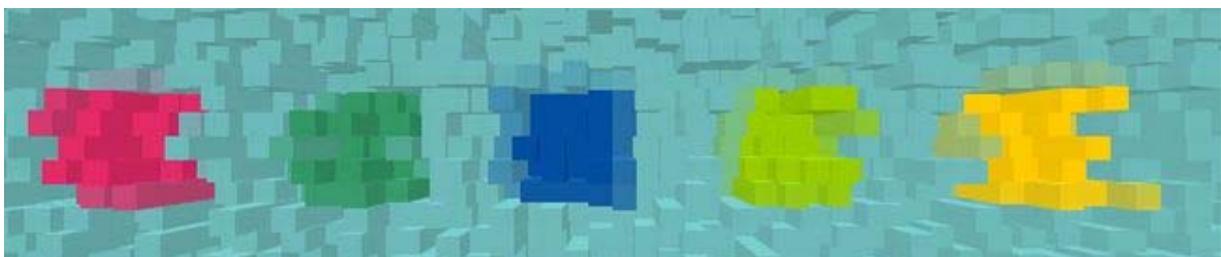


Gender-Mainstreaming-Praxis

Arbeitshilfen zur Anwendung der Analysekat-
egorie „Gender“ in Gender-Mainstreaming-
Prozessen

von Angelika Blickhäuser und Henning von Barga





Diese und weitere Arbeitshilfen und Materialien sind auf der Website des Gunda-Werner-Instituts unter www.gwi-boell.de / **Genderberatung** / **Gendertoolbox** oder unter www.gendertoolbox.org zu finden. Für Kommentare und Anregungen sind wir immer offen.

Schriften zur Geschlechterdemokratie der Heinrich-Böll-Stiftung Nr. 12

Gender-Mainstreaming-Praxis – Arbeitshilfen zur Anwendung der Analysekategorie „Gender“ in Gender-Mainstreaming-Prozessen

3.überarbeitete Auflage, November 2008 (Online-Version)

© bei der Heinrich-Böll-Stiftung

Alle Rechte vorbehalten

Die Schreibweise entspricht den Regeln der neuen Rechtschreibung gemäß den Empfehlungen der Deutschen Akademie für Sprache und Dichtung.

Bestelladresse

Heinrich-Böll-Stiftung, Gunda Werner Institut, Schumannstrasse 8, 10117 Berlin

Tel. 030-28534-122, Fax 030-28534-109, Email: info@boell.de, Internet: www.gwi-boell.de



Inhalt

Vorwort	5
1. Einführung	6
2. Gender-Beratungsleitfäden	
- Leitfaden für die beauftragende Organisation: Welches Beratungsangebot ist für meine Fragestellung am besten?	7
- Gute Beratung – wie funktioniert das?	8
- Kontraktklärung für alle Gender Anfragen	9
- Leitfaden zur Gender-Implementierung	11
- Leitfaden zur Verankerung von Gender Mainstreaming in Institutionen (GEM)	13
- Leitfaden zur gender-orientierten Projektberatung bzw. Fachberatung	14
- Leitfaden zur Gender-Beratung in einem Wohlfahrtsverband	15
3. Arbeitshilfen zur Anwendung von Gender im Rahmen von Organisationsentwicklung	
- Gender-Analyse von Organisationen	16
- Kriterien einer geschlechterdemokratischen Organisation	18
- Die vier I: Mechanismen und Funktionsweise von Diskriminierung	19
- ‚Männliche‘ und ‚weibliche‘ Organisationsprinzipien	20
- Gestaltung politischer Prozesse nach dem Prinzip des Gender Mainstreaming	22
4. Arbeitshilfen zur Anwendung von Gender im Rahmen von Personalentwicklung	
- Modell einer interkulturellen Organisation	24
- Ebenen und Elemente von Personalentwicklung	26
- Leitfragen zur Erarbeitung eines gender-orientierten Anforderungsprofils für Führungskräfte	27
- Leitfaden: Gender-Dimensionen von Führungsverhalten	28
- Leitfragen zur Anwendung von Gender am eigenen Arbeitsplatz	33
- Leitfragen zur Gender-Orientierung von Zielvereinbarungen	34
- Leitfaden zur Entwicklung einer familienorientierten Personalentwicklung für kleine und mittlere Unternehmen	35
- Sensibilisierungsparcours: Gender Check zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	36
- Leitfaden: Gender-differenzierte Konfliktbearbeitung	41
- Prüffragen zur diskriminierungsfreien Bewertung von Tätigkeiten	43
5. Arbeitshilfen zur Anwendung von Gender im Rahmen fachlicher Umsetzung	
5.1. Leitfäden zur Gender Prüfung	
- Das kleine 3 x 3 von verdi	44
- ver.di Leitfragen zur Gender-Prüfung	46
- ver.di Leitfragen zur Gender-Prüfung (verkürzte Form)	47
- Gender-Impact-Assessment (BMU)	48
- Arbeitshilfe des BMFSFJ zu § 2 GGO der Bundesverwaltung: Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung von Rechtsvorschriften	50
- Arbeitshilfe des BMFSFJ zu § 2 GGO der Bundesverwaltung, „Gender Mainstreaming in Forschungsvorhaben“	52
- Gender-Diversity-Kriterien beim Neubau der Heinrich-Böll-Stiftung	55

**5.2. Leitfäden für die Öffentlichkeitsarbeit**

- Leitfragen zu gender-differenzierter Öffentlichkeitsarbeit 62
- Blickpunkt Gender: ein Leitfaden zur Mediengestaltung 63
- Checkliste Gender Mainstreaming bei Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit 64

5.3. Arbeitshilfen für Programmplanung und Projektmanagement

- Gender im Projektmanagementprozess 66
- Projektumfeldanalyse 67
- Leitfragen: 4 GeM-Schritte für Programmplanung 68
- Gender-orientierte Projektplanung (GOPP) 69
- GOPP plus: Gender- und kulturorientierte Projektplanung 70
- Leitfragen: 4-GeM-Schritte für Projektplanung 71
- Leitfaden zur allgemeinen Projektplanung – Projekte der internationalen Zusammenarbeit 72
- Planung Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfonds 76

5.4. Gender Budgeting

- Gender-Budget-Analyse 83
- Gender-Analyse eines Haushaltsplans 84

6. Arbeitshilfen für die politische Bildung

- Leitfaden zur Bestandsaufnahme, Planung und Evaluierung von Projekten aus geschlechterdemokratischer Sicht 85
- Geschlechterdemokratische Ansätze in der politischen Bildungsarbeit 86
- Planungsraster zur gender-differenzierten politischen Bildungsarbeit 88
- Checkliste zur Planung und Teilnehmendenwerbung bei Veranstaltungen: Schwerpunkt Interkulturalität 89
- Leitfaden zur gender-differenzierten Veranstaltungsplanung 91
- Leitfragen zur gender-differenzierten Analyse von (politischen) Anträgen und Beschlussvorlagen 94

7. Arbeitshilfen zur Methodik und Didaktik

- Leitfaden zur Anwendung geschlechtergerechter Methodik und Didaktik I: Fünf Dimensionen 95
- Checkliste zur Anwendung geschlechtergerechter Methodik und Didaktik II 101
- Checkliste zur geschlechtergerechten (Kinder-/Jugend-)Bildung 103
- Analysefragen und Checkliste zu Gender-Perspektiven in der Weiterbildung 105
- Leitfaden zur Selbstreflexion für Dozenten und Dozentinnen 107
- Checkliste zur Vermeidung sexistischer Fragen 108
- Checkliste für geschlechtergerechter Inhalte 109
- Checkliste für eine gender-sensible Didaktik 110
- Leitfaden zur gender-differenzierten Moderation 111
- Checkliste Interkulturelles Lernen 112

Literaturhinweise

114



Vorwort

Über Gender Mainstreaming und die Einführung dieser Strategie in Organisationen sind in den vergangenen Jahren viele gute Publikationen erschienen. Sie beleuchten historische und politische Entwicklungen und setzen sich mit Ergebnissen der Frauen- und Geschlechterforschung sowie der Männlichkeitsforschung auseinander. Darüber hinaus stellen sie Instrumente und Methoden vor oder diskutieren theoretische wie praktische Ansätze zur geschlechtergerechten Veränderung von Organisationen und Institutionen.

In der Praxis arbeiten Frauen und Männer auf unterschiedlichen Ebenen daran, Geschlechterverhältnisse und oft damit verbundene Benachteiligungen und Diskriminierungen einer Geschlechtergruppe transparent zu machen und in Bewegung zu bringen. Dafür benötigen und nutzen sie das in den Publikationen zugänglich gemachte gender-bezogene Wissen.

Wir sammeln seit Jahren Erfahrungen in Gender-Mainstreaming-Prozessen, Gender-Trainings sowie Gender-Workshops. Vieles haben wir in unserem Buch „Mehr Qualität durch Gender-Kompetenz, ein Wegweiser für Training und Beratung in Gender Mainstreaming“ zusammengefasst.

Die vorliegende, in 3. überarbeiteter Auflage erscheinende Broschüre enthält Arbeitshilfen – insbesondere Leitfäden und Leitfragen – aus unseren Gender-Workshops, Gender-Trainings und Gender-Beratungen. Wir haben vor dem Hintergrund der Erfahrungen in der Beratung und Ausbildung, neue Leitfäden und Checklisten eingefügt, veraltete entfernt oder bestehende überarbeitet.

Jeder Gender-Mainstreaming-Prozess und jedes Gender-Training läuft anders. Die Instrumente und Methoden müssen an die Organisation(-skultur) und die jeweiligen Zielgruppen angepasst werden. Es gibt keine fertigen Raster. Wir verstehen daher diese Sammlung als Handwerk sowie Anregung für die eigene Praxis, Gender anzuwenden. Dabei verzichten wir bewusst auf Beschreibungen des Kontextes, in denen wir die Checklisten verwendet haben. Sie sind als Arbeitshilfen, d.h. als Materialien zu verstehen, die von den Anwenderinnen und Anwendern flexibel und kreativ zu nutzen sind.

Die Arbeitshilfen stammen von verschiedenen Autorinnen und Autoren, denen wir hiermit ausdrücklich herzlich danken wollen. Wir setzen ihre Arbeitshilfen teilweise modifiziert und den Interessen der jeweiligen Zielgruppen angepasst ein. Alle Autorinnen und Autoren haben wir - soweit bekannt - benannt. Falls wir jemand vergessen haben, bitten wir dies zu entschuldigen und uns einen entsprechenden Hinweis für die Korrektur zu geben.

Wir hoffen, dass die Leserinnen und Leser die Anregungen aus den verschiedenen Arbeitshilfen aufnehmen und in ihrem Arbeitsalltag nutzen können. Für Rückmeldungen und Verbesserungsvorschläge sind wir weiterhin dankbar und nehmen diese gerne auf.

Köln und Berlin, im Dezember 2008

Angelika Blickhäuser und Henning von Barga



1. Einführung

Die Einführung und Verankerung von Gender Mainstreaming in einer Organisation ist ein weitreichender Veränderungsprozess. Veränderungen verursachen häufig Ängste und Widerstände bei den beteiligten bzw. betroffenen Führungskräften, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Wird nun Gender als Strukturmerkmal und Analysekategorie in den Vordergrund gestellt, ist darüber hinaus mit ganz spezifischen Widerständen und Ängsten zu rechnen. Gender-orientierte Veränderungsprozesse berühren neben der institutionellen und fachlichen immer auch die persönliche Ebene der handelnden Personen, ohne diese jedoch zum zentralen Punkt der Veränderungsprozesse zu machen. Daher ist es wichtig, diesen Veränderungsprozess durch interne und/oder externe gender-kompetente Expertinnen und Experten begleiten zu lassen.

Gender-Mainstreaming-Prozesse setzen in der Praxis auf verschiedenen Ebenen an und stellen entsprechend unterschiedliche Anforderungen an die Gender-Kompetenz der Beraterinnen und Berater. Wir unterscheiden daher zwischen Gender-Mainstreaming-(Implementierungs-)Beratung und Gender-Beratung.¹

Die von der Europäischen Union im Amsterdamer Vertrag festgeschriebene geschlechterpolitische Strategie des Gender Mainstreaming geht von der Prämisse aus: Gender ist wesentliches Kriterium bei der Lösung wirtschaftlicher, betrieblicher, sozialer, gesellschaftlicher und politischer Fragestellungen. Gender ist damit auch ein wesentliches Kriterium im Rahmen von Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und fachlicher Qualitätsentwicklung.²

Wir verstehen Gender als Strukturmerkmal, Analysekategorie und Handlungsaufforderung. Die Verankerung von Geschlechterfragen auf der gesellschaftlichen, der politischen, der organisatorischen und der fachlichen Ebene steht im Mittelpunkt eines gender-differenzierten Vorgehens. Dabei werden sogenannte „männliche“ und „weibliche“ Zugänge sowie „männlich“ und „weiblich“ konnotierte Strukturmerkmale in den Blick genommen.

Mit der Einführung von Gender Mainstreaming sollen Organisationsstrukturen und Organisationskulturen unter gender-differenzierten Aspekten verändert werden. Dazu müssen immer geschlechterpolitische oder geschlechterdemokratische Ziele gesellschafts- oder organisationsbezogen formuliert und ggf. ausgehandelt werden.³

Die Einführung und Umsetzung von Gender Mainstreaming erfordert ein hohes Maß an Gender-Kompetenz bei Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Organisation. Gender-Kompetenz sollte daher im Rahmen des Implementierungsprozess von Anfang an entwickelt und gestärkt werden.

Organisationen müssen in der Lage sein, Gender-Perspektiven auf allen Ebenen, d.h. der Organisationsebene, Personalebene und Fach- bzw. Projektebene, umzusetzen. Sie beziehen dabei Ergebnisse und Erfahrungen gender-bezogener Forschung, Beratung und Bildung in die eigene fachliche und berufliche Arbeit konsequent mit ein. Die dazu notwendige Gender-Kompetenz wird durch Gender-Workshops, Gender-Beratung und fachlicher Anwendungsberatung vermittelt.

Gender anwenden bedeutet, die eigene Arbeit – unabhängig von der jeweiligen Ebene – gender-differenziert anzugehen. Dazu werden in der Regel Checklisten und Leitfäden als Grundlage verwendet. In der vorliegenden Arbeitshilfenbroschüre haben wir vielfältige dieser Leitfäden zusammengestellt. Diese sollen als Anregung zur Anwendung im eigenen Bereich dienen.

1 Die Unterscheidung zwischen Gender-Mainstreaming-Kompetenz und Gender-Kompetenz geht unseres Wissens auf das Gender Institut Sachsen-Anhalt (GISA) zurück. Vgl. <http://www.g-i-s-a.de/content/artikel/508> (Abfrage 24.9.05)

2 Für uns ist Gender eine besonders strukturwirksame Kategorie, die z.B. nach Alter, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion, sexueller Orientierung, körperlicher Befähigung, sozialem Status/Schicht, Werthaltung, Bildungsstand, familialen Hintergründen, Lebenslagen usw. ausdifferenziert wird (Gender Diversity). Gender ist allerdings ohne die Verbindung mit den anderen Diversity Kriterien nicht denkbar. Wir benutzen den Begriff Gender daher immer in dieser Definition.

3 Diese Ziele betreffen a) die Veränderung der Organisationskultur, d.h. die Verbindung von Geschlecht und Organisation ist herzustellen, damit Gender als strukturwirksame Kategorie in Organisationen wahrgenommen werden kann; b) die Entscheidungsprozesse auf den unterschiedlichen Ebenen, d.h. in der Teamarbeit zwischen Männern und Frauen in ihrer Vielfalt, in den Kommunikationsstrukturen, der Teamentwicklung, der Konfliktfähigkeit und in der Projektarbeit und c) Qualitätsentwicklung und –verbesserung auf der fachlichen Ebene durch die Anwendung von Gender als Analysekategorie.



2. Gender Beratungsleitfäden

Leitfaden für die beauftragende Organisation: Welches Beratungsangebot ist für meine Fragestellung am besten?

Ebenen der Beratung	Auf welcher Ebene soll die Beratung ansetzen? <ul style="list-style-type: none"> - Organisationsberatung - Personalentwicklung - fachliche Umsetzung
Zielsetzung der Organisation	Welche Ziele verfolgen wir als Organisation mit der Einführung von Gender Mainstreaming? <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisierung der Führungskräfte? - Sensibilisierung der Mitarbeitenden? - Gender Mainstreaming implementieren? - Gender im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen integrieren? - Gender im Rahmen fachlicher Schwerpunkte umsetzen? - Sollen interne Multiplikatorinnen und Multiplikatoren oder Gender-Berater und Gender-Beraterinnen ausgebildet werden?
Schwerpunkte	Über welche Beratungsschwerpunkte sollen die Gender Beraterinnen und Gender Berater verfügen? <ul style="list-style-type: none"> • Gender Mainstreaming Implementierungsberatung • Gender Trainings und Gender Workshps <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisierung für Führungskräfte - Sensibilisierung für Mitarbeitende - fachlich Gender anwenden üben • Fachliche Umsetzungsberatung <ul style="list-style-type: none"> - gender-differenzierte Projektberatung - Gender im Rahmen des Fachgebietes • Gender Coaching <p>Sind sie in der Lage, spezifische Instrumente für die jeweilige Organisation anzuwenden bzw. zu entwickeln?</p>
Ausbildung	Verfügen sie über Ausbildungserfahrung im Gender-Bereich ?
Kompetenzen des zu beauftragenden Teams	Soll explizit ein Gender-Team beauftragt werden? <ul style="list-style-type: none"> • Grundanforderungen <ul style="list-style-type: none"> - Gender Kompetenz - Feldkompetenz - Organisations- und Personalentwicklungserfahrung - Gender-Trainings Erfahrung (Referenzen) - spezifische fachliche Fähigkeiten

**Gute Beratung – wie funktioniert das?⁴**

Beratungsziele	<ul style="list-style-type: none">• Welche Gleichstellungsorientierung verfolgt die Organisation (Organisationsebene)?• Welche Gender-Kompetenzen sollen die Führungskräfte / die Mitarbeitenden erhalten? (Personalebene)• Welche Gender-Kompetenz soll für die alltägliche Facharbeit erzielt werden (fachliche Ebene)?
Voraussetzungen bei Auftraggebenden	<ul style="list-style-type: none">• ernsthafte und eigenständige Absicht zur Umsetzung von Gender Mainstreaming der Organisation durch Beschlüsse, öffentliche Erklärungen• die Ziele und Aufgaben für die Beratung sind klar definiert• Orientierung der bereitgestellten Ressourcen an Mitteln für vergleichbare Beratungsleistungen• der Auftrag ist realistisch und machbar
Beratungsschwerpunkte	Es werden vier Schwerpunkte unterschieden: <ul style="list-style-type: none">• Handlungsfelder, z.B. Rechtsetzung, Berichtswesen oder Budgeting• Sachgebiete• Implementierung• Sensibilisierung
Beratungsformen	Es werden unterschieden <ul style="list-style-type: none">• Vorträge, Moderation, Seminar• Supervision, Einzelgespräch, Coaching• Workshop, praktische Übung• Studie, Evaluierung• Prozessbegleitung, wissenschaftliche Begleitung• Erstellung von Materialien, Handbuch
Kompetenzen bei Beratenden	Es wird unterschieden: <ul style="list-style-type: none">• Gender Mainstreaming-Kompetenz• Akteurs-Kompetenz• Gender-Kompetenz• Vermittlungskompetenz

⁴ von Petra Ahrends und Jochen Geppert, in: GenderKompetenzzentrum an der Humboldt-Universität zu Berlin, Informationen: Gute Beratung – wie funktioniert das? Berlin, März 2005

**Kontraktklärung für alle Gender Anfragen (Gender Workshops, Gender Trainings, Gender Beratung)⁵**

Vorklärunen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wie kam der Kontakt zustande? 2. Welche Kenntnisse haben wir über die Auftraggeberin? Den Auftraggeber? 3. Was wissen wir über die Organisation? Was wissen wir unterschiedlich über die Organisation? (Gibt es Organigramme – Berichte - Leitbild – geschlechter-spezifische Strategien – Ziele – Erfahrungen mit Gender-Trainings – Gender Diversity – Frauenförderung u.a.) 4. Wie wichtig ist es uns, den Auftrag zu erhalten – wann lehnen wir einen Auftrag ab? Wie unterschiedlich gehen wir diese Frage im Gender Team an? 5. Welche Rahmenbedingungen müssen für uns erfüllt sein, ein Gender-Angebot (z.B. Gender Beratung, Gender Workshop, Gender Training) durchzuführen? Welche unterschiedlichen Ansichten haben wir im Gender-Team? 6. Was sind unsere Ziele – als Gender-Team – im Gender Angebot? Welche unterschiedlichen Ziele haben wir ggf.? 7. Was brauche ich – jeweils - finanziell? Was kann ich zeitlich investieren? 8. Können wir vorab eine Email-Befragung bei den Teilnehmenden zu ihren Erwartungen durchführen?
Kontraktgespräch	<ol style="list-style-type: none"> 1. Art der Organisation - Hintergründe in der Organisation <ul style="list-style-type: none"> - Gibt es eine Entscheidung für eine geschlechterpolitische Strategie in der Organisation? Wenn ja, welche? - Wie ist die Durchführung von Gender-Angeboten eingebunden in die geschlechterpolitische(n) Strategie(n)? - Wie werden die Gender Angebote in die Organisation eingeführt? - Welches Wissenswerte über die Organisation ist einzubinden? 2. Ort des Vorbereitungsgespräches 3. AnsprechpartnerIn <ul style="list-style-type: none"> - Sind die AnsprechpartnerInnen die eigentlichen AuftraggeberInnen? - Welche Rolle bzw. Funktion haben die AnsprechpartnerInnen? Über welche Kompetenzen verfügen sie? - Welche Ziele verbinden die AuftraggeberInnen mit dem Gender Angebot? Z.B. Offene – heimliche – verdeckte - - Ist den AuftraggeberInnen unsere Arbeitsweise vertraut?
Durchführen von Gender-Trainings/ Gender Workshops/ internen Gender Beratungen (Gender Angebote)	<ul style="list-style-type: none"> - Wer hat das Gender Angebot initiiert? - Wer ist die Zielgruppe des / der Gender Angebote / Wer sind die Teilnehmenden? - Welche Vorerfahrungen haben diese? - Was wissen die AuftraggeberInnen / die GesprächspartnerInnen über die Ziele und Erwartungen der Teilnehmenden? - Mit welchen Erwartungen kommen diese zu dem jeweiligen Gender Angebot? - Welche Motivation haben diese am Training teilzunehmen - Welche Befürchtungen gibt es? - Sind die Erwartungen und Ziele der Teilnehmenden identisch mit den Zielen und Erwartungen der AuftraggeberInnen?

⁵ Blickhäuser/von Bargaen, 2008, überarbeitete Fassung eines Leitfadens der Heinrich-Böll-Stiftung für die externe Gender-Beratung.



Ziele, die mit dem jeweiligen Gender Angebot verbunden sind?	<ul style="list-style-type: none">- Welche Ziele werden für das Gender-Angebot vereinbart?- Was soll auf jeden Fall erreicht werden?- Was sind Kriterien für den Erfolg dieses Gender-Angebot- Welche Überlegungen gibt es, den Transfer nach dem Gender-Angebot zu sichern?
Inhalte des jeweiligen Gender Angebotes	<ul style="list-style-type: none">- Welche Inhalte sollen vermittelt werden?- Über welche Vorkenntnisse verfügen die Teilnehmenden?- Welche Beispiele aus der Praxis der Teilnehmenden könnten gender-differenziert bearbeitet werden?
Methoden im Gender-Training	<ul style="list-style-type: none">- Geht es eher um ein selbsterfahrungsorientiertes Training oder um ein fachlich / sachlich orientiertes Training?- Ist der Einsatz bestimmter Methoden erwünscht?- Ist der Einsatz bestimmter Methoden nicht erwünscht ?- Arbeit im Gender-Team – Perspektivenwechsel – Gender-Dialog?- Welche Medien sollen eingesetzt werden? Welche Medien können eingesetzt werden?
Rahmenbedingungen der jeweiligen Gender Angebote	<ul style="list-style-type: none">- Liegt der Veranstaltungsort extern oder intern (bevorzugt: extern)?- Wie sind die zeitlichen Rahmenbedingungen?- Wie hoch ist die Anzahl der Teilnehmenden?- Welche Räume und Arbeitsgruppenräume stehen zur Verfügung?- Wie sind diese ausgestattet?- Was wir brauchen:<ul style="list-style-type: none">- Moderationsausstattung- Anzahl der Flipcharts- Anzahl der Pin – Wände- Overhead Projektor- Blumenvase....- Wer ist zuständig für die organisatorische Vorbereitung?
Unterlagen und Materialien im jeweiligen Gender Angebot	<ul style="list-style-type: none">- Können wir Unterlagen und Materialien, (interne) Beschlüsse bzw. Beschlussvorlagen, Projektskizzen u.a. zur Verfügung gestellt bekommen? Wer stellt uns diese zur Verfügung und bis wann?- Materialien für das Training werden von uns erstellt und zur Verfügung gestellt (in ausreichender Kopienanzahl)

**Leitfaden zur Implementierung von Gender Mainstreaming ⁶**

Auftragsklärung: Ausgangs- und Rahmenbedingungen klären	<ul style="list-style-type: none"> • Wer fragt an? Wer ist Auftraggeber/in? • Welche Ziele verbindet der/die Auftraggeber/in mit der Anfrage? • Gibt es ein Gender Mainstreaming Implementierungskonzept? • Welche Kriterien zur Umsetzung und für die Feststellung des Erfolgs können festgeschrieben werden? Wann wäre der/die Auftraggeber/in zufrieden?
Implementierungskonzept des Unternehmens/der Organisation (Gender-Mainstreaming-Kompetenz)	<ul style="list-style-type: none"> • Gender Analyse: ist es möglich eine Gender-Analyse der Organisation durch zu führen? • Ziele: Wann ist die Organisation auf dem Weg zu einer geschlechterdemokratisch bzw. geschlechtergerechten Organisation? • Welche Kennzeichen machen diese Organisation zu einer geschlechtergerechten? • Ansatzpunkte und Handlungsfelder: welche Ansatzpunkte tragen zur Zielerreichung bei? • Top-Down-Ansatz: Welche Führungskräfte müssen gewonnen werden, damit das Implementierungskonzept Unterstützung erfährt? • Welche Gender-Kompetenz brauchen diese? • Welche gender-orientierten Personalentwicklungsmaßnahmen können eingesetzt werden? • Gender-Mainstreaming-Implementierungs-Konzept erstellen: z.B. Benennung von Gender-Beauftragten, Durchführen von Informationsveranstaltungen, Durchführen von Gender-Trainings, Durchführen von gender-orientierten Pilotprojekten in einem fachlichen Schwerpunkt etc. • Das Konzept und weitere Vorgehen vom Führungsgremium beschließen lassen.
Gender-Training und Gender-Workshops für Führungskräfte	<ul style="list-style-type: none"> • Vor dem Hintergrund des erarbeiteten Konzeptes spezifische Gender Workshops für Führungskräfte entwickeln • Durchführen und Auswerten der Gender Workshops • Entwicklung organisationsspezifischer Leitfragen bzw. Checklisten für die Anwendung von Gender im weiteren Implementierungsprozess • Konzepte für die Transferbegleitung erarbeiten • Gender Coaching: Wie setzen die Führungskräfte ihren Einfluss ein?
Gender in der Organisation anwenden (Gender-Kompetenz)	<ul style="list-style-type: none"> • Durchführen von Gender Workshops für die Mitarbeitenden • Entwicklung von Transferbegleitungsmaßnahmen zur Anwendung der organisations-spezifischen Gender-Leitfäden und Arbeitshilfen • Transferbegleitung bei der gender-orientierten Projektumsetzung
Auswertung mit dem/der Auftraggeber/in	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Ergebnisse liegen vor? • Wurden die vereinbarten Ziele erreicht? Warum nicht? Warum teilweise? • Was kann verbessert werden? • Was sind die nächsten Schritte? • Was sind die nächsten Schritte zur Umsetzung?

⁶ Blickhäuser/von Bargaen, 2008, überarbeitete Fassung eines Leitfadens der Heinrich-Böll-Stiftung für die externe Gender-Beratung.

**GEM - Leitfaden zur Verankerung von Gender Mainstreaming in Institutionen⁷**

Verantwortung der Führungskräfte	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es ein klares Bekenntnis und sichtbares Engagement der Leitungsebene zur Umsetzung von Gender Mainstreaming? • Wird die Umsetzung von allen Führungsebenen mitgetragen? • Wird das Engagement für Gender Mainstreaming an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vermittelt? • Manifestiert sich das Engagement für Gender Mainstreaming in klaren Zielvorgaben? • Manifestiert sich das Engagement in der Bereitstellung der notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen?
Gleichstellungsziele	<ul style="list-style-type: none"> • gibt es ein Leitziel, das definiert, was Gleichung für den Wirkungsbereich der Organisation bedeutet? • Gibt es vom Leitziel abgeleitete und konkretisierte Gleichstellungsziele für die verschiedenen Aufgabenbereiche und Wirkungsfelder der Organisation? • Gibt es Ziele zur Gleichstellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Institution?
Formale Verankerung	<ul style="list-style-type: none"> • Ist Gender Mainstreaming im Regelwerk der Institution durchgängig verankert? • Ist Gender Mainstreaming ein verpflichtender Bestandteil aller Aufgabengebiete?
Methoden der Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es in der Institution verbindliche Verfahren und Methoden zur Umsetzung von Gender Mainstreaming? • Gibt es festgelegte Konsultations- und Begutachtungsverfahren? • Gibt es an bestehende Planungs- und Steuerungsprozesse der Institution angelehnte Gender Methoden? • Werden die Anwender und Anwenderinnen in diesen Methoden geschult?
„Durchdringen“ der Institution	<ul style="list-style-type: none"> • Wie sind die Zuständigkeiten für Gender Mainstreaming geregelt? • Wie wird sichergestellt, dass die Verantwortung zur Umsetzung von Gender Mainstreaming tatsächlich wahrgenommen wird? • Wie wird sichergestellt, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen über das notwendige Know-How verfügen?
Begleitstruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Was sind Rolle, Aufgaben und Funktionen der Gender Mainstreaming Begleitung? • Welche Organisationsform wird für die Gender Mainstreaming Begleitung gewählt? • Was sind die Kompetenzen einer Gender Mainstreaming Begleitstruktur? • Welche Qualifikationen erfordert die Funktion der Gender Mainstreaming Begleitung? • Welche Ressourcen gibt es für die Gender Mainstreaming Begleitung? • Wie wird die Rolle von Frauenreferentinnen und Gleichbehandlungsbeauftragten im Zusammenhang mit einer Gender Mainstreaming Begleitung definiert?
Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Sind die erforderlichen personellen und zeitlichen Ressourcen eingeplant? • Stehen die erforderlichen finanziellen Ressourcen zur Verfügung?

⁷ gekürzte Fassung nach Nadja Bergmann und Irene Pimminger in: www.gem.or.at (GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF, L&R Sozialforschung, Wien 2004).

Leitfaden zur gender-differenzierten Projektberatung bzw. Fachberatung⁸

<p>Auftragsklärung, Ausgangs- und Rahmenbedingungen klären</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wer fragt an? Wer ist Auftraggeber/in? Der/die Anfragende oder jemand anders? • Was ist die genaue Fragestellung des Auftrags? Gibt es heimliche Aufträge? • Welche Ziele bzw. Erwartungen hat der/die Auftraggeber/in? • Gibt es Erfolgskriterien für die Erledigung des Auftrags? Wann wäre der/die Auftraggeber/in zufrieden? • Wer nimmt die Beratung in Anspruch? (Einzel- oder Gruppenberatung)? Wie ist die Gruppe zusammengesetzt? • Welche Erwartungen hat diese Zielgruppe? Sind diese andere als die der Auftraggeberin oder des Auftraggebers? • Welche Unterlagen, Projektskizzen gibt es? Liegen sie vor, sind sie nutzbar? • Wo und wann soll die Beratung stattfinden? • Welche Technik ist verfügbar?
<p>Durchführung der Beratung, d.h. Spuren suchen und die verschiedenen Facetten verstehen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wer ist beteiligt? • Wer sind die handelnden Akteure und Akteurinnen? • Was ist die zentrale fachliche Aufgabe in diesem Projekt/Maßnahme? • Was sind die Ziele? Was sind Erfolgskriterien? • Welche Handlungsspielräume gibt es, welche Grenzen? • Welche Gender-Orientierung ist vorhanden bzw. muss ergänzt werden? <p>Gender-Analysen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie sind Männer und Frauen (in ihrer Vielfalt und Unterschiedlichkeit) in das Projekt eingebunden und von dem Projekt betroffen? • Welche Auswirkungen könnte das Projekt auf Männer und Frauen haben? Sind unterschiedliche Auswirkungen wahrscheinlich? Erkennbar? Zu vermuten? • Wie kann die konkrete Anwendung des Gender Mainstreaming im Rahmen des Projektes bzw. der Maßnahme in Bezug zu gesellschaftlichen und politischen Prozessen und zu den Zielen der Organisation gesetzt werden? • Was sind die Rahmenbedingungen? <p>Kernthema herausstellen – grundlegendes Gender-Wissen ergänzen</p>
<p>Unterstützung</p> <p>Dokumentation des Projektes und des Prozesses</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welches weitere Wissen wird noch benötigt, wie z.B. geschlechtsdifferenzierte Daten? • Welche gender-bezogenen Ziele lassen sich für das Projekt/die Maßnahme ableiten, formulieren? • Handlungswege und -optionen aufzeigen: Welche Handlungswege/-optionen sind denkbar, um die gender-bezogenen Ziele zu erreichen? Was muss ggf. an dem Projekt/der Maßnahme verändert werden, um die gender-bezogenen Ziele zu erreichen? Mit wie viel Aufwand ist das verbunden? Welche Handlungsoption bietet das beste Aufwand-Nutzen-Verhältnis? Welche Schritte sind nötig, um eine der Handlungsoptionen durchzuführen, umzusetzen? Wer macht was?

⁸ © Blickhäuser/von Barga, 2005. Der Leitfaden wurde in der Heinrich-Böll-Stiftung für die externe Gender-Beratung entwickelt.

