesetzt sind, muß dieser Stress eigentlich wirklich sein, ist er unabänderlich?
- Muß das sein, daß Bibliotheken, Schwimmbäder, Werkstätten gerade dann ihre Türen abschließen sind, wenn ihre Zielgruppen die Zeit haben, sie zu nutzen?
- Muß das sein, daß bestimmte private oder öffentliche Dienstleistungen gerade dann erbracht werden, wenn die mit ihnen Gemeinten keine Zeit haben, die Dienstleistungen entgegenzunehmen?
- Konkret: ist es wirklich der Weisheit letzter Schluß, daß Pakete dann angeliefert werden, wenn ich höchstwahrscheinlich nicht zu Hause anzutreffen bin – nämlich am späten Vormittag? Folge: eine orangefarbige Benachrichtigungskarte, ich muß am Samstag in ein abgelegenes Amt fahren, um das Paket abzuholen – ein Paket womöglich, dessen Annahme ich, da es sich um unbestellt zugesandte Waren handelt, verweigern werde!

Wie kann eine Politik des DST in Bezug auf städtische Gestaltung und Entwicklung aussehen, die diesen Grundsätzen und Methoden gerecht wird?

Ich möchte dies an einem Gestaltungsfeld beleuchten, das erst jüngeren Datums ist, das aber wohl gerade unter dem GM-Blickwinkel Aufmerksamkeit verdient: der lokalen Zeitpolitik. Schon von ihrem Ursprung her trägt dieses neue Politikfeld geschlechterbezogene Züge - es geht nämlich auf Initiativen und Gestaltungen der italienischen Frauenbewegung seit Mitte der 80er Jahre zurück..Vor allem bezieht sie sich, von ihrem Gegenstand her betrachtet, unmittelbar auf für das Geschlechterverhältnis relevante Bereiche. Das zeigen die drei Elemente des Begriffes "lokale Zeitpolitik":

- **Zeit:** Mit "Zeit" umschreiben wir nicht die vergegenständlichte Dimension unserer Städte - wie Architektur, Technik, Anlagen usw. -, sondern wir beziehen uns dabei auf den gelebten Alltag, die Handlungsweisen, Glücksgefühle und Leiden der die Stadt bewohnenden Bürger/innen. Die "Zeiten der Stadt" symbolisieren gewissermaßen den gelebten Alltag der Menschen, die das Gemeinwesen darstellen.
- **Lokal:** Für die Qualität des Alltags sind oft die konkreten Umgebungsbedingungen ausschlaggebend. Sie begegnen uns tagtäglich wieder, sind uns ein wiederkehrendes Ärgernis oder ein Grund wiederkehrender Freude. Wir können der Macht des Ortes und des Alltages, in dem wir uns gewohnheitsmäßig bewegen, nur je vorübergehend entfliehen. Trotz aller Globalität unserer Wirtschaft und unserer Lebensbedingungen sind wir immer wieder auch auf die Konkretheit der Umstände, die uns örtlich umgeben, angewiesen.
- **Politik:** Es setzt sich neuerdings die Einsicht durch, dass die zeitlichen Bedingungen des Alltags - ob ich zur Ruhe komme oder gehetzt bleibe, ob die öffentlichen Verkehrsmittel meinen Mobilitätsanforderungen entsprechen, ob ich die zeitlichen Anforderungen von Erwerbsarbeit und Familie vereinbaren kann usw. - nicht einfach "gottgegeben" sind, sondern "gemacht" werden. Wenn sie aber gemacht werden, dann können sie auch gestaltet, "besser gemacht" werden - und das ist ja wohl die Aufgabe - hier örtlicher - Politik.

Ich möchte also diesen neuen Gestaltungsbereich unter dem GM-Blickwinkel beleuchten - nicht nur wegen des besagten Ursprungs, sondern vor allem wegen seiner inhaltlichen Bedeutung: wer von Alltag und konkretem Lebenszusammenhang redet, wird i. a. vom Geschlechterverhältnis nicht schweigen können.

Zuvor jedoch möchte ich abstrakter darstellen, welche Anforderungen denn das GM an den Außenaspekt der Politik von Organisationen stellt.

