

Herausforderung Geschlechtergerechtigkeit – Gender Mainstreaming als Lösungsstrategie?

**Eine Fachtagung der Frauenakademie München, konzipiert und veranstaltet in
Kooperation mit dem Netzwerk Gender Training und der Evangelischen
Akademie Tutzing, 12.-13. 2. 2007**

**„Was hat Gender Mainstreaming in Organisationen erreicht? Was soll es
künftig leisten?“**

Forum: Landesverwaltung Sachsen-Anhalt

Ute Wanzek

Praxis und Perspektiven der Gleichstellungspolitik in Landesverwaltungen

Bevor ich auf die Erfahrungen der Konzipierung und Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Landesverwaltung eingehe, möchte ich deutlich machen, dass ich dies aus meiner Sicht der externen Beraterin dieses Prozesses tue. Das G/I/S/A ist sozusagen einerseits „Kind“ und Bestandteil der Umsetzung eines seit ca. sechs Jahren andauernden Umsetzungsprozesses. Andererseits natürlich repräsentiert G/I/S/A externe Gender Mainstreaming-Expertise, die Beratungs-, Bildungs-, Forschungs- und Informationsleistungen erbringt.

Im Folgenden möchte ich über **einige Stationen der Entwicklung der Gender Mainstreaming-Implementation in Sachsen-Anhalt** informieren, die Sie auch auf der Internetseite des Landes (<http://www.sachsen-anhalt.de/LPSA/index.php?id=1655>) nachvollziehen können.

Bereits 1999 wurde das „Programm zur Durchsetzung der Chancengleichheit von Frauen und Männern“ beschlossen. Mit diesem Programm wurden sozusagen die Grundlagen für eine neu ausgerichtete Gleichstellungspolitik gelegt. Von hier aus wurden die ersten Initiativen für Gender Mainstreaming begründet und durchgeführt.

- **1998**
 - **Beschluss der Landesregierung** über die Wahrnehmung der Frauenpolitik im Land Sachsen-Anhalt - Perspektivenwechsel in der Frauen- und Gleichstellungspolitik
 - **§ 34 der GGO der Landesministerien**
 - Kabinettsvorlagen
 - (1) Die Beratung und Beschlüsse der Landesregierung werden durch schriftliche Kabinettsvorlagen vorbereitet. Sie enthalten:
 - ...
 - einen Bericht, ob die Frauen anders oder in stärkerem Maße als Männer betroffen werden, Beschlussvorschläge
- **1999**
 - "Programm zur Durchsetzung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in Sachsen-Anhalt" durch die Landesregierung – Bekenntnis zum GM
- **2000**
 - Start des 2-jährigen Pilotprojektes im MS: "**Personal- und Organisationsentwicklung zur Einführung von Gender Mainstreaming in den Abteilungen des Sozialministeriums**"
- **Beschlüsse**
 - Kabinettsbeschluss vom 02.05.2000
 - Kabinettsbeschluss vom 05.03.2002
 - Kabinettsinformation vom 05.09.2002
 - Kabinettsbeschluss vom 19.10.2004
- Einführung von Gender Mainstreaming in sämtlichen Bereichen der Landesverwaltung S-A

14

Ute Wanzek, G/IS/A, Gender-Institut Sachsen-Anhalt

Wie ersichtlich ist, kann man für Sachsen-Anhalt einschätzen, dass sowohl die Umsetzung von Gender Mainstreaming kontinuierlich vorangetrieben wurde - regelmäßige Berichterstattungen im Landeskabinett sind stets verbunden mit konkreten Aufgabenstellungen (Arbeitsprogramme) zur weiteren Umsetzungen für jeweils zwei Jahre - als auch die damit im Zusammenhang stehenden konzeptionellen Grundlagen stetig weiterentwickelt wurden.

Die kontinuierliche konzeptionelle Weiterentwicklung soll an zwei Beispielen deutlich werden.

Während zu Beginn des Prozesses noch als **Definition** galt:

„Gender Mainstreaming ist eine neue Strategie in der Gleichstellungspolitik. Die Strategie bedeutet, dass bei allen politischen Vorhaben - egal ob z. B. in der Gesundheitspolitik, der Innenpolitik oder im Städtebau - die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern von vornherein und selbstverständlich berücksichtigt werden müssen.“

Durch die Kombination von Gender Mainstreaming und Frauenförderpolitik soll die Wirksamkeit von Gleichstellungspolitik verstärkt werden“

wurde diese ca. drei Jahre später erweitert. Das Land Sachsen-Anhalt folgt in seiner Gesamt-Definition den EU-Orientierungen im Hinblick auf den Prozesscharakter von Gender Mainstreaming.