**Leitfaden zur Gender-Beratung in einem Wohlfahrtsverband⁹**

Auftragsklärung, Ausgangs- und Rahmenbedingungen klären	<ul style="list-style-type: none"> • Art der Beratung klären: <ul style="list-style-type: none"> - Aufnahmeberatung - Implementierungs- bzw. Fachberatung - Finanzierungsberatung - Konzeptberatung/Fachberatung - Beratung bei Personalfragen - Rechtliche Beratung - Organisationsberatung - Allgemeine Beratung
Leitfaden für die Aufnahmeberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Wer fragt an? • Welche Ziele verbindet die aufzunehmende Organisation mit der Aufnahme? • Was sind die Schwerpunkte der Beratung <ul style="list-style-type: none"> a) Satzungsfragen: b) fachliche Arbeit: • Werden in der fachlichen Arbeit geschlechtsspezifische Unterschiede und Strukturen sichtbar? • Bedeutung von Gender-Analysen und gender-differenziertem Datenmaterial herausarbeiten
Implementierungsberatung der Mitgliedsorganisation zu Gender Mainstreaming, Satzungsberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenen Beratungsansatz und Hintergrund vermitteln: <ul style="list-style-type: none"> - Gender Mainstreaming ist in der Satzung verankert - Definition von Gender Mainstreaming, rechtliche Grundlagen, Prozesse des Gender Mainstreaming • Anregung zur Gender-Analyse der Mitgliedsorganisation geben, Instrument vorstellen • Top-Down-Ansatz beachten: Welche Führungskräfte müssen zuerst gewonnen werden, damit die Implementierung weitreichende Unterstützung erfährt? Welche Gender-Kompetenz brauchen die Führungskräfte? • Welche Unterstützung braucht die Mitgliedsorganisation zum Aufbau dieser Führungskompetenz?
Ansatzpunkte und Handlungsfelder	<p>Finanzierungsberatung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Gender Mainstreaming abhängige Finanzierungsmöglichkeiten gibt es? • Zuschussberatung <ul style="list-style-type: none"> - Welche Richtlinien verlangen die Anwendung von Gender Mainstreaming? - Welche Bedingungen müssen genau erfüllt werden? <p>Konzept- und Fachberatung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Gender-Kompetenz und Gender-Sensibilität besitzen die eigenen Fachberater/innen? • Welche Unterstützung zum Aufbau von Gender-Kompetenz brauchen diese? • Welche neue Qualität entwickelt sich durch die Anwendung von Gender im Fachgebiet der zu beratenden Organisation? <p>Beratung in Personalfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche arbeitsrechtlichen Konsequenzen ergeben sich aus der Gleichbehandlung von Männern und Frauen?

⁹ © von Werth/Speck: Der Leitfaden wurde zuerst für den Paritätischen Wohlfahrtsverband Bayern entwickelt. 2008 ergänzt und verkürzt von Blickhäuser/von Bargaen.



	<ul style="list-style-type: none">• Rechtsgrundlagen: Arbeitsrecht, Betriebsverfassungsgesetz, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz.• Gender-differenzierte Personalführung und Personalentwicklung• Gestaltung von Arbeitsplätzen für Männer und Frauen• Personalauswahl: Auf welchen Kriterien beruht die Personalauswahl? Sind diese gender-sensibel gestaltet?• Vereinbarkeit: Welche Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gibt es für Männer und Frauen in der Mitgliedsorganisation?• Aufstieg: Welche Kriterien werden bei Beurteilungsverfahren zum Aufstieg angewendet? Sind diese gender-orientiert überprüft? <p>Auskunftserteilung zu rechtlichen Fragen: Verdeckte Diskriminierung: Normen sind heute oft geschlechtsneutral formuliert. Sie treffen aber auf eine Wirklichkeit, in der geschlechtsspezifische Unterschiede wirksam werden. Werden diese nicht beachtet, erzeugt dies oft mittelbare Diskriminierung. (vgl. http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz/handlungsfelder/rechtsetzung/aspekte/ Abfrage 24.9.2005)</p> <p>Organisationsberatung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gender-Ansätze sind wichtig, um interne Strukturen einer Organisation so zu beeinflussen, dass unterschiedliche Perspektiven von Männern und Frauen (in ihrer Vielfalt) einbezogen werden (können)• Gender-Analyse der Organisationen• Entwicklung von Kriterien einer geschlechtergerechten Organisation• Entwicklung von Zielen der Veränderung
--	---



3. Arbeitshilfen zur Anwendung von Gender im Rahmen von Organisationsentwicklung

Gender-Analyse von Organisationen¹⁰

Institutionelle Geschichte	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ist die Organisation entstanden? • Wer hat sie gegründet? • Welche Ziele wurden mit der Gründung verfolgt? • Wer sind die Zielgruppen/Kundinnen und Kunden der Organisation? • Welche Interessen werden vorrangig vertreten? Sehen Sie unterschiedliche Interessen von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt (A.B.) bei Aufgaben und fachlichen Fragestellungen?
Ideologie, Werte und Normen	<ul style="list-style-type: none"> • Beschreiben Sie in Stichworten Werte und Normen der Organisation. (familienorientiert, zukunftsorientiert, Karriere fördernd, ökologiebewusst...) • Ist die Organisation eher stark leistungs-orientiert ausgerichtet? • Gibt es gleichstellungspolitische Ziele zur Erreichung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Männern und Frauen (in ihrer Vielfalt A.B.) auf Leitungs- und Entscheidungsebenen? • Sehen Sie Unterschiede zwischen Werten und Normen von Männern und Frauen in den unterschiedlichen Organisationsbereichen?
Organisationskultur	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist Ihnen an Ihrer Organisationskultur besonders wichtig? • Gibt es so etwas wie eine spezifische Männer-, eine besondere Frauenkultur? • Gibt es gesonderte Arbeitsbereiche von Männern und Frauen? • Gibt es eine kulturelle Vielfalt von Personen in Ihrer Organisation?
Personalebene	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Hierarchie-Ebenen gibt es? • Auf welchen Ebenen sind Frauen und Männer vertreten? • Wie viele Frauen sind jeweils in den Leitungsgremien? • Wie ist die Verteilung von Frauen und Männern unter den sonstigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? • Welche Funktionsebenen gibt es? Wie ist die jeweilige Verteilung von Männern und Frauen? • Gibt es Gruppierungen, die überhaupt nicht vorkommen, z.B. Minderheiten in sozialer Hinsicht oder von ihrer Abstammung? • Haben Sie den Eindruck, dass sich die Präsenz von Frauen und Männern in irgendeiner Weise auswirkt?
Hauptamtliche und Ehrenamtliche	<ul style="list-style-type: none"> • Wie viele Hauptamtliche, wie viele Ehrenamtliche sind in Leitungsgremien? Wie viele Männer, wie viele Frauen sind jeweils in den Leitungsgremien? • Auf welchen Funktionsebenen arbeiten Hauptamtliche, auf welchen Ehrenamtliche? Wie ist die jeweilige Verteilung von Männern und Frauen? • Gibt es Gruppierungen, die überhaupt nicht vorkommen, z.B. Minderheiten in sozialer Hinsicht oder von ihrer Abstammung? • Haben Sie den Eindruck, dass sich die Präsenz von Frauen und Männern in irgendeiner Weise auswirkt?

¹⁰ Das Analyseraster basiert auf einem Konzept von A. Goetz (Goetz, Anne Marie, 1997): Getting Institutions Right for Women in Development, London) und wurde durch Angelika Blickhäuser, Henning von Bargen und Georges Wagner ergänzt und erweitert. Wir danken besonders Edda Kirleis, die uns im Rahmen des Netzwerk Gender Training die Analyse von A. Goetz in ihrer Übersetzung zur Verfügung gestellt hat.



Zeit, Ort, Vereinbarkeit und andere Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Welche Arbeitszeiten haben die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auf den verschiedenen Ebenen?• Gibt es unterschiedliche Arbeitszeiten und auf wen wirken sie sich besonders aus?• Gibt es einen hohen Arbeitsdruck?• Müssen Sie außerhalb von regulären Arbeitszeiten arbeiten?• Wirken sich diese Arbeitszeiten auf Männer und Frauen unterschiedlich aus? • Wird von den Hauptamtlichen ehrenamtliche Arbeit erwartet?• Gibt es unterschiedliche Erwartungen an Frauen und Männer bezüglich der Überstunden bzw. ehrenamtlicher Arbeit?• Welche Intensität der Mitarbeit wird von Ehrenamtlichen erwartet?
Führungsstrukturen	<ul style="list-style-type: none">• Welche Leitungsebenen gibt es?• Gibt es formelle und informelle Netzwerke?• Wie sind Frauen und Männer (in ihrer kulturellen Vielfalt) in solche Netzwerke integriert?• Welche Aufgaben hat die Leitung?• Wie sind die Positionen besetzt (Männer und Frauen in Prozent)?• Liegt dort Leitungs- und Entscheidungsmacht?
Sexualität in Institutionen	<ul style="list-style-type: none">• In der Gesellschaft ist Heterosexualität die Norm. Ist das in Ihrem Arbeitszusammenhang auch so?• Gibt es ein offenes oder ein verdecktes Bekenntnis zur Homosexualität?• Gibt es soziale Sanktionen bei von der Norm abweichendem Verhalten?• Kommt sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz oder in ehrenamtlichen Zusammenhängen in der Organisation vor?• Wird das Thema Sexualität und sexuelle Orientierung thematisiert?
Leistungsbewertungen	<ul style="list-style-type: none">• Welche Leistungen werden besonders belohnt?• Welche Leistungen führen zu Anerkennung, welche zu Beförderung?• Welche Leistungen erhalten keine Anerkennung?• Wer arbeitet in welchen Schwerpunkten?• Werden Schwerpunkte unterschiedlich bewertet?• Werden Frauen in denselben Schwerpunkten gleich bewertet?• Gibt es in der finanziellen und sozialen Bewertung Unterschiede?
Fachliche Arbeit	<ul style="list-style-type: none">• Welche fachlichen Schwerpunkte gibt es in der Organisation?• Welche inhaltlichen Schwerpunkte fehlen?• Sind Ihnen am Arbeitsplatz Gender-Fragen begegnet? Wenn ja, in welcher Form?• Haben Sie die Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen gender-differenziert analysiert?• Wie drücken sich Normen, Werte, geschlechtliche Arbeitsteilung, Einstellungen und Verhalten, Wertschätzung in ihrem Arbeitsgebiet aus?• Welche Unterschiede zwischen Männern und Frauen haben Sie analysiert?• Wie berücksichtigen Sie Gender-Fragen in Ihrem Arbeitsbereich?• Wie werden Geschlechterfragen bei Planungen in der fachlichen Arbeit berücksichtigt?



Kriterien einer geschlechterdemokratischen Organisation

Nach Bearbeitung des Fragebogens zur Gender-Analyse der Organisation können Kennzeichen einer geschlechterdemokratischen Organisation abgeleitet. Diese könnten zum Beispiel wie folgt erarbeitet worden sein:

- Es herrscht Pluralismus und es besteht die Bereitschaft, Differenzen auszuhalten und sich produktiv mit ihnen auseinanderzusetzen.
- Frauen und Männer in ihrer Vielfalt sind strukturell vollständig integriert und in allen Positionen sowie auf allen Hierarchieebenen gleichmäßig repräsentiert.
- Die Wirkungsmächtigkeit informeller Netzwerke ist zugunsten von Transparenz und Formalisierung zurückgedrängt. Es besteht keine Benachteiligung von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt durch informelle Netzwerke.
- Es gibt weder Vorurteile noch Diskriminierung. Das Verhalten von Frauen und Männern ist weder sexistisch noch rassistisch und nicht auf die heterosexuelle Norm festgelegt.
- Alle Beschäftigten können sich gleichermaßen mit der Organisation identifizieren. Das Ausmaß der Identifikation ist nicht abhängig von der Geschlechtszugehörigkeit und anderen Diversity Kriterien.
- Zwischen Frauen und Männern gibt es relativ wenige bzw. nur schwach ausgeprägte Konflikte, die sich auf Geschlechtszugehörigkeit gründen. Sie tragen Konflikte konstruktiv und lösungsorientiert aus, handeln rücksichtsvoll gegenüber anderen und sind kompromissbereit.
- Die Organisation übernimmt sowohl in ihrer Außendarstellung als auch nach innen Verantwortung für das Ziel der Geschlechterdemokratie oder anderer gleichstellungspolitischer Ziele. Frauen und Männer sind bereit, offen und öffentlich die Verträglichkeit der Leitbilder zu prüfen und daraus Konsequenzen zu ziehen.
- Die Organisation übernimmt in ihrer inhaltlichen bzw. fachlichen Arbeit Verantwortung für die Umsetzung von Geschlechterdemokratie oder anderen gleichstellungspolitischen Zielen.
 - Gender-Kompetenzen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen werden als relevante Schlüsselqualifikationen geschätzt, unterstützt und gestärkt.

Die Vier I's: Mechanismen und Funktionsweisen von Diskriminierung

Das Modell von „Eine Welt der Vielfalt“¹¹ hilft, die Mechanismen von Unterdrückung zu verstehen und zu begreifen, wie deren verschiedene Aspekte ineinandergreifen.

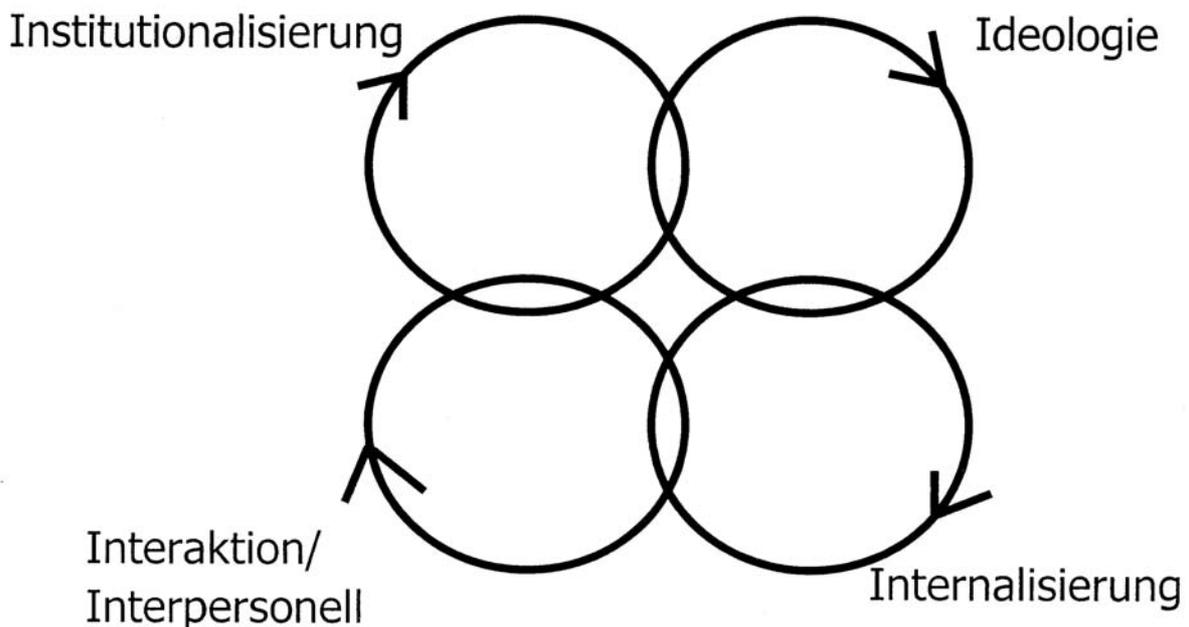
Zum Beginn steht eine **Ideologie**, die die Werte einer Gesellschaft definiert. Zum Beispiel, dass Liebe etwas ist, dass Liebe und Sex zwischen Männern und Frauen stattfindet.

Dann gibt es die **Institutionalisierung** der Ideologie, die den Werten der Kultur strukturelle Stützen liefert. Im Beispielfall würde sich das in Gesetzen reflektieren, die eine Ehe ausschließlich heterosexuellen Paaren erlaubt.

Die interpersonellen Aspekte zeigen sich in der **Interaktion** mit dem persönlichen Umfeld, wie zum Beispiel der Schule oder dem Arbeitsplatz. Kinder, die „Schwuli“ als Schimpfwort benutzen, sind dafür ein Beispiel.

Wenn jemand schließlich in seinem Inneren von der Ideologie überzeugt wird, dass es bessere und schlechtere Menschen gibt, nennt man dies **Internalisierung**. Ein Jugendlicher, der in einer sexuellen Identitätskrise ernsthaft über Selbstmord nachdenkt, weil er oder sie sich als beschämend oder unmoralisch empfinden ist ein Beispiel für solch eine Internalisierung.

Das Phänomen Diskriminierung



¹¹ <http://www.ewdv-berlin.de/>

**„Männliche“ und „Weibliche“ Organisationsprinzipien¹²**

Die folgenden Prinzipien können im Rahmen einer vertiefenden Analyse der Organisation genutzt werden.

Aspekte von Geschlecht als Struktur- und Handlungskategorie	Individuelle Ebene - Haltungen, Einstellungen, Bedürfnisse, Vorlieben, Neigungen, Motivationen Interaktionsebene - Regeln, Rituale, Verhaltensmuster, Traditionen, Leitbilder Organisationale Ebene - Leitbilder und Prinzipien, Rituale und Regeln, Kultur des Hauses Gesellschaftliche Ebene - Leitbilder und Prinzipien, Rituale und Regeln,
Männliche und weibliche Organisationsprinzipien - Ebenen -	Leitbilder zur Person Leitbilder zur Interaktion Leitbilder zu Organisation und Führung

Leitbilder zur Person

„Männliche“ Organisationsprinzipien - Betonung von Autonomie, Status und Sozialprestige - Betonung von Konkurrenz und Kampf - Eindimensionale Berufsorientierung als Erfolgsfaktor für die Karriere - Vertikale Aufstiegsorientierung - In Entscheidungssituationen zählen in erster Linie Logik, Verstand und messbare Fakten	„Weibliche“ Organisationsprinzipien - Betonung von sozialen Beziehungen und wechselseitiger Abhängigkeit, Kooperation in Teamstrukturen - Balance zwischen beruflichen und privaten Lebensbereichen als Erfolgsfaktor für die Karriere - Horizontale Aufstiegsorientierung - In Entscheidungssituationen zählen neben Verstand und Fakten v.a. Intuition, Emotion und Einfühlungsvermögen
--	--

Leitbilder zur Interaktion

Männliche Organisationsprinzipien - Statusorientierung (Autorität) und Betonung von Eigenständigkeit - Verstand und Argumente für die eigenen Ziele einsetzen (Dissensorientierung) - Gewinner-Verlierer-Rhetorik - Ziel: eigene Lösungen durchsetzen - Konflikte und Widerspruch sollten als Risikopotential eher unterdrückt werden - Regeln durchsetzen und einhalten	Weibliche Organisationsprinzipien - Beziehungsorientierung (Partizipation) - Verständigung über den Austausch und die Entwicklung gemeinsamer Positionen (Konsensorientierung) - Gewinner-Gewinner-Rhetorik - Ziel: Integrative Lösungen finden - Konflikte und Widersprüche bieten Chancen für positive Veränderungen - Regeln einhalten und zugleich immer wieder den veränderten Bedingungen anpassen
---	---

¹² Ralf Lange, Zum Zusammenhang von Organisation und Geschlecht, Materialien für die Gewerkschaft ver.di, Abteilung Gender Politik

**Leitbilder zur Organisation und Führung**

„Männliche“ Organisationsprinzipien	„Weibliche“ Organisationsprinzipien
<ul style="list-style-type: none">- Symbole / Metaphern: Pyramide, Leiter, Stab- Führung durch die Autorität einer auserwählten Elite: Befehl, Gehorsam, und Zielvorgaben im Mittelpunkt- Strategisches Denken bleibt den Führungskräften vorbehalten, die Ausführung den Untergebenen- Macht und Einfluss durch Status bzw. Position in der Hierarchie, formale Kontrolle, Zwang, Angst, Manipulation und Misstrauen- Leitungsbefähigung durch zugeschriebene Kompetenzen, z.B. aufgrund formaler Zertifikate (Diplom, Meister, Doktor, Professor usw.)- Fokus: Hierarchie, Autonomie, Individualismus, Konkurrenz, Wettkampf, Konformität, Befehl und Gehorsam, Aggressivität, Erfolg im Beruf (Karriere), hard play	<ul style="list-style-type: none">- Symbole, Metaphern, Netzwerk, Kreise, Gemeinschaft, Team- Führung als Erste unter Gleiche: Kooperation und Verständigung auf gemeinsame Ziele und Visionen steht im Mittelpunkt- Keine Trennung von strategischem Denken und ausführenden Handeln- Leiterin als Coach, Moderatorin, Prozessbegleitung und Klärungshilfe: Andere befähigen, gemeinsame Ziele zu erreichen- Macht und Einfluss durch erworbenen Kompetenz, Wissen, Erfahrung, Kommunikation, Reflexion und Einfühlung- Im Mittelpunkt: Wertschätzung, Achtung, Vertrauen, Empowerment- Fokus: Gleichheit, Gemeinschaft, Kooperation, Vielfalt, Partnerschaft, Partizipation, Erfolg im Leben, Beziehungsorientierung, fair play

**Gestaltung politischer Prozesse nach dem Prinzip des Gender Mainstreaming¹³**

Schritte	Voraussetzungen (*)
Definition der gleichstellungspolitischen Ziele Welcher Soll-Zustand wird durch das zu entscheidende Vorhaben angestrebt?	<ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisse über den Ist-Zustand • Zugrundelegen einschlägiger Rechtsnormen und Programme • Koordinierung mit allen betroffenen Bereichen
Analyse der Probleme und der Betroffenen Welches sind die Hemmnisse auf dem Weg zu mehr Chancengleichheit oder Geschlechterdemokratie?	<ul style="list-style-type: none"> • Wissen über gender-differenzierte Zugänge • Zuarbeit und Unterstützung, z.B. durch Gutachten, Materialien, Schulungen
Entwicklung von Optionen bzw. Lösungsmöglichkeiten Welche Alternativen bestehen hinsichtlich der Realisierung?	Wie oben
Analyse der Optionen in Hinblick auf die voraussichtlichen Auswirkungen auf die Gleichstellung Welche Option lässt den höchsten Zielerreichungsgrad erwarten?	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse- und Bewertungskriterien (siehe unten, separater Kasten)
Umsetzung der getroffenen Entscheidung	
Erfolgskontrolle und Evaluation Wurden die Ziele erreicht? Welches sind die Ursachen für die Nichterreichung bzw. Teilerreichung? Welche weiteren Maßnahmen sind notwendig?	<ul style="list-style-type: none"> • Daten über die Zielerreichung • Berichtssystem • Verpflichtende Ursachenanalyse

* erforderliche Ressourcen und Fachkenntnisse werden durchgängig vorausgesetzt

Prüfkriterien und Prüffragen zu den voraussichtlichen Auswirkungen von Optionen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern

Rechtliche Gleichstellung:	<ul style="list-style-type: none"> • Inwieweit tragen die jeweiligen Optionen – z.B. Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Dienstvereinbarungen, Leitlinien usw. – zum Abbau mittelbarer bzw. unmittelbarer Diskriminierung bei? • Inwieweit erleichtern die Optionen den Zugang zum Recht und die Inanspruchnahme von Recht?
-----------------------------------	---

¹³ Darstellung nach Karin Tondorf, in: Gender Mainstreaming – Informationen und Impulse, Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales (Hg.), Hannover 2001.



Gleichstellung hinsichtlich verschiedener Ressourcen:	<ul style="list-style-type: none">• Inwieweit fördern die jeweiligen Optionen die Gleichstellung von Frauen und Männern bezogen auf:<ul style="list-style-type: none">- Einkommen und Vermögen- Bildung und Ausbildung- Berufsausübung, berufliche Weiterentwicklung, Aufstieg- Zeitressourcen- Informationen- technische Ressourcen- Gesundheitsversorgung- Erholung- Mobilität- Persönlichkeitsentwicklung etc.
Gleichstellung hinsichtlich der Beteiligung an Entscheidungen:	<ul style="list-style-type: none">• Inwieweit fördern die jeweiligen Optionen eine ausgewogene Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen?

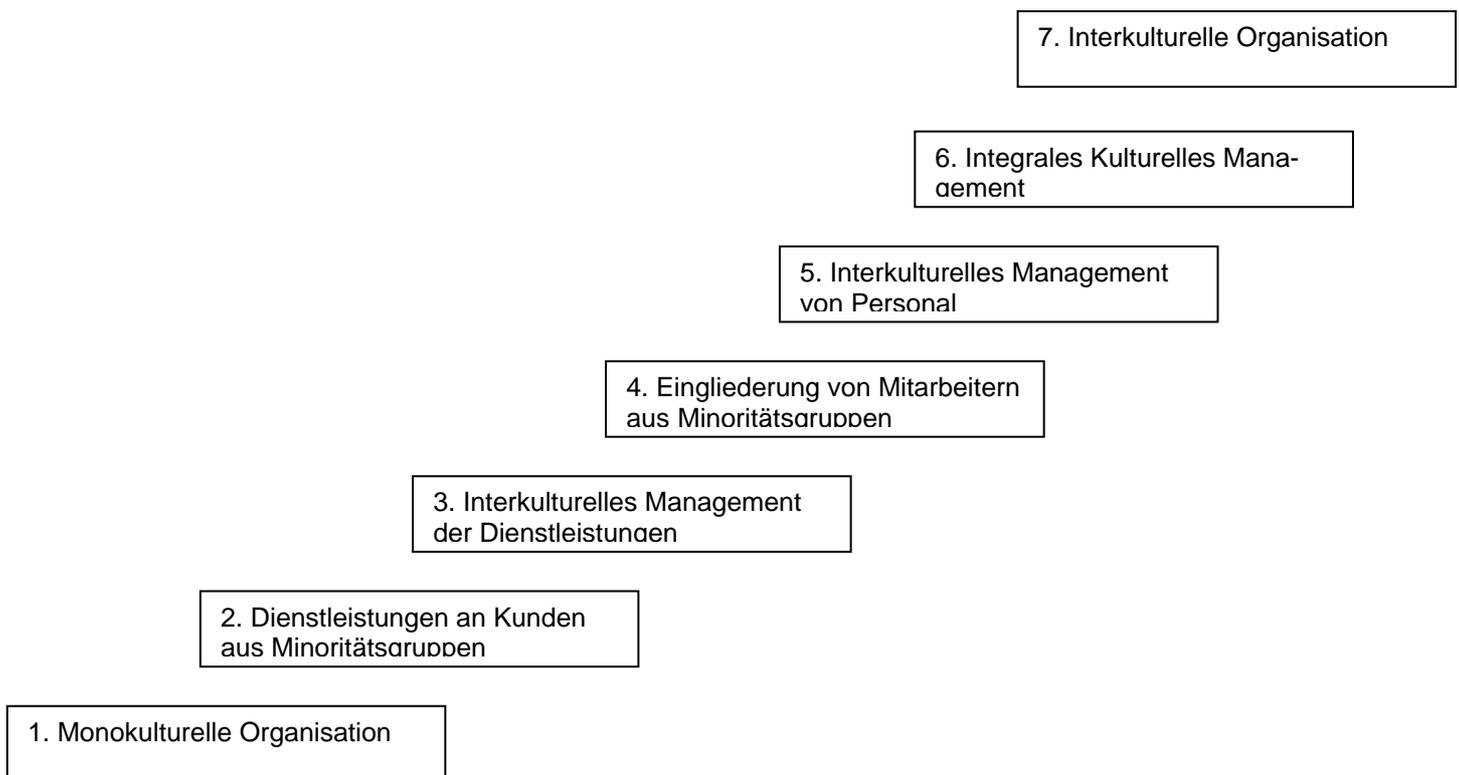


4. Arbeitshilfen zur Anwendung von Gender im Rahmen von Personalentwicklung

Modell einer interkulturellen Organisation

Eine Organisation muss den Rahmen für Interkulturalität genau festlegen. Dem Bekenntnis zur Interkulturalität muss eine mehrstufige Umstrukturierung aller Arbeitsbereiche folgen. Zur Vergegenwärtigung verschiedener Entwicklungsschritte auf dem Weg zur interkulturellen Organisation hier ein siebenstufiges Modell nach Blom/Meier (Interkulturelles Management, 2002):

Das 7-Stufen-Modell für interkulturelles Personalmanagement

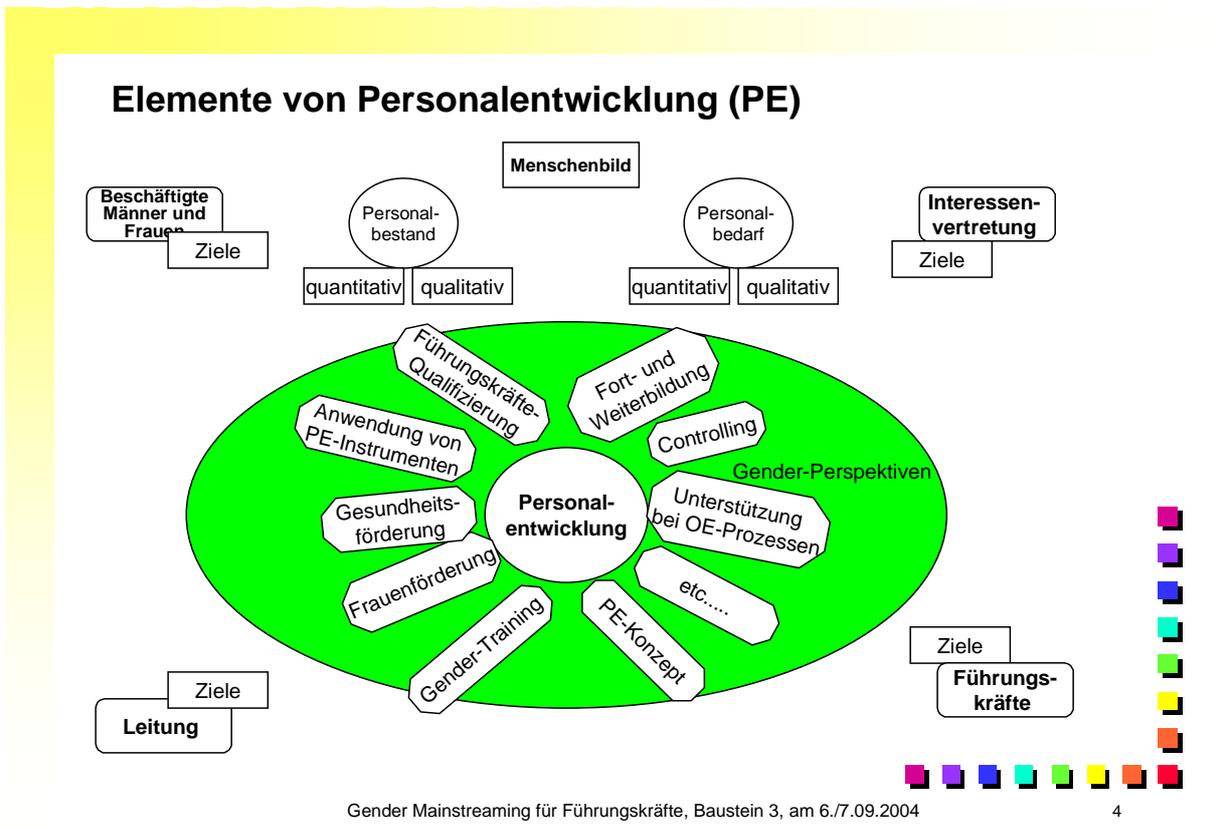
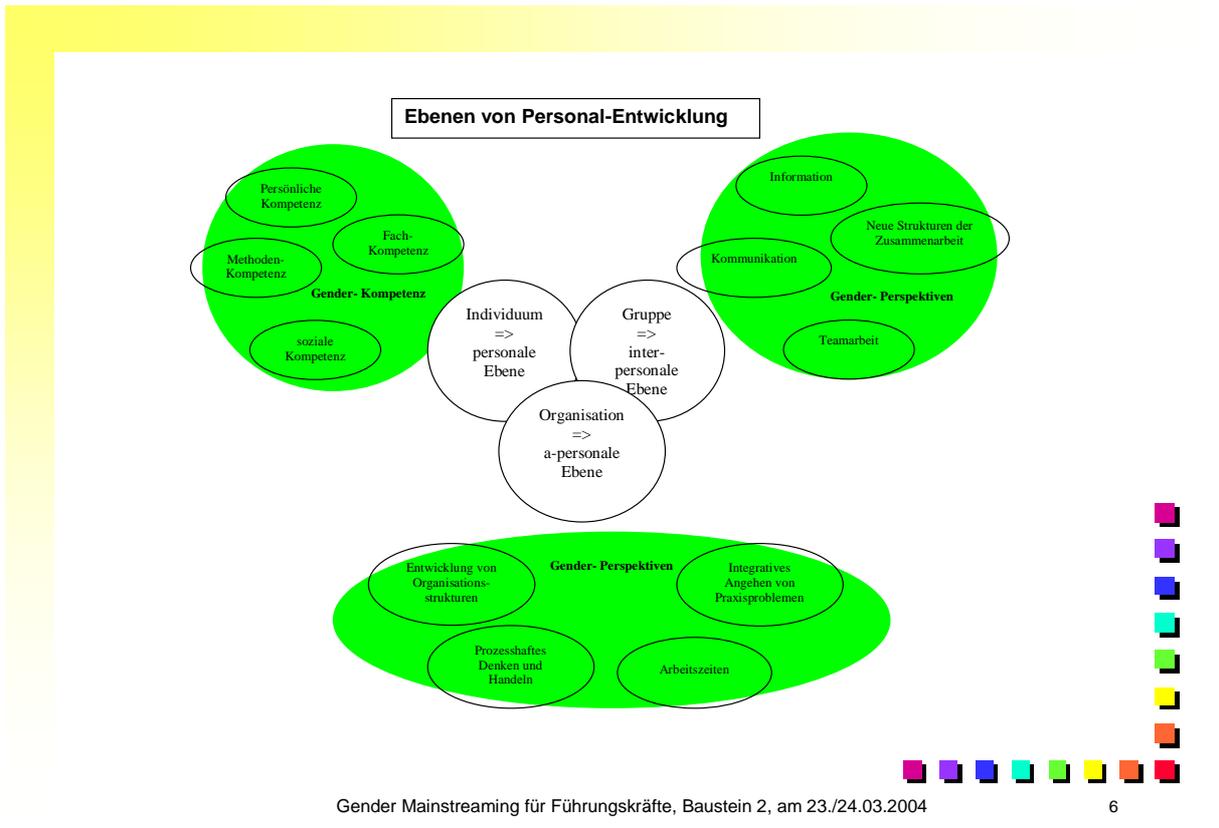


Monokulturelle Organisation	Es gibt kaum Kundschaft und Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus Minoritätsgruppen. Deswegen werden die Arbeitsnormen der Mehrheit kaum hinterfragt.
Dienstleistungen an Kundinnen und Kunden aus Minoritätsgruppen	Das Angebotsspektrum wird auf verschiedene Zielgruppen erweitert und die Kriterien Gender Diversity werden verwendet.
Interkulturelles Management der Dienstleistungen	Die Organisation versucht, neue Zielgruppen mit ihren Angeboten zu erreichen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden für den Umgang mit Kulturunterschieden „sensibilisiert“.



