

Implementierungsplan Gender Mainstreaming

Wer implementiert Gender Mainstreaming in die Organisation?	
Führungsebene	
<input checked="" type="checkbox"/> Grundsatzbeschluss zu Gender Mainstreaming	<p><i>Am Beginn des Implementierungsprozesses steht ein Grundsatzbeschluss der Führungsspitze zur Einführung von Gender Mainstreaming. In konsequenter Umsetzung des Top Down Prinzips müssen die Führungskräfte einer Organisation die Verantwortung und Initiativrolle übernehmen.</i></p> <p><i>Das „Top“ hat nicht nur über die Gleichstellungsziele der Organisation, sondern auch über die konkrete Art der organisatorischen Verankerung und des Implementierungsweges zu entscheiden und alle dafür notwendigen Vorkehrungen zu treffen sowie die Bedeutung von Gender Mainstreaming den MitarbeiterInnen zu kommunizieren. Die Fortschritte der Implementierung sind regelmäßig zu überprüfen.</i></p>
<input checked="" type="checkbox"/> (Auftrag zur) Erstellung eines Implementierungsplans	
<input checked="" type="checkbox"/> Entscheidung über den Implementierungsplan	
<input checked="" type="checkbox"/> Kommunikation der neuen Strategie und Aufgaben an die MitarbeiterInnen	
<input checked="" type="checkbox"/> Regelmäßige Überprüfung der Fortschritte	
<input checked="" type="checkbox"/> ...	
Gender Mainstreaming Begleitung	
<input checked="" type="checkbox"/> Einrichtung einer Gender Mainstreaming Begleitstruktur	<p><i>Die Gender Mainstreaming Begleitung (bspw. GM-Beauftragte/r oder Arbeitsgruppe) spielt in der kontinuierlichen Umsetzung eine wichtige Rolle, ihr kommt aber auch gerade in der Phase der Implementierung eine bedeutende Rolle zu, sowohl was koordinierende und steuernde Aufgaben als auch Entwicklungs- und Beratungsarbeiten betrifft. Es ist darauf zu achten, dass sie dafür mit den notwendigen zeitlichen und finanziellen Ressourcen und Kompetenzen ausgestattet ist, dass aber dennoch die Verantwortung und Initiativrolle im Implementierungsprozess bei der Führungsebene bleibt.</i></p>
<input checked="" type="checkbox"/> Aufgabenklärung: Entwicklung, Beratung und Koordinierung der Implementierung	
<input checked="" type="checkbox"/> Ausstattung mit den erforderlichen Ressourcen und Kompetenzen	
<input checked="" type="checkbox"/> ...	
MitarbeiterInnen	
<input checked="" type="checkbox"/> Kommunikation der künftigen Verpflichtungen und Aufgaben im Zuge der Gender Mainstreaming Umsetzung an die MitarbeiterInnen	<p><i>Im Zuge der Implementierung sind alle MitarbeiterInnen auf ihre zukünftigen Aufgaben der Gender Mainstreaming Umsetzung vorzubereiten. Dazu sind die Zuständigkeiten zu kommunizieren; Sensibilisierung und Schulungen führen an das Thema heran. Transparenz und die Einbeziehung in die Entwicklungs- und Erprobungsarbeiten im Rahmen des Implementierungsprozesses unterstützen die Auseinandersetzung mit den neuen Aufgaben und stellen die Praktikabilität der Umsetzungsmethoden sicher.</i></p>
<input checked="" type="checkbox"/> Sensibilisierung und Schulung der MitarbeiterInnen	
<input checked="" type="checkbox"/> Einbeziehung in Entwicklungs- und Erprobungsarbeiten	
<input checked="" type="checkbox"/> ...	
BündnispartnerInnen	
<input checked="" type="checkbox"/> Identifikation und Gewinnung von wichtigen PartnerInnen in Schlüsselpositionen der Organisation	<p><i>BündnispartnerInnen in der Organisation sind eine wichtige Unterstützung im Prozess der Gender Mainstreaming Implementierung. Zum einen ist es hilfreich, die Energien von bereits überzeugten und engagierten MitarbeiterInnen zu nutzen und sich ihre Mitarbeit zu sichern – auf Widerstände stößt man früh genug. Zum anderen gilt es, strategisch relevante FunktionsträgerInnen in – fachlichen und/oder taktischen - Schlüsselpositionen (bspw. aus dem Bereich der institutionellen Steuerung und des Controllings, Personalsbüro und Interessensvertretungen) als BündnispartnerInnen zu gewinnen.</i></p>
<input checked="" type="checkbox"/> Zusammenarbeit mit engagierten MitarbeiterInnen	
<input checked="" type="checkbox"/> Klärung der Beiträge und Aufgaben der BündnispartnerInnen sowie der Form der Zusammenarbeit	
<input checked="" type="checkbox"/> ...	
Bedarfsorientierte externe Beratung	
<input checked="" type="checkbox"/> Erhebung des Bedarfs an externer Beratung	<p><i>Für die im Zuge der Implementierung anfallenden Analyse-, Entwicklungs- und Schulungsarbeiten empfiehlt sich die Beiziehung externer BeraterInnen, die sowohl über Gender Mainstreaming Know How als auch über Kompetenzen der Organisationsentwicklung verfügen sowie je nach Bedarf über spezifisches Fachwissen. Sie nehmen außerdem einen oft sehr hilfreichen Blick „von Außen“ ein und eröffnen damit neue und vielfältigere Perspektiven.</i></p> <p><i>Großes Augenmerk ist auf eine genaue Aufgabenklärung und die Suche geeigneter AnbieterInnen zu legen.</i></p>
<input checked="" type="checkbox"/> Planung des Einsatzes der externer Beratung (Bereiche, Ziele, Inhalte, Umfang, Zeitpunkt)	
<input checked="" type="checkbox"/> Sicherstellung der finanziellen Ressourcen für Beratungsaufträge	
<input checked="" type="checkbox"/> Recherche geeigneter AnbieterInnen	
<input checked="" type="checkbox"/> Ausschreibung, Beauftragung und Aufgabenklärung	
<input checked="" type="checkbox"/> ...	