Die Aufforderung zum GM richtet sich in dieser Hinsicht an die Akteure, die im Außenverhältnis an „Entscheidungen“ und „politischer Gestaltung“ beteiligt sind.

- "In unterschiedlichen Bereichen" meint.in allen Ressortzuständigkeiten. GM-Gestaltung ist also nicht von Ressortlogik geprägt, sondern von der "Ganzheit" der zu lösenden Probleme und der zu stützenden Lebenslagen. GM ist also schon im Ausgangspunkt eine integrierte "interdisziplinäre" Veranstaltung.
- "Unterschiedliche Niveaus" sind davon eingeschlossen. Dies meint, dass die verschiedenen Bestandteile z. B. der gegliederten Landesverwaltung (Regierungsbezirke, Kreise, kreisfreie Städte usw. - unter Respektierung kommunaler Selbstverwaltung, ggf.

Gender Mainstreaming und lokale Zeitpolitik

1. Gender Mainstreaming und sein "Außenaspekt"

Unter Gender Mainstreaming (im folg. GM) wird ein neuartiger Politikansatz mit dem Ziel der Gleichstellung der Geschlechter verstanden, der dieses Ziel nicht mehr nur sektoral und mithilfe besonderer Institutionen, sondern bei allen politischen Entscheidungsprozessen und auf allen Ebenen der Entscheidungsfindung verfolgt. GM ersetzt nicht spezielle Gleichberechtigungs- und Antidiskriminierungspolitiken, sondern ergänzt diese und gestaltet sie effektiver aus. Als Arbeitsbegriff verwende ich die Definition des Europarates von Mai 1998 – GR-EG(98)1 -:

Gender Mainstreaming besteht in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse – mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten Akteure und Akteurinnen den Blickwinkel der Gleichheit zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen einnehmen.

GM hat seit der Weltfrauenkonferenz in Peking 1995 zunehmende normative und praktische Bedeutung erlangt. Normativ hat es in das europäische Gemeinschaftsrecht Eingang gefunden – z. B. in Art. 2 und 3 EGV i. d. F. d. Amsterdamer Vertrages, in die beschäftigungspolitischen Leitlinien des Europäischen Rates, in Kommunikationen und Aktionsprogramme der Europäischen Kommission -, aber auch in deutsches Bundesrecht (z. B. § 8 Abs. 1 SGB III) und Landesrecht (z. B. Art. 3 Abs. 2 S. 3 Nds. LVerfassung).

Auch an zahlreichen Praxisbeispielen zeigt sich, dass der neue Politikansatz Boden gewinnt. Vor allem die nordischen Länder verweisen auf eine fortgeschrittene Erprobungspraxis (vgl. die Beispiele im Bericht des Europarates, S. 49 ff.), auch die Europäische Kommission selbst. Einige deutsche Bundesländer haben bereits über systematische Einweisungen und Erprobungen auf allen Ebenen der Entscheidungsfindung Initiativen zur Einführung von GM gestartet (insbesondere Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig Holstein, Rheinland-Pfalz). Der Beschluss der Bundesregierung, eine Interministerielle Steuerungsgruppe "Gender Mainstreaming" auf Leitungsebene einzurichten, reiht sich einerseits in diese Entwicklung ein, ist aber andererseits insofern neuartig, als es die erste hochrangige Erprobung des neuartigen Ansatzes durch die Regierung eines dominierenden EU-Staates darstellt.

Man kann beim GM einen "Innen-" und einen "Außenaspekt" unterscheiden. Organisationen können - und sollen - bezogen auf ihre innere Struktur, etwa bei der Personalbeurteilung, bei Fortbildung und beruflichem Aufstieg usw., die Grundsätze und Methoden des GM einhalten. Organisationen können - und sollen - aber auch, und gerade, in ihrer Aktivität nach außen diesen Grundsätzen und Methoden folgen. Uns interessiert im gegebenen Zusammenhang - auf diesem Workshop des Deutschen Städtetages (i. folg. DST) - vor allem der Außenaspekt.