Eingliederung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus Minoritätsgruppen	Das Bewusstsein, dass zur besseren Bedienung neuer Zielgruppen die Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus diesen Bevölkerungsgruppen nötig ist, wächst. Wenn die Zusammenstellung der Belegschaft proportional die gesellschaftliche Vielfalt widerspiegelt, werden Rahmenbedingungen für eine effektive Dienstleistung geschaffen. Quotenregelungen und spezielle Rekrutierungsprojekte sind geeignete Mittel. Eine Migrantinnenquote von 20% würde das Verhältnis z.B. der Berliner Lebenswelt abbilden.
Interkulturelles Management von Personal	Wenn mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Minoritätsgruppen eingestellt werden, bringt die Anerkennung von Unterschieden nicht zwangsläufig die Bewältigung von Diskriminierung, Mobbing und anderen Ungleichheitsproblemen. Die Lösung derartiger Probleme wird als gesonderte personalpolitische Aufgabe gesehen. Die Belegschaft der Heinrich-Böll-Stiftung ist z.B. mittlerweile sehr heterogen. Es werden gezielt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Minoritätsgruppen eingestellt. Die Organisationskultur wird von Toleranzstreben geprägt. Die Beteiligung der Minderheitsgruppen an Führungspositionen bleibt aber noch unterproportional, so wie auch deren Beteiligung an informellen Netzwerken zu wünschen übrig lässt. Die Mitglieder der Mehrheitsgruppen fühlen sich, u.a. als Folge der als „positiver Diskriminierung“ wahrgenommenen Quotenregelungen, oft bedroht. Zwischen den Gruppen bestehen unerschwerlich viele Konflikte. Die Integration der Minoritätsgruppen ist noch nicht perfekt.
Integrales Kulturelles Management oder Diversity Management	Unterschiede zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden anerkannt und genutzt. Unterschiede in Lebensstil, Bedürfnissen, kulturbedingten Charakteren oder Lebensphasen beeinflussen das Management der Qualitäten der Belegschaft. Die im Unternehmen vorhandene Vielfalt wird aktiv genutzt.
Interkulturelle Organisation	Jetzt ist kulturelle Vielfalt ein Mehrwert geworden. Produktentwicklung und Dienstleistungen orientieren sich an den Bedürfnissen einer diversen Kundschaft. Die Begabungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden so genutzt, dass die Produktivität und das Wachstum des Unternehmens oder die Effektivität und Effizienz der Organisation deutlich gesteigert werden. Die Minoritäten passen sich der Mehrheit nicht an. Sie sind auf allen Funktionsebenen vertreten und ihre Normen und Werte sind gleichberechtigt. Formelle und informelle Macht wie z.B. im Betriebsrat oder auch durch die Organisation von Betriebsausflügen ist auf alle Gruppen verteilt. In vielen Fällen sind klare Mehrheiten nicht mehr vorhanden, stattdessen besteht die Organisation aus mehreren Minderheiten, die einander brauchen und sich ergänzen.
Beispiel der Heinrich-Böll-Stiftung	Verschiedene Arbeitsbereiche der Heinrich-Böll-Stiftung befinden sich in unterschiedlichen Stadien der dargestellten Entwicklung. So hat z.B. die Abteilung für internationale Zusammenarbeit mehr Erfahrungen mit integralem kulturellem Management gesammelt als z.B. die Poststelle. Diese Unterschiede bergen Konfliktpotential, aber auch Chancen - wenn ein Kommunikationsprozess initiiert wird, in dessen Verlauf die Unterschiede konstruktiv angegangen werden.

Ebenen und Elemente von Personalentwicklung ¹⁴



¹⁴ © Blickhäuser/von Bargaen, 2005.

**Leitfragen zur Erarbeitung eines gender-differenzierten Anforderungsprofils für Führungskräfte¹⁵****Vier Kriterien eines Anforderungsprofils werden unter Gender-Aspekten betrachtet.**

Ansatzpunkt	
Fachliche Kompetenz	<p>Wird das geforderte Fachwissen gender-differenziert betrachtet?</p> <p>Über welches Wissen zu Gender Mainstreaming verfügt die Führungskraft?</p> <p>Wie kann die Beratungskompetenz der Führungskraft mit Gender Kompetenz verbunden werden?</p> <p>Welche Fähigkeiten zu konstruktiver Kritik, verbunden mit der Berücksichtigung der Unterschiedlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Gender Diversity), sind vorhanden?</p> <p>Welche Fähigkeit ist vorhanden, (gender-orientierte) Ziele zu formulieren und zu vermitteln?</p>
Soziale Kompetenzen	<p>Welche Fähigkeit zur Reflexion von Geschlechterrollen und Geschlechterrollenbilder ist vorhanden?</p> <p>Welche Fähigkeit zur Selbstreflexion von Geschlechterrollen ist vorhanden?</p> <p>Welche Fähigkeit, in den Arbeitsbeziehungen die spezifischen Bedingungen der Zusammenarbeit unter Männern, unter Frauen und zwischen Männern und Frauen in ihrer Vielfalt zu berücksichtigen, ist vorhanden?</p> <p>Welche Fähigkeit zur Teamarbeit ist vorhanden, und wie werden dabei die unterschiedlichen Zugänge von Männern und Frauen in ihrer Vielfalt zum Nutzen der Organisation eingesetzt?</p>
Führungsstil	<p>Welche Instrumente der Führung kennen die Führungskräfte?</p> <p>Welche Instrumente der gender-differenzierten Führung kennen und wenden sie an?</p> <p>Wie wollen sie weibliche und männliche Mitarbeiter (in ihrer Vielfalt) fördern, sodass deren Ziele und Wünsche im Einklang mit den Interessen der Organisation stehen?</p> <p>Welche Unterstützung bieten die Führungskräfte zu selbstverantwortlichem Handeln?</p> <p>Welche Unterstützung bieten sie bei der selbstverantwortlichen Lösung von Konflikten? Welche Ansätze der gender-differenzierten Konfliktbearbeitung beachten sie dabei?</p>
Indikatoren für Gender-Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Führungskräfte erkennen, akzeptieren und bringen Unterschiede „weiblicher“ und „männlicher“ Zugänge (in ihrer Vielfalt) zur Geltung • männliche und weibliche Potentiale werden als gleichwertig anerkannt und geschätzt • männliche und weibliche Führungskräfte sind sich gesellschaftlich zugewiesener Geschlechterrollen und Geschlechterrollenbilder bewusst • Führungskräfte unterstützen aktiv die Umsetzung von Gender Mainstreaming und Diversity Ansätzen.

¹⁵ © Blickhäuser/von Bargaen, 2005.

**Leitfaden: Gender–Dimensionen von Führungsverhalten** ¹⁶**Individuelle Ebene**

Dimensionen	Zuschreibungen / Geschlechterrollen-stereotype	Gender-orientiertes Führungsverhalten
<p>Selbstreflektionsfähigkeit, Selbstkritik</p> <p>Kritik an der eigenen Person zulassen und daraus konstruktive Lösungen entwickeln</p> <p>Über eigenes Verhalten nachdenken und sich selbst in Frage stellen</p>	<p>Selbstkritik ist eine geschlechtsneutrale Anforderung an alle Führungskräfte</p> <p>Wird eher Frauen als Fähigkeit zugeschrieben. Sie gehen eher selbstkritisch mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen um</p>	<p>Eigenes Führungsverhalten unter Geschlechterperspektive reflektieren</p> <p>Unterschiedliche Geschlechterrollen gleichberechtigt wertschätzen und anerkennen</p> <p>Reflexion eigener Vorannahmen: Was haben diese mit meinen Geschlechterrollenbildern und meiner geschlechtlichen Sozialisation/Biographie zu tun?</p>
<p>Durchsetzungsfähigkeit</p> <p>Entscheidungen werden auch gegen Einwendungen unter Berücksichtigung anderer Interessen durchgesetzt</p>	<p>Durchsetzungsfähigkeit wird eher als „männliche Eigenschaft“ gewertet</p>	<p>Unterschiedliche männliche und weibliche Zugänge zulassen – im Sinne von Gender Diversity</p> <p>Durchsetzungsverhalten hat sowohl fachliche, soziale und persönliche Dimensionen; als Führungskraft sich dessen auf den unterschiedlichen Ebenen (Organisationsebene, Personalebene, Fachebene) bewusst sein und im Führungsverhalten und der Leistungsbewertung beachten</p> <p>Durchsetzungsfähigkeit nicht an männlichen Zugängen messen, sondern Kriterien auf der fachlichen, sozialen und persönlichen Ebene für beide Geschlechter entwickeln</p>
<p>Belastbarkeit</p> <p>Belastungen durch Zeitdruck und schwierige Arbeits- und Leitungssituationen gewachsen zu sein</p>	<p>Frauen gelten wegen der Zuschreibung der Zuständigkeit für familiäre Belange als weniger belastbar bzw. leistungsfähig</p> <p>Männern wird per se eine hohe Belastbarkeit zugeschrieben, traditionelle Männlichkeitsbilder verstärken diese Zuschreibungen</p>	<p>Als Führungskraft tatsächliche statt vermeintliche Lebenslagen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Blick nehmen</p> <p>Unterstützung zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer und Frauen geben</p>

¹⁶ Quelle: <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/wissensnetz.html>, Abfrage Nov. 2006, bearbeitet und ergänzt durch Angelika Blickhäuser und Henning von Barga



<p>Verantwortungsbereitschaft Fähigkeit, sich der Tragweite der eigenen Verantwortung für Arbeitsabläufe und Entscheidungen bewusst zu sein und die Bereitschaft, sie innerhalb der übertragenen Zuständigkeit zu übernehmen</p>	<p>Wird eher Frauen zugeschrieben</p>	<p>Mögliche Konsequenzen der Übernahme von Verantwortung durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinsichtlich ihrer individuellen und gesellschaftlichen Ausgangsbedingungen (in ihrer Vielfalt) berücksichtigen, wie z.B. soziale und gesundheitliche Aspekte</p>
<p>Selbständigkeit Fähigkeit, unterschiedlich große Handlungsfreiräume wahrzunehmen und darin eigenverantwortlich zu handeln, Chancen und Gefahren zu erkennen und nach neuen Lösungen zu suchen</p>	<p>Wird eher Männern zugeschrieben Wird oft höher bewertet als Teamfähigkeit, die eher Frauen zugeschrieben wird</p>	<p>Unterschiedliche männliche und weibliche Handlungsweisen zulassen - im Sinne von Gender Diversity Bewertungskriterien wie Eigeninitiative; aktives Handeln; Mut; die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen und eigene Ansichten zu vertreten daraufhin überprüfen, ob sie für alle Geschlechter gleich angewendet werden. Welches Verhalten wird bspw. als mutig bezeichnet?</p>
<p>Geistige Beweglichkeit/Flexibilität Fähigkeit, sich von gewohnten Denk- und Handlungsweisen zu lösen und sich auf andere Anforderungen und Bedingungen einzustellen</p>	<p>Frauen und Männer, die Familienarbeit übernehmen, entwickeln häufig ein hohes Maß an Beweglichkeit und Flexibilität. Dies wird nicht als Kompetenzfeld gesehen und bewertet.</p>	<p>Fähigkeit, sich von gewohnten Geschlechterrollenbildern in der Organisation zu lösen, in dem diese analysiert und Ziele der Veränderung formuliert sowie Maßnahmen zur Umsetzung entwickelt werden Berücksichtigung von nicht erwerbsarbeitsbezogenen Handlungsfeldern, die z.T. nur dem einen oder anderen Geschlecht zugewiesen sind und in denen beruflich nutzbare Kompetenzen entwickelt werden Aufgeschlossenheit und Toleranz gegenüber Andersartigkeit (Gender Diversity)</p>
<p>Karriereorientierung</p>	<p>Wird als persönliche Eigenschaft gewertet und Männern eher positiv, Frauen eher negativ zugeschrieben</p>	<p>Karriereorientierung ist abhängig von den geschlechtsspezifisch strukturierten Karrierewegen und der Berücksichtigung von sozialen Verpflichtungen, z.B. bei Teilzeitbeschäftigung</p>

**Interpersonelle Ebene**

Dimensionen	Zuschreibungen / Geschlechterrollen stereotype	Gender-orientiertes Führungsverhalten
Soziale Kompetenz	<p>Wird eher Frauen zugeschrieben</p> <p>Wird als weniger wichtig im Vergleich zu fachlicher oder methodischer Kompetenz bewertet</p>	<p>Kriterien sind für männliche und weibliche Führungskräfte gleichermaßen definiert und verbindlich</p> <p>Beschreibung von gesellschaftlichen und persönlichen Hintergründen für die Ausprägung von sozialer Kompetenz</p>
Kritikfähigkeit Kritik an Zuständen und Personen anderen gegenüber sachlich zum Ausdruck bringen und mit ihnen konstruktive Lösungen suchen	<p>Frauen wird eher emotionaleres Verhalten und damit weniger Konfliktlösungskompetenz zugeschrieben</p> <p>Männer gelten eher als sachlich und damit kritikfähiger</p>	<p>Kritik an eigener Person zulassen. Unterschiedliche „männliche“ und „weibliche“ Ausdrucksformen bzw. Emotionalitäten zulassen und nicht abwerten</p> <p>Unterscheidung zwischen sachlicher und persönlicher Ebene im Blick behalten</p> <p>Aus der sachlichen Kritik konstruktive Lösungen – auch vor dem Hintergrund unterschiedlicher Geschlechterrollenmuster – entwickeln</p>
Kooperationsfähigkeit Verbindungen aufnehmen und erhalten. Durch Zusammenarbeit mit anderen gemeinsame Ergebnisse erzielen. Verständnis für die Standpunkte und Interessen anderer sowie Bereitschaft zur Berücksichtigung anderer Auffassungen	Wird eher Frauen zugeschrieben oder gilt als geschlechtsneutral	<p>Durch die Zusammenarbeit mit anderen gemeinsam gute Ergebnisse erzielen</p> <p>Der Tatsache Rechnung tragen, dass (geschlechts-)homogen zusammengesetzte Arbeitsgruppen i.d.R. ein wenig schneller zu Arbeitsergebnissen kommen, (geschlechts-)heterogen zusammengesetzte Arbeitsgruppen aber eine vielfältigere Perspektive einbeziehen und so der gesellschaftlichen Realität Rechnung tragen und nachhaltiger arbeiten</p>
Teamfähigkeit Fördern und Bündeln der Entscheidungs- und Leistungsbereitschaft Einzelner im Team	wird eher Frauen zugeschrieben; Männern werden eher „Leitwolf“-Qualitäten zugeschrieben	<p>Gleichberechtigte Förderung und Forderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gleiche Anerkennung und Leistungsförderung.</p> <p>Förderung und Forderung von eigenverantwortlichem Handeln – im gesetzten Rahmen – bei Mitarbeiterinnen wie Mitarbeitern.</p> <p>Fragen der Vereinbarkeit von Familie/Privatleben und Beruf werden für männliche und weibliche Mitarbeitende gleichrangig behandelt</p>



		Offenheit für unterschiedliche männliche und weibliche Zugänge in der Problemanalyse und in der Entwicklung von Lösungen
Kommunikationsfähigkeit Fähigkeit, adressatengerecht zu kommunizieren Auf andere zugehen, mit ihnen reden, auf Personen und Argumente eingehen und ihre Rückmeldungen wahrnehmen	vielfältige Zuschreibungen; z.B. Männer können nicht zuhören, Frauen kommunizieren auf der Beziehungsebene, Männer sind sachlicher, Frauen gehen weniger in Konkurrenz	Beachtung von männlicher und weiblicher Sprache (aktives Zuhören), Respekt vor der Andersartigkeit, Fähigkeit, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichberechtigt anzusprechen Wissen, dass Frauen und Männer unterschiedliche Zugänge zur Konfliktbereitschaft und zur Lösung von Konflikten haben können Kommunikationsverhalten eher danach beurteilen, ob es der Situation angemessen ist
Einfühlungsvermögen Erkennen individueller Situationen, sich darauf einstellen können und Rücksicht nehmen	Wird eher Frauen zugeschrieben	Durch Reflexion eigenen Verhaltens und von Geschlechterrollenbildern Einfühlungsvermögen in Menschen und Situationen entwickeln
Erkennen von (Leistungs-) Potentialen Erfassen der individuellen Stärken und Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Leistungspotentiale werden oft als geschlechtsspezifisch gewertet. Frauen wird z.B. wegen sozialer Verpflichtungen ein geringeres Leistungspotential unterstellt	Sensibilität für Potentiale jenseits eigener Geschlechterrollenbilder und –muster entwickeln Tatsächliche Lebenslagen, Verpflichtungen und Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz von Frauen und Männern berücksichtigen
Anerkennung von Leistungen	Gleichwertige Leistungen von Männern und Frauen werden unterschiedlich bewertet und anerkannt, z.B. Maschinenführung und Kinderbetreuung in der Kita	Wahrnehmung von guter Leistung vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Bewertungsmuster von „männlichem“ und „weiblichem“ Arbeitsvermögen
Konfliktfähigkeit Erkennen von Konflikten und gemeinsame Suche nach Lösungen	Frauen wird eher emotionales Verhalten und damit weniger Konfliktlösungskompetenz zugeschrieben; Männer gelten eher als sachlich und damit konfliktfähiger	Bei der Konfliktanalyse, der Konfliktdiagnose und der Erarbeitung von Lösungsschritten werden Gender-Dimensionen von vornherein einbezogen
Gender-Kompetenz		Bereitschaft, unterschiedliche Lebensrealitäten und Interessen von Männern und Frauen in ihrer gesellschaftlichen Vielfalt wahrzunehmen

**Organisationsebene**

Dimensionen	Zuschreibungen / Geschlechterrollen-stereotype	Gender-orientiertes Führungsverhalten
Überstunden	Die Bereitschaft zu Überstunden wird eher Männern positiv zugeschrieben und als Einsatzbereitschaft gewertet	Überstunden als Indikator sehen für eine nicht angemessene Arbeitsbemessung oder für Unter- bzw. Überforderung
Verfügbarkeit	Verfügbarkeit gilt als Leistung und wird geschlechtsspezifisch unterschiedlich bewertet	Die Bereitschaft zu Zusatzaufgaben ist für sich noch keine Leistung. Das Arbeitsergebnis wird bewertet in Relation zur eingesetzten Arbeitszeit. Die Bereitschaft zu Zusatzaufgaben ist abhängig vom persönlichen Zeitkontingent und muss in Relation zu den sozialen Verpflichtungen gestellt werden
Fort- und Weiterbildung	Frauen wird ein geringeres Interesse an Fortbildung unterstellt	Die Bereitschaft zur Teilnahme an Fortbildungen hängt bei Männern wie Frauen von individuellen und strukturellen Rahmenbedingungen ab sowie dem Nutzen, der auch genderbezogen unterschiedlich bewertet werden kann
Aufgabenverteilung	Aufgaben werden nicht per se geschlechtsneutral verteilt	Bewusstsein darüber, dass interessante, anspruchsvolle oder zeitaufwendige Aufgaben, auch nach Geschlecht zugewiesen sein können — indirekt über Zuteilung nach Verfügbarkeit
Informations- und Kommunikationsfluss	Gilt ohne weiteres und immer als geschlechtsneutral	Bewusstsein darüber, dass Qualität, Häufigkeit, Anlass etc des Kommunikationsflusses geschlechtsspezifisch unterschiedlich sein können
Informelle Runden	Bilden sich nicht nur nach „Sympathie“ außerhalb der Arbeitszeit	Bewusstsein darüber, dass sich informelle Runden auch nach Geschlecht bilden, bzw. indirekt werden Teilzeitbeschäftigte ausgeschlossen; sie dienen außerdem zur informellen Regelung von Sachfragen und Problemen

Quelle: <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/wissensnetz.html>, Abfrage Nov. 2006, bearbeitet und ergänzt durch Angelika Blickhäuser und Henning von Bargaen

**Leitfragen zur Anwendung von Gender am eigenen Arbeitsplatz¹⁷**

Arbeitsgebiet	<ul style="list-style-type: none"> • Was sind Ihre spezifischen Arbeitsgebiete und Ihre Arbeitsaufgaben bzw. thematischen Schwerpunkte? • Woran arbeiten Sie zurzeit ganz konkret?
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Was sind die Ziele in den jeweiligen Arbeitsaufgaben, Themenschwerpunkten oder dem Projekt? • Welche Ziele verbinden Sie mit Ihrem derzeitigen Arbeitsschwerpunkt? • Welche gender-differenzierten Ziele können Sie formulieren? • Ggf. welche weiteren Diversity-Ziele können Sie formulieren?
Identifikation von Gender- und Diversity Dimensionen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Gender- und ggf. andere Diversity-Dimensionen können Sie in Ihren jeweiligen Aufgabengebieten und Themenschwerpunkten erkennen? • Werden Männer und Frauen implizit oder explizit angesprochen? Gffs, wie? • Wo sind Frauen und Männer (in ihrer Vielfalt) implizit oder explizit beteiligt? • Wie könnten Frauen und Männer (in ihrer Vielfalt, Gender Diversity) durch die arbeitsspezifischen Maßnahmen unterschiedlich erreicht werden? • Sind Frauen und Männer in ihrer Vielfalt (Gender Diversity) unterschiedlich betroffen bzw. wirken die Maßnahmen unterschiedlich?
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Gender- und gffs. weiteren Diversity bezogene Daten brauchen Sie, um in Ihrem Arbeitsgebiet gender- differenziert arbeiten zu können? • Wie können Sie Ihre jeweiligen Fachaufgaben mit den Analysekatégorien Gender und Kultur anreichern? • Welche Qualitätsverbesserung erzielen Sie mit diesem Ansatz? • Welchen Nutzen haben die Zielgruppen von der Anwendung dieser Analysekatégorien?
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Bedingungen sind förderlich, um gender- differenziert zu arbeiten? Welche Bedingungen sind förderlich, dass weitere Diversity Kriterien berücksichtigt werden können? • Was sind Hindernisse in der Organisationsstruktur? • Welche weitere Unterstützung brauchen Sie?

¹⁷ © Blickhäuser/von Barga, 2008

**Leitfragen zur gender-differenzierten Orientierung von Zielvereinbarungen¹⁸**

Arbeitsgebiet	<ul style="list-style-type: none">• Was ist Ihr Arbeitsbereich? Was ist das Arbeitsgebiet Ihrer Mitarbeiterin, Ihres Mitarbeiters?
Identifikation von Zielen	<ul style="list-style-type: none">• Beschreiben Sie ein bis zwei gender-bezogene Ziele, die Sie mit Ihrer Mitarbeiterin oder Ihrem Mitarbeiter in diesem Arbeitsbereich umsetzen wollen.• Können Sie ggf. weitere Diversity-Dimensionen einbeziehen?
Identifikation von Gender-Dimensionen in der Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">• Was genau soll mit der Maßnahme vor dem Hintergrund der Zielformulierung erreicht werden?• Welchen Gewinn erhalten Sie durch die zusätzliche Berücksichtigung der Kategorien „Gender“ und „Diversity“ als soziale oder Analyse-Kategorie?• Woran messen Sie, dass Sie ihr gender-orientiert formuliertes Ziel erreicht haben?• Bis wann soll das gender-orientiert formulierte Ziel erreicht werden?
Unterstützung der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters	<ul style="list-style-type: none">• Stellt die Formulierung von gender-orientierten Zielen eine Herausforderung für Sie dar?• Ist das gender-orientierte Ziel mit den vorhandenen Ressourcen zu verwirklichen?• Welche gender-differenzierten Daten brauchen Sie, um das Ziel erreichen zu können?• Welche Unterstützung brauchen Sie?
Vereinbarungen	<ul style="list-style-type: none">• Entwicklung eines Maßnahmenkatalogs (Projektplanung)• Erster möglicher Beginn der Umsetzung• Zeitrahmen bis zur Zielerreichung festlegen• Rahmenbedingungen beschreiben (die Erreichung des gender-differenzierten Ziels ist nur möglich, wenn ...; das Ziel ist nur in Kooperation und Abstimmung mit ... zu erreichen)• Formulierung von Meilensteinen und Zwischenschritten• Verantwortung klären

¹⁸ © Blickhäuser/von Bargaen, 2008.

Leitfaden zur Entwicklung einer familienorientierten Personalentwicklung für kleine und mittlere Unternehmen¹⁹

Handelnde Personen	<ul style="list-style-type: none"> • Wer ist im Unternehmen zuständig für die Entwicklung und Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen? • Wer sind die Zielgruppen dieser Maßnahmen? Männer und Frauen?
Unternehmenskultur	<ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanz von Familienkarrieren für Männer und Frauen • Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche • Ansprechpartner/in im Unternehmen für „Balance von Familie und Beruf“ • Kontakthaltmöglichkeiten
Familienservice	<ul style="list-style-type: none"> • Essen aus der Betriebskantine • Unterstützung von Elterninitiativen • Unterstützung bei Notdiensten für die Kinderbetreuung • Belegplätze in Kindergärten • Zuschuss zur Kinderbetreuung • Wiedereinstieg nach der Beurlaubung
Zeit- und Arbeitsablauf-Management	<ul style="list-style-type: none"> • Pausen • Urlaubsregelungen • Sonderurlaub • Gleitzeit • Jahresarbeitskonten • Abgestufte Teilzeit • Teilzeit während der Elternzeit • Arbeit mit nach Hause nehmen • Alternierende Telearbeit
Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Die Investitionen in Familienfreundlichkeiten lassen sich berechnen (vgl. „Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen“. Hrsg. vom BMFSFJ, 9/2003).

¹⁹ Quelle: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Familienorientierte Personalpolitik, Checkliste, S. 37. Die Checkliste wurde von uns im Rahmen von Gender-Trainings modifiziert eingesetzt. (ohne Jahresangabe)

**Sensibilisierungsparcours: Gender Check zur Vereinbarkeit von Familie und Privatleben²⁰****a) Ihre persönliche Situation in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben**

1. Wie würden Sie Ihre persönliche Situation in Bezug auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie einschätzen?	<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Sehr gut <input type="radio"/> Gut <input type="radio"/> Schwierig <input type="radio"/> Sehr schwierig <input type="radio"/> Wechselt je nach Monat
2. Haben Sie in Ihrem Berufsleben jemals Arbeit unterbrochen wegen	<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> eines unbezahlten Urlaubs <input type="radio"/> einer Weiterbildung <input type="radio"/> eines Sabbaticals <input type="radio"/> des Mutterschutzes <input type="radio"/> eines Elternurlaubs / Elternzeit <input type="radio"/> pflegebedürftiger Personen <input type="radio"/> Arbeitslosigkeit <input type="radio"/> bürgerschaftlichen Engagements <input type="radio"/> Sonstiges: <input type="radio"/> Ich habe niemals unterbrochen
3. Wie sind Anforderungen Ihres Privatlebens organisiert?	<p>Alltagsleben (Hausarbeiten, Essenzubereiten, Wäsche, Einkaufen, Reparaturen...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Von ihnen <input type="radio"/> Vor allem von Ihrer (Ehe-)Partnerin, ihrem (Ehe-)Partner <input type="radio"/> Auf alle gleich verteilt <input type="radio"/> Von anderen Familienmitgliedern <input type="radio"/> Von Hausangestellten <input type="radio"/> Mit Dienstleistern (Lieferservice, Wäsche, Handwerker)
	<p>Haushaltsmanagement (Konten, Verwaltung)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Von ihnen <input type="radio"/> Vor allem von ihrer (Ehe-)partnerin, ihres (Ehe-) partners <input type="radio"/> Alle gemeinsam <input type="radio"/> jedeR selbstverantwortlich
	<p>Welche Aktivitäten über Sie darüber hinausgehend aus?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Politisches Engagement <input type="radio"/> Bürgerschaftliches Engagement <input type="radio"/> Pflege von Angehörigen und anderen <input type="radio"/> Kultur <input type="radio"/> Pflege sozialer Beziehungen <input type="radio"/> Weiterbildung <input type="radio"/> Freizeit /Sport <input type="radio"/> Keine Zeit
	<p>Wenn Sie Kinder habe (Kinder in die Schule bringen, sie versorgen, ihnen bei den Hausaufgaben helfen, sie zu Aktivitäten außerhalb der Schule fahren, sie ins Bett bringen..)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Von Ihnen alleine <input type="radio"/> Vor allem von Ihnen <input type="radio"/> Vor allem Ihrer (Ehe-)partnerin, Ihren (Ehe-) Partner <input type="radio"/> Auf beide gleich verteilt <input type="radio"/> Andere Person (anderes Familienmitglied, Hausangestellt)

²⁰ Quelle: Gender Check, eine Aktion zur Förderung der Balance von Beruf und Privatleben für Frauen und Männer in Europa, European Training Network (ETN), Wuppertal 2007 (c/0) Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben, S. 50 – 55



	<p>Wie organisieren Sie die Betreuung der Kinder während Ihrer Arbeitszeit?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Mein (Ehe-)Partner), meine (Lebens-)Partnerin ○ kümmert sich um die Kinder ○ ich nutze eine Betreuungsmöglichkeit: Tagesmutter, Kinderkrippe, Kindertagesstätte, Babysitter, Hausangestellte ○ Ich habe eine familiäre Lösung gefunden: Geschwister, Großeltern ○ Sonstiges
	<p>Finden, dass Lösungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eher liegen</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ in individuellen Arrangements der Arbeitnehmer, Frauen wie Männer, entsprechend ihren persönlichen Entscheidungen und ihren Zwängen? ○ in einer von der Organisation expliziten „Politik“, z.B. in Form von Leitbildern, Betriebsvereinbarungen? ○ Weiß nicht.

b) Die Situation in Ihrer Organisation

<p>1. Ist Ihnen die Verteilung Männer / Frauen in den verschiedenen Bereichen Ihrer Organisation bekannt?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ja ○ Nein
<p>2. Gibt in Ihrer Organisation einen Gender-Bericht?</p>	<p>Ein Gender-Bericht analysiert z.B. die Verteilung Männer / Frauen auf den verschiedenen Hierarchieebenen, Arbeitszeitorganisation unter Gender-Gesichtspunkten, Gehaltsdifferenzierungen oder Ressourcenmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ja ○ Nein ○ Weiß nicht <p>Wenn ja, haben Sie ihn schon einmal eingesehen?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ja ○ nein
<p>3. Wie groß ist die Verteilung zwischen Männern und Frauen in den Entscheidungsgremien</p>	<p>Vorstand, Geschäftsleitung, mittleres Management</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ In diesen Gremien finden sich hauptsächlich Männer ○ In diesen Gremien finden sich hauptsächlich Frauen ○ Männer und Frauen sind fast ausgewogen vertreten
<p>4. Arbeitet Ihre Organisation an Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ihrer Beschäftigten erleichtern sollen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird nicht unterstützt ○ Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird bei weiblichen Beschäftigten unterstützt ○ Die Organisation trägt der Vereinbarkeit Rechnung unterstützt sie sowohl bei männlichen als auch bei weiblich Beschäftigten ○ Weiß nicht

**d) Arbeits- und Zeitorganisation**

1. Zur Arbeits- und Zeitorganisation in Ihrem Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> ○ Es gibt keine besonderen Modelle, die der Vereinbarkeit Rechnung tragen ○ Die Bedürfnisse der Beschäftigten zur besseren Vereinbarkeit werden vor allem bei der Urlaubsplanung berücksichtigt ○ Es gibt Arbeits- und Zeitorganisationsmodelle, z.B. flexible Arbeitszeit, Jobsharing, Heimarbeit, die die Vereinbarkeit erleichtern sollen
2. Wie werden die in Ihrer Organisation praktizierten Modelle umgesetzt und bewertet?	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sie werden individuell eingeführt und können zur Isolierung des / der betroffenen ArbeitnehmerIn führen ○ Die eingeführten Modelle dienen vor allem den Interessen der Organisation ohne den Bedürfnissen und Anforderungen der Beschäftigten Rechnung zu tragen ○ Die Modelle werden in Abstimmung mit den Beschäftigten geplant und realisiert. Sie ermöglichen eine zufriedenstellende Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. ○ Weiß nicht.
3. Wie wird das Thema Teilzeitarbeit in Ihrer Organisation gesehen?	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sie betrifft Frauen stärker als Männer ○ Sie ist eine gezielte Entscheidung der Beschäftigten, die es ihnen ermöglicht, Beruf und Privatleben zu verschränken ○ Sie dient den Interessen der Organisation oder der Sicherung von Arbeitsplätzen und muss von den Beschäftigten hingenommen werden ○ Teilzeitbeschäftigte werden in puncto Aus- und Weiterbildung, Aufstieg, Arbeitszeitanpassung gleich behandelt.

e) Perspektiven

1. Wie sollte das Human Resource Management der Organisation erfolgen (Einstellung von Personal, Aufstieg, Weiterbildung)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Allein nach Maßgabe der Vereinbarkeitsbedürfnisse der Beschäftigten ○ Allein nach Maßgabe der Anforderungen der Organisation ○ Mit Anpassungen für Frauen, die Kinder haben ○ Mit Anpassungen für Frauen und Männer, die Kinder haben (Ergänzungen A.B. und HvB)
2. Welche Maßnahmen erscheinen Ihnen interessant, um eine bessere Vereinbarkeit zu ermöglichen (mehrere Antworten möglich)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Arbeitszeiten und Sitzungsführung anpassen (Sitzungscharta) ○ Alternativen für Teilzeitarbeit von Frauen / Männern finden ○ Bei atypischen oder zeitversetzten Arbeitszeiten handeln



	<p>(spätabends, frühmorgens, samstags, nachts...)</p> <ul style="list-style-type: none">○ Eine Betriebskinderkrippe einrichten oder wohnsitznahe Betreuungsweisen entwickeln○ Teilzeit zur Anpassung an Schulschlusszeiten und für die Schulferien○ Freie Gestaltung der Arbeitszeiten durch die Einrichtung von Arbeitszeitkonten○ Einen betrieblichen Mobilitätsplan organisieren: Fahrplan und Frequenz des Personennahverkehrs anpassen○ Stoßzeiten meiden, Schul- oder Kinderkrippenzeiten berücksichtigen○ Jobsharing (Partner-Teilzeit) praktizieren○ Dienstleistungschecks oder Hausmeisterdienste im Betrieb anbieten (in der Firma angebotene private Dienstleistungen)○ Männer und Väter durch Maßnahmen der Personalpolitik zur aktiven Beteiligung an Gleichstellungsinitiativen ermutigen
<p>3. Weitere eigene Vorschläge..</p>	

**Leitfaden: Gender-orientierte Konfliktbearbeitung** ²¹

Prävention	<ul style="list-style-type: none"> • Regeln vereinbaren
Vorbereitung/Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> • Eigene Rolle klären: Bin ich Beteiligte/r oder soll ich eine Moderation übernehmen? Eigene Einstellungen und Verhalten reflektieren: Mit welchen Geschlechterrollenbildern arbeite ich? • Sich über das Konfliktfeld orientieren: Ist eine Gender-Analyse der Organisation möglich? • Beteiligung der Parteien klären: Wie sind die Geschlechterverhältnisse in diesem Konflikt? Welches Geschlecht hat die Konfliktmoderation? Welche Auswirkungen könnte das Geschlecht in der Geschlechterkonstellation haben? • Welche Gender-Kompetenz ist vorhanden? • In welchen Positionen sind Männer und Frauen beteiligt – Gender-Diversity einbeziehen • Ziele/Wege der Konfliktbearbeitung klären • Regeln der Konfliktbearbeitung vorstellen • Rahmenbedingungen festlegen: Zeitpunkt, Beginn, Ende, usw.
Konflikte erfassen und analysieren – Konfliktdiagnose	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Beschreibung der Parteien und deren Probleme und Konflikte. Gibt es strukturell bedingte Gender-Fallen in der Organisation? • Herausarbeiten der zentralen Themen • Analyse der Konflikte und Konfliktthemen: Liegen die Konflikte eher auf der Beziehungsebene oder der Sachebene? Sind es heiße oder kalte Konflikte? Auf welcher Eskalationsstufe befindet sich der Konflikt? Gibt es unterschiedliche Zugänge von Männern und Frauen zu Konflikten, Gender-Diversity beachten! • Wer profitiert von dem Konflikt? Möglichen Nutzen von Konflikten für die Beteiligten herausarbeiten. • Vertiefende Analyse der Ursachen und Bedingungen eines Konfliktes • Gender-orientierte Kommunikationsregeln beachten
Konfliktbearbeitung/Konfliktgespräch	<ul style="list-style-type: none"> • Wichtige Anliegen bewusst machen • Lösungsmöglichkeiten erarbeiten • Bewertung der Lösungsmöglichkeiten – unterschiedliche männliche und weibliche Bewertungsmuster beachten
Vereinbarung	<ul style="list-style-type: none"> • Lösung auswählen • Begleitung und Lösungsauswertung vereinbaren • (Vertragliche) Festlegung der Vereinbarung
Auswertung	<ul style="list-style-type: none"> • Nacharbeit

²¹ Blickhäuser/von Bargaen, ergänzt von Baumann/Stubican, 2004.