Wie wird Gender Mainstreaming in die Organisation implementiert?

Organisationsanalyse und „Gender Screening“

- Organisationsanalyse zur Identifikation von Anknüpfungspunkten und Schwerpunktbereichen der Gender Mainstreaming Umsetzung
- „Gender Screening“: Analyse aller Aufgabenfelder und Tätigkeitsbereiche der Organisation hinsichtlich Gender Relevanz und geschlechtsspezifischer Auswirkungen
- Aufbau von Basiswissen über genderrelevante Aspekte in allen Aufgabenfeldern der Organisation
- Identifikation von Wissenslücken und Datenbedarf
- Planung von Maßnahmen zur Behebung von Wissens- und Datenlücken (bspw. geschlechtsdifferenzierte Datenerhebung, Studien)
- ...

Als Ausgangspunkt der Implementierung sollte eine umfassende Analyse der Organisation durchgeführt werden. Die Organisationsanalyse dient dazu, grundlegende Bereiche, Anknüpfungspunkte und hinsichtlich ihrer Innen- und Außenwirkung besonders relevante Schwerpunkte für die Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Organisation zu identifizieren. Im Sinne eines „Gender Screenings“ der Organisation werden außerdem alle Aufgabenfelder und Tätigkeitsbereiche der Organisation hinsichtlich ihrer Gender Relevanz – mögliche geschlechtsspezifische Auswirkungen und Relevanz bezüglich Gleichstellungsfragen - durchleuchtet. Damit wird ein Basiswissen über genderrelevante Aspekte aller Aufgabenfelder einer Organisation für die künftige Gender Mainstreaming Umsetzung geschaffen. Außerdem können auf Grundlage der Identifikation von Wissenslücken und Datenbedarf Maßnahmen zur Behebung (bspw. Studien) geplant werden. Die Analysen sollten von qualifizierten Gender Mainstreaming ExpertInnen gemeinsam mit den jeweiligen MitarbeiterInnen durchgeführt werden.

Grundkonzept der Verankerung und Umsetzung – Ziele des Implementierungsprozesses

- Entwicklung eines Konzepts der Verankerung und Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Organisation
- Festlegung der Gleichstellungsziele der Organisation
- Formale Verankerung von Gender Mainstreaming
- Festlegung von Verantwortung und Zuständigkeiten für die Gender Mainstreaming Umsetzung und Aufgabenklärung
- Klärung von Organisationsform, Funktionen und laufenden Aufgaben der Gender Mainstreaming Begleitung
- Identifikation und Festlegung der Anknüpfungspunkte für Gender Mainstreaming Verfahren und Methoden
- Identifikation und Festlegung von Schlüssel- und Schwerpunktbereichen der Umsetzung
- Klärung und Sicherstellung der für die kontinuierliche Umsetzung erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen
- ...

Auf Grundlage des Gender Screenings wird das Konzept ausgearbeitet, wie Gender Mainstreaming in der Organisation konkret verankert und künftig umgesetzt werden soll. Dies erfordert einen Entwicklungs- und Verhandlungsprozess in der Organisation über die zu formulierenden Gleichstellungsziele, die konkrete Verankerung in den formalen Regularien der Institution, die Klärung der Zuständigkeiten für die Umsetzung, die Einrichtung und Ausgestaltung einer Gender Mainstreaming Begleitstruktur, die Gender Mainstreaming Verfahren und Methoden, die zur Anwendung kommen sollen, sowie die Schlüsselbereiche der Umsetzung und außerdem die notwendigen Ressourcen. Der Aufbau einer parallelen „Gender Mainstreaming Bürokratie“ sollte dabei jedoch vermieden werden. Wesentlich ist es, die zentralen Entscheidungs-, Planungs- und Steuerungsprozesse der jeweiligen Organisation zu identifizieren und daran anzuknüpfen.