Gender Mainstreaming ist damit ein Auftrag an die Führungsebene und an alle Beschäftigten, die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Frauen und Männern

- in der Struktur und in der Steuerung (Controlling)
- in der Gestaltung von Prozessen und Arbeitsabläufen
- in den Ergebnissen und Produkten
- in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

von vornherein zu berücksichtigen, um das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern effektiv verwirklichen zu können.

Für alle, auch in der sachsen-anhaltischen Verwaltung Tätigen bedeutet dies, dass sie im Rahmen ihrer fachlichen Aufgaben bei der Planung, Durchführung, Überwachung und Evaluation (fach-)politischer Maßnahmen einschl. Gesetzesvorhaben dazu beizutragen haben, bestehende Benachteiligungen des einen oder anderen Geschlechts abzubauen und neue nicht entstehen zu lassen.

Um dieses Ziel zu erreichen, hat jeder und jede fachlich Zuständige bereits in der Planungsphase eines Vorhabens zu prüfen, wie sich dieses jeweils auf Frauen und Männer auswirkt. Im Falle einer unterschiedlichen Betroffenheit bzw. Benachteiligung eines Geschlechts ist die Maßnahme diskriminierungsfrei zu gestalten bzw. sind Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit des jeweiligen Geschlechts festzulegen.

Im Prinzip handelt es sich bei dem Ansatz von Gender Mainstreaming um eine Folgenabschätzung der potentiellen Auswirkungen staatlicher Maßnahmen auf die Chancengleichheit der Geschlechter und damit um ein Instrument der Qualitätsentwicklung, weil explizit die möglichen Wirkungen eines Vorhabens bereits in dessen Planungsphase/im Prozess der Formulierung der Politik für die Zielgruppen ‚Frauen‘ und ‚Männer‘ analysiert werden. So lassen sich unbeabsichtigte negative Folgen – insbesondere bei vermeintlich geschlechtsneutralen Vorhaben - durch die bewusste ex-ante-Reflexion der geschlechtsspezifischen Auswirkungen vermeiden. Mit der Methode des Gender Mainstreaming soll der Staat (Umsetzung des Artikel 3 des Grundgesetzes) deshalb Benachteiligungen wegen des Geschlechts abbauen bzw. von vorn herein vermeiden, um seinem grundgesetzlichen Auftrag zur Herstellung tatsächlicher Chancengleichheit zu erfüllen.

Um dies zu leisten, ist bei jeder (fach-)politischen Maßnahme ab der Planungsphase zu prüfen, wie sich diese auf die Lebenssituation der davon direkt oder indirekt betroffenen Frauen und Männer auswirkt. Ergibt die Prüfung, dass das Vorhaben ein Geschlecht benachteiligen würde, dann ist es diskriminierungsfrei umzugestalten bzw. sind Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit zu ergreifen.

Voraussetzung für diese Prüfung ist zunächst, dass sich der oder die fachlich zuständige Bearbeiter(in) mit Hilfe von nach Geschlechtern differenzierten Daten, Informationen und ggf. Studien ein qualifiziertes Urteil darüber bildet, wie sich die geschlechtsspezifische Situation in dem Bereich gestaltet, für den er oder sie eine Regelung vorbereitet. Soll z.B. ein Programm zur Förderung der politischen Beteiligung von Jugendlichen aufgelegt werden, ist zunächst zu prüfen, ob das Beteiligungsverhalten von Mädchen und Jungen ggf. unterschiedlich ausgeprägt ist und wenn ja, welche Gründe es dafür geben könnte. Sind diese herausgefunden, dann könnte im Ergebnis ein Förderprogramm so konzipiert werden, dass es z.B. Mädchen und Jungen mit unterschiedlichen Maßnahmen anspricht und so bestmögliche Wirkung entfaltet.