**Phasen eines Konfliktgesprächs**

Verlauf	Zweck
Vorarbeit Mit welchen Geschlechter(rollen)bildern bewege ich mich in dem Konflikt?	Verstandesmäßige Klärung Emotionale Entlastung zur Verhinderung eines destruktiven Konfliktverlaufs
Beginn Wahl der Zeitpunkte	Die Weichen für ein konstruktives Gespräch werden gestellt
Wahl der Einleitungsworte Einstellen auf die Geschlechterkonstellation	In „Ich-Botschaften“ sprechen Der Gesprächsbeginn gehört gut überlegt, er entscheidet häufig über Erfolge und Misserfolge eines Konfliktgesprächs
Durchführen a) als Beteiligte b) als Moderation / Führungskraft Konfliktanalyse Konfliktdiagnose Lösungen erarbeiten	Beide Parteien liefern Informationen, klären Gegensätze, benennen Probleme und Gemeinsamkeiten – gender-spezifische Aspekte erkennen und beachten, Erkennen weiterer Diversity Dimensionen Beide Konfliktparteien klären unterschiedliche Strategien, Bedürfnisse, Prioritäten, Nah- und Fernziele – gender-spezifische (Diversity) Aspekte erkennen und beachten.
Regelungen	Beide Konfliktparteien handeln Regelungen aus, mit denen sie und Dritte leben können – gender-spezifische Muster in der Aushandlung erkennen und beachten Unterschiedliche Durchsetzungsfähigkeiten der beteiligten Menschen berücksichtigen
Beendigung	Regelungen noch einmal nennen, Nachdenken über Sonderfälle, Testphase vereinbaren, Nachfolgegespräch vereinbaren
Versöhnung (optional)	Versöhnliche Gefühle, Wertschätzung, Gemeinsamkeit, Dank und ähnliches aussprechen (<i>authentisch bleiben</i>).

Prüffragen zur diskriminierungsfreien Bewertung von Tätigkeiten²²

Bewertungskriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Werden die Tätigkeiten sämtlicher im Tarifbereich Beschäftigten nach einheitlichem Maßstab bewertet, unabhängig davon, ob sie von Frauen oder Männern, von Arbeiterinnen oder Angestellten oder von unterschiedlichen Berufsgruppen verrichtet werden? Mit anderen Worten: Werden die Tätigkeiten nach denselben Bewertungskriterien und nach demselben Verfahren bewertet?
Wesensmerkmale	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigen die ausgewählten Bewertungskriterien die Wesensmerkmale der Tätigkeiten? • Fehlen Kriterien, die wesentliche Anforderungen widerspiegeln?
Bedeutung	<ul style="list-style-type: none"> • Haben alle derzeit verwendeten Kriterien noch Bedeutung für die zu verrichtende Tätigkeit?
Tätigkeitsbeschreibungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ist tariflich geregelt, dass Arbeits- bzw. Tätigkeitsbeschreibungen die Grundlagen der Bewertung bilden müssen?
Transparenz	<ul style="list-style-type: none"> • Ist das Entgeltsystem transparent? • Können Beschäftigte überprüfen, worauf individuelle Unterschiede beim Grundentgelt zurückzuführen sind?
Diskriminierungsfreiheit	<ul style="list-style-type: none"> • Sind die verwendeten Kriterien diskriminierungsfrei?
Keine doppelte Bewertung	<ul style="list-style-type: none"> • Ist sichergestellt, dass sich die verwendeten Bewertungskriterien nicht inhaltlich überschneiden, so dass dieselbe Anforderung unter verschiedenen Bezeichnungen doppelt bewertet wird?
Kopplung	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Bewertungskriterien aneinandergebunden, so dass eine Anforderung nur dann bewertet wird, wenn auch die andere von Bedeutung ist?
Gewichtung	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Bewertungskriterien diskriminierungsfrei und verhältnismäßig gewichtet?
Bewertung	<ul style="list-style-type: none"> • Ist das Entgeltsystem insgesamt so beschaffen, dass Diskriminierungen aufgrund des Geschlechts ausgeschlossen sind?

²² Quelle: Dr. Karin Tondorf (2002), 10 Prüffragen zur diskriminierungsfreien Überprüfung von Tätigkeiten, zitiert nach ver.di, Tarifpolitische Grundsatzabteilung http://entgeltgleichheit.verdi.de/material/data/10_pruefungfragen_zur_ueberpruefung_von_tarifvertraegen (Abfrage 24.9.2005)



5. Fachliche Umsetzung

5.1. Leitfäden zur Gender Prüfung

Das kleine 3 x 3 des Genders: Level 1²³

Gender-gerechte Sprache	<ul style="list-style-type: none"> • Sprechen Sie bei allen Veröffentlichungen Frauen und Männern an? • Verwenden Sie neutrale Begriffe, wie z.B. Beschäftigte oder kombinierte Formen, z.B. TeilnehmerInnen? • Wechseln Sie weibliche und männliche Formen ab? Z.B. die Programmiererin, der Web-Designer.
Gender-gerechte Bildmotive	<ul style="list-style-type: none"> • Machen Sie Frauen und Männer sichtbar? • Achten Sie auf die Vielfalt, z.B. Alter, Herkunft, familiäre Lebenssituation, sexuelle Orientierung • Bilden Sie auch untypische Situationen ab, z. Mann mit Baby auf dem Arm, Frau als Vorgesetzte? • Nutzen Sie Vorlagen aus dem Intranet (Gender- CI)
Gender-gerechte Tagungen, Konferenzen, Arbeitsgruppentreffen	<ul style="list-style-type: none"> • Wählen Sie gender-kompetente weibliche und männliche Referentinnen und ModeratorInnen aus? • Beachten Sie Vereinbarkeitsaspekte, z.B. Kinderbetreuung? Prüfen Sie Dauer und Lage der Veranstaltung? • Berücksichtigen Sie Gender-Aspekte: wie muss man das Thema zuschneiden, um Frauen und Männer zu interessieren? Wie berührt das Thema ihre jeweilige Arbeits- und Lebenssituation?

Das kleine 3 x 3 des Genders: Level 2

Genderkompetenz als Auswahlkriterium	<ul style="list-style-type: none"> • Beachten Sie Gender-Kompetenz als ein wesentliches Auswahlkriterium bei der Vergabe von Aufträgen? • Fordern Sie Gender-Kompetenz bei KooperationspartnerInnen ein?
Gendergerechte Datenerhebung und -analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Differenzieren Sie Daten nach Geschlecht, z.B. bei Mitgliedern, Beschäftigten sowie nach Kriterien, die eng mit dem Geschlecht zusammenhängen, z. Alter, Kinderzahl, Teilzeit, Vollzeit, Qualifikation, Familienstatus usw.
Aktive Zusammenarbeit mit dem Bereich Genderpolitik oder mit anderen Experten und Expertinnen	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiten Sie mit Ihrem Bereich Gender-Politik bei Tagungen, Veröffentlichungen, der Entwicklung von Projekten zusammen? • Ziehen Sie externe Experten und Expertinnen zu Rate, z.B. für die Arbeit mit Ehrenamtlichen, bei Projekten oder für Tagungen?

²³ Copyright: ver.di, Bereich Gender-Politik, in balance: gutes leben, gute Arbeit

**Das Kleine 3 x 3 des Genderns :: Level 3**

Gender in Arbeitsvorhaben sukzessiver integrieren	Nehmen Sie mindesten ein Arbeitsvorhaben in die Jahresarbeitsplanung auf, welches gemeinsam unter Genderaspekten bearbeitet wird, z.B. Tagungskonzeption, gendergerechte Auswertung der Tarifrunde, Initiierung gleichstellungsorientierter Maßnahmen in betreuten Betrieben?
Gegenseitige kollegiale Gender-Beratung	Lassen Sie Kollegen oder Kolleginnen Anträge mit Genderblick gegenseitig lesen und geben Sie sich Anregungen? Welchen Einfluss haben die Maßnahmen auf die Lebensrealitäten von Frauen und Männern? Wo ergeben sich genderrelevante Anknüpfungspunkte? Abbau geschlechtsbezogener Diskriminierungen?
Genderorientierte Selbstevaluation	Beurteilen Sie Ihren Erfolg anhand von gendersensiblen Kriterien? Neben quantitativen Kriterien, z.B. Anzahl der geworbenen Neumitglieder auch qualitativ bewerten, welche Mitglieder sind besonders schwer zu werben?

**ver.di Leitfragen zur Gender-Prüfung²⁴**

Gender-orientierte Datenanalyse	<ul style="list-style-type: none">• Welche Daten und Erkenntnisse werden benötigt und welche Hilfestellungen sind erforderlich, um diese verfügbar zu machen?• Gibt es gender-spezifische Daten und Erkenntnisse, die die unterschiedliche Betroffenheit von Frauen und Männern verdeutlichen?• Sind die Sachverhalte in dieser Vorlage daraufhin überprüft worden?
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Welche Ziele liegen der Entscheidung zu dieser Vorlage zu Grunde?• Was soll mit dem beschriebenen Projekt, mit der jeweiligen Politikmaßnahme oder in dem Arbeitsfeld erreicht werden?
Auswirkungen	<ul style="list-style-type: none">• Welche Auswirkungen haben die in der Vorlage beschriebenen Sachverhalte auf Frauen und Männer in ihren jeweiligen Lebensentwürfen? (Gender-Analysen)• Welche Konsequenzen ergeben sich für Männer und Frauen in ihrer Differenziertheit? (Gender-Diversity)
Gender-orientierte (Teil-)Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Welche gender-differenzierten (Teil-)Ziele können benannt werden bzw. wurden im Vorhinein formuliert?• Anders gefragt: Welcher Beitrag zu (mehr) Geschlechterdemokratie soll mit der Umsetzung des Ziels erreicht werden?
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none">• Welche weitere Unterstützung brauchen Sie?

²⁴ Quelle: ver.di-Broschüre „Fit für Gender Mainstreaming“, 2002.

**ver.di Leitfragen zur Gender-Prüfung – verkürzte Form**

1. Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Was sind die Ziele der Vorlage?
2. Zielgruppen	<ul style="list-style-type: none">• Wer sind die Zielgruppen, die durch den Ansatz der Vorlage erreicht werden sollen?
3. Geschlechtergerechte Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Was sind geschlechtergerechte/geschlechterdifferenzierte Ziele?
4. Ansatzpunkt des Handelns	<ul style="list-style-type: none">• Wie reagiere ich auf 1 – 3?• Mit welchen Maßnahmen, an welchen Ansatzpunkten arbeite ich?
5. Daten	<ul style="list-style-type: none">• Welche Daten, Hilfsmittel und Unterstützung brauche ich, um weiter gender-orientiert arbeiten zu können?



Gender Impact Assessment (BMU)²⁵

Als Instrument zur Ex-ante-Abschätzung möglicher geschlechts-spezifischer Effekte geplanter Maßnahmen – beispielsweise der Erlass von Gesetzen – wurde in den Niederlanden das Instrument des Gender Impact Assessment (GIA) entwickelt. Das Bundesumweltministerium (BMU) hat dieses Instrument weiterentwickelt und für den Einsatz in der Bundesverwaltung optimiert. Das GIA geht bei der Beschreibung der Geschlechterverhältnisse von drei grundlegenden Aspekten aus:

Strukturen:	Wo materialisieren sich die ungleichen Kräfteverhältnisse zwischen Frauen und Männern?
Prozesse:	Wie werden die ungleichen Geschlechterverhältnisse produziert und reproduziert?
Kriterien:	Wie können diese bewertet werden?

Fünf Schritte einer Gender-Impact-Analyse

1. Beschreibung der aktuellen Situation von Frauen und Männern
2. Darstellung der zu erwartenden Entwicklung ohne die neue politische Maßnahme
3. Detaillierte Analyse der neuen Maßnahme
4. Analyse und Beschreibung möglicher Effekte auf das Geschlechterverhältnis
5. Evaluation der positiven und negativen Effekte

Das Prüfverfahren im Geschäftsbereich des BMU erfolgt in den drei Stufen Relevanzprüfung, GIA-Hauptprüfung und Bewertung.²⁶

1. Relevanzprüfung (Vorprüfung)	a) Auf welchen Sachverhalt bezieht sich die Relevanzprüfung? b) Welche Maßnahme ist beabsichtigt?
Feststellung der Relevanz von Geschlechterfragen	a) Werden von der Maßnahme, oder von Teilen davon, Personen unmittelbar betroffen, d.h.: Welches sind die Zielgruppen einer Maßnahme? Und in welchen Bereichen sind Männer und Frauen betroffen, z.B. Familie, Beruf, Freizeit? b) Mittelbar betroffen sind Personengruppen, die nicht Zielgruppe einer Maßnahme sind, auf die die Maßnahme aber Auswirkungen im täglichen Leben hat. Auch hier ist die Art der Betroffenheit festzustellen. c) Ausmaß der Betroffenheit von Männern und Frauen feststellen: Zahl der betroffenen Frauen, Grad der Betroffenheit. Wie gravierend ist die Auswirkung? d) Falls das Ausmaß der Betroffenheit von Männern und Frauen bekannt ist: Sind diese unterschiedlich betroffen? Worin bestehen die Unterschiede? Haben sie unterschiedlichen Zugang zu Informationen? Haben sie unterschiedliche Zugänge zu Entscheidungsprozessen? Zur Kommunikation?
Ergebnis der Relevanzprüfung	Ist eine Gender-Impact-Prüfung durchzuführen?

²⁵ Vgl. Peter Döge: Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen, IAIZ-Schriften Band 2, 2002, S. 32f

²⁶ Vgl.: <http://www.bmu.de/gender/mainstreaming/doc/6922.php> (Abfrage 24.9.2005)



2. Gender Impact Assessment (Hauptprüfung)	Beschreibung der Maßnahme: a) Welche umweltpolitischen Ziele hat die Maßnahme und wie begründen sich diese? b) Welche Daten und/oder Forschungsergebnisse liegen der Maßnahme zugrunde; sind sie geschlechtsspezifisch differenziert? c) Welche Instrumente dienen der Zielerreichung? (detaillierte Beschreibung) d) Wer sind die Akteur/innen bei der Gestaltung der Maßnahme? Welche Einflußmöglichkeiten hat das BMU? e) Welche fachlichen Alternativen/Varianten sind mit welchem Ergebnis geprüft worden?
Analyse der Gender-Aspekte der Maßnahme	a) Werden von der Maßnahme gleichstellungspolitische Ziele berührt? b) Welche Gender-Auswirkungen (Haupt- und Nebenwirkungen) wird die geplante Maßnahme haben? c) Welche Personengruppen sind unmittelbar und mittelbar betroffen? (Detaillierte Beschreibung) d) Welche relevanten Gruppen sind in welcher Form und zu welchem Zeitpunkt hinsichtlich der Gender-Aspekte einzu-beziehen?
Ergebnis der Hauptprüfung	a) Ergebnis der hausinternen Prüfung in Bezug auf die Gender-Relevanz b) Ergebnisse der Konsultationen mit den gesellschaftlich relevanten Gruppen c) Ergeben sich Zielallianzen oder Zielkonflikte? d) Welche Gender-Relevanz hätten die Alternativen/Varianten?
3. Bewertung und Votum	a) Abwägung der Umweltziele und der analysierten Gender-Aspekte einschließlich einer Bewertung der Alternativen/Varianten. Votum. b) Maßnahmen zur Verbesserung der Datenlage c) Gesamtvotum einschließlich Lösungsvorschlag, ggf. Benennung von Verbesserungsmöglichkeiten in Bezug auf die Maßnahme Im Votum ist zu bewerten, wie die geplante Maßnahme dazu beitragen kann, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern.



Arbeitshilfe des BMFSFJ zu § 2 GGO der Bundesverwaltung: Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung von Rechtsvorschriften²⁷

Rechtliche Vorgaben

Die Arbeitshilfe basiert auf:

1. Artikel 3 Abs. 2 Grundgesetz: „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.“
2. Mit Inkrafttreten des Artikel 2, 3 Abs. 2 Amsterdamer Vertrag i.V.m. Art 13 EGV ist die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern Bestandteil der Rechtsordnung der Europäischen Union geworden. Die Charta der Grundrechte der Europäischen Union sieht in Art 23.Abs. 1 vor, Gleichheit von Männern und Frauen in allen Bereichen sicherzustellen.
3. § 2 Bundesgleichstellungsgesetz verpflichtet alle Beschäftigten der Bundesverwaltung, die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern und diese Verpflichtung als durchgängiges Leitprinzip in allen Aufgabenbereichen der Dienststelle zu berücksichtigen.
4. § 1 Abs. 2 Bundesgleichstellungsgesetz verpflichtet die Bundesverwaltung, die Gleichstellung von Frauen und Männern auch sprachlich zum Ausdruck zu bringen.
5. § 2 und Kapitel 6 GGG (Rechtsetzung):
 - § 2 GGO bestimmt die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern zum Leitprinzip bei allen politischen, normgebenden und verwaltenden Maßnahmen.
 - § 45 Abs. 1 i.V.m. Anlage 8 Nr. 9a GGO schreibt die Beteiligung des BMFSFJ zu der Frage vor, ob durch das Gesetz bzw. die RVO (dazu Abs. 2 GGO) Auswirkungen von gleichstellungspolitischer Bedeutung zu erwarten sind.
 - Nach § 43 Nr. 5 GGO sind in der Begründung die Gesetzesfolgen (§33 Abs. 1 GGO) darzustellen. Diese beabsichtigen oder unbeabsichtigten Auswirkungen einer Regelung sind – auch hinsichtlich ihrer gleichstellungspolitischen Bedeutung – zu analysieren und in der Begründung darzustellen.
 - § 42 Abs. 5 GGO verpflichtet, die Gleichstellung sprachlich zum Ausdruck zu bringen.
 - Das Bundesgremiengesetz verpflichtet den Bund darauf hinzuwirken, dass eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Gremien, für die er Berufungs- oder Entsenderechte hat, geschaffen wird.

Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung von Rechtsvorschriften heißt:

1. Rechtsvorschriften müssen die unterschiedliche Lebenssituation von Frauen und Männern berücksichtigen. Im Entwurf sind daher die jeweiligen Auswirkungen des Vorhabens auf Männer und Frauen zu bewerten.
2. Bei jedem Rechtsetzungsvorhaben ist zu prüfen, ob und gffs. wie dadurch die Gleichstellung der Geschlechter gefördert werden kann. Um tatsächliche Nachteile auszugleichen, sind im Einzelfall unterschiedliche geschlechtsspezifische Auswirkungen anzustreben.
3. Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist durch eine geschlechtergerechte Sprache in den Rechtsvorschriften zum Ausdruck zu bringen.

Mögliches Prüfschema für eine Relevanzprüfung

Ziel ist es, verdeckte Benachteiligungen, Beteiligungsdefizite und die Verfestigung tradierter Rollenmuster aufzeigen zu können.

1. Art der politischen Maßnahme	Relevanz von Gleichstellungsfragen prüfen: <ul style="list-style-type: none"> • Werden von der Maßnahme oder Teilen davon Personen unmittelbar oder mittelbar betroffen? (Zielgruppe bzw. Personen, auf die sich das Vorhaben auswirkt). • Art (betroffener Lebensbereich) und Ausmaß (Daten, gffs. Schätzungen) der Betroffenheit? • Sind Frauen und Männer unterschiedlich betroffen? Ist das Ergebnis positiv, folgen die Arbeitsschritte 2 bis 4. Bei negativer Relevanzprüfung ist dieses Ergebnis nachvollziehbar darzulegen.
--	--

²⁷ Kurzfassung des Gender Kompetenz Zentrums an der HU Berlin, Fachtagung GM in der Bundesverwaltung, Juli 2002 (Direktorin Frau Prof. Dr. S. Baer), www.genderkompetenz.info



2.Vorbereitung und Erstellung eines ReferentInnenentwurfs nach positiver Relevanzprüfung	2.1.Beschreibung der Maßnahme <ul style="list-style-type: none"> • Auf welchen (Lebens-) Sachverhalt bezieht sich die Maßnahme? • Welche ressortpolitischen Ziele hat die Maßnahme? Begründung? • Welche Statistiken, Forschungsergebnisse und andere Informationen liegen der Maßnahme zugrunde; sind sie geschlechtsspezifisch differenziert, wird weiter differenziert, z.B. Familienstand, Haushaltstyp, Alter, Ethnie...? Beinhaltet die Maßnahme Vorgaben zur Erstellung von Berichten, Untersuchungen oder Erhebung von Daten? • Welche Instrumente dienen der Zielerreichung? • Wer sind die handelnden Personen bei der Entwicklung und Gestaltung der Maßnahme? • Welche fachlichen Alternativen / Varianten sind mit welchem Ergebnis geprüft worden?
	2.2.Analyse der Gleichstellungswirkung der Maßnahme <ul style="list-style-type: none"> • Welche Personengruppen sind unmittelbar oder mittelbar betroffen? • welche möglichen Folgen (Hauptwirkung, beabsichtigte und unbeabsichtigte Nebenwirkungen) wird die Maßnahme auf Männer und Frauen haben? Was wird gleichstellungspolitisch bewirkt? (Gleichstellungspolitische Ziele sind Abbau von Diskriminierung, Partizipation, echte Wahlfreiheit). • welche relevanten Gruppen sind in welcher Form und zu welchem Zeitpunkt hinsichtlich der Gleichstellungsaspekte einzubeziehen? (Konsultationsprozesse)
	2.3. Ergebnisse und Bewertung <ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse der ressortinternen Prüfung und der Konsultationen zusammenfassen • Zielallianzen und Zielkonflikte zwischen ressort- und gleichstellungspolitischen Zielen herausarbeiten • gleichstellungspolitische Vor- und Nachteile der geprüften Alternativen / Varianten auswerten • Gesetzesfolgen unter Gleichstellungsaspekten evaluieren • ggf. Maßnahmen zur Verbesserung der Datenlage vorschlagen und veranlassen.
	2.4. Niederschrift Die Regelungen sind geschlechtsspezifisch oder geschlechtsneutral zu formulieren, verg. § 1 Abs. 2 BGlG. Die Ergebnisse der Prüfung sind in der Begründung der Rechtsvorschrift darzustellen.
3. Frühbeteiligung von Ressorts, Ländern und Verbänden gem. GGO	3.1. BMFSJ ist gem. § 45 Abs 1. i.V.m. Anlage 8 Nr. 9a GGO einzubeziehen.
	3.2. Die weiteren Beteiligten im Rechtssetzungsverfahren nach § 45 ff GGO (Ressorts, Länder, Verbände) sind aufzufordern, in ihren Stellungnahmen Geschlechteraspekte zu berücksichtigen.
	3.3. Es sind auch solchen Verbände / Gruppierungen zu beteiligen, die spezielles Fachwissen zu Geschlechteraspekten haben.



Arbeitshilfe des BMFSFJ zu § 2 GGO der Bundesverwaltung „Gender Mainstreaming in Forschungsvorhaben“²⁸

Diese Handreichung ermöglicht es Beschäftigten aller Abteilungen und aller Laufbahngruppen bei der Planung, Vergabe, Begleitung und Umsetzung von Forschungsprojekten systematisch gleichstellungsorientiert zu arbeiten.

Ziel ist es, die mit einem Projekt verfolgten Fragestellungen, Daten und Erkenntnisse systematisch von Beginn an auch geschlechterspezifische Unterschiede und Auswirkungen in der Weise zu ermitteln und zur Verfügung zu stellen, dass damit Benachteiligungen erkannt und die Gleichstellung von Frauen und Männern gefördert werden können.

Gleichstellungspolitische Ziele sind: Abbau von Benachteiligungen (Diskriminierungen), gleiche Teilhabe (Partizipation) und eine von tradierten Rollenmustern freie, selbst bestimmte Lebensgestaltung beider Geschlechter (echte Wahlfreiheit).

Gleichstellung bedeutet,

- Frauen und Männern in gleichermaßen selbst bestimmtes Leben zu ermöglichen. Gleichstellungspolitik gibt nicht vor, wie Menschen zu leben haben
- Dass niemand zur Anpassung an stereotype Vorstellungen von „Männern“ und „Frauen“ gezwungen werden darf. An das Geschlecht und an Geschlechterrollen dürfen grundsätzlich keine Vor- oder Nachteile geknüpft werden. Rollenverteilungen, die zu einer höheren Belastungen oder sonstigen Nachteilen für ein Geschlecht führen, dürfen durch staatliche Maßnahmen nicht verfestigt werden. Faktische Nachteile, die typischerweise ein Geschlecht treffen, dürfen durch begünstigende Maßnahmen ausgeglichen werden.

Gender - Relevanzprüfung:

Die Relevanzprüfung ist bei jedem Forschungsvorhaben durchzuführen. Gerade bei zunächst neutral scheinenden Vorhaben stellt sich die Frage nach verdeckten Benachteiligungen, Beteiligungsdefiziten und verfestigender Rollenmustern.

- Auf welchen (Lebens-)Sachverhalt bezieht sich das Forschungsvorhaben?
- Was sind die Ziele des Forschungsvorhabens?
- Sind Personen (z.B. als Zielgruppe) unmittelbar von der Forschung betroffen?
- Sind Personen mittelbar von der Forschung betroffen? Beachten Sie auch Personen, die nicht Zielgruppen sind.
- In welchem Bereich sind Frauen und Männer betroffen (z.B. Familie, Beruf, politische Teilhabe, Freizeit, Gesundheit) (1)
- Sind Frauen und Männer unterschiedlich betroffen, worin bestehen die Unterschiede?
- Berücksichtigt das Forschungsvorhaben die unterschiedlichen Handlungsmuster und Bedürfnisse von Männern und Frauen?
 - das herkömmliche (Rollen-) Bild von Frauen und Männern?
 - Die gesellschaftliche Wertschätzung von Männern und Frauen
 - Die freie Entscheidung von Frauen oder Männer über Lebensformen?
 - Den unterschiedlichen Alltag von Männern und Frauen, insbesondere die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung?
 - Die Berufswahl und Berufsausübung von Frauen und Männern?
 - Den Zugang zu Informationen und Bildung von Frauen und Männern?
 - Die Mobilität von Frauen und Männern?
 - Die Verfügung über Zeit von Frauen und Männern?
 - den Zugang zu Entscheidungsprozessen?
 - Den Zugang zu Geld und sozialer Sicherheit?
 - Gewalt und Ausbeutung von Mädchen/Frauen und Jungen/Männern)

²⁸ Kurzfassung des Gender Kompetenz Zentrums an der HU Berlin, Fachtagung GM in der Bundesverwaltung, Juli 2002 (Direktorin Frau Prof. Dr. S. Baer), www.genderkompetenz.info. Ergänzung durch Angelika Blickhäuser: Männer und Frauen sind in ihrer Vielfalt zu berücksichtigen (Gender Diversity Ansatz).



<p>Durchführung des Vorhabens bei Gender Relevanz</p>	<p>Phase 1: Forschungsfrage – Forschungsziel</p> <ul style="list-style-type: none"> - durchgängige Geschlechterdifferenzierung - Gleichstellungsrelevante Erkenntnispotentiale identifizieren <p>Phase 2: Konzept – Vorabstimmung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unterschiedliche Betroffenheiten von Männern und Frauen aufarbeiten - Geschlechtsspezifische Daten und Erkenntnisse sammeln <p>Phase 3: Abstimmung im Haus – Leitungsvorlage – Ausschreibung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gleichstellungsrelevanz oder – irrelevanz klären und darstellen - Gender-Fragen in den Ausschreibungstext integrieren <p>Phase 4: Angebotsauswertung – Vergabeentscheidung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Angebote und Anbietende auf Gender-Kompetenz prüfen: Personal, Arbeitsteilung, Nachweise über Gender-Kompetenz usw. <p>Phase 5: Vertrag</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beachtung der Gender-Aspekte verbindlich regeln <p>Phase 6: Begleitung des Projekts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auf Integration der Gender-Fragestellungen in die Forschung und Auswertungen achten <p>Phase 7: Ergebnisse, Bericht, Abnahme</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geschlechtssensible Darstellung aller Ergebnisse - Darstellung gleichstellungsrelevanter Aspekte <p>Phase 8: Verwertung, Umsetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gleichstellungspolitische Bedeutung mit ausweisen
<p>Hinweise zur Vermeidung von Gender-Risiken</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Schließt die Forschungsfrage Frauen oder Mädchen aus, auch wenn die Schlussfolgerungen auf beide Geschlechter anwendbar sein sollen? • Schließt die Forschungsfrage Männer oder Jungen aus Bereichen aus, die üblicherweise als besonders wichtig für Frauen angesehen werden? • Nimmt die Forschungsfrage direkt oder indirekt ein Geschlecht (Männer) als Norm und schränkt insofern das Spektrum der möglichen Antworten ein? • Wird in der Forschungsfrage direkt oder indirekt Familie bzw. Haushalt als kleinste Analyseeinheit vorgesehen, obwohl unterschiedliche Angaben für Frauen und Männern innerhalb der Familien oder Haushalte zu erwarten sind? • Wird die leitende Forschungsfrage für die Geschlechter unterschiedlich formuliert?
<p>Grundlegende Prüffragen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden beide Geschlechter untersucht, wenn das Thema beide Geschlechter betrifft? • Sind die Daten für beide Geschlechter getrennt erhoben und dargestellt worden? • Werden alle Untergruppen nach Geschlecht analysiert? • Wenn nur ein Geschlecht betrachtet wird, sind die Schlussfolgerungen dann auch nur auf dieses bezogen? • Wenn beide Geschlechter betrachtet werden, sind die Schlussfolgerungen in allgemeinen Begriffen ausgedrückt oder korrekterweise nach Geschlecht differenziert? • Wird im Methodenteil Auskunft gegeben, ob die Instrumente für beide Geschlechter gleichermaßen anwendbar sind? • Haben bestimmte Situationen / Ereignisse in der Untersuchung potentiell unterschiedliche Implikationen für beide Ge-



	<p>schlechter? Wurde dies bei möglichen Umsetzungsempfehlungen berücksichtigt?</p> <ul style="list-style-type: none">• Treffen Titel oder Zusammenfassung tatsächlich auf beide Geschlechter zu oder erwecken Sie nur diesen Eindruck?• Werden beide Geschlechter korrekterweise angeführt?• Enthalten Titel oder Zusammenfassung eine geschlechtsverzerrende Sprache, Konzepte oder Begriffe?• Sind in Grafiken und Tabellen beide Geschlechter dargestellt?• Ist der Abschlussbericht in einer geschlechtergerechten Sprache abgefasst?
Hinweise zu Methoden	<ul style="list-style-type: none">• Werden im Forschungsdesign beide Geschlechter betrachtet (in den Hauptvariablen, Themen, unterschiedlichen Situationen)• Wird im Methodenteil Auskunft gegeben, ob die Instrumente für beide Geschlechter anwendbar sind?• Nimmt das Forschungsinstrument kein Geschlecht als Norm für das andere Geschlecht (z.B. Männer als Norm für Frauen)• Ist das Konzept so angelegt, dass keine sozial oder kontextabhängig wichtigen Informationen verloren gehen?• So kann es bei der Verwendung des Instruments „Interview“ bei bestimmten Themen geboten sein, dass Männer von Männern und Frauen von Frauen in ähnlichen Lebenslagen befragt werden. Dies wäre in einem Pretext zu prüfen.• Ist es möglich und/oder sinnvoll, Frauen und Männern gesondert zu betrachten?
Hinweise zur Darstellung von Ergebnissen	<ul style="list-style-type: none">• Werden die Daten für beide Geschlechter getrennt dargestellt?• Werden alle Untergruppen nach Geschlecht analysiert?• Wenn nur ein Geschlecht betrachtet wird, sind die Schlussfolgerungen dann auch nur auf dieses bezogen?• Wird eine geschlechtersensible Sprache verwendet?• Treffen Titel oder Zusammenfassung tatsächlich auf beide Geschlechter zu oder erwecken sie nur diesen Eindruck?• Werden beide Geschlechter korrekterweise angeführt?• Enthalten Titel oder Zusammenfassung eine geschlechterverzerrende Sprache, Konzepte oder Begriffe?• Sind in Grafiken und Tabellen durchgängig – und nicht als ein Sonderpunkt – beide Geschlechter dargestellt, also alte/junge Männer / Frauen usw. Wurde alle Untergruppen nach Geschlecht analysiert?• Wenn beide Geschlechter betrachtet wurden, sind die Schlussfolgerungen in verallgemeinernden Begriffen ausgedrückt oder korrekterweise nach Geschlecht differenziert?• Wird im Methodenteil Auskunft gegeben, ob die Instrumente für beide Geschlechter anwendbar sind?• Wird im Forschungsbericht reflektiert, dass bestimmte Situationen/Ergebnisse in der Untersuchung potentiell unterschiedliche Implikationen für beide Geschlechter haben können? Wurde diese bei möglichen Umsetzungsempfehlungen berücksichtigt?• Ist der Abschlussbericht in einer geschlechtergerechten Sprache abgefasst?• Werden durch verwendete Begriffe Assoziationen ausgelöst, die geschlechterstereotyp sind?• Werden allgemeine Begriffe für geschlechterspezifische Situationen benutzt?• Werden Männern und Frauen in vergleichbaren Situationen mit vergleichbaren Begriffen beschrieben?