Voraussetzung für die Entwicklung eines Gender Mainstreaming Grundkonzepts für eine Organisation ist dabei sowohl das Wissen, wie Gender Mainstreaming verankert und umgesetzt werden kann, als auch die genaue Kenntnis der betreffenden Organisation, ihrer Strukturen und Abläufe, ihres formellen und informellen Funktionierens.

Entwicklung und Erprobung von Methoden

- Entwicklung von Gender Mainstreaming Methoden für die verschiedenen Tätigkeitsfelder der Organisation
- Erprobung der Methoden (bspw. Workshops, Pilotprojekte etc.)
- Einbeziehung der MitarbeiterInnen
- Festlegung der Methoden und Verpflichtung zur regulären Anwendung
- Unterstützungsangebote zur Anwendung der Gender Mainstreaming Methoden
- Entwicklung und Festlegung eines Verfahrens zur Steuerung der Gender Mainstreaming Umsetzung in der Organisation
- ...

Eine zentrale Aufgabe im Rahmen der Implementierung ist die Entwicklung und Erprobung von Gender Mainstreaming Verfahren und Methoden für die verschiedenen Aufgabenfelder der Organisation. Da es dabei um die Integration in verschiedene Tätigkeitsbereiche und Arbeitsroutinen geht, ist die Anknüpfung an die jeweils konkreten Arbeitsabläufe von zentraler Bedeutung. Sind die MitarbeiterInnen in die Entwicklung und Erprobung von Routinen und Methoden der Gender Mainstreaming Umsetzung eingebunden, werden diese erfahrungsgemäß besser angenommen und tatsächlich angewendet. Außerdem kann so gleichzeitig sichergestellt werden, dass die Methoden praktikabel sind und wirklich beherrscht werden. Wurden die Methoden erfolgreich erprobt, ist ihre Anwendung verbindlich zu machen. Beratungsangebote unterstützen die Anwendung gerade zu Beginn.

Von zentraler Bedeutung ist die Entwicklung eines Verfahrens zur Steuerung der Gender Mainstreaming Umsetzung in der Organisation wie bspw. Berichtswesen, Monitoring oder Gleichstellungscontrolling.