Vor diesen Hintergründen wurde in Sachsen-Anhalt eine Arbeitshilfe, wie bei einer ex-ante-Prüfung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen eines jeweiligen Vorhabens Schritt für Schritt vorzugehen ist, erstellt, die seit Oktober 2004 für Kabinetttvorhaben als verbindlich anzuwenden erklärt wurde.¹

Ein zweites Beispiel konzeptioneller Weiterentwicklungen ist die Entwicklung der Grundlagen zum Verständnis von **Gender Mainstreaming-Kompetenz**. Dieser Begriff wurde in Sachsen-Anhalt sozusagen „erfunden“. Bislang wurde stets von Gender-Kompetenz gesprochen. Um zu verdeutlichen, dass um mehr geht, als um Gender-Wissen, sondern auch darum, dieses Wissen in fachpolitischen Kontexten umsetzen zu **können** und hierzu Motivation und Überzeugungen, also ein **Wollen**, auszuprägen, geht es auch darum, hierfür

¹ <http://www.sachsen-anhalt.de/LPSA/index.php?id=1668> und/oder <http://www.g-i-s-a.de/content/rubrik/330.html>.

die notwendigen Rahmenbedingungen in Organisationen herzustellen. Gender Mainstreaming-Kompetenz wird also als Handlungskompetenz verstanden und die Merkmale dargestellt.²

Für die Umsetzung von Gender Mainstreaming wurden darüber hinaus in Sachsen-Anhalt Faktoren bestimmt, die für den Erfolg dieses Prozesses als entscheidend gelten.



Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung von Gender Mainstreaming (S-A)

- ◆ Gender Mainstreaming als systematischen Prozess gestalten
- ◆ Sichtbares Engagement der höchsten Führungsebene (Top-Down) und Verantwortlichkeit aller Akteurinnen und Akteure (Bottom-Up)
- ◆ Entwicklung von Gender Mainstreaming-Kompetenz
- ◆ Konsequente geschlechterdifferenzierte Datenerhebungen und –auswertungen, Controlling und Evaluation
- ◆ Transparenz des Umsetzungsverfahrens (Verankerung im Regelwerk, Zuständigkeiten, Kommunikation des Prozesses, Instrumente, Ressourcen)

15

Ute Wanzek, G/IS/A, Gender-Institut Sachsen-Anhalt

Diese Erfolgsvoraussetzungen bilden auch den Maßstab der beispielhaften Umsetzung von Gender Mainstreaming.

Deshalb soll im Folgenden an Hand der **Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte der Ministerien der Landesverwaltung Sachsen-Anhalt**, die Umsetzung von Gender Mainstreaming mit ein paar wesentlichen Aussagen verdeutlicht werden.

Wie schon oben erwähnt, beschloss im Jahre 2000 das Kabinett des Landes Sachsen-Anhalt das Konzept zur Umsetzung von Gender Mainstreaming als strategisch strukturellen Ansatz zur Umsetzung der Politik der Gleichstellung von Frauen und Männern in Kombination mit Frauenförderpolitik. In diesem Konzept wurden das grundsätzliche Ziel, die begrifflich/ konzeptionelle Definition sowie die Voraussetzungen für den Erfolg und Instrumente festgeschrieben. Von Beginn an verfolgte die Landesregierung den Anspruch, Gender Mainstreaming als Organisationsentwicklungsprozess zu gestalten, was entsprechende Aufgabenstellungen und Festlegungen nach sich zog.

Im Jahr 2002 wurde zum ersten Mal Bilanz gezogen und aus den ersten 2 Jahren Schlussfolgerungen gezogen, die den Prozess der Umsetzung weiter befördern und intensivieren sollte. Diese Schlussfolgerungen waren:

- Gender-Institut Sachsen-Anhalt (seit März 2001)
- Einrichtung einer interministeriellen Arbeitsgruppe „Gender Mainstreaming“
- Fortbildung und Organisationsentwicklung zum Gender Mainstreaming

² <http://www.g-i-s-a.de/content/artikel/508>

- Vereinbarung von 2 (mind. 1) Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekten in jedem Ressort)
- Einführung eines Gender-Controlling in jedem Ressort
- Qualifizierung der geschlechterdifferenzierten Datenbasis
- Breite Öffentlichkeitsarbeit

Diese grundlegenden, vom Landeskabinett beschlossenen Aufgaben werden bis heute durch entsprechende, im Rhythmus von zwei Jahren, vom Kabinett verabschiedeten Einschätzungen und modifizierten Festlegungen verfolgt.