**Gender- und Diversity - Kriterien beim Neubau der Heinrich Böll Stiftung²⁹****1. Dimension: Standort** (räumliche Lage/Umfeld, Erreichbarkeit, Infrastruktur, Vereinbarkeit)

Ziel	Teilziele	Indikatoren / Kriterien	Umsetzung, Situation	Bewertung
Unterschiedliche Bedürfnisse hinsichtlich Mobilität von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt werden berücksichtigt.	Der Stiftungssitz ist für alle Nutzerinnen und Nutzer gut mit ÖPNV erreichbar.	Behindertengerechte U-Bahn/S-Bahnhöfe oder Bus-Haltestelle im Umkreis von xxx Metern	S-Bahn Friederichstr. (500 m) S+U-Bahn Oranienburger Tor (300m) Bus Xy (xxx m)	
	Parkplätze für mobilitätseingeschränkte Personen sind ausreichend vorhanden	X Behindertenparkplätze unmittelbar vor bzw. an der Stiftung	Halteplatz für Taxi vorhanden Öffentliches Parkhaus ggü. der Charité 2 Behindertenparkplätze vor dem Eingangsbereich	
	Die Verkehrswege im Umfeld der Stiftung sind übersichtlich und barrierefrei.	Ampelanlagen für Blinde Rollstuhl- und Kinderwagen-gerechte Übergänge Im Winter geräumte Straßen und Wege Ausreichende Beleuchtung	Umgebung ist vergleichbar dem Hackeschen Markt sehr von Institutionen und öffentlichen Bauten, inkl. entsprechender Infrastruktur, geprägt	
Unterschiedliche Anforderungen der Nutzerinnen und Nutzer an Versorgungsstruktur und Infrastruktur sind berücksichtigt	Einkaufsmöglichkeiten für den täglichen Bedarf sind vorhanden	X Lebensmittelgeschäfte im Umkreis von xx m	2 Supermärkte, kleinere Lebensmittel- und Feinkostläden im Karree Friedrichstraße, S Friedrichstraße, Charité, Schumannstraße	
	Gaststätten mit für alle Beschäftigten bezahlbarem Angebot an Mittagstisch sind ausreichend vorhanden	X Gaststätten mit Verpflegungsangeboten in der Spanne von x bis y Euro	vglb. Hackescher Markt: mindestens 6 Bäcker, ca. 15 Einrichtungen für preiswertes Essensangebot zwischen 3 und 5 € (Coffeeshops, Imbiss, Kantinen, Bistros), ca. 6 Restaurants mit Lunchangeboten zwischen 5 und 8 € und einer Reihe von Restaurants mit höherpreisigen Angeboten	
	Für die Beschäftigten mit Kindern nutzbare Kinderbetreuungseinrichtungen sind im näheren Umkreis vorhanden.	X Kitas mit Ganztagsbetreuung (xxx m) Y Schülerläden/Hort	im Umkreis von 500 m 6 Kitas mit Ganztagsbetreuung und im Umkreis von 1000 m 11 Kitas mit Ganztagsbetreuung 1 Grundschule mit Hort und eine Ganztagschule Schülerläden befinden sich in der Rosenthaler Vorstadt und in Tiergarten	

²⁹ aus von Bargaen / Schambach: Vielfalt bildet – Gender Aspekte beim Neubau der Heinrich Böll Stiftung, in : Barbara Zibell (Hrsg.) Gender Building, Peter Lang Verlag Frankfurt/M., (erscheint 2009)



Ziel	Teilziele	Indikatoren / Kriterien	Umsetzung, Situation	Bewertung
	Spielplatz bzw. Spielmöglichkeiten für Kinder sind auf dem Stiftungsgelände bzw. in unmittelbarer Umgebung vorhanden und nutzbar.		wird im Rahmen der Grünflächengestaltung in unmittelbarer Umgebung des Hauses und unter Berücksichtigung der gleichlautenden Anwohnerinteressen umgesetzt	
Ein angst- und gefahrfreier Aufenthalt am Standort ist jederzeit möglich.	Es gibt keine potentiellen Angsträume	Durchgänge und Außenanlagen sind gut einsehbar Wege, Parkplätze und Fahrradabstellplätze sind gut beleuchtet Sichtverbindungen zu markanten Orientierungspunkten sind vorhanden	Sehr luftiges und offenes architektonisches Gestaltungsprinzip gewährleistet Anforderungen Thema wird auch bei der Grünflächengestaltung berücksichtigt	
	Das Umfeld und die Sicherheitslage sind für Nutzerinnen und Nutzer und insbesondere Menschen verschiedener ethnischer Herkunft akzeptabel	Einschätzung von Migrantinnen und Migranten (Beschäftigte, Stipendiatinnen, AnwohnerInnen) Sozialberichterstattung / Aussagen der Integrationsbeauftragten der Stadt	mehrere MigrantInnen in der hbs befragt, die unisono die Gegend als sicher bezeichneten (genug beleuchtet, keine negativen Erlebnisse, bisher kein Risiko wahrgenommen) Nach mündlicher Auskunft der Senatsleitstelle gegen Diskriminierung gilt der ganze Stadtbezirk als sehr sicher (Einzelaussagen zur Gegend konnten nicht getroffen werden) Anfrage beim Integrationsreferenten des Stadtbezirks Mitte läuft noch	



2. Dimension: Arbeiten und Leben (Aufenthaltsqualität im Gebäude und den Außenanlagen, Sicherheit, Vereinbarkeit, Barrierefreiheit, Kommunikation)

Ziel	Teilziele	Indikatoren	Umsetzung, Situation	Bewertung
Der Zugang zu und Aufenthalt in allen Räumlichkeiten ist für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Besucherinnen und Besucher (in ihrer Vielfalt) unabhängig von ihrer körperlichen Verfassung möglich.	Alle Verkehrsflächen sind barrierefrei begehbar	Keine Schwellen Aufzüge sind vorhanden Ausschilderung: große Schrift, Blindenschrift Trepengeländer für kleine Personen und Kinder Rollstuhlgerechte Türbreiten und Durchgänge maschinell öffnende (Durchgangs)Türen (RollstuhlfahrerInnen, Kinderwagen)	Der barrierefreie Zugang ist durch verschiedene Maßnahmen gewährleistet (Braillebeschriftung in den Etagen und im Fahrstuhl für blinde BesucherInnen, Induktionsschleifen im Veranstaltungsbereich für Hörgeschädigte, Zugang zu allen Räumen für gehbehinderte Personen)	
	Der Zugang von außen ist barrierefrei	Maschinell öffnende (Durchgangs)Türen Klingel in Rollstuhlhöhe / Kinderhöhe Keine Schwellen	siehe oben	
	Frauen und Männer, die nicht Deutsch verstehen, können sich ohne Desorientierung in der Stiftung selbständig bewegen	Mehrsprachige Beschilderung Mehrsprachiger Empfang / Übersicht / Wegweiser	wird berücksichtigt in Projekt Leitsystem	
	Sanitärräume für Frauen und Männer sind behindertengerecht und werden nicht „neutralisiert“	Mindestens eine Damen- und eine Herrentoilette pro Stockwerk/Bereich ist jeweils behindertengerecht ausgebaut.	Pro Etage 1 Behindertentoilette, im Veranstaltungsbereich je 1 Behindertentoilette für Frauen und Männer	
Ein angst- und gefahrfreier Aufenthalt im Gebäude ist jederzeit möglich	Es gibt keine potentiellen Angsträume	Durchgänge und Treppenhäuser sind gut einsehbar Wege/Flure sind gut beleuchtet und belebt Sichtverbindungen zu markanten Orientierungspunkten sind vorhanden Sprech- und Sichtkontakt im Treppenraum möglich	sehr helle, luftige Architektur im gesamten Objekt umgesetzt Sichtachsen in den Etagen Freitreppe zur Veranstaltungsetage Licht schaltet sich automatisch beim Betreten ein (Bewegungssensoren)	
	Gute Orientierungsmöglichkeiten sind gegeben	Leitsystem im Gebäude vorhanden (barrierefrei, mehrsprachig)	Projekt Leitsystem	
	Die Gebäudestrukturen sind übersichtlich.	Keine starken Vor- und Rücksprünge entlang von Wegen oder Flurenden	geradlinige Gebäudestrukturen sind Architekturprinzip	



Ziel	Teilziele	Indikatoren / Kriterien	Umsetzung, Situation	Bewertung
Alle Arbeitsplätze und Arbeitsräume haben hohe Aufenthaltsqualitäten	Hohe Transparenz innerhalb des Gebäudes ist gegeben	Arbeitsplätze mit natürlicher Beleuchtung und Sichtbezügen zum Außenraum	ist gewährleistet, da sich alle Arbeitsplätze zur Fensterfront ausrichten	
	Gestaltung und Ausstattung entspricht den Anforderungen der Nutzerinnen und Nutzer (in ihrer Vielfalt)	Einschätzung der MitarbeiterInnen, differenziert nach Geschlecht, ethnische Herkunft, Behinderung zum Zeitpunkt x	Arbeitsplatzmodell wird derzeit diskutiert	
Die (Raum-)Organisation bietet die Möglichkeit des „Sich-selbst-Organisierens“ und unterstützt die Kommunikation zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in ihrer Vielfalt	Kommunikationsorte sind vorhanden	Teeküchen auf jeder Etage „Diversity-Cafe“ im Haus vorhanden „Treffpunkte“ auf Fluren / Wegen (z.B. Sofaecken), Gestaltung als „Deeskalationsraum“ für die Belegschaft Besprechungsräume auf jeder Etage (Mindestanzahl?)	Teeküchen werden etagenweise realisiert 1 große Küche im 2. OG. Im Cateringbereich des EG großflächiger Treffpunkt in der Planung berücksichtigt Mindestens ein Besprechungsraum ist pro Etage vorgesehen Nutzung der Zusatzflächen durch die Bereiche ist noch offen	
	Zugang zu Informationen und Netzwerken ist für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichberechtigt möglich	Informationsaustausch ist organisiert Erfahrungsaustausch ist organisiert Netzwerke sind bekannt und zugänglich	ist organisatorische Frage die Zusammenführung aller Stiftungsabteilungen in ein Gebäude erleichtert die Kommunikation	
Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind gegeben	Kinderbetreuung in Notfallsituationen ist möglich und wird unterstützt.	Separater Raum zur Betreuung bzw. zum Aufenthalt für Kinder ist vorhanden Wickelraum /-möglichkeit vorhanden	ist zuwendungsrechtlich nicht möglich. Notfallsituationen werden wie bisher pragmatisch gelöst. Im Veranstaltungsbereich realisiert	
	Spielplatz bzw. Spielmöglichkeit auf dem Außengelände ist vorhanden	Spielplatz vorhanden Spielgeräte vorhanden	siehe oben. Spielfläche ist derzeit vorhanden, soll gemeinsam mit Anwohnerinnen und Anwohnern optimiert werden.	
	Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind mit den Vereinbarkeitsoptionen zufrieden	Zufriedenheit zum Zeitpunkt x	Systematische Mitarbeiterinnenbefragung derzeit nicht vorgesehen. Sprengt den Rahmen des Immobilienprojekts.	
Arbeitsplatzgestaltung wird partizipativ organisiert und auf versch. Bedürfnisse berücksichtigt.	Es gibt Spielraum für „Eigenheiten“ der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Raumgestaltung	Grünpflanzen sind möglich Bilder können aufgehängt werden ...	in der Bürolandschaft ist es grundsätzlich möglich, den Arbeitsplatz durch persönliche Dinge zu gestalten.	



	Es gibt einen Platz für Raucherinnen und Raucher.		Raucherraum wird voraussichtlich nicht umgesetzt. Platz zum Rauchen, und in angenehmer Atmosphäre muss außerhalb des Stiftungshauses von Rauchern und Raucherinnen entdeckt werden.	
--	---	--	--	--

3. Dimension: Lernen und Bilden (Ausstattung, flex. Raumangebot, Veranstaltungsmanagement)

Ziel	Teilziele	Indikatoren	Umsetzung, Situation	Bewertung
Die Stiftung bietet Frauen und Männern in ihrer Vielfalt angemessene Veranstaltungsräumlichkeiten für die politische Bildung	Die räumliche Gestaltung und Gestaltbarkeit der Räume unterstützt den Einsatz unterschiedlichster Methoden und Veranstaltungsformen	Verschieden große Räume sind möglich, von kleinen Arbeitsgruppenräumen bis großem Saal Bestuhlung ist variabel, von Tisch- über Kino- bis zu Kreisbestuhlung Bühne mit entsprechender Beleuchtung ist möglich Farbliche Gestaltung ist zurückhaltend	Veranstaltungsbereich, der die hier genannten Punkte beinhaltet wurde aufwändig geplant. Alle Indikatoren sind in der Planung verwirklicht.	
	Die technische Ausstattung berücksichtigt unterschiedliche Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer	Dolmetschmöglichkeit Induktionstechnik für Gehörgehörige Große Schrift bei Anzeigetafeln /Schildern /Leitsystem für Sehbehinderte Ausstattung mit vielfältiger Moderations- und Veranstaltungstechnik, wie Wireless LAN und Internetzugang	Alle Indikatoren sind in der Planung verwirklicht.	
Die Aufenthaltsqualität für internationale Gäste ist insbesondere bei Veranstaltungen hoch	Rückzugsmöglichkeiten stehen zur Verfügung	Gebets-/Aufenthaltsraum vorhanden	Im Veranstaltungsbereich steht ein Vorbereitungsraum für ReferentInnen zur Verfügung.	
	Die Betreuung kann optimal auf die jeweiligen Besucherinnen und Besucher abgestimmt werden	Mehrsprachige Orientierungshilfe ist vorhanden Betreuungspersonal kann zur Verfügung gestellt werden Übersetzungshilfen sind vorhanden	wird im Leitsystemprojekt geplant ist organisatorische Frage ist organisatorische Frage	
	Es gibt mehr Toiletten für Frauen, als nach Bauvorschrift üblich (Erfahrung Warteschlange bei Veranstaltungen)		Nicht umgesetzt.	

**4. Dimension: Integration in die CI / Öffentlichkeitsarbeit**

Ziel	Teilziele	Indikatoren	Umsetzung, Situation	Bewertung
In der öffentlichen Darstellung wird deutlich, dass der Stiftungssitz gleichberechtigt Frauen und Männern in ihrer Vielfalt zur Verfügung steht	Die Ausschreibungsunterlagen, Veröffentlichungen und Werbematerial spricht Frauen und Männer in ihrer Vielfalt an	Sprache ist „gegendert“ Sprachbilder sind „gegendert“ Bildmaterial ist „gegendert“ Mehrsprachigkeit ist gewährleistet	Bei der Ausschreibung wurde die Bewerbung von Unternehmen, die Frauen und Vereinbarkeit fördern ausdrücklich hervorgehoben	
	Bei öffentlichen Auftritten sind Frauen und Männer in ihrer Vielfalt präsent	Geschlechterverhältnis Beteiligung von Migrantinnen und Migranten Beteiligung von Menschen mit Behinderungen Alte und Junge sind beteiligt	keine Frage des Immoprojekts	
	Möglichkeiten zur Präsentation von internationaler Kunst ist gegeben	Ausstellungsflächen vorhanden Eingangsbereich der Stiftung ist international gestaltet	Ausstellungsfläche ist im vorderen Teil des Foyers (EG) vorgesehen Umsetzung des Projekts „Kunst am Bau“ orientiert sich an den Werten und Leitbild der hbs.	

5. Dimension: Repräsentation und Partizipation (Zusammensetzung der Gremien, Beteiligung der MitarbeiterInnen, NutzerInnen, AnwohnerInnen)

Ziel	Teilziele	Indikatoren	Umsetzung, Situation	Bewertung
In den Gremien zum Stiftungsneubau werden alle Gruppen (Mitarbeiter/inn/en, Stipendiat/inn/en, Ehrenamtliche) in ihrer Vielfalt berücksichtigt	Die Auswahlgremien für den Planungsentwurf und die Jury sind geschlechterparitätisch und vielfältig besetzt bzw. die jeweiligen Perspektiven werden einbezogen	Geschlechterverhältnis MigrantInnenanteil Anteil von Menschen mit Behinderungen Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Anteil der Nutzerinnen und Nutzer, AnwohnerInnen Entsprechende Zusammensetzung der Sachverständigen Verfahren zum Einbezug der jeweiligen Perspektiven vorhanden	Zusammensetzung ImmoLenK-Gruppe: 3 Frauen, 3 Männer Zusammensetzung Jury: 7 Frauen, 6 Männer MitarbeiterInnenversammlung nach Bedarf, Abteilungssitzungen, Leitungskoordination, Betriebsrat, ImmoAG nach Bedarf, UmzugsaG, Angebot an die AnwohnerInnengemeinschaft zur Mitwirkung an der Grünflächenplanung	



	In Gremien, Arbeitsgruppen, Beiräten etc. sind mindestens eine Person mit Gender-Kompetenz und mit interkultureller Kompetenz vertreten	Anteil der Gremien, in denen Gender-Kompetenz und interkulturelle Kompetenz vertreten sind	Immolenk, UmzugsAG, Beratung in der Steuerungsgruppe GenderDiversity	
	Die vielfältigen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden genutzt.	Anteil der Entscheidungen und Verfahren, zu denen die Einschätzung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in ihrer Vielfalt eingeholt wird	Umsetzung des Arbeitsplatzmodells Planung des Veranstaltungsbereichs (Tagungsbüro, Inlandsabteilung) Umzugsplanung	
Bei der Vergabe von Aufträgen wird besonderer Wert auf Unternehmen mit Gender-Kompetenz und interkultureller Kompetenz gelegt.	Mindestens bei 40% der auftragnehmenden Unternehmen sind Frauen und Männer in ihrer Vielfalt gleichberechtigt beschäftigt und berücksichtigt	Frauenförderplan, genderdifferenzierte Personalstatistik vorhanden Geschlechterverhältnis im Betrieb Anteil von Migrantinnen und Migranten an den nicht prekär beschäftigten MitarbeiterInnen Anteil von Frauen in „typischen“ Männergewerken	Nicht umsetzbar im Verhandlungsverfahren, da vergaberechtswidrig. Thema ist jedoch in der Ausschreibung angesprochen, als Wunsch der hbs, dass Unternehmen Frauen und Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern.	
	Die auftragnehmenden Unternehmen setzen Gender und Diversity berücksichtigende Managementverfahren ein	Managing Diversity Gender Mainstreaming Gleichstellungsplan, Frauenförderplan	Siehe zuvor	



5.2. Arbeitshilfen im Rahmen von Öffentlichkeitsarbeit

Leitfragen zu gender-differenzierten Öffentlichkeitsarbeit³⁰

Sprache	<p>Ist der Text in einer geschlechtssensiblen Sprache abgefasst?</p> <p>Wird in der Formulierung kreativ mit der Verwendung von weiblichen, männlichen oder Paarformen umgegangen?</p>
Produkt	<p>Welche Botschaft wird übermittelt?</p> <p>Wie kann die Übermittlung der Botschaft durch Einbeziehung der Geschlechterperspektive verbessert werden?</p> <p>Wer wird durch das Produkt angesprochen?</p> <p>Werden Männer und Frauen in ihrer Vielfalt angesprochen?</p> <p>Wie nutzen Männer und Frauen in ihrer Vielfalt das Produkt?</p>
Aufmachung/Gestaltung	<p>Ist das Produkt (in Bildern/Layout und anderen Gestaltungselementen) frei von herabsetzenden weiblichen und männlichen Geschlechterstereotypen?</p> <p>Ist das verwendete Zahlenmaterial nach Geschlechtern differenziert?</p>
Inhalte	<p>Welche Relevanz hat das Thema für Männer und Frauen in ihrer Vielfalt? Gibt es Unterschiede zwischen den Geschlechtern?</p> <p>Wie können Unterschiede angemessen berücksichtigt werden?</p> <p>Sind Männer und Frauen ausgewogen vertreten?</p> <p>Sind verallgemeinernde Aussagen vermieden bzw. hinreichend auf ihre Wirkung reflektiert worden?</p> <p>Werden Leistungen und Eigenschaften von Frauen und Männern gleich gewertet und dargestellt?</p>

³⁰ Vgl. Checkliste Gender Mainstreaming in der Presse und Öffentlichkeitsarbeit des BMFSFJ, <http://www.gender-mainstreaming.net/RedaktionBMFSFJ/RedaktionGM/Pdf-Anlagen/gm-und-oeffentlichkeitsarbeit.property=pdf.pdf> (Abfrage 24.9.2005)

**Blickpunkt Gender: ein Leitfaden zur Mediengestaltung³¹**

Frauen und Männer in ihrer Vielfalt kommen zu Wort	<ul style="list-style-type: none">• Recherche nach Fachfrauen, Fachmännern und Expertinnen und Experten betreiben• Expertinnen und Experten zu vielfältigen Themen befragen• Frauen und Männer gleichermaßen als Interviewpartnerinnen und Interviewpartner wählen• Frauen und Männer gleichermaßen als Autorinnen und Autoren gewinnen
Frauen und Männer in ihrer Vielfalt rücken ins Bild	<ul style="list-style-type: none">• Daten und Fakten zur existierenden gesellschaftlichen Benachteiligung von Frauen thematisieren• Daten und Fakten zu männerspezifischen Fragestellungen thematisieren• gezielt Sichtweisen von Frauen und Männern zu einem Thema einholen
Wer repräsentiert?	<ul style="list-style-type: none">• Frauen und Männer gleichwertig positionieren• Durch die Wahl der Bildausschnitte Frauen und Männer gleichwertig darstellen

³¹ Auf der Grundlage von „Blickpunkt Gender, ein Leitfaden zur Mediengestaltung“ von Bente Knoll und Elke Szalai herausgegeben vom Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft Wien, 2006, in der Fassung von A. Blickhäuser / Henning von Barga

**Checkliste Gender Mainstreaming bei Maßnahmen der
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit³²**

Vorüberlegungen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Botschaft wird übermittelt? • Wie kann die Übermittlung dieser Botschaft durch Gender Mainstreaming optimiert werden? • Wer wird durch das Produkt gezielt angesprochen und erreicht? Frauen? Männer?
Wahl der Produktart	<ul style="list-style-type: none"> • Wie nutzen Frauen und Männer das vorgesehene Mittel? Medium? • Mit welchem Medium / Mittel wird größtmögliche Akzeptanz erzielt? (bei Frauen und /oder bei Männern?)
Inhalte der Produkte	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Relevanz hat das Thema für Männer? Welche für Frauen? Gibt es Unterschiede? Wenn nein, warum nicht? • Wie können bei der Umsetzung des Themas diese Unterschiede angemessen berücksichtigt werden? • Ist männlicher und weiblicher Sachverstand ausgewogen bei der Entscheidungsvorbereitung / -findung eingeflossen? • Sind Protagonistinnen und Protagonisten ausgewogen vertreten? • Ist das Produkt frei von herabsetzenden weiblichen und männlichen Geschlechterstereotypen (auch bei Fotos / Illustrationen)? • Sind verallgemeinernde Aussagen vermieden bzw. hinreichend auf ihre Wirkung reflektiert worden? • Werden Leistungen und Eigenschaften von Frauen und Männern gleich gewertet und dargestellt? • Ist das verwendete Zahlenmaterial zielgerichtet nach Geschlechtern differenziert?
Sprache des Produkts	<ul style="list-style-type: none"> • Ist das Produkt in einer geschlechter-sensiblen Sprache abgefasst? • Wir in der Formulierung kreativ mit der Verwendung von weiblichen, männlichen oder Paarformen oder anderen adäquaten sprachlichen Lösungen (z.B. Vermeidung von Personenbezeichnungen oder geschlechts-neutralen Bezeichnungen) umgegangen? • Ist der Text gut lesbar formuliert? Entspricht er so weit wie möglich dem allgemeinen Sprachgebrauch? Ist er übersichtlich?
Ausgewogen heißt, dass nicht ein Geschlecht dominiert oder Geschlechterrollen verfestigt werden, dies kann vermieden werden z.B. durch	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos von Frauen und Männern • Befragungen von Expertinnen und Experten • Interviews mit Frauen und Männern, Lebensschilderungen von Männern und Frauen, Beispiele von Frauen und Männern • Ausgewogenheit im Detail (Fotos etc) sowie Ausgewogenheit in der Gesamtwirkung (Fotos etc in der Gesamtschau sollten nicht ein bestimmtes Rollenklischee bedienen), ironische Stilmittel sollten deutlich erkennbar sein • Neue Geschlechterrollen, neue Geschlechteridentitäten(„neue

³² Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Checkliste Gender Mainstreaming bei Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (etwas gekürzte Fassung durch A.B. und HvB.), 2005



	<p>Männer“, „neue Väter“, Frauen in Männerberufen, Frauen in Führungspositionen)</p> <ul style="list-style-type: none">• Reflexion der Differenz von Altersgruppen, sozialen Klassen, ethnischen Gruppen, Männern und Frauen• Nutzung und Darstellung geschlechtsspezifisch aufgeschlüsselter Daten• Vermeidung doppelter Bewertungsmaßstäbe: Ähnliche Eigenschaften bei Männern und Frauen sollten nicht unterschiedlich gewertet werden – was bei einem Mann positiv erscheint, sollte bei einer Frau nicht als negativ angekreidet werden und umgekehrt.
Fotos	<ul style="list-style-type: none">• Klischees vermeiden (z.B. Frauen in häuslicher Umgebung, Männer im öffentlichen Raum)• Ausgewogenes Verhältnis von Ganzkörper- und Portraitfotos• Keine Sexualisierung in der Darstellung• Keine Stereotypisierung durch Kamerastellung (Männer von unten, Frauen von oben)
Produkte sind	<ul style="list-style-type: none">• Printmedien (Broschüren, Flyer, Artikel, Presstexte)• Kampagnen (Plakate, Anzeigen)• Auftritt im Internet• Filme• Audioprodukte• Elektronische Magazine und Newsletter
Sprache	Sensibilität beim Sprachgebrauch ist in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit entscheidend für die Ansprache von Frauen und Männer
Geschlechtersensibel heißt	<ul style="list-style-type: none">• auf differenzierende Formulierungen zu achten• ausschließlich männliche Formulierungen gerade in männliche dominierten Bereichen , wie z.B. Wissenschaftler, Professor, Chef vermeiden• Sprachklischees sollten tabu sein, z.B. „Lieschen Müller“, „Otto Normalverbraucher“• Verallgemeinernde Aussagen werden durch differenzierte Aussagen zu Männern und Frauen ersetzt• Sexismen sind nicht akzeptabel• Eingangsbemerkungen bei Broschüren und Berichten wie „Zur besseren Lesbarkeit wird das generische Maskulinum“ verwendet oder „Bei männlichen Formulierungen sind Frauen mitgedacht“ sind nicht akzeptabel• ein Text, der sich ausschließlich an Männer richtet, kann durchaus nur die männlichen Endungen aufweisen• eine Text, der sich ausschließlich an Frauen richtet, kann nur die weibliche Form nutzen• sind beide Geschlechter gemeint ist eine zielgerichtete Auswahl zwischen männlichen und weiblichen Endungen, Paarbegriffen und neutralen Formulieren zu treffen.

5.3. Arbeitshilfen im Rahmen der Programmplanung und des Projektmanagements

Gender im Projektmanagementprozess³³

Problemanalyse mit Gender-Perspektive	Leitfrage 1 Betrifft das Problem, das den Ausgangspunkt für Zielformulierung und Planung von Arbeitsstrategie und Maßnahme bildet, Frauen und Männern in unterschiedlicher Weise? Wenn Ja: wie und warum?
Definition der Ziele	Leitfrage 2 Wie muss auf Basis der Analyse das Projektziel formuliert werden?
Erarbeitung der Arbeitssequenz / -strategie	Leitfrage 3: Wie muss demzufolge die Arbeitsstrategie konzipiert werden?
Definition von PartnerInnen / Zielgruppe und Indikatoren	Leitfrage 4: Wie müssen die Indikatoren entsprechend formuliert werden? Leitfrage 5: Welche Akteure und Akteurinnen sind geeignet, mit uns die Arbeitsstrategie gender-sensibel umzusetzen? Wie befähigen wir sie bei Bedarf dazu?
Erstellung des Inputs	Leitfrage 6: Wie stellen wir sicher, dass der fachliche und methodische Input unserer Maßnahmen (Studien, Referentinnen und Referenten, Incomings, Fortbildungen etc.) gender-sensibel ist?
Veranstaltungs-design	Leitfrage 7: Wie sicher wir Männern und Frauen die gleichen Zugangschancen zu unseren Maßnahmen (z.B. Ort, Zeit, Kinderbetreuung etc.)
Evaluierung des inputs / Seminars und der Strategie	Leitfrage 8: Welche Arbeitsfortschritte bezüglich des Projektzieles wurden erreicht? Kommentierung unter Einbeziehung der Indikatoren
Ggf. Strategiekorrektur	

³³ vgl. Friedrich-Ebert-Stiftung, Gender Team, ohne Ort- und Zeitangabe.



Projektumfeldanalyse³⁴

Vorgehensweise: Die Projektbezeichnung - z.B. Einführung von Gender Mainstreaming in die Organisation XY - wird in die Mitte einer Pin-Wand geschrieben. Relevante Personen innerhalb der Organisation werden nacheinander um diese Mitte gruppiert. Der Grad des Einflusses wird durch unterschiedlich große Kreise und die Nähe zum Projekt(thema) durch die Nähe bzw. Ferne zur Mitte (Projektbezeichnung) visualisiert. Weitere Einschätzungen (siehe Fragen) werden auf einem Flipchart notiert. Die Gesamtbetrachtung ergibt Aufschluss über mögliche Ansatzpunkte zur Realisierung des Projektes.

Handelnde Personen	Wer sind die handelnden Hauptakteure und Hauptakteurinnen? (Pinwand mit runden Karten)
Nähe/Distanz	Wie stehen die handelnden Personen jeweils zu Gender Mainstreaming? (auf der Pinwand visualisiert durch Nähe bzw. Ferne der runden Karten zur Mitte)
Macht/Einfluss	Wie viel Macht und Einfluss haben die einzelnen Akteurinnen und Akteure? (visualisiert durch Größe der Karten) Wie setzen sie ihren Einfluss ein? (Einschätzungen dazu auf Flipchart festhalten)
Überzeugung	Mit welchen Argumenten können die handelnden Personen gewonnen werden? Welchen Nutzen haben sie von Gender Mainstreaming? (Einschätzungen dazu auf Flipchart festhalten)
Widerstand/Unterstützung	Bei welchen Personen wird Widerstands- bzw. Unterstützungspotential vermutet? (visualisiert durch einen roten oder grünen Punkt)
Nächste Schritte	Was sind die nächsten Schritte zur Umsetzung? Welche Promotoren und Promotorinnen können Sie gewinnen? (Einschätzungen dazu auf Flipchart festhalten)

³⁴ Wir danken Carolin Gebel, die uns mit dem Instrument der Projektumfeldanalyse von F. Boos (Projektmanagement, in: Königswieser/Lutz (Hg): Das systemisch-evolutionäre Management. Neue Horizonte für Unternehmen, S. 69-77) vertraut gemacht hat. Wir haben das Instrument für die Arbeit im Gender-Beratungskontext modifiziert (2005)

**Leitfragen: 4 GeM-Schritte für Programmplanung³⁵**

Analyse	<ul style="list-style-type: none">• Welche geschlechtsspezifischen Ungleichheiten gibt es im Themenbereich?• Was sind die Ursachen und mögliche Einflussfaktoren?
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Was heißt Gleichstellung im betreffenden Themenbereich? Wo soll es hingehen (Leitziel)?• Welche konkreten Gleichstellungsziele werden für das Programm gesetzt?• Welche Gleichstellungsziele werden für die einzelnen Teilbereiche/Teilziele gesetzt?
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">• Welche geschlechtsspezifischen Wirkungen könnten die geplanten Maßnahmen haben?• Tragen die geplanten Maßnahmen zu den Gleichstellungszielen bei?• Welche Maßnahmen werden in das Programm aufgenommen, damit die Gleichstellungsziele erreicht werden können?• Welche Gleichstellungsrichtlinien und –kriterien sollen die Entscheidung bei der Auswahl von konkreten Projekten leiten?
Evaluierung	<ul style="list-style-type: none">• Werden alle zu erhebenden Indikatoren und Daten (Monitoring) nach Geschlecht differenziert?• Wird die Programmumsetzung hinsichtlich der Wirkungen der Gleichstellungsziele überprüft?• Wird die Programmumsetzung hinsichtlich der Erreichung der Gleichstellungsziele überprüft?• Wie finden die Evaluierungsergebnisse Eingang in die weitere Umsetzung?

³⁵ Bergmann/Pimminger: GeM, Chancengleichheit von Frauen und Männern, Tool Box Gender Mainstreaming, S.2 von 3, unter: www.gem.org.at

**Gender-orientierte Projektplanung (GOPP)³⁶**

Planungselement	Inhalt
Maßnahme/Projekt	Kurzbeschreibung des Projektgegenstands
Bestandsaufnahme	Gender-Analyse der Ausgangsbedingungen der Maßnahme/des Projekts
Zielformulierung	Beschreibung der Ziele der Maßnahme/des Projekts; Formulierung geschlechterpolitischer / gender-bezogener Ziele
Zielgruppe(n)analyse	Gender-differenzierte Beschreibung der Zielgruppe(n) des Projekts/der Maßnahme
Ansatzpunkte	Beschreibung der Handlungsmöglichkeiten, die sich zur Erreichung der Ziele in Bezug auf die Zielgruppen ergeben. Welche geschlechterpolitischen/gender-bezogenen Ansatzpunkte gibt es?
Indikatoren	Welche Messgrößen gibt es, die die Erreichung der Zielsetzungen belegen können? (Indikatoren sind operationalisierte Beschreibungen der Zielsetzungen eines Projektes im Hinblick auf die Zielgruppe(n).)
Instrumente/Methoden	Welche Methoden und Instrumente sollen eingesetzt werden? Welche geschlechterpolitischen/gender-bezogenen Instrumente können angewendet werden?
Rahmenbedingungen	Unter welchen Rahmenbedingungen und gegebenenfalls Restriktionen findet die Umsetzung der Maßnahme/des Projekts statt?
Anforderungen/Unterstützung	Welche Gender-Kompetenz wird benötigt, um die Maßnahme geschlechterdemokratisch und gender-bezogen entwickeln zu können? Welche Unterstützung ist gewünscht?

