



## Inhalt

### **Regina Frey und Mara Kuhl**

Wohin mit Gender Mainstreaming? Zum Für und Wider einer geschlechterpolitischen Strategie

### **Vorwort**

2

### **1. Gender Mainstreaming: Grundlegendes**

2

1.1. Definitionsvielfalt

2

1.2. Drei Dimensionen von GM

3

1.3. Internationale und bewegungspolitische Entstehungsgeschichte

3

1.4. Weitere „Entstehungsgeschichten“

4

### **2. Zieldebatten**

4

### **3. Positionen zu GM**

5

### **4. GM in der Praxis**

6

4.1. Beispiel Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)

6

4.2. Beispiel EU-Strukturfondspolitik

7

4.3. Beispiel Bundesregierung

7

### **5. GM in der Zukunft**

8

### **6. Fragen zum Text:**

9

### **7. Literatur**

9

### **8. Über die Autorinnen**

12

Andere Veröffentlichungen von Regina Frey

12

Andere Veröffentlichungen von Mara Kuhl

12

### **9. Endnoten**

13



Regina Frey und Mara Kuhl

## Wohin mit Gender Mainstreaming? Zum Für und Wider einer geschlechterpolitischen Strategie

### Vorwort

Der vorliegende Beitrag gibt einen Überblick über das Konzept Gender Mainstreaming (GM): Die Entstehungsgeschichte der Strategie wird zunächst konturiert, anschließend werden die Positionen in der aktuellen Debatte um GM zusammengefasst. Vor diesem Hintergrund illustrieren drei Beispiele die Umsetzung von GM in unterschiedlichen Institutionen. Zum Schluss betrachtet der Beitrag kritische Punkte von GM für die Zukunft.

Die Perspektive der Autorinnen ist die einer kritischen Affirmation: Wir begreifen GM als eine Chance zur Veränderung der gesellschaftlichen Geschlechterverhältnisse und der in Institutionen eingeschriebenen Geschlechterordnungen. Die Umsetzung von GM ist voraussetzungsreich, und angesichts der bisher erfolgreichen Marginalisierung von gleichstellungspolitischen Strategien sind Erfolgsprognosen schwierig. GM sehen wir dennoch als eine Erfolg versprechende gleichstellungspolitische Strategie, die allerdings auf das Engagement von Feministinnen und kritischen Männern angewiesen ist. Deswegen liegt uns daran, einerseits das transformative Potenzial und andererseits die Defizite oder gar Gefahren von GM ausloten.

Aus politikwissenschaftlicher Perspektive ist GM vor allem deshalb interessant, weil es eine Strategie ist, die quer zu politischen Räumen liegt: Im Kontext sozialer Bewegungen entstanden, über internationale politische Institutionen (UNO, EU) auf die nationale Ebene transportiert, bringt GM geschlechterpolitische Fragestellungen in öffentliche Institutionen. Diese sind, wie die Geschlechterforschung und die institutionelle Frauenpolitik zeigen, in der Regel nicht nur gegen Geschlechterfragen immun, sondern sie sind auch aktiv daran beteiligt, Geschlechterhierarchien zu reproduzieren. In diesen Institutionen sollen AkteurInnen, die bisher der Kategorie Geschlecht keinerlei Bedeutung zugemessen haben, mit der Relevanz von Geschlecht in den entsprechenden fachlichen Fragestellungen konfrontiert werden - ein komplexes und anspruchsvolles Unterfangen.

### 1. Gender Mainstreaming: Grundlegendes

GM ist eine neue geschlechterpolitische Strategie, die seit etwa Ende der 1990er Jahre auch im bundesdeutschen Kontext diskutiert und umgesetzt wird. Ihr Anliegen ist es, die Kategorie Gender als Querschnittsthema im ‚Hauptstrom‘ von Politik und Verwaltung zu verankern, somit Geschlechtereffekte sichtbar und die Welt diskriminierungsfreier zu machen.

Institutionen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit sowie einige skandinavische Regierungen und die der Niederlande arbeiten bereits seit Jahrzehnten mit einem „cross-sektoralen Ansatz“ der Gleichstellungspolitik<sup>1</sup>, der davon ausgeht, dass Gleichstellungsaspekte in allen Politikbereichen Berücksichtigung finden müssen. Seit Anfang der 1990er wurde dies mit „Gender Mainstreaming“ bezeichnet (vgl. Razavi /Miller 1995). Hierzulande begann das Konzept GM außerhalb der entwicklungspolitischen Institutionen - also reichlich verzögert - bekannt zu werden.