<p>Sensibilisierung und Schulung</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Erstellung eines Schulungsplans: Ziele, Zielgruppen, Inhalte, Umfang, Zeitpunkt <input checked="" type="checkbox"/> Durchführung und Dokumentation der Schulungen <input checked="" type="checkbox"/> Integration in die regulären Weiterbildungsaktivitäten <input checked="" type="checkbox"/> ... 	<p><i>In Schulungen und Gender Trainings wird den MitarbeiterInnen Bewusstsein für das Thema sowie das erforderliche Wissen und Know How vermittelt. Dabei ist es von Bedeutung, anhand eines Schulungsplans für die gesamte Institution systematisch vorzugehen: Welchen Zielgruppen sollen welche Inhalte in welchem Stadium der Gender Mainstreaming Implementierung in welchem Umfang und mit welchem Ziel vermittelt werden?</i></p> <p><i>In mittelfristiger Perspektive sollte Gender Mainstreaming zu einem fix integrierten Bestandteil aller Weiterbildungsaktivitäten der Organisation (bspw. Nachwuchskräftebildung, Einschulungen, Fachschulungen etc.) werden.</i></p>
<p>Pilotprojekte</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Auswahl von Pilotbereichen (Schlüsselbereiche, Vorbildwirkung, Machbarkeit) <input checked="" type="checkbox"/> Durchführung von Pilotprojekten <input checked="" type="checkbox"/> Dokumentation und Auswertung der Erfahrungen <input checked="" type="checkbox"/> Planung der Übertragung ins Regelverfahren <input checked="" type="checkbox"/> ... 	<p><i>Gender Mainstreaming Pilotprojekte sind sinnvoll, um Umsetzungsverfahren zu erproben und Know How aufzubauen, zudem können sie eine wichtige Signal- und Beispielwirkung entfalten und durch einen unmittelbaren Praxisbezug die Akzeptanz von Gender Mainstreaming erhöhen. Die Auswahl der Pilotbereiche sollte dabei nicht nur vom Grad der Machbarkeit (Wo gibt es schon eine prinzipielle Offenheit dem Thema gegenüber?) sondern auch von strategischen Überlegungen geleitet werden (Was sind anerkannte Schlüsselbereiche mit Vorbildwirkung? Welche Bereiche eignen sich hinsichtlich Übertragbarkeit?).</i></p> <p><i>Auf jeden Fall ist bei Pilotprojekten darauf zu achten, dass sie nicht singuläre Maßnahmen bleiben, sondern als ein Schritt im Implementierungsprozess betrachtet und im Rahmen einer Gesamtstrategie umgesetzt werden. Von Beginn an ist zu planen, wie die gewonnenen Erfahrungen verwertet und in das Regelverfahren übertragen werden.</i></p>
<p>Interne Gleichstellungsförderung</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Analyse der Gleichstellungssituation in der Organisation (Teilhabe, Einkommen, Vereinbarkeit, Arbeitsbedingungen) <input checked="" type="checkbox"/> Erstellung eines Gleichstellungsförderplans (was soll wie in welchem Zeitraum erreicht und überprüft werden?) <input checked="" type="checkbox"/> Gleichstellungsorientierte Gestaltung der Personalentwicklungsinstrumente <input checked="" type="checkbox"/> Entwicklung und Auswahl von spezifischen Instrumenten der Gleichstellungsförderung (Frauenförderung und Männerarbeit) <input checked="" type="checkbox"/> Schulung von Führungskräften und Personalverantwortlichen <input checked="" type="checkbox"/> ... 	<p><i>Auch die Förderung der Gleichstellung der MitarbeiterInnen einer Organisation erfordert eine systematische Planung und ist Bestandteil des Gender Mainstreaming Implementierungsplans. Ausgehend von der Analyse der Verteilung von Frauen und Männern (auch von freien MitarbeiterInnen!) in allen Fach- und Tätigkeitsbereichen, bei qualifizierten Arbeitsplätzen und Führungspositionen, bei Weiterbildungen etc. sowie der Einkommen, der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und der Arbeitsbedingungen (Mobbing, sexuelle Belästigung) wird ein Gleichstellungsförderplan entwickelt. Alle Personalentwicklungsinstrumente sind in gleichstellungsorientierter Perspektive einzusetzen, außerdem sollten Maßnahmen der Frauenförderung genauso wie Initiativen der Männerarbeit (bspw. Förderung der Väterkarenz) einbezogen werden.</i></p>
<p>Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Planung und Durchführung interner Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit: Wem was wie kommunizieren? <input checked="" type="checkbox"/> Planung und Durchführung externer Öffentlichkeitsarbeit <input checked="" type="checkbox"/> ... 	<p><i>Großes Augenmerk ist auch auf die Frage zu richten, wie der Stellenwert von Gender Mainstreaming in der Organisation kommuniziert wird: Wie kann für das Thema Gleichstellung organisationsweite Aufmerksamkeit und ein positiver Bezug hergestellt werden? Diese interne Öffentlichkeitsarbeit wird unterstützt, wenn Gleichstellung auch ein Stellenwert in der externen Öffentlichkeitsarbeit zukommt und zu einem gewichtigen Bestandteil der Selbstdarstellung und des Images einer Organisation wird.</i></p>

<p>Ressourcen</p> <ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> Planung und Sicherstellung der erforderlichen personellen Ressourcen für die Implementierung von Gender Mainstreaming<input checked="" type="checkbox"/> Planung und Sicherstellung der erforderlichen finanziellen Ressourcen für die Implementierung von Gender Mainstreaming<input checked="" type="checkbox"/> ...	<p><i>Die Implementierung von Gender Mainstreaming erfordert sowohl personelle Ressourcen (bspw. für Schulungsteilnahmen, Entwicklungsarbeiten, Durchführung von Pilotprojekten etc.) als auch finanzielle Ressourcen (bspw. für externe Beratung und Schulungen). Je umfassender und fundierter die Implementierung mit Hilfe der zur Verfügung gestellten Ressourcen erfolgen kann, desto effizienter und wirkungsvoller wird in der Folge die Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Organisation sein können.</i></p>
<p>Steuerung und Evaluierung</p> <ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> Zeitplan der Implementierung<input checked="" type="checkbox"/> Festlegung von Kriterien zur Evaluierung der Implementierungsfortschritte<input checked="" type="checkbox"/> Überprüfung der Fortschritte und Ergebnisse zu regelmäßigen festgelegten Zeitpunkten<input checked="" type="checkbox"/> ...	<p><i>Für die Implementierung sollte ein Zeitplan erstellt werden, der alle Arbeitsschritte (ev. mit einer Prioritätenreihung) enthält. Die Fortschritte und Ergebnisse des Implementierungsprozesses sind regelmäßig zu darin festgelegten Zeitpunkten zu überprüfen.</i></p>

Auszug aus:
Bergmann, Nadja / Pimminger, Irene: GeM-PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Wien 2004, S.48-51. Im Auftrag der österreichischen ESF-Fondsverwaltung