³⁶ © Blickhäuser/von Bargaen, 2003.

**GOPP plus: Gender- und diversity-differenzierte Projektplanung³⁷**

Planungselement	Inhalt
Maßnahme/Projekt	Kurzbeschreibung des Projektgegenstands
Bestandsaufnahme	Gender-Analysen der Ausgangsbedingungen der Maßnahme/des Projektes – diese werden verbunden mit ausgewählten Diversity Kriterien
Zielformulierung	Beschreibung der Ziele der Maßnahme/des Projektes Formulierung geschlechterpolitischer Ziele, in Verbindung mit weiteren Diversity Kategorien
Zielgruppe(n)analyse	Gender-differenzierte Beschreibung der Zielgruppe(n) des Projekts/der Maßnahme in Verbindung mit weiteren Diversity Kategorien
Ansatzpunkte	Beschreibung der Handlungsmöglichkeiten, die sich zur Erreichung der Ziele in Bezug auf die Zielgruppen ergeben. Welche geschlechterpolitischen / gender-differenzierten Ansatzpunkte in Verbindung mit weiteren Diversity-Kategorien gibt es?
Indikatoren	Welche Messgrößen gibt es, die die Erreichung der Zielsetzungen belegen können? (Indikatoren sind operationalisierte Beschreibungen der Zielsetzungen eines Projektes im Hinblick auf die Zielgruppe(n).)
Instrumente/Methoden	Welche Methoden und Instrumente sollen eingesetzt werden? Welche geschlechterpolitischen und genderspezifische Instrumente (gffs. in Verbindung mit weiteren Diversity Kategorien) können angewendet werden?
Rahmenbedingungen	Unter welchen Rahmenbedingungen und ggf. Restriktionen findet die Umsetzung der Maßnahme/des Projektes statt?
Anforderungen/Unterstützung	Welche Diversity - und welche Gender-Kompetenz werden benötigt, um die Maßnahme geschlechterdemokratisch und nicht diskriminierend entwickeln zu können? Welche Unterstützung ist gewünscht?

³⁷ © Blickhäuser/von Bargaen 2008

**Leitfragen: 4 GeM-Schritte für Projektplanung³⁸**

Analyse	<ul style="list-style-type: none">• Welche geschlechtsspezifischen Ungleichheiten bestehen im Interventionsbereich des Projekts?• Gibt es unterschiedliche Probleme und Bedürfnisse bei Frauen und Männern der Zielgruppe? Welche?• Gibt es geschlechtsspezifische Teilnahmebarrieren? Welche?
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Welche Gleichstellungsziele werden in die Projektziele integriert?<ul style="list-style-type: none">- bezüglich der Teilhabe von Frauen und Männern- bezüglich der Gleichstellungswirkung des Projekts
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">• Wie werden die gleichen Zugangs- und Teilhabechancen für Frauen und Männer sichergestellt?<ul style="list-style-type: none">- bei der Akquisition- bei der organisatorischen Gestaltung- bei der Unterrichtsgestaltung/Projektentwicklung, etc.- bei der Nachbetreuung• Wie wird sichergestellt, dass Frauen und Männer gleichermaßen vom Projekt profitieren?• Wie wird vermieden, dass durch das Projekt geschlechtsspezifische Ungleichheiten reproduziert werden?• Wie leistet das Projekt einen Beitrag zum Abbau von Ungleichheiten?
Evaluierung	<ul style="list-style-type: none">• Werden alle Daten und Ergebnisse geschlechtsspezifisch erhoben und dokumentiert?• Wie wird die Erreichung der Gleichstellungsziele des Projekts überprüft?

³⁸ Bergmann/Pimminger: GeM, Chancengleichheit von Frauen und Männer, Tool Box Gender Mainstreaming, S.2 von 3, unter: www.gem.or.at



Leitfaden zur allgemeinen Projektplanung - Projekte der internationalen Zusammenarbeit der Heinrich-Böll-Stiftung³⁹

Ist eine ganzheitliche Gender-Analyse hinsichtlich der potentiellen Zielgruppen des Projekts vorgenommen worden?

- ✓ Geschlechtsspezifische Arbeitsteilung zwischen Frauen und Männern

Wer macht was auf produktiver, reproduktiver und gemeinschaftlicher Ebene?

- ✓ Arbeitskalender von Frauen und Männern

Wer macht was zu welcher Zeit des Jahres?

- ✓ Verwendung der Zeit von Frauen und Männern

Was tun Frauen und was tun Männer an einem normalen 24-Stunden-Tag?

- ✓ Zugang zu und Kontrolle über materielle und nicht-materielle Ressourcen von Frauen und Männern

Wer besitzt was?

Wer benutzt was im jeweiligen Alltag?

Wer nutzt, kontrolliert und verfügt über die Ressourcen unabhängig vom Partner/von der Partnerin?

Welches Bildungsniveau haben Frauen und Männer erreicht?

Wer erzielt monetäre Einkommen durch was?

Wer von beiden hat größere Möglichkeiten zur Schaffung monetärer Einkommen?

Wer von beiden hat größere Möglichkeiten zur Schaffung nicht-monetärer Einkommen?

Wofür wird das Einkommen der Frauen im Vergleich zum Einkommen der Männer verwendet?

- ✓ Qualifikation und Fähigkeiten von Frauen und Männern

Welche Qualifikation und welche Fähigkeiten haben die Frauen?

Welche Qualifikation und welche Fähigkeiten haben die Männer?

- ✓ Praktische Bedürfnisse und strategische Interessen von Frauen und Männern⁴⁰

³⁹ Quelle: Quelle: Angela Meentzen/Enrique Gomáriz, Studie über die Umsetzung von Geschlechterdemokratie in Projekten der Heinrich Böll Stiftung, 2002

⁴⁰Die praktischen Bedürfnisse der Frauen stehen in direktem Zusammenhang mit der Veränderung ihrer Situation oder der Lebensqualität von Frauen und ihren unmittelbaren Bedürfnissen im Zusammenhang mit ihren Rollen, insbesondere in der Reproduktion aber auch in der Produktion und auf gesellschaftlicher Ebene. Die praktischen Bedürfnisse der Männer stehen in direktem Zusammenhang mit ihren unmittelbar notwendigen Bedürfnissen zur Erfüllung ihrer geschlechtsspezifischen Rollen.

Die strategischen Interessen der Frauen oder Männer beziehen sich auf die Hauptaspekte, die zur Unterordnung und Diskriminierung von Frauen oder zu einer Benachteiligung von Männern führen. Sie sind daher auf Alternativvorschläge zur Lösung der Situation der Ungleichberechtigung von Frauen und Männern sowie auf die Förderung demokratischerer Geschlechterverhältnisse ausgerichtet, wie z.B. durch die Abschaffung der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung oder jeglicher Form von institutionalisierter Diskriminierung, durch gleiches Recht auf Besitz von Land oder Gütern, auf Zugang zu Krediten, auf politische Partizipation, und auf Zugang zu Maßnahmen gegen männliche Gewalt gegen und Kontrolle über Frauen usw.



Welche praktischen Bedürfnisse haben die Frauen ausgehend von den traditionellen Frauenrollen?

Welche strategischen Bedürfnisse haben die Frauen ausgehend von ihrer Kondition?

Welche praktischen Bedürfnisse haben die Männer ausgehend von ihren traditionellen Rollen?

Welche strategischen Bedürfnisse haben die Männer ausgehend von ihrer Kondition?

- ✓ Beteiligung von Frauen und Männern an der Entscheidungsfindung auf Beziehungs-, Familien- und Gemeinschaftsebene, in der Arbeitswelt, auf politischer Ebene etc.

Wer entscheidet was? (Wohnort? Was wird produziert? Was wird verkauft? Anzahl der Kinder? Erziehung der Kinder? Was wird gegessen? Arbeitsbereich und Arbeitsort? Wie wird abgestimmt? Übernahme eines politischen Amtes etc.?)

- ✓ Gemeinsame Interessen und Präferenzen von Männern und Frauen sowie gegensätzliche Interessen und Präferenzen von beiden

Welche Prioritäten setzen Frauen, und welche Prioritäten setzen die Männer im Hinblick auf Entwicklungsmaßnahmen? Stimmen sie überein, unterscheiden oder widersprechen sie sich?

- ✓ Haltungen und Erwartungen von Frauen und Männern zu notwendigen und erhofften Veränderungen in den Geschlechterverhältnissen sowie zur realen Dynamik der Veränderungen in den Geschlechterverhältnissen

Wie haben sich die Geschlechterverhältnisse verändert?

Welche Veränderungserwartungen haben die Frauen an die Männer, und welche Veränderungserwartungen haben die Männer an die Frauen?

- ✓ Hindernisse bei der Überwindung von Ungleichheiten in den Geschlechterverhältnissen auf normativ-rechtlicher Ebene, auf der Ebene der sozialen Dienstleistungen, des Einkommensniveaus, der Werte und der monetären Bewertung, auf steuerlicher Ebene, im Zugang zum Bildungs- und Berufsbildungssystem etc.

Welche strukturellen Aspekte erschweren die Annäherung an ausgewogenere Geschlechterverhältnisse?

Wie hoch ist das Lohnniveau bei den Männern im Vergleich zu den Frauen? etc.

- ✓ Wesensmerkmale des Projekts

Auf welche Gruppe von Frauen und auf welche Gruppe von Männern ist das Projekt direkt oder indirekt ausgerichtet?

Auf welche Bedürfnisse von Frauen und Männern ist das Projekt ausgerichtet? Handelt es sich um produktive, reproduktive oder gemeinschaftliche, um praktische oder strategische Bedürfnisse?

Welche Veränderungserwartungen im Hinblick auf die Geschlechterverhältnisse von Frauen und Männern werden vom Projekt berücksichtigt?

Auf welche strukturellen Aspekte ist das Projekt ausgerichtet (legale, öffentliche, Dienstleistungsebene etc.)?



	Zusammenfassende Projektbeschreibung	Objektiv überprüfbare Indikatoren (Unterziele)	Kontrollmöglichkeiten	Wichtige Voraussetzungen
Oberziel	Fragen für die Ziele der Checkliste für allgemeine Projekte verwenden	<p>Ist es möglich, den Hauptindikator des Oberziels geschlechterdifferenziert zu formulieren?</p> <p>Kann dem Hauptindikator ein spezifischer geschlechterdifferenzierter Indikator zugeordnet werden?</p>	<p>Beschaffung von geschlechtsspezifischen Daten für die Überprüfung des Indikators</p> <p>Das Projekt beschafft, bzw. vervollständigt alle vorhandenen geschlechtsspezifischen Daten</p> <p>Eigenerhebung aller Projektdaten nach Geschlechtern differenziert</p>	Entsprechend der Gender-Analyse, welche äußeren Faktoren sind für die Beibehaltung eines genderdifferenzierten Oberziels notwendig?
Projektziele	Fragen für die Ziele der Checkliste für allgemeine Projekte verwenden	<p>Ist es möglich, den Hauptindikator jedes Projektziels geschlechterdifferenziert zu formulieren?</p> <p>Kann jedem Hauptindikator ein spezifischer geschlechterdifferenzierter Indikator zugeordnet werden?</p> <p>Für den Fall eines gender-orientierten Projektziels, drückt der gewählte Indikator in angemessener Weise die Erreichbarkeit des angestrebten Ziels aus?</p>	<p>Beschaffung von geschlechtsspezifischen Kontrolldaten für jedes Projektziel</p> <p>Das Projekt beschafft, bzw. vervollständigt alle vorhandenen geschlechtsspezifischen Daten</p> <p>Eigenerhebung aller Projektdaten nach Geschlechtern differenziert</p>	Entsprechend der Gender-Analyse, welche äußeren Faktoren sind für die Beibehaltung jedes Projektziels in genderdifferenzierter Form notwendig?
Ergebnisse	Fragen für die Ergebnisse der Checkliste für allgemeine Projektplanung entnehmen	<p>Ist es möglich, den Hauptindikator jedes Ergebnisses geschlechterdifferenziert zu formulieren?</p> <p>Kann jedem Hauptindikator ein spezifischer geschlechterdifferenzierter Indikator zugeordnet werden?</p> <p>Für den Fall eines gender-orientierten Projektziels, drückt der gewählte Indikator in angemessener Weise die Erreichbarkeit des angestrebten Ziels aus?</p>	<p>Beschaffung von geschlechtsspezifischen Kontrolldaten für jedes Ergebnis</p> <p>Das Projekt beschafft, bzw. vervollständigt alle vorhandenen geschlechtsspezifischen Daten</p> <p>Eigenerhebung aller Projektdaten nach Geschlechtern differenziert</p>	<p>Entsprechend der Gender-Analyse, welche Faktoren sind für die gerechte Verteilung der Auswirkungen und des Nutzens jedes Ergebnisses für Frauen und Männer notwendig?</p> <p>Welche Faktoren sind notwendig, damit indirekte negative Auswirkungen der einzelnen Ergebnisse auf Frauen und Männer vermieden werden können?</p>



	Zusammenfassende Projektbeschreibung	Objektiv überprüfbare Indikatoren (Unterziele)	Kontrollmöglichkeiten	Wichtige Voraussetzungen
Aktivitäten	Fragen für die Aktivitäten der Checkliste für allgemeine Projekte entnehmen	<p>Ist es möglich, den Hauptindikator jeder Aktivität geschlechterdifferenziert zu formulieren?</p> <p>Kann jedem Hauptindikator ein spezifischer geschlechterdifferenzierter Indikator zugeordnet werden?</p> <p>Für den Fall eines gender-orientierten Aktivität, drückt der gewählte Indikator in angemessener Weise die erfolgreiche Durchführung der Aktivität aus?</p>	<p>Beschaffung von geschlechtsspezifischen Kontrolldaten für jede Aktivität</p> <p>Das Projekt beschafft, bzw. vervollständigt alle vorhandenen geschlechtsspezifischen Daten</p> <p>Eigenerhebung aller Projektdaten in geschlechterdifferenzierter Form</p>	Welche äußeren Faktoren sind nach der Gender-Analyse notwendig, damit Frauen und Männer die vorgesehenen allgemeinen wie auch genderbezogenen Aktivitäten erfüllen können?



Planung: Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfonds⁴¹

Ein Leitfaden, um Gender Mainstreaming als systematischen, integrierten geschlechtersensiblen Handlungsansatz für alle Interventionen, in allen Phasen, unter Beteiligung aller Akteure und Akteurinnen zu implementieren.

Verfahrensschritte	
Sozioökonomische Analyse	<p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ist bei den Institutionen, die für die Erstellung der Analysen beauftragt werden, Gender-Kompetenz vorhanden? • Ist bei der sozioökonomischen Analyse sichergestellt, dass der geschlechterdifferenzierte, geschlechtersensible und geschlechterspezifische Fokus integral berücksichtigt ist? • Sind Grafiken und Tabellen zu personenbezogenen Daten geschlechterdifferenziert? • Gibt es Unterschiede in der Betroffenheit und in den Problemlagen von Frauen und Männern? Was sind die Ursachen hierfür? • Gibt es innerhalb der verschiedenen arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen Unterschiede zwischen Frauen und Männern? Werden Zielgruppen grundsätzlich geschlechterdifferenziert betrachtet oder werden Frauen als homogene (Ziel-)Gruppe betrachtet? • Wo werden Geschlechterunterschiede konstruiert, die nicht (mehr) existieren (Teilzeitqualifizierungen oder Teilzeiterwerbstätigkeit für Frauen, Vollzeitqualifizierungen oder Vollzeiterwerbstätigkeit für Männer?) • Welche geschlechterdifferenzierten Wirkungen werden im Rahmen der ex-ante Evaluierung bezüglich der Interventionen angenommen? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der Gender-Kompetenz der AutorInnen resp. Einbindung von Gender-ExpertInnen. • Durchgängige Analyse und Interpretation der Problemlagen beider Geschlechter in allen Zielgruppen (Grafiken, Tabellen, Schaubilder). • Vermeidung einer additiven Berücksichtigung des frauenspezifischen oder Gender-Aspektes • Ausschluss von Gleichstellungs- bzw. Geschlechtsneutralität als Bewertungskriterium bzw. Darstellungsart. <p>Ergebnissicherung:</p> <p>Gewährleistung der Übernahme der Ergebnisse der geschlechtersensiblen sozioökonomischen Analyse in die Zielformulierung bzw. Zielsetzung in allen Politikfeldern des Programmplanungsdokumentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Konsequenzen müssen aus den Ergebnissen der Analyse unter dem Gender-Fokus für die Ziele gezogen werden? • Wie ist das Verhältnis der Betroffenheit von arbeitsmarktpolitischen Problemen zwischen den Geschlechtern?

⁴¹ Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): Leitfaden Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfonds. Erstellt von Henriette Meseke, COMPASS-GmbH Bremen, unter Mitwirkung von Dr. Regina Frey, Gender-Büro, Berlin.



Zielsetzung	<p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Basieren die Zielsetzungen auf adäquaten geschlechtsspezifischen bzw. geschlechterdifferenzierten Analysen?• Werden innerhalb aller Zielsetzungen geschlechtsspezifische Implikationen behandelt? Gibt es Schwerpunktsetzungen?• In welchem Verhältnis stehen die quantitative und die qualitative Förderung von Frauen [und Männern]?• Werden für Frauen und Männer unterschiedliche Zugänge und/oder Barrieren bezüglich der Teilnahme an Förderungen antizipiert bzw. wahrgenommen?• Gibt es neue Barrieren oder Zugangshemmnisse für Frauen oder Männer?• Wird der Unterrepräsentanz von Frauen [und Männern, A.B.] in verschiedenen arbeitsmarktpolitischen Kontexten Rechnung getragen? Welche gezielten Maßnahmen werden hierfür eingesetzt? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Welche Zielsetzung liegt der quantitativen Förderung von Frauen [und Männern] zu Grunde?• Welche Wirkungen können hinsichtlich der Förderung von Frauen [und Männern] entsprechend ihres Anteils an den Arbeitslosen antizipiert werden?• Werden Aktivitäten für Männer unter dem Fokus von Gender Mainstreaming gefördert (Vereinbarkeit von Familie und Beruf)? Werden sie aus dem Budget des Politikfeldes E finanziert?• Ist die Entwicklung konzeptioneller Grundlagen zu Gender Mainstreaming Gegenstand der Zielsetzungen? Woraus werden sie finanziert und in welcher Weise werden die Ergebnisse verbreitet? <p>Ergebnissicherung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Der Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern wird ein im Verhältnis zu den anderen Zielen hoher Stellenwert beigemessen und diese dementsprechend durch verbindliche Aussagen, Vorgaben und Vereinbarungen fixiert.• Kontrollmechanismen zur Überprüfung der Einhaltung innerhalb der Planung und Operationalisierung werden festgeschrieben.
Planung und operationalisierung	<p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Enthält das Programmplanungsdokument bzw. die Ergänzung zur Programmplanung eine operationalisierte Strategie zur Umsetzung von Gender Mainstreaming?• Sind konzeptionelle Grundlagen für die Implementierung und Umsetzung von Gender Mainstreaming geplant oder bereits durchgeführt? (Studien, Konzepte)• Gibt es verbindliche Strukturen, in denen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zur Einhaltung von Vorgaben bezüglich Gender Mainstreaming festgelegt sind?• Gibt es dezidierte Festlegung für die Steuerungsgremien (Beteiligung von Männern und Frauen in Steuerungs- und Begleitgremien, Aneignung von Gender-Kompetenz)?



	<ul style="list-style-type: none"> • Werden frauenpolitische Organisationen und/oder Gender-ExpertInnen in die Begleitgremien aktiv einbezogen? • Werden Aktivitäten zur (Weiter-) Entwicklung des Bewertungssystems bzw. des Indikatorensets unter dem Gender-Fokus festgelegt? • Bilden die Indikatoren die Komplexität der Zielerreichung Abbau geschlechtsspezifischer Diskrepanzen auf dem Arbeitsmarkt ab? • Werden im Prüf- und Bewilligungsverfahren besondere Vorkehrungen zur Bewertung von Anträgen unter dem Gender-Fokus festgelegt? Welche Konsequenzen werden bei Nicht-Berücksichtigung der Chancengleichheit von Frauen und Männern gezogen? • Wie wird gewährleistet, dass ein inhaltlicher fachpolitischer Diskurs über Gender Mainstreaming in den Steuerungsgremien stattfindet? • Gibt es ein Budget oder Zugriff auf ein Budget für die Implementierung der Gender-Mainstreaming-Strategie? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gibt es eine langfristig angelegte, strukturell und personell abgesicherte Strategie zu Gender Mainstreaming? • Wer ist für die Einhaltung der Vorgaben verantwortlich? Haben diese Personen Entscheidungskompetenz? • Gibt es Festlegungen zur möglichen Kurskorrektur hinsichtlich der Berücksichtigung von Chancengleichheit und Gender Mainstreaming? • In welcher Form wird die Einbeziehung von (externer) Gender-Kompetenz organisiert: Qualifizierung auf welcher Ebene mit welcher Zielsetzung? <p>Ergebnissicherung:</p> <p>Eine tatsächliche Ergebnissicherung zum Verfahrensschritt Planung und Operationalisierung würde bedeuten, die Vorgaben und Festlegungen zum Thema Gender Mainstreaming und Chancengleichheit innerhalb der jeweiligen Programmplanungsdokumente zu recherchieren und zu überprüfen, ob und inwieweit sie eingehalten wurden.</p>
Implementierung	<p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche organisatorischen und personellen Vorkehrungen sind innerhalb der Verwaltungsbehörde und der Fondsverwaltung zur Einhaltung der Gender-Mainstreaming-Vorgaben in den Planungsdokumenten getroffen worden? • Welche Arbeitsschritte ergeben sich aus den Zielsetzungen der Programmplanungsdokumente: Erstellung von Konzepten, Ableitung von spezifischen Strategien, Einrichtung von Arbeitsgruppen, Organisation der Qualifizierung, Unterstützung von Trägern, Öffentlichkeitsarbeit zu Gender Mainstreaming? • Werden externe Gender-ExpertInnen oder Gender-Beiräte in den administrativen Prozess kontinuierlich einbezogen? • Enthalten die Richtlinien zur Umsetzung des ESF einen integralen Ansatz zur Förderung der Chancengleichheit? Wird die Implementierung von Gender Mainstreaming als eigenständige Strategie dargelegt? • Welche Vorkehrungen werden getroffen, um innerhalb des Prüfungs- und Bewilligungsverfahrens adäquate und wirksame Kriterien zu entwickeln?



	<ul style="list-style-type: none"> • Beinhaltet die Aufgabenbeschreibung der Technischen Hilfe Vorgaben zur Unterstützung des Gender–Mainstreaming–Prozesses? Werden diesbezüglich Gender-Kompetenzen der durchführenden Institution verlangt? • Wird die Entwicklung oder Anpassung des Monitoringsystems unter Gender Mainstreaming Gesichtspunkten vorgenommen? Gibt es Möglichkeiten zur Ergänzung von geschlechterspezifischen Informationsabfragen? • Wird die Beauftragung einer Programmevaluierung nach Kriterien des Gender Mainstreaming gestaltet (Gender Mainstreaming und Chancengleichheit als integraler Untersuchungsgegenstand mit hoher Gewichtung, Gender-Expertise in der zu beauftragenden Institution)? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werden fehlende Ressourcen als Grund für mangelnde oder fehlende Aktivitäten bezüglich Gender Mainstreaming genannt? • Haben die Aktivitäten zu Gender Mainstreaming einen nachgeordneten Stellenwert (letzter Tagesordnungspunkt auf wichtigen Sitzungen, keine finanziellen Spielräume)? • Gibt es Möglichkeiten zur Nachbesserung des politischen Willens? <p>Ergebnissicherung:</p> <p>Die genannten Fragen machen deutlich, dass sich in der Phase der Implementierung herauskristallisiert, ob ein starker politischer Wille mit entsprechend engagierten Frauen und Männern das Ziel der Geschlechtergerechtigkeit unterstützt, oder ob Gender Mainstreaming notgedrungen und insofern technokratisch behandelt wird. Es ist häufig zu beobachten, dass Diskussionen über Gender Mainstreaming oder Chancengleichheit emotional hoch aufgeladen sind. Die Grenzen zwischen persönlicher Betroffenheit, politischen Auffassungen sowie offiziellen Funktionen sind fließend, was einen sachlichen Diskurs häufig erschwert. Eine wertvolle Unterstützung in dieser Phase ist die Einbeziehung einer Fachöffentlichkeit. Sie dient einerseits der Überprüfung der Frage, ob die konzeptionellen Grundlagen und strategischen Planungen tatsächlich etwas mit Gender Mainstreaming zu tun haben. Andererseits kann sie durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit ein gewisses Maß an politischem Druck entfalten, falls der politische Wille fehlt. Für die Prozesse zwischen Fondsverwaltungen und Begleitgremien wäre die optimale Lösung ein internes Qualitätsmanagement bzw. Qualitätssicherungen für die verbindliche und kontinuierliche Arbeit am Gender Mainstreaming-Prozess.</p>
Umsetzung	<p>Impulsfragen:</p> <p><i>Projektanträge</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Liegt dem Projektantrag eine geschlechterdifferenzierte bzw. geschlechtsspezifische Analyse der Ausgangslage und der Zieldefinition zu Grunde? • Welche Daten und Informationen wurden dabei – geschlechtssensibel – analysiert und bewertet? • Wurden fachspezifische Gender-Kompetenzen/Gender-Expertise in die Konzeptentwicklung einbezogen? • Welche Wirkungen können hinsichtlich des Abbaus der geschlechtsspezifischen Diskrepanzen erwartet werden? • Welchen Nachweis erbringt der Projektträger hinsichtlich der auf die eigene Organisation bezogenen Integration der Geschlechtergerechtigkeit?



	<p><i>Prüfung/Bewilligung/Unterstützung</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Analog zu welchen programmatischen Zielsetzungen zur Chancengleichheit von Frauen und Männern werden Projekte geplant, geprüft und bewilligt?• Wie verbindlich sind die Prüfkriterien zu Gender Mainstreaming und welche Gewichtung erhält dieses Kriterium im Verhältnis zu anderen Kriterien?• Welche Instrumente und Strategien werden eingesetzt, um die Projektträger hinsichtlich der Realisierung der Chancengleichheit zu unterstützen: Veranstaltungen, Workshops, Leitfäden, Handreichungen?• In welcher Form werden Projektträger bei der Implementierung von Gender Mainstreaming unterstützt (Beratung)?• Gibt es einen kontinuierlichen öffentlichen Austausch zu Erfahrungen hinsichtlich der Umsetzung von Gender Mainstreaming? <p>Kontrollfragen</p> <ul style="list-style-type: none">• Welche Konsequenzen erwartet die AntragstellerInnen bei Nicht-Berücksichtigung von Gender Mainstreaming?• Welche strategischen Vorkehrungen werden hinsichtlich des Widerspruchs zwischen inhaltlichen Prüfkriterien zur Chancengleichheit und dem Druck zur Mittelbindung getroffen? <p>Ergebnissicherung:</p> <p>Die Administration hat eine langfristig angelegte, verbindliche und auf einem Konzept beruhende Gender-Mainstreaming-Strategie entwickelt. Die Trägersysteme, die Institutionen, die die Projekte durchführen, sind gefordert, Gender Mainstreaming zu berücksichtigen.</p> <p>Evaluierung: Was ist mit welcher Zielsetzung auf welche Art gefördert worden und welche Wirkungen und Effekte hat diese Förderung erzielt?</p>
Begleitung	<p>a) Steuerungsgremien und –instanzen</p> <p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• In welcher Form manifestiert sich der Stellenwert von Gender Mainstreaming innerhalb des Begleitausschusses, z.B. Repräsentanz von Frauen und Männern, Vertretung frauenpolitischer Organisationen, Aneignung von Gender-Kompetenz, fachpolitische Diskussionen?• In welcher Form fungiert der Begleitausschuss als Steuerungsgremium bezüglich der Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Programmumsetzung?• Fließen Erkenntnisse aus Forschung und Wissenschaft zu Gender (Mainstreaming) in die laufende Programmumsetzung ein?• Wird externe Expertise (Gender-Kompetenz-Zentren, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler) für die Programmbegleitung genutzt?• Wird bei der Beauftragung Dritter Gender Mainstreaming als relevantes Kriterium der Auftragsvergabe durchgeführt: Technische Hilfe, Evaluierungen, Gutachterinnen und Gutachter, Öffentlichkeitsarbeit usw. <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wer überprüft die adäquate Berücksichtigung von Gender Mainstreaming innerhalb der Steuerungsgruppe?



<p>Ergebnissicherung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Personelle Verantwortung für den Prozess festlegen.• Verbindliche Strukturen vereinbaren. <p>b) Technische Hilfe als Unterstützungsstruktur</p> <p>Impulsfragen</p> <ul style="list-style-type: none">• Gibt es in der Technischen Hilfe ein Budget für Gender Mainstreaming?• Gibt es verantwortliche Personen für Gender Mainstreaming mit Entscheidungskompetenz?• Werden gezielte Öffentlichkeitsmaterialien zu Gender Mainstreaming erstellt und verbreitet?• Auf welche Weise wird innerhalb der Technischen Hilfe die Aneignung von Gender-Kompetenz organisiert? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Repräsentanz von Frauen und Männern auf allen Hierarchieebenen der Technischen Hilfe• Werden im Rahmen der Publizitätspflicht spezielle Initiativen zu Gender Mainstreaming verfolgt? <p>Ergebnissicherung:</p> <p>Technische Unterstützungsstrukturen sind z.B. eigenständige Einrichtungen innerhalb der Organisation.</p> <p>c) Monitoring und Controlling</p> <p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ist das Monitoringsystem geeignet, die Implementierung und Umsetzung von Gender Mainstreaming abzubilden?• Ist das Stammbblatt geeignet, Informationen zur Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern zu liefern? (Differenzierung nach Geschlecht der Zielgruppen, betreuungspflichtige Kinder, Einkommensunterschiede, Übergänge in den ersten Arbeitsmarkt, Qualität der Beschäftigungsverhältnisse?)• In welchen Bereichen fehlen beim Stammbblatt Informationsabfragen zur Geschlechterrelevanz?• Liefert das Monitoring und Controlling Informationen darüber, welche Mittel (z.B. Kinderbetreuungskosten, Erstellung von Studien zu Gender Mainstreaming) innerhalb des Budgets für die spezifische Frauenförderung [und Männerförderung, A.B.] enthalten sind?• Sind gesonderte Erhebungen und spezifische Instrumente notwendig, um geschlechterspezifische Diskrepanzen erfassen zu können und gfs. Fortschritte oder Rückschritte benennen zu können?• Wird bei der Erstellung der Jahresberichte die Chancengleichheit von Frauen und Männern integral berücksichtigt? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Werden Veränderungen oder Ergänzungen des Monitoringsystem aus



	<p>Kostengründen abgelehnt?</p> <ul style="list-style-type: none">• Wie sollen die zur Beurteilung der Zielerreichung Chancengleichheit notwendigen Informationen ermittelt werden, wenn es keine adäquaten Korrekturen der vorhandenen Systeme gibt? <p>Ergebnissicherung: Grundlage sind geschlechterdifferenziert erhobene Daten. Die Irritationen, die aufgrund der häufigen Anpassungen, Veränderungen oder gänzlich neuer Datenerfassungssysteme entstanden sind, erschweren die Diskussion über die Einbeziehung zusätzlicher Abfragen.</p>
Evaluierung	<p>Impulsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wird bei der Beauftragung von Evaluationen Gender Mainstreaming als integraler Untersuchungsansatz gefordert?• Welche Gewichtung erhält Gender Mainstreaming bei der Vergabe von Aufträgen zur Evaluierung?• Wird Gender-Expertise in den anbietenden Institutionen als Bedingung zur Teilnahme an Ausschreibungen festgelegt?• Welche Standards zur Untersuchung der Chancengleichheit werden von Seiten der Auftraggeberinnen und Auftraggeber festgelegt: Teilnahmen, Mittelaufteilung, Instrumenteneinsatz, Integration in den Arbeitsmarkt?• Sind die beauftragten Institutionen gefordert, bezüglich der (Weiter-)Entwicklung von Bewertungsrastern und Gender-Indikatoren zu arbeiten? <p>Kontrollfragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Verfügt das Untersuchungsdesign über einen integralen Untersuchungsansatz zu Gender-Mainstreaming?• Welche theoretischen und konzeptionellen Grundlagen werden für die Begutachtung von Angeboten herangezogen?• Wer begutachtet die jeweiligen Angebote? Wird hierbei dezidiert Gender-Expertise einbezogen? <p>Ergebnissicherung Die Ergebnissicherung für einen integrierten Gender-Mainstreaming-Untersuchungsansatz bildet sich in den Produkten der Evaluierung auf Programmebene ab.</p>

5.4. Arbeitshilfen: Gender Budget

Gender-Budget-Analyse⁴²

Politisches Handeln ist niemals geschlechtsneutral, somit weist auch jeder Haushaltsplan einen „Gender Bias“ auf. Zu dessen Beschreibung wurde das Instrument der Gender-Budget-Analyse entwickelt. Gender-Budget-Analysen von öffentlichen Haushalten wurden bisher in 21 Staaten, etwa der Republik Südafrika oder in Australien, durchgeführt. Allgemein steht folgendes Instrumentarium für eine Gender-Budget-Analyse zur Verfügung:

Monetäre Präferenzen	<p>Welcher geschlechtsdifferenzierte Nutzen ergibt sich für Männer und Frauen?</p> <p>Ausgewählte Frauen und Männer werden nach ihren monetären Präferenzen befragt: Wie würden Sie die Mittel verteilen, wenn Sie Finanzminister/in wären? Die Ergebnisse der Befragung werden mit dem vorliegenden Finanz- bzw. Haushaltsplan verglichen.</p>
Ausgabenverteilung	<p>Welche geschlechtsdifferenzierten Ausgaben ergibt eine Analyse der Ausgabenstruktur?</p> <p>In ausgewählten Politikfeldern bzw. Programmbereichen werden die Ausgaben hinsichtlich ihrer Verteilung auf Frauen und Männer bzw. Mädchen und Jungen aufgegliedert. Dieses Vorgehen erfordert die Existenz entsprechender Daten.</p>
Besteuerung	<p>Welche geschlechtsdifferenzierten Daten ergibt eine Analyse der Besteuerungsmaßnahmen?</p> <p>Die steuerliche Belastung von Männern und Frauen nach Haushaltstypen wird abgeschätzt.</p>
Zeitbudget	<p>Welche geschlechtsdifferenzierten Daten ergibt eine Analyse des Einflusses der Zeitbudgets von Männern und Frauen auf das Volkseinkommen?</p> <p>Untersucht wird, auf welche Weise nationale Budgets auf unbezahlter (Haus- und Familien-)Arbeit basieren. Hierzu ist die Erstellung geschlechtsdifferenzierter Zeitbudgetstudien erforderlich.</p>
Auswertung	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung eines geschlechtssensiblen Rahmens für die makroökonomische Planung - Entwicklung eines Berichtswesens hinsichtlich der Integration der Kategorie „Gender“ in die Budget-Planung.