Das Arbeitsprogramm für die Jahre 2004-2006 beinhaltete deshalb:

- Weiterführung der IMAG Gender Mainstreaming
- Unterstützungsangebot an die politische Führung
- Fortsetzung der Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte in allen Ressorts
- Verbindliche Anwendung der Arbeitshilfe "Gender Mainstreaming bei Kabinettsvorhaben"
- Gender Mainstreaming–Controlling in das Controllingssystem der Staatskanzlei integrieren
- Weitere Qualifizierung der geschlechterdifferenzierten Datenbasis sowie der handlungsleitenden Auswertung von Daten
- Erweiterung der Gender Mainstreaming-Kompetenz durch Beratung, Fortbildung und Begleitung der GM-Anwendungsprojekte.

Wie deutlich zu erkennen ist, wird der Durchführung der Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte eine zentrale Bedeutung eingeräumt.

Bereits mit dem 2. Beschluss der Landesregierung im Jahre 2002 wird betont:

„Die bisherigen Erfahrungen und Erkenntnisse insbesondere im Ministerium für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales, Ministerium für Wirtschaft und Technologie und Justizministerium zeigen, dass die Erarbeitung ressortinterner (Fach)beispiele zum Gender Mainstreaming sehr intensive Lern- und Arbeitsprozesse in Kooperation von fachpolitisch und gleichstellungspolitisch Zuständigen und Verantwortlichen erfordern.

Gleichzeitig fördern positive ressortspezifische Beispiele zur Umsetzung des Gender Mainstreaming Motivation und Orientierung und schaffen perspektivisch eine Handlungsgrundlage für dessen routinierte Anwendung.

Es wird daher vorgeschlagen, dass die Ressorts bis zum nächsten Berichtstermin soweit möglich jeweils *zwei*, mindestens aber ein *konkrete(s) Projekt(e)/Beispiel(e)* zur Anwendung des Gender Mainstreaming entwickeln, umsetzen und auswerten. Dieses können auch ohnehin geplante fachpolitische Vorhaben sein, bei dem Gender Mainstreaming exemplarisch umgesetzt wird. ...

Die Projekte können aus allen Bereichen des politisch-administrativen Handelns ausgewählt werden:

- Vorhaben der Verwaltungsreform und verwaltungsinterne Maßnahmen - z.B. Beurteilungsrichtlinien; die Einführung von neuen Organisationsmodellen wie beispielsweise Telearbeit etc.,
- Maßnahmen der Verwaltung mit externer Wirkung – z.B. Planung und Überarbeitung politischer Grundsatzentscheidungen und Öffentlichkeitsarbeit,
- normprüfende, -gebende und -evaluierende Maßnahmen - z.B. (Ex ante) Gesetzfolgenabschätzungen, vorbereitende Prüfung einer Gesetzesinitiative; nach Umsetzung und bei bestehenden Gesetzen Gesetzesevaluationen und Erfolgsprüfungen,

- verwaltende Maßnahmen - z.B. Ausschreibungen und Auftragsvergaben für Gutachten, Studien, Forschungsvorhaben etc., Zuwendungen.“

Als bedeutsam ist hier festzustellen, dass von Beginn an der Anspruch verfolgt wurde, nicht „irgendwelche“ fachpolitischen Themen zum Gegenstand modellhafter Umsetzung von Gender Mainstreaming in den Landesressorts zu machen, sondern relevante fachpolitische Themen zu bearbeiten, die zum regulären Verwaltungshandeln gehören und einen hohen Grad an Transferfähigkeit der Projektergebnisse ermöglichen und damit zur wirksamen Ausprägung von Gender Mainstreaming-Kompetenz der Akteure/ Akteurinnen beitragen. Darüber hinaus wird mit einem solchen Anspruch auch der Grundstein dafür gelegt, generelle Erfahrungen und Erkenntnisse zur Umsetzung von Gender Mainstreaming „in der Breite“ zu gewinnen.

Dies wurde mit dem 3. Beschluss zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Landesverwaltung im Oktober 2004 erneut betont:

„Vor dem Hintergrund der Erfahrung, dass im Rahmen von Anwendungsprojekten Anliegen und Methodik von Gender Mainstreaming am wirkungsvollsten transportiert und Kompetenz zur Anwendung von Gender Mainstreaming am nachhaltigsten vermittelt werden kann, war jedes Ressort beauftragt, im Berichtszeitraum grundsätzlich zwei, mindestens aber ein GM-Anwendungsprojekt zu identifizieren und auf den Weg zu bringen. Jedes Ressort hat mindestens ein Projekt initiiert.“

Als Aufgabenstellung bis 2006 wurde festgelegt

„Die Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte sind fortzusetzen und die Ergebnisse im Hinblick auf die Übertragbarkeit in Verwaltungsroutinen auszuwerten und zu dokumentieren.