#### 1.1. Definitionsvielfalt

Derzeit kursieren und konkurrieren mehrere Definitionen, über die eine Annäherung an das Konzept GM möglich ist.<sup>2</sup> Eine in der bundesdeutschen Diskussion häufig gebrauchte Definition stammt vom Europäischen Rat (1998). In dieser Übersetzung von Krell, Mückenberger und Tondorf (2001) ist der Begriff der „Gleichstellung“ zentral: „Gender Mainstreaming besteht in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten AkteurInnen den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen einnehmen“ (2001: 63).

Die EU Kommission zieht häufig den Begriff der Chancengleichheit heran, GM sei die „(...) Einbindung der Chancengleichheit in sämtliche politische Konzepte und Maßnahmen der Gemeinschaft“.<sup>3</sup> Im Glossar der Gleichstellung von Frauen und Männern der Europäischen Kommission (ohne Datum) ist GM die „Einbeziehung der Dimension der Chancengleichheit in



sämtlichen Bereichen der Politik/Querschnittsaufgabe Frauen- und Gleichstellungspolitik“.

Das United Nations Development Programme (UNDP) betont in seiner Definition die innerinstitutionelle Veränderung. GM heißt hier: „Taking account of gender concerns in all policy, programme, administrative and financial activities, and in organisational procedures, thereby contributing to a profound organisational transformation.“<sup>4</sup> Diese Definition verweist vor allem darauf, dass GM ein Organisationsentwicklungsprozess ist. Auf diese unterschiedlichen inhaltlichen Betonungen wird weiter unten noch eingegangen, wenn es um die geschlechterpolitischen Zielsetzungen geht, die im Diskurs mit GM verbunden werden.

### 1.2. Drei Dimensionen von GM

Aus oben vorgestellten Definitionen können drei zentrale Ansatzpunkte von GM destilliert werden, die jeweils zueinander in Bezug stehen. GM besteht aus

- strukturellem,
- personellem und
- fachlichem Mainstreaming.

Strukturelles Mainstreaming bedeutet, dass in Strukturen und Verfahren einer Institution Gleichstellung als Ziel integriert wird. Dies impliziert, Planungs-, und Entscheidungsprozesse im Rahmen einer Organisationsentwicklung zu verändern, zu ergänzen oder neu einzuführen. Eine zentrale Rolle kommt bei dieser Aufgabe der Leitung zu. Das Konzept GM sieht als zentrale Herangehensweise bei der Implementation die „Top Down-Strategie“ vor: Die Leitung der Institution ist für die Umsetzung verantwortlich.

Personelles Mainstreaming beinhaltet den Aspekt der Repräsentation und den der Kompetenz. Repräsentation bedeutet vor allem die ausgewogene Beteiligung von Frauen und Männern an Entscheidungen - dies ist eine alte Zielsetzung der klassischen Frauenpolitik. GM bedeutet außerdem, dass Gender-Kompetenz<sup>5</sup> eine fachliche Anforderung an alle MitarbeiterInnen wird.

Das strukturelle GM und das personelle GM in seiner Kompetenzdimension beziehen sich auf interne Prozesse einer Institution. Das fachliche Mainstreaming als dritter Ansatzpunkt bezieht sich auf die Facharbeit einer Institution und betrifft daher auch deren Außenwirkung. Fachliches GM heißt, dass sich die jeweiligen Arbeitsergebnisse einer Institution, also der „output“,

positiv auf Gleichstellung auswirken.

Diese drei Dimensionen bedingen einander. Deutlich wird auch, dass die Strategie des GM die Ziele der klassischen Frauenpolitik weiterverfolgt, darüber hinaus aber an Strukturen und Verfahren ansetzt und Raum für eine geschlechterpolitische Diskussion der fachlichen Ziele schafft. Allein schon aufgrund dieser Komplexität wird jeder GM-Prozess in der Praxis unterschiedlich aussehen. Die unten beschriebenen Beispiele illustrieren dies.