⁴² Vgl. Peter Döge: **Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen**, IAIZ-Schriften Band 2, 2002, S. 30f.

**Gender-Analyse eines Haushaltsplans**⁴³

Ausgangssituation	<ul style="list-style-type: none">• Wofür wird Geld verausgabt?
Auswirkungen auf Männer und Frauen	<ul style="list-style-type: none">• Wer ist davon betroffen? Auswirkungen auf Männer und Frauen in ihrer Vielfalt (Gender-Diversity) beachten!
Nutzenberechnungen	<ul style="list-style-type: none">• Gibt es unterschiedliche Nutzenberechnungen für unterschiedliche männliche und weibliche Zielgruppen?
Zielsetzungen	<ul style="list-style-type: none">• Welche Zielsetzungen liegen den Verausgabungen zugrunde?• Könnten gender-differenzierte Ziele verfolgt werden?
Auswertung	<ul style="list-style-type: none">• Welche gender-differenziert aufbereiteten Daten werden gebraucht?

⁴³ Vgl. Peter Döge: **Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen**, IAIZ-Schriften Band 2, 2002, S. 30f.



6. Arbeitshilfen für die politische Bildung

Leitfaden zur Bestandsaufnahme, Planung und Evaluierung von Projekten aus geschlechterdemokratischer Sicht⁴⁴

Bestandsaufnahme	Allgemeine Angaben, aufgeschlüsselt nach Geschlecht: <ul style="list-style-type: none">- Welche geschlechterbezogenen Daten liegen der Entwicklung des Projektes zugrunde? Gender-Analysen: <ul style="list-style-type: none">- Wer macht was? (Analyse der Arbeitsteilung)- Wer hat Zugang zu was? (Analyse der Ressourcen)- Wer kontrolliert was? (Analyse der Kontrolle über die Ressourcen)- Wer entscheidet was? (Analyse der Entscheidungsprozesse)- Wer braucht was? (Analyse der verschiedenen Bedürfnisse)
Allgemeine Zielsetzungen	Werden Gender-Aspekte in den allgemeinen Projektzielen formuliert? Werden diese explizit oder nur implizit formuliert? Wenn sie implizit sind, wie wird dies deutlich?
Zielgruppen	Ist die Zusammensetzung der Zielgruppe bezogen auf geschlechterdifferenzierte Ansätze ausgewiesen? Gibt es innerhalb der Zielgruppen begünstigte Männer oder Frauen(-gruppen)? Womit begründen Sie ggf. Begünstigungen?
Auswertung	Evaluation des Projektverlaufes und der Projektergebnisse nach vorab festgelegten gender-differenzierten Kriterien Welche gender-differenziert aufbereiteten Daten werden gebraucht?

⁴⁴ Quelle: unbekannt

**Geschlechterdemokratische Ansätze in der politischen Bildungsarbeit⁴⁵**

Bestandsaufnahme	<p>Wie hoch ist der Anteil von Veranstaltungen, die sich explizit mit frauenpolitischen, geschlechterpolitischen und männerspezifischen Themenstellungen beschäftigen?</p> <p>Wie hoch ist der Anteil der finanziellen Mittel, die in diese Veranstaltungen fließen?</p> <p>Wie hoch ist der Anteil von Veranstaltungen, die gender-differenziert aufbereitet sind, d.h. in deren Konzeption gender-differenzierte Zugänge von vornherein eingearbeitet sind?</p> <p>Wer ist an der Planung und Vorbereitung dieser Veranstaltungen beteiligt? Über welche fachliche Gender-Kompetenz verfügen diese Personen? Wie werden diese ggf. vorbereitet?</p> <p>Welche Zielgruppen sollen durch die politische Bildungsveranstaltung angesprochen werden? Werden diese in der Vorbereitung gender-bezogen differenziert?</p> <p>Wie werden die Moderatorinnen und Moderatoren auf gender-differenzierte Inhalte und Aspekte der politischen Veranstaltung hingewiesen und ggf. gezielt vorbereitet?</p> <p>Wird von den Referentinnen und Referenten erwartet, dass sie ihre Inhalte gender-differenziert aufbereiten?</p> <p>Wie hoch ist der Anteil an Referentinnen? Werden gezielt Frauen für Fachreferate angesprochen und Männer für gleichstellungspolitische Fragestellungen?</p> <p>Werden die Honorare für Moderatorinnen und Moderatoren bzw. Referentinnen und Referenten gender-differenziert analysiert?</p> <p>Gibt es eine spezielle Unterstützung zur Begleitung von Gender-Mainstreaming-Prozessen und der Transferbegleitung?</p>
Ziele definieren und festschreiben	<p>Männer und Frauen haben gleiche Partizipationschancen: als Teilnehmende von Veranstaltungen, als Referierende, als Fachleute, als Moderatorinnen und Moderatoren</p> <p>Die Fachinhalte sind gender-differenziert von den Vortragenden aufbereitet. Falls dieses Wissen nicht vorhanden ist, werden gender-differenzierte Zugänge und Fragestellungen ermittelt.</p> <p>Spezifische Angebote für männliche und weibliche Zielgruppen werden ermittelt. Diese sollen begründet werden.</p>
Maßnahmen entwickeln	<p>Jedes Projekt wird in der Konzeptphase gender-differenziert analysiert.</p> <p>Aufgrund der Analyse werden spezifische Maßnahmen oder Zugänge entwickelt und gender-spezifische Instrumente eingesetzt.</p>

⁴⁵ Darstellung in Anlehnung an Barbara Stiegler, in: Wie Gender in den Mainstream kommt: Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming, Bonn, 2000, S. 31. Modifiziert von Angelika Blickhäuser und Henning von Barga



	<p>Gender-Kompetenz bzw. Gender-Expertise ist gezielt einzubeziehen.</p> <p>Die Auswahl von Moderatorinnen und Moderatoren, Referentinnen und Referenten erfolgt nach vorab entwickelten Kriterien.</p>
<p>Auswertung der eigenen Arbeit unter gender-differenzierten Aspekten</p>	<p>Welche Ziele und welche implizierten oder daraus abgeleiteten Gender-Aspekte hatte das Projekt?</p> <p>Welche Maßnahmen wurden entwickelt? Welche Kriterien des Erfolgs wurden festgelegt?</p> <p>Wie wird die Maßnahme nach Ablauf bewertet?</p> <p>Welche Gründe können für Erfolge, Teilerfolge und Misserfolge analysiert werden?</p> <p>Schlussfolgerungen für weitere politische Bildungsprojekte</p>

**Planungsraaster zur gender-differenzierten politischen Bildungsarbeit** ⁴⁶

Projekttitlel	<ul style="list-style-type: none">• Projektart• Termin• Ort• Erwartete Zahl der Teilnehmenden• Projektgruppe• Projektverantwortliche/r• Projektsachbearbeitung
Finanzen	<ul style="list-style-type: none">• Budgetart• Termin• Budget: a) geplant mit ... b) verausgabt bis ...• Dokumentation der Abweichung• Kooperationen/Sponsoring
Inhalt	<ul style="list-style-type: none">• Projektbeschreibung• Politisch/kulturelle Zielstellung• Gender-politische Fragestellungen• Interkulturelle Fragestellungen• Zielgruppen: gender-differenziert• Entwicklungsstand• Problemanzeigen
Evaluation	<ul style="list-style-type: none">• Zahl der Teilnehmenden• Presse-Echo• Gender-Aspekte

⁴⁶ Quelle: Planungsraaster der Heinrich-Böll-Stiftung

**Checkliste zur Planung und Teilnehmendenwerbung bei Veranstaltungen**
Schwerpunkt: Interkulturalität⁴⁷

Inhaltliche Planung	<ul style="list-style-type: none"> • Welches Thema möchte ich bearbeiten? <ul style="list-style-type: none"> – Welche Themen interessieren die Zielgruppe? – Habe ich durch Teilnehmendenbefragung, Multiplikatorinnen- und Multiplikatorenbefragung oder Beratung Hinweise auf die Interessen der Zielgruppe bekommen? – Gibt es Themen, die von der Zielgruppe konkret angefragt wurden? – Welche Themen halte ich für sinnvoll? – Welche Themen passen zum Profil meiner Einrichtung? • An welche Zielgruppe wende ich mich? <ul style="list-style-type: none"> – Wie alt sind die Mitglieder meiner Zielgruppe? – Welches Geschlecht haben die Mitglieder der Zielgruppe? – aus welchen Kulturen kommen die Teilnehmenden? • Welches Konzept lege ich zugrunde? <ul style="list-style-type: none"> – Welche inhaltlichen Ziele verfolge ich? – Welcher Veranstaltungstyp ist für das Thema und die Zielgruppe sinnvoll? – Wie ist der zeitliche Rahmen? – Welche Methoden sollen angewandt werden?
Organisatorische Planung	<ul style="list-style-type: none"> • Wer soll die Veranstaltung durchführen? <ul style="list-style-type: none"> – Habe ich kompetente und interkulturell qualifizierte Seminarleiterinnen und Seminarleiter, Referenten und Referentinnen – Kann das Seminarteam multikulturell zusammengesetzt werden? – Wie kann ich geschlechterbezogene Aspekte in der Teamzusammensetzung berücksichtigen? – Brauche ich Dolmetscher oder Dolmetscherinnen? • Wann soll die Veranstaltung angeboten werden und wie lange? <ul style="list-style-type: none"> – Gibt es kulturspezifische Tage und Zielen, wie z.B. Fastenzeiten und Feiertage, an denen die Zielgruppe nicht bereit ist, teilzunehmen? • Welcher Ort ist für die Durchführung der Veranstaltung sinnvoll? <ul style="list-style-type: none"> – Wie mobil ist die jeweilige Zielgruppe? • Welche finanziellen Ressourcen brauche ich?

⁴⁷ Entwickelt nach: Desbina Kallinikidou, Checklisten zur Planung und Teilnehmendenwerbung, in Fischer, Veronika u.a., Handbuch der interkulturellen Zusammenarbeit, S. 341 ff.



	<ul style="list-style-type: none">• Welche materiellen Ressourcen brauche ich?• Handelt es sich um eine Zielgruppe mit speziellen Anforderungen?<ul style="list-style-type: none">– Ist eine Kinderbetreuung für die Durchführung der Veranstaltung erforderlich?– Gibt es kulturelle oder religiöse Anforderungen, die ich beachten muss, wie z.B. die Verpflegung für Muslime
Teilnehmendenwerbung	<ul style="list-style-type: none">• über Handzettel<ul style="list-style-type: none">– muss ich außer Deutsch andere Sprachen einsetzen?– Kann ich spezielle Multiplikatorinnen und Multiplikatoren einsetzen?• mit einer Pressemitteilung<ul style="list-style-type: none">– welche Zeitungen, Veranstaltungsblätter liest meine Zielgruppe?• persönliche Anschreiben<ul style="list-style-type: none">– muss ich außer deutsch noch eine andere Sprache einsetzen?• Habe ich die Möglichkeit der persönlichen Ansprache?
Persönliche Ansprache	<ul style="list-style-type: none">• telefonisch• durch Hausbesuche• in bereits existierenden Gruppen und Kursen• mit Hilfe von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren• über Bezugspersonen
Kooperationen zum Zweck der Teilnehmendenwerbung	<ul style="list-style-type: none">• Welche Einrichtung, welcher Verein hat Zugang zur Zielgruppe?• Welches gemeinsame Interesse bildet die Grundlage der Kooperation?• wie kann ich die Kooperation nach außen deutlich machen?• Wie kann ich die Risiken, die mit Kooperationen verbunden sind, minimieren?

**Leitfaden zur gender-differenzierten Veranstaltungsplanung⁴⁸**

Bedarfsanalyse	<ul style="list-style-type: none"> • Anlass • Zielklärung mit gender-differenzierter Zielbeschreibung für das Projekt • Inhaltliche Planung und Festlegen der Veranstaltungsform • Organisation, Veranstaltungsmanagement • Methodik und Formen – mit gender-differenzierten Methoden • Öffentlichkeitsarbeit
Inhaltliche Planung	<p>Anwendung des Planungsrasters: Gender-orientierte Projektplanung (GOPP)(vgl. S. 69 in dieser Broschüre)</p> <p>Oder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche inhaltlichen Botschaften werden durch die Veranstaltung vermittelt? • Wurde bei der inhaltlichen Festlegung geklärt, welche unterschiedlichen gender-differenzierten Zugänge möglich sind? • In welchem Zusammenhang steht die Veranstaltung zur Gemeinschaftsaufgabe Geschlechterdemokratie? • Wurde in den Planungsgruppen (Programmteam, Kooperationspartner/innen, Vorstand) die Zielbestimmung gender-bezogen geklärt? • Welche Expertinnen und Experten wurden bei offenen Fragen hinzugezogen? • Wie wurden die Zielgruppen der Veranstaltung beschrieben? Gibt es unterschiedliche Interessen von männlichen und weiblichen Zielgruppen? • Welche der ausgewählten Zielgruppen könnten interessant für das Angebot sein, sind aber schwer erreichbar? Welche besonderen Maßnahmen werden ausprobiert? Welche Methoden werden zur Ermittlung von Zielgruppen und deren unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse angewandt?
Methodik / Didaktik	<p>Anwendung der Leitfragen zur geschlechtergerechten Methodik und Didaktik (vgl. S. 95 in dieser Broschüre)</p> <p>Oder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In welcher Form wird die Veranstaltung durchgeführt? • Wird die Lebens- und Alltagswelt der Teilnehmenden in den Prozess einbezogen, und wenn ja, auf welche Weise? • Nach welchen Kriterien wurden die Ziele und Inhalte festgelegt? • Wie wird die Wechselwirkung zwischen Zielgruppe/n und konzeptioneller Ausrichtung beschrieben? • Wie wird die Moderation festgelegt? • Wie wird die Moderation auf die Gender-Kriterien vorbereitet? Inhaltlich,

⁴⁸ Quelle: Blickhäuser / von Bargaen: Der Leitfaden wurde für eine stiftungsinterne Fortbildung entwickelt.



	<p>Gleichgewicht der Redebeiträge von Männern und Frauen, etc.?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie werden die Kommunikationsbeziehungen gestaltet? • Welche Referentinnen und Referenten wurden nach welchen Kriterien ausgewählt? • Wie werden die Referentinnen und Referenten auf die Wahrnehmung gender-spezifischer Perspektiven in ihren Beiträgen vorbereitet? • Welche Methoden werden angewandt, um mit besonderen Zielgruppen in Kontakt zu kommen? Ist ein Methodenwechsel vorgesehen? • Ist die Veranstaltung eher handlungsorientiert, erfahrungsbezogen oder sachorientiert aufgebaut?
Veranstaltungsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln • Beschilderung • Kinderbetreuung • Ästhetik – gibt es gender-spezifische Zugänge? Lernkulturen? • Bestuhlung: Hufeisen, Sitzreihen, Sitzkreis mit Tischen, Sitzkreis ohne Tische, etc. • Technische Hilfsmittel: Overheadprojektor, Video, Pinwände, Moderationskoffer • Tischvorlagen, Teilnehmendenunterlagen • Ansprechpartner/in
Öffentlichkeitsarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Wurde in der Öffentlichkeitsarbeit auf die unterschiedlichen und in sich differenzierten Zielgruppen (diverse Männer/Frauen) Bezug genommen? Wurden Männer bei sog. Gender-Fragen gezielt angesprochen? Wurden Frauen gezielt angesprochen? • Wurden die gender-spezifischen inhaltlichen Zugänge in der Öffentlichkeitsarbeit adäquat vermittelt? • In welchen Medien wurde auf die Veranstaltung hingewiesen? Gibt es unterschiedliche Zugänge der Zielgruppe(n) zu den Medien? • Transparenz
Schlussfolgerungen	<ul style="list-style-type: none"> • Die Perspektiven, Verfahren und Gedankengänge, auf denen die Interpretationen der Ergebnisse unter Berücksichtigung der Gender-Analysen beruhen, werden sorgfältig beschrieben, damit gender-differenzierte Maßnahmen weiter entwickelt werden können.
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Ein Projekt ist erfolgreich, wenn Programmziele, Prozessziele oder institutionelle Leitziele, in diesem Fall Geschlechterdemokratie, aufeinander abgestimmt werden • Zielevaluation: Überprüfung der explizit und implizit formulierten gender-differenzierten Ziele • Prozessevaluation: Überprüfung des Verlaufs der Maßnahme anhand der eigenen Ansprüche • Produktevaluation: Entsprechen die Ergebnisse der Maßnahmen den



	<p>eigenen Ansprüchen?</p> <ul style="list-style-type: none">• Outputevaluation: Entspricht die Maßnahme den Ansprüchen der Nutzerinnen und Nutzer (Prozess oder Produkt)?• Wann ist ein Projekt unter gender-bezogenen Aspekten erfolgreich?
Evaluationsbericht	<ul style="list-style-type: none">• Was waren die zentralen Fragestellungen, verknüpft mit gender-differenzierten Analysen und Aspekten?• Was sollte mit der Maßnahme unter (gender-differenzierter Fragestellung) erreicht werden?• Beschreibung der konkreten Maßnahme• Welche gender-orientierten Methoden und gender-orientierten Instrumente wurden angewandt?• Schlussfolgerungen

**Leitfragen zur gender-differenzierten Analyse von (politischen) Anträgen und Beschlussvorlagen⁴⁹**

Fachressort	<ul style="list-style-type: none">• Welches Fachressort ist verantwortlich?• Welche gender-bezogene Fachkompetenz ist vorhanden, um Gender-Analysen durchzuführen?• Ist die Beteiligung der internen Frauenbeauftragten geklärt?• Gibt es eine oder einen Gender-Beauftragten?
Gender-Analysen	<ul style="list-style-type: none">• Auf welchen gender-differenziert erhobenen Daten beruht die politische Maßnahme?• Wer macht was? (Analyse der Arbeitsteilung)• Wer hat Zugang zu was? (Analyse der Ressourcen)• Wer kontrolliert was? (Analyse der Kontrolle über Ressourcen)• Wer entscheidet was? (Analyse der Entscheidungsprozesse)• Wer braucht was? (Analyse der verschiedenen Bedürfnisse)
Zielgruppen	<ul style="list-style-type: none">• Auf welche Zielgruppen ist die politische Maßnahme ausgerichtet?• Welche Daten zur geschlechtsdifferenzierten Auswertung der Zielgruppen stehen zur Verfügung?• Gibt es unter den Zielgruppen begünstigte Männer oder Frauen(-gruppen)?• Womit begründen Sie ggf. Begünstigungen?
Auswertung	<ul style="list-style-type: none">• Entwicklung von Maßnahmen innerhalb des vorliegenden Antrages zur Weiterentwicklung von Geschlechterdemokratie nach Vorschlägen aus dem Fachreferat• Rahmenbedingungen und Unterstützungsbedarf klären

⁴⁹ Quelle: unbekannt

7. Arbeitshilfen zur gender-differenzierten Methodik und Didaktik

Leitfaden zur Anwendung geschlechtergerechter Methodik und Didaktik⁵⁰ I:

Fünf Dimensionen geschlechtergerechter Didaktik:

Dimension „Teilnehmende“	<p>In Bezug auf die Teilnehmenden gilt es den Blick auf die Individuen freizugeben und nicht die Lerngruppe als geschlossenes Konstrukt zu begreifen, Damit sind die verschiedenen Lebenswelten unter Frauen und Männern aufgrund von Migrationshintergrund / Ethnizität, sozialer Schicht/Milieu, Generation, sexueller Orientierung, mit und ohne Behinderung etc. (Diversity Kategorien, A.B.) zu berücksichtigen und ihre Interessen wahrzunehmen. Das kann bedeuten, bei der Planung Bezug auf Untersuchungen von Lebenswelten und Interessen der Teilnehmenden zu nehmen und dabei auch deren Gender Bias zu reflektieren. Des Weiteren sind Ungleichzeitigkeiten zwischen verschiedenen Gruppen der teilnehmenden Frauen und Männer in der theoretischen und politischen Auseinandersetzung mit den Geschlechterverhältnissen zu berücksichtigen.</p> <p>Diese fünf Dimensionen geschlechtergerechter Didaktik korrespondieren miteinander und befinden sich idealiter in einer dynamischen Balance. Es geht dabei nicht um eine perfekte, starre formale Berücksichtigung aller Dimensionen zu jeder Zeit, sondern einzelnen Dimensionen treten je nach Zeitpunkt, Situation und Kontext stärker in den Vordergrund bzw. sollten intensiver beachtet werden. Geschlechtergerechte Didaktik wird dann praktiziert, wenn im Bildungsgeschehen die fünf Dimensionen immer wieder wirksam werden.</p>
Dimension „Inhalte“	<p>Es gilt, vorhandene Konzepte in Bezug auf die Thematisierung von Geschlechterverhältnissen, verschiedenen Lebenswelten und Interessen von Frauen /Mädchen, Männern/Jungen zu analysieren und die Geschlechterperspektiven in die Inhalte zu integrieren.</p>
Dimension „Methodik“	<p>Die methodische Gestaltung bezieht unterschiedliche Interessen und Ausgangsbedingungen verschiedener männlicher und weiblicher Teilnehmender ein. Methoden berücksichtigen die Geschlechterverhältnisse und geschlechterbezogenen Konstruktionen in der Kommunikation und Interaktion und können unterschiedliche Perspektiven erfahrbar machen. Dazu gehören partizipative und auf Reflexion zielende Methoden sowie ein Wechsel der Sozialformen wie geschlechtshomogene und – heterogene Gruppen und Plenum.</p>
Dimension „Leitende“	<p>Das Leitungshandeln erfordert Sensibilität und Reflexion eigener geschlechterbezogener Verhaltensweisen und das Ausprobieren bzw. Weiterentwickeln eines geschlechtersensiblen Leitungshandelns und – verhaltens.</p>
Dimension „Rahmenbedingungen“	<p>Unter Gestaltung der Rahmenbedingungen fällt die Planung der Veranstaltungen, die die Lebens- und Arbeitsbedingungen von teilnehmenden Frauen und Männern berücksichtigen muss: das betrifft die Zeitstruktur, räumliche Erreichbarkeit und Raumgestaltung. Dazu gehören aber auch geschlechtergerechte Ansprachekonzepte in Programmen und Ausschreibungen.</p>

⁵⁰ Die Checkliste geht zurück auf die Broschüre „Geschlechtergerechte Didaktik in der Fort- und Weiterbildung“ Senatsverwaltung für Bildung Jugend und Sport, Berlin, 2000.

Verfasst von Dr. Gerrit Kaschuba, Forschungsinstitut tifs e.V., Berlin, April 2006
Verantwortlich: Claudia Lutze, Jugendbildungsstätte Jagdschloss Glienicke

**Die Dimensionen im Einzelnen⁵¹****1. Dimension „Teilnehmende“**

Zusammensetzung der Teilnehmendengruppe	<p>Wie wird die Zusammensetzung nach Geschlecht, Ethnizität / Migrationshintergrund, Schicht/Milieu, sexueller Orientierung, Lebensphasen, Generationen berücksichtigt?</p> <p>Wann und mit welchem Ziel werden explizite Angebote für spezifische Gruppen wie etwa männliche und weibliche Fachkräfte mit Migrationshintergrund gemacht und welche Auswirkungen hat die jeweilige Zusammensetzung auf das Bildungsgeschehen?</p> <p>Welche Lebenserfahrungen und Kompetenzen bringen sie mit sich? Über welche gender-bezogenen Vorkenntnisse, welches Wissen verfügen die Teilnehmenden?</p>
Zugänge zu Frauen und Männern verschiedener Herkunft und Generation	<p>Werden Zugänge zu weiteren Zielgruppen durch Kooperation mit anderen Institutionen, Ämtern (selbstorganisierten) Gruppen gesucht?</p> <p>Wie werden Frauen und Männer – mit und ohne Migrationshintergrund ect. – in Ausschreibungen angesprochen?</p> <p>Inwieweit berücksichtigt die Fortbildung die jeweiligen Ausgangsbedingungen von Frauen und Männern?</p>
Beziehungen in der Gruppe	<p>Welche Rollenverteilungen und Beziehungen unter Frauen und Männern (mit und ohne Migrationshintergrund, verschiedener Generationen ect.) und zwischen Frauen und Männern werden sichtbar – etwas in Bezug auf Macht, Verantwortung, Fürsorge?</p> <p>Wann bietet es sich an, geschlechter-bezogene, ethnische Zuschreibungen in der Interaktion und Kommunikation im Bildungsgeschehen aufzudecken und zu thematisieren?</p>
Gender-bezogenen Interessen	<p>Inwieweit wird die Artikulation von Bedürfnissen und Interessen der teilnehmenden Frauen und Männern ermöglicht, so dass diese die Verantwortung für sich und die eigenen Interessen übernehmen können?</p> <p>Werden diese Interessen wahr- und in den Ablauf aufgenommen? Wird darauf geachtet, dass sie nicht als „geschlechtsspezifische „ Interessen gewertet werden?</p> <p>Welche Möglichkeiten werden geschaffen, die Betroffenheit als Frau/Mann unterschiedlicher Herkunft, Generation ect. Auf dem Hintergrund der eigenen Biografie und der gesellschaftlichen Ausgangsbedingungen und damit zusammenhängenden Interessen an dem Geschlechterthema zu thematisieren?</p> <p>Inwieweit gelingt es, ein Klima zu schaffen, in dem das jeweiligen geschlechterbezogenen Selbstverständnis und die Grenzen der Einzelnen respektiert werden?</p>

⁵¹ Die Checkliste geht zurück auf die Broschüre „Geschlechtergerechte Didaktik in der Fort- und Weiterbildung“ Senatsverwaltung für Bildung Jugend und Sport, Berlin, 2000.
Verfasst von Dr. Gerrit Kaschuba, Forschungsinstitut tifs e.V., Berlin, April 2006
Verantwortlich: Claudia Lutze, Jugendbildungsstätte Jagdschloss Glienicke.

**2. Die Dimension „Inhalte“**

Geschlechterperspektiven in der Kinder- und Jugendhilfe als Thema	<p>Werden geschlechterbezogenen Aspekte als durchgängige Querschnittsperspektive in den jugendhilferelevanten Seminarinhalten berücksichtigt?</p> <p>Welche Themen eignen sich besonders, die Gender-Perspektiven zu verdeutlichen?</p> <p>Wird Gelegenheit geboten, Themen aus dem Teilnehmendenkreise – von Frauen und Männern – entstehen zu lassen?</p> <p>Werden Erkenntnisse der Frauen- /Mädchen- Männer-/Jungen- und Geschlechterforschung (und der Migrationsforschung) einbezogen?</p> <p>Wird auf die Entwicklung der geschlechterdifferenzierenden und geschlechterbewussten koedukativen Ansätze in der Kinder- und Jugendhilfe eingegangen?</p> <p>Wird die Verankerung der gleichstellungspolitischen Strategie des Gender Mainstreaming als Querschnitt integriert?</p> <p>Sind geschlechtshierarchische Strukturen sowie Prozesse „doing gender“ im konkreten Feld der Kinder- und Jugendarbeit Thema? Werden hierarchische Strukturen hinsichtlich Migrationshintergrund und ethnizierenden Zuschreibungen thematisiert?</p> <p>Inwieweit gelingt es, bezogen auf die Fortbildungsinhalte die Kategorie Geschlecht und Geschlechterdifferenz zu thematisieren, ohne erneut festzuschreiben?</p>
Orientierung an vielfältigen Lebenswelten, Biografien	<p>Wird ein Zusammenhang von persönlichen Erfahrungen (etwa Diskriminierungen) der Teilnehmenden und gesellschaftlichen Zusammenhängen hergestellt?</p> <p>Werden die Seminarinhalte auf die vielfältigen Lebenswelten und Biografien von Frauen / Mädchen und Männern / Jungen unterschiedlicher Herkunft und Generation bezogen?</p> <p>In welcher Weise wird die Thematisierung der verschiedenen Lebensentwürfe und vielfältigen Weiblichkeits- und Männlichkeitsentwürfe von Frauen / Mädchen und Männern /Jungen ermöglicht?</p> <p>Werden die vielfältigen Entwürfe in Bezug auf das Generationenverhältnis in der Kinder- und Jugendhilfe – zwischen Pädagoginnen / Pädagogen und Kindern/Jugendlichen thematisiert?</p> <p>Welchen Stellenwert hat die Initiierung von geschlechterbezogener Selbstreflexivität im Bildungsgeschehen?</p>
Kommunikation und Gestaltung von Geschlechterbeziehungen	<p>Sind geschlechtergerechte Sprache und Kommunikation Fortbildungsinhalte und wird im Bildungsgeschehen darauf geachtet?</p> <p>Werden unterschiedlichen „Gender- Interessen“, gesellschaftliche Standorte und „Ungleichzeitigkeiten“ im Wissen in Bezug auf den Gender-Diskurs in der Kinder- und Jugendhilfe im Bildungsgeschehen bezogen auf die Teilnehmenden thematisiert und zum Bearbeitungsgegenstand?</p> <p>Wird geschlechterbezogene Kommunikations- und Konfliktfähigkeit im Seminar gefördert?</p>



	<p>Wird die Partizipation von Frauen/Mädchen und Männern/Jungen unterschiedlicher Herkunft in verschiedenen Arbeitsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe als zentrale Anforderung thematisiert? Und wird Partizipation im Seminar praktiziert?</p> <p>Werden Leitungsstile unter Gender-Perspektiven thematisiert?</p>
Transfer und Handlungsorientierung	<p>Inwieweit werden Wissen und praktische Handlungsorientierung zur Anwendung der Gender-Perspektiven auf die Arbeit vermittelt? (z.B. Gender-Analyse und Gender-Planungsinstrumente?)</p> <p>Werden gesellschaftliche und subjektbezogene Strategien in Bezug auf Geschlechterverhältnisse entwickelt?</p>

3. Die Dimension „Methoden“

Methodische Gestaltung und Partizipation	<p>Wird von einem „ganzheitlichen“ Methodenverständnis ausgegangen, das kognitiv, körperbezogen und affektiv-emotional ansetzt und somit unterschiedliche Sinne und Vorlieben der Teilnehmenden anspricht?</p> <p>Ist ein Wechsel zwischen Interaktion und Aktion und Reflexion vorgesehen?</p> <p>Gibt es Raum für selbstorganisiertes Lernen neben dem angeleiteten?</p> <p>Wir partizipativ vorgegangen in Bezug auf inhaltliche und methodische Interessen der weiblichen und männlichen Teilnehmenden?</p>
Gender –Fokus	<p>Eignen sich die Methoden, um geschlechtshierarchische Strukturen und Dominanzsituationen in Seminaren aufzubrechen?</p> <p>Wird mit dem methodischen Vorgehen bewusst auf Irritation – etwas in Bezug auf Geschlechterrollen – gesetzt?</p> <p>Wird darauf geachtet, dass die eigenen Potenziale den Teilnehmenden in Bezug auf „Gender-Kompetenzen“ bewusst gemacht werden?</p> <p>Werden „blinde Flecken“ in Bezug auf geschlechterbezogene Deutungs-, Wahrnehmungs- und Verhaltensmuster aufgedeckt und findet eine Motivierung der Teilnehmenden statt, sich damit konstruktiv auseinanderzusetzen?</p> <p>Ermöglichen die Methoden die Interaktion über geschlechterbezogene Inhalte der Bildungsveranstaltung?</p> <p>Wie wird methodisch eine Reflexion der Kommunikation und der Beziehungsstrukturen unter Gender-Gesichtspunkten in der Gruppe ermöglicht?</p>
Sozialformen	<p>Ermöglicht die Wahl der Sozialformen ein Anknüpfen an Potenzialen und Erfahrungen der teilnehmenden Frauen und Männer, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bildung von geschlechtshomogenen Kleingruppen - Kleingruppenbildungen nach Migrationshintergrund - Gemischtgeschlechtliche Kleingruppen mit anschließendem Austausch im Plenum? <p>Gibt es Regeln und Verabredungen für das gemeinsame Arbeiten, die eine enthierarchisierende Partizipation an Entscheidungen und Gestaltung des Lernklimas ermöglichen?</p>



Medien / Materialien	<p>Kommen unterschiedliche Lebenswelten von Frauen/Mädchen und Männern/Jungen mit und ohne Migrationshintergrund vor?</p> <p>Berücksichtigt die Auswahl an Medien und Materialien die Interessen von Frauen und Männern verschiedener Herkunft und Generation?</p> <p>Wie gestaltet sich die Repräsentation der Geschlechterverhältnisse in den Medien, vermeidet sie Stereotypen oder setzt sie diese bewusst ein?</p> <p>Wird eine geschlechtergerechte Sprache verwendet?</p>
Planungs- und Evaluierungsinstrumente	<p>Werden vorab Interessen der Teilnehmenden erhoben?</p> <p>Finden Teilnehmendenbefragungen zwischendurch / am Ende der Fortbildung statt, in den auch nach gender-bezogenen Aspekten gefragt wird?</p> <p>Werden Instrumente zur Selbstevaluierung der Leitung eingesetzt?</p> <p>Findet eine Reflexion bzgl. Methoden, Inhalten, Teilnehmenden, eigenem Leitungsverhalten und Arbeitsteilung, Sprache im Team statt?</p>
Methodenreflexion	<p>Ist daran gedacht, auf der Metaebene Gründe für Methodenwahl, für die Leitung bestimmt Einheiten durch Frau / Mann transparent zu machen und mit den Teilnehmenden zu reflektieren?</p>

4. Die Dimension „Leitung“

Arbeitsteilung im Team	<p>Wie setzt sich das Team zusammen? Bei welchen Themen und Zielgruppen ist es wichtig, dass Mann und Frau leiten, wann treten andere Kategorien wie Generation, Migrationshintergrund, sexuelle Orientierung in den Vordergrund?</p> <p>Wie ist die Rollenklärung im Team zwischen Frauen und Männern geregelt: wer ist zuständig für Körperarbeit, kreative Methoden, thematische Inputs, Organisatorisches?</p> <p>Gibt es eine Rollenflexibilität im Team?</p> <p>Vergegenwärtigt sich das Team „die Vorbildrolle! /Orientierungsfunktion als Frau / Mann in der Leitung?</p>
Authentizität	<p>Machen sich die männlichen und weiblichen Leitenden mit ihren eigenen geschlechterpolitischen, inhaltlichen Positionen und biografischen Erfahrungen sichtbar? Stellen sie authentische Leitungspersönlichkeiten unter Gender-Gesichtspunkten dar?</p>
Gender-Kompetenzen	<p>Verfügen die Leitenden über</p> <ul style="list-style-type: none"> - geschlechterbezogenes fachliches bzw. themenbezogenes Wissen der kinder- und Jugendhilfe - Kenntnisse über theoretische Ansätze der Gleichheit, Differenz und De-Konstruktion von Geschlecht - Geschlechterbezogene Selbstreflexion - Methodenkompetenz – vor allem bezogen auf die geschlechterbezogene Kommunikation und Interaktion - Geschlechtergerechte Sprache - Die Fähigkeit, bezogen auf einzelnen Individuen und Situationen vorzugehen und an Ressourcen und Potenzialen der Ein-



	<p>zelen anzuknüpfen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wissen um Lebenslagen, Biografien und Bildungsverläufen von Frauen/Mädchen und Jungen(Männern verschiedener Generationen, ethnischer Herkunft, sozialer Schicht / Milieu - Das Wissen, das Ungleichzeitigkeiten und unterschiedliches „Gender-Wissen“ der Teilnehmenden zu berücksichtigen sind - Ein Transferwissen in Bezug auf den beruflichen Alltag und die Fähigkeit der Vermittlung, das die Teilnehmenden den praktischen Nutzen geschlechterbewussten Handelns erkennen?
--	--

5. Dimension „Rahmenbedingungen der Bildungsarbeit“

Sozialer Lernraum	<p>Wie sind die Räume ausgestattet und gestaltet?</p> <p>Wie sind sie verfügbar bzw. wer hat Zugang zu welchen Räumen?</p> <p>Ermöglicht die Sitzordnung einen kommunikativen Austausch?</p>
Zugänge und Erreichbarkeit: Ort und Zeit	<p>Sind Angst-Räume vermieden worden wie uneinsehbare Parkplätze oder dunkle Gänge?</p> <p>Ist die Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr oder sind Zubringerdienste gewährleistet?</p> <p>Inwieweit wird bei den Zeiten auf unterschiedliche Lebenslagen von Frauen und Männern – z.B. mit und ohne Kinder – geachtet?</p>
Programme	<p>Wird Kinderbetreuung bei Frauen-/Männer- und gemischtgeschlechtlichen Veranstaltungen angeboten?</p> <p>Kommen Frauen und Männer verschiedener Herkunft etc. als AdressatInnen/Zielgruppen in den Ausschreibungen vor?</p> <p>Wird eine geschlechtergerechte Sprache benützt?</p>
Finanzielle und personale Ressourcen	<p>Wird es ermöglicht, dass Frauen und Männer im Team arbeiten?</p> <p>Berücksichtigt der Teilnahmebeitrag die unterschiedlichen Lebenslagen und beruflichen Kontexte der Teilnehmenden?</p>

**Checkliste – Leitfaden zur Anwendung geschlechtergerechter Methodik und Didaktik⁵² II****1. Die Geschlechterperspektive als Inhaltsdimension von Bildungsveranstaltungen lässt sich auf verschiedenen Ebenen analysieren:**

Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Art und Weise der Thematisierung von Geschlechterverhältnissen in den Inhalten ➤ Auslassung von bedeutenden Geschlechteraspekten im Rahmen des Veranstaltungsgegenstandes ➤ Darstellung bzw. Ausblendung der Lebensrealitäten von Männern und Frauen ➤ Männerzentrierte oder geschlechtergerechte Sprache ➤ Verwendung von Geschlechterrollenstereotypen bzw. deren Überwindung
Geschlechterperspektiven lassen sich in die Veranstaltungsinhalte integrieren, z.B. durch:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Thematisieren der Geschlechterverhältnisse ➤ Explizite Darstellung beider Geschlechter in den Seminarinhalten ➤ Thematisieren unterschiedlicher gesellschaftlicher Realitäten der Geschlechter ➤ Aufzeigen unterschiedlicher Interessen und sozialer Lagen von Frauen und Männern an konkreten Beispielen

Die größte Herausforderung besteht darin, Geschlechterperspektiven nicht nur zu addieren, sondern eine tatsächliche Integration von Geschlechterperspektiven zu erreichen.