Die übertragbaren Ergebnisse zur Anwendung von Gender Mainstreaming in den unterschiedlichen politischen Handlungsfeldern sollen 2006 in einem Gender Mainstreaming-Verwaltungshandbuch veröffentlicht werden.“ (Gender Mainstreaming – Handbuch für die Praxis)

Soweit zur Beschlusslage. Im Folgenden sollen einige Erfahrungen und Erkenntnisse aus diesem Prozess zusammengefasst werden.

Projektkonzepte und -themen

Die Aufgabenstellung, in jedem Ressort mindestens ein GM-Anwendungsprojekt zu initiieren und umzusetzen wurde realisiert. Dabei ist es gelungen, solche Projektthemen auszuwählen, die eine hohe Relevanz im landespolitischen Handeln haben und die alle, im 2. Beschluss der Landesregierung benannte Bereiche des Verwaltungshandelns abdecken.

Dies ist als außerordentlicher Erfolg einzuschätzen.

Andererseits jedoch machen die nachdrücklichen Forderungen der Landesregierung seit 2002 auch deutlich, dass es ein teilweise schwieriger Prozess ist, die Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte in den Ressorts zu platzieren. Es bedurfte der permanenten Anstrengung insbesondere der Mitglieder der IMAG Gender Mainstreaming (Gender Mainstreaming-Verantwortliche der Ressorts) und auch der Gleichstellungsbeauftragten, Führungskräfte aller Ebenen, vor allem in den zuständigen Fachreferaten für diese Aufgabe aufzuschließen und auch zu begeistern.

So ist es letztlich auch nicht verwunderlich, dass es Projekte gibt, die nicht direkt in der Verantwortung der für die fachliche Aufgabe Zuständigen geleitet wurden, sondern von den Gender Mainstreaming-Verantwortlichen.

Die Konzeption und Planung kann gewissermaßen bereits als 1. Phase der Projekte bezeichnet werden. Nach der Benennung des Themas mussten sowohl die **fachpolitischen als auch die gleichstellungspolitische Ziele und Wirkungen**, die anvisiert werden sollen konzipiert, Aussagen zu geplanten Produkten und zum beabsichtigten Transfer der Ergebnisse getroffen, Projektgruppenmitglieder und –verantwortliche benannt und die Phasen der Projektumsetzung geplant werden. Die Projektleitungen wurden mit einem Schema hierfür sowie mit Beratung durch das zuständige Gender Mainstreaming-Referat im Ministerium für Gesundheit und Soziales und dem G/I/S/A hierbei unterstützt. Vor allem bei der Bestimmung der gleichstellungspolitischen Ziele und Wirkungen wurde bereits in dieser Phase deutlich, dass der Grad der Entwicklung von Gender Mainstreaming-Kompetenz ein wesentliches Element der erfolgreichen Umsetzung der Projekte bilden wird.

Projektbeteiligte und Projektmanagement

Wenn Sie heute mit Projektleitungen sprechen, so schätzen diese ein, dass es gelungen sei, Projektgruppen zusammenzustellen, deren Mitglieder sowohl fachlich als auch bezüglich ihres Engagements den Erfolg der Umsetzung der Anwendungsprojekte ermöglichten.

Ein besonderer Mehrwert stelle dabei die Tatsache dar, dass die Anforderungen der Projekte es erforderlich machten, sowohl fachbereichs- als auch in einigen Projekten sogar ressortübergreifend zu agieren und unter Einbeziehung von NGO's oder anderen verwaltungsexternen Organisationen/ Institutionen zusätzliche fachliche Expertise in die Projektlösung einfluss. Dies erwies sich als außerordentlich fruchtbringend und lösungsorientiert. Eine solche Erkenntnis ist sehr wertvoll, da sie üblicherweise Verwaltungshandeln nicht immer kennzeichnet.

Die Herausforderung der Projektdurchführung bestand hauptsächlich darin, systematisch und planmäßig die GM-Projekte als Bestandteil der laufenden Facharbeit zu realisieren. Zusätzliche Ressourcen standen den Projekten im Wesentlichen nur dadurch zur Verfügung, dass externe Gender Mainstreaming-Expertise durch einen entsprechenden Auftrag an das G/I/S/A bereitstand. In einem Projekt ist es gelungen, zusätzlich finanzielle Ressourcen zu erschließen, um die notwendige geschlechterdifferenzierte Datenbasis zu erweitern.