Geschlechterbezogenes Verhalten der Referent/innen, Moderator/innen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eigene Rollenklärung im Vorfeld ➤ Eindeutigkeit in der Selbstdarstellung ➤ Bewusster Umgang von Frauen mit ihrem Expertinnenstatus ➤ Unterlassen sexistischen Verhaltens ➤ Verwendung einer geschlechtergerechten Sprache ➤ Bewusster Umgang mit geschlechtsbezogenen Zuweisungsprozessen zwischen allen Beteiligten
--	---

⁵² Der Leitfaden geht zurück auf Krug/Derichs-Kunstmann/Bley (Hg): Methoden der politischen Erwachsenenbildung aus der Perspektive der Geschlechtergerechtigkeit, Materialien aus der Frauen- und Geschlechterforschung, Bd. 3, Forschungsinstitut für Arbeiterbildung, Recklinghausen, März 2000



<p>Methodische und didaktische Gestaltung der Bildungsveranstaltungen Eine erwachsenenpädagogische Didaktik ist dann geschlechtsgerecht, wenn:</p>	<ul style="list-style-type: none">➤ weder Männer noch Frauen bevorzugt werden➤ ein Lernklima existiert, in dem niemand in der Entfaltung seiner Lernbedürfnisse beeinträchtigt wird➤ sie zur Sensibilisierung für subtile Geschlechterdiskriminierungen beiträgt➤ sie die Erwachsenenbildner/innen befähigt, Individuen nicht nach ihrem Geschlecht, sondern nach ihrer Individualität zu beurteilen, aber dabei die Kategorie „Geschlecht“ nicht außer acht lässt.➤ sie einen Beitrag liefert zur Überwindung hierarchischer Geschlechterverhältnisse.
<p>Pädagogische Handlungsmöglichkeiten (methodisches Vorgehen):</p>	<ul style="list-style-type: none">➤ Bewusstes Einbeziehen von stillen Teilnehmerinnen und Teilnehmern➤ Entzug der Aufmerksamkeit für Störende und Vielredende➤ Aufstellen von Regeln für das gemeinsame Arbeiten➤ Methodenwechsel➤ Kleingruppenarbeit➤ Kreative Methoden➤ Bildung geschlechtshomogener Gruppen➤ Bewusstes Üben und Reflektieren von Geschlechterrollen
<p>Gestaltung der Rahmenbedingungen von Bildungsarbeit</p>	<ul style="list-style-type: none">➤ Geschlechtergerechte Sprache im Veranstaltungsprogramm➤ Zeitliche Lage der Veranstaltung➤ Veranstaltungsort➤ Räumliche Ausgestaltung der Veranstaltungsräume➤ Frage der Kinderbetreuung (für Männer und Frauen)

Checkliste zur geschlechtergerechten Bildung (Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Bildung für Kinder und Jugendliche)⁵³

<p>Grundlagen</p>	<p>Welches Wissen über für die Bildungsarbeit relevanten geschlechtsspezifischen Unterschiede ist vorhanden?</p> <p>Welche Gender Mainstreaming – Ziele sind explizit in die Bildungsphilosophie aufgenommen?</p> <p>Wie sind Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit in die thematischen und methodischen Ziele der Bildungsphilosophie integriert?</p>
<p>Angebotspalette</p>	<p>Sind in der Angebotspalette die Interessen, Verhaltensmuster und Kenntnisse von Mädchen und Jungen gleichermaßen berücksichtigt?</p> <p>Sind bei Angeboten für Jungen und Mädchen die gleichen Zugangsmöglichkeiten sichergestellt?</p> <p>Ist die Möglichkeit geschlechtshomogener Angebote verankert?</p> <p>Ist ausreichend fach- und genderkompetentes Personal vorhanden?</p> <p>Sind Evaluationen sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung und Optimierung der Angebotspalette sichergestellt?</p> <p>Ist eine geschlechtergerechte Verteilung finanzieller Ressourcen eingeplant?</p>
<p>Einzelangebot</p>	<p>Ist die Angebotsbeschreibung in Sprache und Bild konsequent gendersensibel?</p> <p>Bei Angeboten für Mädchen und Jungen: ist das Angebot thematisch so formuliert, dass es für beide Geschlechter attraktiv ist?</p> <p>Bei geschlechtshomogenen Angeboten: Ist das Thema so formuliert, dass keine Stereotypisierungen und Rollenklischees enthalten sind?</p> <p>Erreicht die Angebotswerbung Jungen und Mädchen gleichermaßen?</p> <p>Ist Platzreservierung für Mädchen und Jungen notwendig und sichergestellt?</p> <p>Sind Veranstaltungsort und – zeit so gewählt, dass sie die Bedürfnisse und Möglichkeiten von Jungen und Mädchen gleichermaßen berücksichtigen?</p> <p>Ist für die Veranstaltung ausreichend Personal eingeplant? Sind die schriftlichen Materialien gendersensibel gestaltet?</p> <p>Wurde die Zielsetzung Geschlechter-gerechtigkeit an Kooperationspersonen, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren kommuniziert?</p>
<p>Vorbereitung</p>	<p>Sind die wesentlichen Daten zu den Teilnehmenden (Geschlechterzusammensetzung, Alter, Interessen, Erfahrungen...) erfasst?</p> <p>Sind die Themen auf die Zusammensetzung und die Interessen der teilnehmenden Mädchen und Jungen abgestimmt?</p> <p>Sind die durchführenden Personen entsprechend der Bedarfe der Veranstaltung ausgewählt?</p>

⁵³ Diese Checkliste basiert auf einer Checkliste zur geschlechtergerechten Bildung des Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE), Frankfurt 2005



Durchführung sowie Nachbereitung der Veranstaltung	<p>Wird die Aufteilung in Kleingruppen gezielt gestaltet?</p> <p>Werden Aufgaben von Jungen und Mädchen gleichermaßen übernommen?</p> <p>Werden die Teilnehmenden dazu angehalten, alle Aktivitäten auszuprobieren?</p> <p>Bekommen Jungen und Mädchen etwas gleich viel Zuwendung?</p> <p>Werden Unterschiede der Teilnehmende, insbesondere Mädchen und Jungen, ernst genommen und aktiv für die Gestaltung genutzt?</p> <p>Achten die Durchführenden auf eine konsequente gendersensible Sprache?</p> <p>Gehen die Durchführenden aktiv mit diskriminierenden Sprach- und Verhaltensweisen insbesondere zwischen Mädchen und Jungen, um?</p> <p>Achten die Durchführenden darauf, nicht stereotyp zu agieren und zu reagieren?</p> <p>Achten durchführende Teams aus Männern und Frauen auf eine gleichwertige Verteilung von Aufgaben und Verantwortung?</p> <p>Sind Jungen und Mädchen bei den Feedbackrunden gleichermaßen beteiligt?</p>
--	---

**Analysefragen und Checkliste zu Gender-Perspektiven in der Weiterbildung⁵⁴**

Qualitätskriterien	Leitfragen
Geschlechtergerechte Sprache	<p>Macht das Lehrmaterial Frauen und Männer sichtbar? Trägt die Sprache in Texten und Unterricht den veränderten Rollen von Männern und Frauen Rechnung?</p> <p>Werden Frauen ausdrücklich als Frauen angesprochen? Werden sie übersehen, verschwiegen oder ausgegrenzt?</p> <p>Werden Frauen bei maskulinen Personenbezeichnungen und männlichen Berufs- und Funktionsbezeichnungen („generisches Maskulinum“) mitgemeint und dadurch sprachlich ungleich behandelt?</p> <p>Wird ein Geschlecht regelmäßig an erster Stelle, das andere an zweiter Stelle genannt?</p> <p>Transportiert die Sprache Vorurteile?</p> <p>Werden geschlechterstereotype Zuschreibungen verwendet?</p>
Geschlechtergerechte Inhalte	<p>Repräsentation:</p> <p>Sind Frauen und Männer im Lehrmaterial in einem zahlenmäßig ausgewogenen Verhältnis repräsentiert?</p> <p>Werden Frauen und Männer in ihren jeweiligen Lebenszusammenhängen thematisiert?</p> <p>Lässt das Lehrmaterial positive Beispiele gleichberechtigter Teilhabe von Frauen und Männern erkennen?</p> <p>In welchen Berufsfeldern und Berufspositionen werden Frauen und Männer dargestellt?</p> <p>Wird Geschlecht als wichtige soziale Variable beachtet?</p> <p>Werden Geschlechtsunterschiede thematisiert?</p> <p>Welchen Anteil haben Inhalte, die speziell auf Frauen oder Männer bezogen sind?</p> <p>Themenwahl:</p> <p>Werden bei der Themenwahl die Interessen beider Geschlechter gleichwertig berücksichtigt?</p> <p>Nimmt das Unterrichtswerk Identifikationsangebote auf, die Männer und Frauen (in ihrer Vielfalt) nicht auf benachteiligende Rollen und Funktionen verpflichten?</p> <p>Lebenserfahrung:</p> <p>Werden Lebenserfahrung, Lebensrealität und Lebensperspektiven der Geschlechter zur Konstruktion neuen Wissens gleichberechtigt bedacht?</p>

⁵⁴ In Anlehnung an die zentralen Prüffragen von Pravda, Gisela: Die Gender-Perspektive in der Weiterbildung, Analysen und Instrumente am Beispiel des berufsbildenden Fernunterrichts, Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), Bonn 2003, S. 69–74. Wir haben die Prüffragen an einigen Stellen ergänzt und um Perspektiven auf Frauen *und* Männer erweitert.



	<p>Vereinbarkeit: Wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für beide Geschlechter thematisiert?</p> <p>Familie: Wird der veränderten gesellschaftlichen Situation von Familien Rechnung getragen? Werden Männer auch als emotional Handelnde gezeigt? Sind Männer auch mit familialen Dingen beschäftigt? Werden Untersuchungen und deren Ergebnisse nach Geschlecht aufgeschlüsselt dargestellt?</p> <p>Lernen: Wird das Lernen von Männern und Frauen in gleicher Weise unterstützt oder gibt es eine Hierarchisierung in der Bewertung „weiblicher“ und „männlicher“ Wissensgebiete? Themen? Lebenserfahrungen? Forschungsfragen?</p>
Ansätze zur gender-sensiblen Didaktik	<p>Ist das Lehrmaterial von einer Weltsicht ausschließlich aus männlicher Perspektive geprägt?</p> <p>Werden Lerninteressen und Lebenserfahrungen von Frauen und Männern gleichermaßen beachtet und genutzt?</p> <p>Ist das Trainingspersonal weiblich oder männlich?</p> <p>Wird das Trainingspersonal nach seiner Gender-Kompetenz ausgewählt?</p> <p>Ist Raum für unterschiedliche Denkweisen?</p> <p>Wird das Rollenspektrum für Männer und Frauen erweitert?</p> <p>Gibt es Lernarrangements zum Abbau von Geschlechterhierarchien und Ansätze zu mehr Geschlechterdemokratie?</p> <p>Erhalten Frauen und Männer von Dozentinnen und Dozenten die gleiche Aufmerksamkeit?</p> <p>Werden Frauen und Männer nach den gleichen Kriterien beurteilt?</p> <p>Werden geschlechterhierarchische Interaktionen im Unterricht thematisiert? Wer stellt diese wie her?</p> <p>Werden Frauen und Männer nur in ihrer Geschlechterrolle wahrgenommen?</p> <p>Werden Verhalten, Eigenarten oder Situationen unterschiedlich behandelt, gemessen oder bewertet, je nachdem, ob sie an Männern oder an Frauen beobachtet werden?</p> <p>Werden Geschlechterdifferenzierungen im Lehr- und Lernmaterial überbewertet?</p>

**Leitfaden zur Selbstreflexion für Dozenten und Dozentinnen⁵⁵**

Inhalte	Konnten Inhalte unter Berücksichtigung der Gender-Perspektive vermittelt werden? Woran lag es, wenn sie nicht vermittelt werden konnten?
Sprachformen	Habe ich weibliche / männliche Sprachformen benutzt? Haben die Lernenden darauf reagiert? Wenn ja, wie?
Aufmerksamkeit	Widmete ich Frauen und Männern die gleiche Aufmerksamkeit? Wie erkläre ich mir, dass ich einige übersehe und anderen mehr Zeit widme?
Lebenssituationen	Thematisierte ich die Lebenssituationen der teilnehmenden Frauen und Männer (verschiedener Herkunft und verschiedenen Alters)? Thematisierte ich dabei geschlechterbezogene Aspekte?
Rollen	Welche Rollen übernahmen welche Frauen in der Veranstaltung? Welche Rollen übernahmen welche Männern in der Veranstaltung?
Methoden	Welche Methoden habe ich eingesetzt und welche Konsequenzen haben sich für die Beteiligungsmöglichkeiten von Frauen und Männern unterschiedlicher Herkunft und unterschiedlichen Alters ergeben?

⁵⁵ Gerrit Kaschuba und Carlos Lächele, Forschungsinsitut tifs e.V., in Anlehnung an: Volkshochschule Mainz (Hg), Frauen und Männer gestalten Zukunft gemeinsam, Mainz, April 2006

**Checkliste zur Vermeidung sexistischer Fragen⁵⁶**

Titel der Lerneinheit	Enthält der Titel personenbezogene Substantive? Beziehen sich diese gleichwertig auf beide Geschlechter?
Ansprache	Werden Männer und Frauen in der gleichen Weise angesprochen? Werden Frauen und Männer mit demselben Respekt bezeichnet?
Reihenfolge der Geschlechter	Wird bei Personen die Reihenfolge der Geschlechter gewechselt, oder erscheint ein Geschlecht immer an erster Stelle?
Geschlechtsneutrale Begriffe	Vermittelt der Gesamtkontext bei der Verwendung geschlechtsneutraler Begriffe, beispielsweise „der Mensch“, den Eindruck, es seien Frauen und Männer gemeint?
Beispiele und Grafiken	Werden Männer und Frauen in Beispielen und Grafiken sprachlich und durch Symbole in Anzahl und Qualität gleich behandelt?
Substantivierung	Werden Substantive etc. unnötigerweise personifiziert oder maskulinisiert?
Zitate, Gesetzestexte	Treten sexistische Zitate gehäuft auf? Werden diese zumindest kommentiert? Werden unvermeidliche sexistische Rechtsbegriffe in Gesetzen, Prüfungsordnungen und Rahmenstoffplänen in den didaktisch aufbereiteten Texten auf beide Geschlechter bezogen?
Sprichwörter, Redensarten	Werden frauenfeindliche und/oder rassistische Sprichwörter und Redensarten verwendet?
„man“	Wird das Wort „man“ exzessiv verwendet?
Begriffe mit Doppelbedeutung	Begriffe, wie z.B. Betriebsrat oder Arbeitgeber, werden mal für Personen, mal für Organe, Institutionen, Verbände genutzt. Werden diese Begriffe geschlechtergerecht verwendet, wenn sie sich auf Personen beziehen?
Definitionen im Glossar	Beziehen sich die Definitionen sprachlich und inhaltlich auf beide Geschlechter?
Widersprüche	Gibt es Widersprüche zwischen Sprache und Inhalt der Texte?

⁵⁶ Pravda, Gisela: Die Gender-Perspektive in der Weiterbildung (s. Fußnote 54). S. 156-161. Die Checklisten von Pravda wurden leicht modifiziert. Es empfiehlt sich, insbesondere die Kommentare und Negativbeispiele zu jeder Leitfrage nachzulesen.

**Checkliste für geschlechtergerechte Inhalte⁵⁷**

Fach- und themenunabhängige Fragestellungen	
Perspektive der Schreibenden	Aus wessen Perspektive werden Sachverhalte dargestellt?
Lebensperspektiven und Lebenskonzepte von Frauen und Männern	Werden die Betroffenen, die Lebensrealitäten und Interessenlagen von Frauen und Männern einbezogen oder ausgeblendet?
Geschlechterhierarchie	Gibt es eine Geschlechterhierarchie oder sind beide Geschlechter gleich wichtig und gleichwertig? Ist ein Geschlecht die Norm, das andere die Abweichung?
Geschlechterrollenstereotypen	Werden Geschlechterstereotypen für Frauen und/oder Männer vermittelt?
Generalisierungen von einem auf das andere Geschlecht	Werden Eigenschaften, Verhalten, Attribute, Forschungsergebnisse von einem Geschlecht auf das andere übertragen? Kommen Generalisierungen von einem auf das andere Geschlecht vor?
Identifikationsangebote	Nimmt das Lernangebot Identifikationsangebote auf, die Frauen eine berufliche Perspektive bzw. einen beruflichen Aufstieg eröffnen? Nimmt das Lernangebot Identifikationsangebote auf, die Männer auf sog. nichttypische Berufe orientieren?
Geschlechterdifferenzierungen	Sind Geschlechterdifferenzierungen in den jeweiligen Fachgebieten etabliert? Werden Geschlechterdifferenzierungen in den jeweiligen Fachgebieten grundsätzlich dargestellt? Werden Männer- und Frauenwirklichkeiten geschlechtsdifferenziert dargestellt?
Fach- und themenspezifische Fragestellungen	
Konstruktion des Wissens	Wer definiert das Wertesystem? Wer kontrolliert die Konstruktion neuen Wissens? Wird ein Geschlecht an die vom anderen Geschlecht dominierten Normen und Wertvorstellungen angepasst?
Geschlechteraspekte des Fachgebiets	Werden bedeutende Geschlechteraspekte des Fachgebiets ausgelassen? Werden Frauen- und Männerbelange integriert? Wird „Gender“ als Analysekategorie angewendet?
Hierarchisierung in der Bewertung von Wissensgebieten und Themen	Gibt es eine Hierarchisierung in der Bewertung „männlicher“ und „weiblicher“ Wissensgebiete und Themen, Lebenserfahrungen oder Forschungsfragen? Wird das Lernen von Männern und Frauen in gleicher Weise unterstützt?

⁵⁷ Pravda, Gisela, ebd. S. 163-170

**Checkliste für eine gender-sensible Didaktik⁵⁸**

Allgemeine didaktische und methodische Prinzipien	Ist das Curriculum nachvollziehbar? Ist Evaluation Teil des Curriculums? Ist das Ausbildungskonzept ganzheitlich? Werden die Ausbildungsinhalte im gesellschaftlichen Kontext vermittelt? Werden Bildung und Lernen als prinzipiell offene Prozesse vermittelt? Welche Art von Leistung prüfen die Lernerfolgskontrollen? Wird den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ihr jeweiliger Lernerfolg bewusst gemacht? Ist bei den Lehr-/Lerninhalten ein Anwendungsbezug erkennbar? Ist der Unterrichtsstil partizipativ?
Didaktisch-methodische Prinzipien für eine geschlechtergerechte Bildung	Werden Team-, Kooperations-, Konflikt- und Kritikfähigkeit gestärkt? Werden gender-orientierte Zugänge berücksichtigt? Ist das Trainingspersonal weiblich oder männlich? Erhalten Frauen und Männer von Dozentinnen und Dozenten die gleiche Aufmerksamkeit? Werden Frauen und Männer nach den gleichen Kriterien beurteilt? Werden gender-differenzierte Zugänge berücksichtigt? Werden geschlechterhierarchische Interaktionen im Unterricht thematisiert? Gibt es Lernarrangements zum Abbau von Geschlechterhierarchie und Ansätze zu mehr Geschlechterdemokratie?

⁵⁸ Pravda, Gisela, ebd., S. 173-180



Leitfragen zu gender-differenzierten Moderation

Ausgangsvoraussetzungen	Abfrage der Gender-Kompetenz der Moderatorin bzw. des Moderators <ul style="list-style-type: none">- Verfügen Sie über Gender-Kompetenz? (Selbsteinschätzung, Nachweis) Konzept des Gender Mainstreamings der beauftragenden Organisationen- Sind die gleichstellungspolitischen Ziele (und weitere Diversity Ziele) den Moderatorinnen und Moderatoren ausreichend vermittelt worden?- Kennen diese das Gender (Diversity) Konzept?- Sind die Moderatorinnen und Moderatoren sensibel für „Gender“ und „Diversity“?
Kriterien	Respekt vor unterschiedlichen Zugängen der Referentinnen und Referenten Angemessene Berücksichtigung aller Referentinnen und Referenten Zusammenarbeit mit den jeweilig Zuständigen für Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung
Inhalte	Gender-Orientierung im Fachthema Welche Relevanz hat das Thema für Männer und Frauen in ihrer Vielfalt? Gibt es Unterschiede zwischen den Geschlechtern (in ihrer Vielfalt) in Hinblick auf Inhalte, spezifische Betroffenheiten oder Fragestellungen? Wie können Unterschiede ggf. angemessen berücksichtigt werden? Werden inhaltliche Leistungen von Frauen und Männern gleich gewertet und dargestellt?

**Checkliste interkulturellen Lernens⁵⁹****Ebene: Selbstreflexion**

Ziele	Methoden	Veranstaltungsform
<ul style="list-style-type: none"> - sich der eigenen kulturellen Geprägtheit bewusst werden (und der Gender Orientierung, A.B.) - die ethnozentrische Perspektive kultureller Wahrnehmungs- und Deutungsmuster erkennen - das historische Erbe aus Nationalismus / Kolonialismus etc. bearbeiten - Prozesshaftigkeit von Kultur und kultureller Identität erkennen 	<ul style="list-style-type: none"> - biografische Selbstreflexion zu Themen: Selbstbild, Familie, Kindheit, Schule, Ausbildung, Beruf, Normen, Werte, Frauenrolle, Männerrolle u.a. - Erinnern durch <ul style="list-style-type: none"> - kreatives Gestalten - visuelle Impuls - Phantasiereisen - schreiben - Körperarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminare für ältere Deutsche und Migrantinnen und Migranten - Erinnerungsreisen in die 50er Jahre anhand von persönlichen Photos - Seminare zur interkulturellen Frauenbildung: Riten und Rituale - Seminare zur interkulturellen Männerbildung: Riten und Rituale (Ergänzung A.B.), Photos und Geschichten

Ebene: Begegnung, Konflikt und Kooperation

Ziele	Methoden	Veranstaltungsform
<ul style="list-style-type: none"> - Akzeptanz der anderen als gleichberechtigte Kommunikationspartner und Kommunikationspartnerinnen - Interessen und Bedürfnisse austauschen und gemeinsame Interessen eruieren - Einhalten von Kommunikationsregeln, beachten männlicher und weiblicher Kommunikationsstile (Änderung A.B.) - Offenheit - Neugier - positive Wertschätzung der Anderen - Authentizität - Erkennen von Normen, die soziale Situationen regulieren - Einsicht in kulturabhängige Rollenstrukturen (männlich, weiblich, A.B.) - Kenntnisse über das Selbstkonzept der anderen Kommunikationspartner und Kommunikationspartnerinnen - Einsicht in soziokulturelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Nicht-direktive Methoden - Übungen und Spiele - Rollenspiele - Planspiele - Konfliktmediation - Theaterspiel u.a. - weitere kreative Methoden 	<ul style="list-style-type: none"> - Städtepartnerschaften - Studienfahrten - Tandemkurse im Fremdsprachenbereich - Projektarbeit - Exkursionen - Kochkurse - Begegnungsveranstaltungen

⁵⁹ Quelle: Veronika Fischer, Elemente einer Didaktik interkulturellen Lernens, in: Fischer, V., Desbina Kallinikidou, Birgit Stimm-Armingeon: Handbuch der interkulturellen Gruppenarbeit, Schwalbach, 2006, S. 126-128



Hintergründe der Anderen – Konflikte aushalten und neue Formen der Konfliktaustragung erproben – gemeinsame Aufgaben bewältigen		
---	--	--

Ebene: Fremderleben

Ziele	Methoden	Veranstaltungsform
– Umgang mit Befremdung lernen – Ethnozentrismus / Rassismus erkennen – Stereotypen, Vorurteile und Klischees abbauen – die anderen als gleichberechtigte Partner und Partnerinnen akzeptieren (A.B.) – Perspektivenwechsel lernen – Empathie	– erlebnispädagogische Ansätze – szenische Verfahren – Rollenspiele – Planspiele	– Workshops, z.B. Theater – Kreativitätsworkshops

Ebene: Solidarität

Ziele	Methoden	Veranstaltungsform
– gemeinsame Interessen herausfinden – gesellschaftliche Hintergründe verstehen – strukturelle Gemeinsamkeiten und Differenzen (A.B.) der Lebenssituationen erkennen – die anderen als gleichberechtigte Partner und Partnerinnen (A.B.) akzeptieren – gemeinsam Aufgaben bewältigen	– Methoden – Zukunftswerkstatt – Rollenspiele – Planspiele – Projekte – - Aktionen	– Veranstaltungsform – Lokalfunkseminar – Zeitungsworkshop – - Zukunftswerkstatt mit älteren Migrantinnen und Migranten und deutschen Frauen und Männern (Gender, A.B.)

Ebene: Globales Denken

Ziele	Methoden	Veranstaltungsformen
– strukturelle Ursachen von Migration erkennen – Antizipation neuer Lebensformen, neuer Familienformen, neuer Geschlechterrollenbilder (A.B.)	– Zeitungstheater – Zukunftswerkstatt – Filme/Videos. Dias	– Zukunftswerkstatt – Theater – Studienfahrten
	Arbeit in geschlechts-homogenen und geschlechts-heterogenen Arbeitsgruppen Gender-Dialoge (A.B.)	



Literaturhinweise

Ahrens; Petra und Geppert, Jochen, in: GenderKompetenzzentrum an der Humboldt-Universität zu Berlin, Informationen: Gute Beratung – wie funktioniert das? Berlin, März 2005

Bergmann Nadja und Pimminger, Irene, in: www.gem.or.at (GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF, L& R Sozialforschung, Wien 2004).

Blickhäuser, Angelika und von Barga, Henning, Qualität durch Gender-Kompetenz, Ein Wegweiser für Gender-Training und -Beratung in Gender-Mainstreaming-Prozessen, Hrsg. von der Heinrich-Böll-Stiftung Königstein/Ts. 2005

Blickpunkt Gender, ein Leitfaden zur Mediengestaltung von Bente Knoll und Elke Szalai herausgegeben vom Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft Wien, 2006, in der Fassung von A. Blickhäuser / Henning von Barga

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Familienorientierte Personalpolitik, Checkliste, S. 37. Die Checkliste wurde von uns im Rahmen von Gender-Trainings modifiziert eingesetzt.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2002) (Hg.): Gender Mainstreaming – was ist das? Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Checkliste Gender Mainstreaming bei Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (etwas gekürzte Fassung durch A.B. und HvB.), 2005

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (hg); Leitfaden Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfonds. Erstellt von Henriette Meseke, Compass-GmbH Bremen, unter Mitwirkung von Dr. Regina Frey, Berlin.

Die Grünen im Landtag NRW: Sperriger Name – lohnendes Ziel: Gender-Budgeting, Dokumentation einer Veranstaltung im September 2003, Düsseldorf 2003.

Döge, Peter (2001a): Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen. Ein Leitfaden für Frauen und Männer. Institut für anwendungsorientierte Innovations- und Zukunftsforschung e.V., IAIZ-Schriften Bd. 2, Berlin.

Vgl. Peter Döge: Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen, IAIZ-Schriften Band 2, 2002, S. 32f

Europäische Kommission (2000): Technisches Papier 3, Einbeziehung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in die Strukturfondsmaßnahmen.

Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und soziale Angelegenheiten, Referat V/D.5: Leitfaden zur Bewertung geschlechtsspezifischer Auswirkungen, Gleichbehandlung von Frauen und Männern, Luxemburg 1997.

Fischer, Veronika, Kallinikidou, Desbina, Stimm-Armingeon, Birgit, Handbuch der interkulturellen Gruppenarbeit, Wochen Schau Verlag, Schwalbach 2006.

Gender Check, eine Aktion zur Förderung der Balance von Beruf und Privatleben für Frauen und Männer in Europa, European Training Network (ETN), Wuppertal 2007 (c/0) Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben, S. 50 – 55

Gender Kompetenz Zentrum an der HU Berlin, Dokumentation einer Fachtagung zu Gender Mainstreaming in der Bundesverwaltung, Juli 2002 (Direktorin Frau Prof. Dr. S. Baer) (Kurzfassung durch Angelika Blickhäuser), www.genderkompetenz.info

Gemeinnützige Hertie-Stiftung (1998) (Hg.): Mit Familie zum Unternehmenserfolg. Impulse für eine zukunftsfähige Personalpolitik. Frankfurt am Main.



Goetz, A.M. (1997) (Hg.): Die Gender-Archäologie von Organisationen und Institutionen. In: Getting Institutions Right for Women in Development, London. (Übersetzt von Edda Kirleis)

Krell, Gertraude (2004) (Hg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. 4. Auflage. Wiesbaden.

Krug, G. / Derichs-Kunstmann, K. / Bley, N. (2000) (Hg.): Methoden der politischen Erwachsenenbildung aus der Perspektive der Geschlechtergerechtigkeit. Materialien aus der Frauen- und Geschlechterforschung Bd. 3, Forschungsinstitut für Arbeiterbildung Recklinghausen.

Publikationen des Instituts für sozial-ökologische Forschung (ISOE), Frankfurt

Lange, Ralf (2006): Gender-Kompetenz für das Change Management. Gender & Diversity als Erfolgsfaktoren für organisationales Lernen in Transformationsprozessen, Haupt Verlag, Bern, 2006

Meentzen, Angela (2005): Leitfaden für Frauen- und Geschlechterpolitik, Studie für die Heinrich Böll Stiftung Berlin.

Merz, Veronika u.a. (2001): Salto, Rolle, Pflicht und Kür. Materialien zur Schlüsselqualifikation Gender-Kompetenz in der Erwachsenenbildung. Hrsg. in Zusammenarbeit mit dem Gleichstellungsbüro Basel-Stadt. Zürich.

Metz, Veronika (2001): Salto, Rolle und Spagat. Basiswissen zum geschlechterbewussten Handeln in Alltag, Wissenschaft und Gesellschaft. Hrsg. in Zusammenarbeit mit dem Gleichstellungsbüro Basel-Stadt. Zürich.

Rose, Lotte (2004): Gender Mainstreaming in der Kinder- und Jugendarbeit. Weinheim und München.

Tondorf, Dr. Karin, (2002), 10 Prüffragen zur diskriminierungsfreien Überprüfung von Tätigkeiten, zitiert nach ver.di, Tarifpolitische Grundsatzabteilung

Stiegler, Barbara (2002): Gender Macht Politik. 10 Fragen und Antworten zum Konzept Gender Mainstreaming. Hrsg. von der Abteilung Arbeit und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Stiegler, Barbara, in: Wie Gender in den Mainstream kommt: Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming, Bonn, 2000, S. 31. Modifiziert von Angelika Blickhäuser und Henning von Bargaen

verdi, in balance gutes leben, gute Arbeit

ver.di-Broschüre „Fit für Gender Mainstreaming“, 2002.