Die Projektleitungen schätzen ein, dass es nicht immer leicht war, ohne zusätzliche Zeit- und Personalressourcen die Projektumsetzung planmäßig zu organisieren. Dies vor allem auch deshalb, weil im Zuge des Projektes häufig neue Fragestellungen und Probleme oder auch Informations- und Datendefizite auftraten, die den Projektverläufen teilweise ganz neue Richtungen gaben (z.B. Gender-Budgeting), was bei einigen Projekten zu zeitlichen Verzögerungen führte.

Trotzdem zeigen die Dokumentationen und auch die mit den Projektleitungen geführten Erfahrungsgespräche, dass zusätzliche Ressourcen nicht wirklich das Problem sind (außer es müssen zusätzliche Informationen über z.B. Studien oder Datenerhebungen eingeholt werden). Es sei eher wichtig, dass die zuständigen fachpolitischen Akteure/innen auch zuständigen die Akteure/innen in den Gender Mainstreaming-Projekten sind, um den Projektverlauf effektiv zu gestalten.

Ausprägung von Gender Mainstreaming-Kompetenz und externe Begleitung durch Bildung und Beratung

Die Projektleitungen schätzen ein, dass die Ausprägung der Gender Mainstreaming-Kompetenz sowohl bei den Leitungen der Projekte als auch bei den Projektgruppenmitgliedern einen entscheidenden Zuwachs während der Projektlaufzeit gewonnen hat. Dies wird einerseits durch die verschiedenen speziellen Fortbildungsangebote, die die Beteiligten während des Projektes und in dessen Kontext wahrgenommen haben verdeutlicht. Dazu gehörten sowohl projektübergreifende Angebote

für die Projektleitungen als auch projektinterne Veranstaltungen wie Auftakt- und thematische Workshops aber auch Konferenzen und Experten/innengespräche.

Der größte Effekt wurde (andererseits) jedoch durch die Projektumsetzung selbst erreicht. Die Fähigkeit, die fachpolitischen Projektthemen unter Gender-Aspekten zu bearbeiten, hat nicht nur Erkenntnisse darüber erzeugt, wie Gender Mainstreaming umzusetzen ist, sondern eben auch neue Sichtweisen bezogen auf die eigentliche Facharbeit selbst bewirkt.

Trotzdem schätzen die Projektleiter/innen ein, dass man noch nicht davon sprechen könne, dass sie oder/und alle Projektbeteiligten nun bereits als im vollen Umfang gender-kompetent wären. Skeptisch wird eingeschätzt, ob die Projektbeteiligten nun in der Lage wären, all ihre fachliche Aufgaben generell unter Gender-Aspekten zu lösen in der Lage wären.

Die Begleitung der Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte durch externe Gender Mainstreaming-Expertise wird als sehr wirksam eingeschätzt. Von besonderer Bedeutung wird dabei zukünftig auch solche Expertise sein, die Gender-Aspekte in fachpolitischen Kontexten ausmacht.

Produkte

Das wesentliche Element der Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte bildet die Entwicklung von Produkten, die ein hohes Maß an **Transfermöglichkeiten** ins reguläre Verwaltungshandeln ausmachen. Dabei sind in den Projekten Produkte mit verschiedenem Charakter auszumachen.

Zum einen werden/ wurden Produkte entwickelt, die direkt auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming im Verwaltungshandeln zielen (z.B. Arbeitshilfe Gender Mainstreaming für Kabinetttvorhaben, Merkblatt zu Gender Mainstreaming: Prüfung von Gleichstellungsaspekten bei der Gesetzesfolgenabschätzung oder Leitlinien zum Gender Mainstreaming in der Arbeitsmarktförderung in Sachsen-Anhalt - Anforderungen an Programme und Projekte). *Zum anderen* entstanden Produkte, die Gender Mainstreaming in Handlungsdokumente der Verwaltung integriert haben (z.B. Zielvereinbarungen Sportförderung, Ausschreibung für Studien und Gutachten). Und dann wurden Produkte dargestellt, die Instrumente darstellen, die auf dem Weg zur Umsetzung von Gender Mainstreaming im fachpolitischen Thema benötigt wurden (z.B. Fragebögen).

Vor diesem Hintergrund werden auch die Produkte einen unterschiedlichen Weg des Transfers nehmen müssen. Erstere sollten für alle Ressorts als verbindlich anzuwenden festgelegt werden und daher ggf. noch einer Modifizierung unterzogen werden.

Die *zweite* Kategorie der Produkte kann zu verallgemeinernden Handlungsempfehlungen für die Ressorts führen oder gar zur Entwicklung von Richtlinien.

Die *letzte Art* der Produkte sind dagegen eher Erfahrungs-, Arbeitsdokumente, die bei ähnlich gelagerten Projekten oder Vorhaben als Beispiele des Herangehens dienen können.

Wie letztlich der Transfer der Ergebnisse und Produkte erfolgt ist eine nachrangige Entscheidung zu der, dass der Transfer *verbindlich* erfolgt, was letztlich Führungsentscheidungen verlangt.

Verantwortlichkeit der Führungsebenen

Vor dem Hintergrund, dass eine wesentliche Erfolgsvoraussetzung von Gender Mainstreaming das sichtbare Engagement der Führungsebenen ist, schätzen in Bezug auf die Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte die Projektleitungen ein, dass die obersten Führungsebenen zwar nur selten Impulse für die Themen der Projekte gaben, sie jedoch beauftragten mit der Umsetzung des dann vorgeschlagenen Themas und im weiteren Verlauf der Projekte auch die Berichte einforderten. Allerdings wäre eine kontinuierliche Einbindung in die Steuerung der Fachaufgaben der Ressorts wünschenswert gewesen. Insbesondere in der Phase, die nun den verbindlichen Transfer in die Regelpraxis erfordern, wünschen sich die Projektleitungen eine starke Konsequenz der Führungskräfte, weil von

der Verantwortungsnahe der Führungsebenen nicht nur der Transfer der Produkte abhängig sein wird, sondern vor allem auch der weitere Prozess der Umsetzung von Gender Mainstreaming in den Ressorts unter Nutzung aller in den Projekten gemachten Erfahrungen.

Eine besonders wichtige Rolle kommt der Interministeriellen Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming in diesem Prozess zu. Die Erfahrung hat hier in Sachsen-Anhalt gezeigt, dass sie während der Projektzeit diejenige Gruppe war, die die Umsetzung der Projekte begleitete und vorantrieb. Für die Vollendung dieser Phase der Umsetzung von Gender Mainstreaming und vor allem für den weiteren Implementationsprozess wird diese Leistung weiter von entscheidender Bedeutung sein.

Was ist nun das **Fazit** dieses aus diesem Prozess? Gender Mainstreaming-Anwendungsprojekte umzusetzen macht vor allem dann Sinn, wenn

- die Themen fachpolitisch relevant sind, also ein aktuelles fachpolitisches Interesse besteht,
- die Projekte als fachliche Projekte unter dem Qualitätsmerkmal des Gender Mainstreaming von den zuständigen fachpolitischen Führungskräften und Beschäftigten geführt werden,
- der Planungs- und Umsetzungsprozess Bestandteil eines Gesamtprozesses der Umsetzung von Gender Mainstreaming ist und damit auch im Interesse des Ressorts liegen,
- die Umsetzung gesteuert, das heißt u.a. auch kontrolliert und der Prozess kommuniziert wird,
- interne und externe Gender-Expertise in die Projektplanung und –umsetzung einfließt
- die beteiligten Akteure/innen Angebote zur Gender Mainstreaming-Bildung wahrnehmen können und
- die Erfahrungen, Ergebnisse und Produkte ins reguläre Verwaltungshandeln transferiert werden.

Zum Schluss meiner Ausführungen möchte ich trotz vielfacher Angriffe der letzten Zeit auf die Strategie des Gender Mainstreaming unterstreichen und Mut machen, nicht nachzulassen im Bemühen, die Gleichstellung von Frauen und Männern mit vielfältigen Initiativen und Maßnahmen systematisch zu betreiben. Im Europäischen Jahr der Chancengleichheit und der deutschen EU-Ratspräsidentschaft sollte eine erhöhte Motivation dazu bestehen, die Anforderungen europäischer Gleichstellungspolitik, die ihren Niederschlag in vielfältigen Politikstrategien findet und zusammengefasst im europäischen „Fahrplan für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2006-2010“ dargestellt ist auch für Deutschland umzusetzen.