### 1.3. Internationale und bewegungspolitische Entstehungsgeschichte

Die Ursprünge von GM sind im Kontext der internationalen Frauenbewegungen und Institutionen der Entwicklungspolitik zu verorten. Vor allem UN-Organisationen gelten hier als Vorreiterinnen (vgl. Callenius 2002: 69f.). Der im Entwicklungsdiskurs eingeläutete Paradigmenwechsel von der „Integration von Frauen in die Entwicklung“ (Women in Development, WID) zur Anforderung einer durchgehenden Berücksichtigung von Geschlechterverhältnissen (Gender and Development, GAD) (vgl. Rathgeber 1990, Braunmühl 1997, Frey 2003: 78f.) mündete in der Strategie des GM. Dabei wurden verschiedenste Ansätze mit entsprechenden Gender-Analyse-Instrumenten geschaffen und eingesetzt, um Gender-Aspekte in den Mainstream zu befördern (vgl. March u.a. 1999).

Im Rahmen der Vierten Weltfrauenkonferenz 1995 in Peking war GM eine Forderung vieler Nichtregierungsorganisationen. Das „mainstreaming“ konnte im Abschlussdokument, der so genannten Aktionsplattform (APF), immer wieder verankert werden. So fordert dieses Dokument Regierungen auf, nationale Mechanismen zu schaffen mit dem Ziel: „(...) to support government-wide mainstreaming of a gender-equality perspective in all policy areas“ (APF H 201). Was eine solche Perspektive beinhaltet, füllt die Aktionsplattform durch die konkrete Formulierung von strategischen Zielen und Maßnahmen in zwölf thematischen Feldern. Dieses erfolgreiche Festschreiben geschlechterpolitischer Ziele ist auf die Zusammenarbeit von Aktivistinnen verschiedener Politikbereiche zurückzuführen. Irene Tinker beschreibt bereits 1990 die gemeinsamen Ideenschnittstelle von „internen Advokatinnen“, Praktikerinnen und Wissenschaftlerinnen, die - aus unterschiedlichen Perspektiven - das Politikfeld „Women in Development“ formierten (Tinker 1990).<sup>6</sup> Das heißt, Akteurinnen der



internationalen Frauenbewegungen und der Vereinten Nationen sind die ‚Erfinderinnen‘ von GM.<sup>7</sup> So bezeichnet Christa Wichterich Mainstreaming neben Lobbying als die „dominante Politikform“ der internationalen Frauen-Nichtregierungsorganisationen (Wichterich 2001: 128f.).

#### 1.4. Weitere „Entstehungsgeschichten“

Dies wird von einigen KritikerInnen von GM allerdings anders gesehen: GM wird von ihnen nicht als Idee engagierter Frauen- bzw. Geschlechterpolitik dargestellt, sondern als neo-liberale Kooptierungsstrategie. Hierfür wird dann der Ursprung von GM in die USA verlegt: „GM geht auf ein in den 80er Jahren in den USA erarbeitetes Konzept der Personal- und Organisationsentwicklung namens „Managing Diversity“ zurück“, so Schunter-Kleemann (Schunter-Kleemann 2003: 19).<sup>8</sup> Schunter-Kleemann zitiert als Beleg einen Beitrag von Krell (2000)<sup>9</sup>, in dem der Begriff GM nicht vorkommt. Auch im Entstehungszeitraum von GM, also in den 1990er Jahren, taucht im internationalen GM-Diskurs diese Verbindung von GM mit betriebswirtschaftlichen Personalstrategien nicht auf. Andere Belege für diese These lassen sich ebenfalls nicht finden. Umso erstaunlicher ist die schnelle Verbreitung eines solchen Entstehungsmythos.

Vertreterinnen dieser Position ignorieren zum Zwecke der Beweisführung die Bewusstheit, mit der GM-AkteurInnen die „Sprache der Macht“ (Woodward 1999) in den Mund nehmen, und blenden den oben erläuterten Entstehungszusammenhang von GM aus. Gleichzeitig diffamieren sie damit gleichstellungspolitische Akteurinnen, die die Potenziale von GM für feministische Ziele nutzen wollen. So polemisiert Wetterer gegen „die“ Gender-Expertinnen, denen sie neben Theorieblindheit (2001: 139) unterstellt, vor allem auf die eigene Arbeitsbeschaffung aus zu sein (ebd.: 140).<sup>10</sup> Problematisch ist dabei vor allem, dass GM - in diesen Kontext gerückt - bei Teilen der bewegungspolitischen Basis als Büchse der Pandora unbesehen verdammt und die Strategie von vorne herein delegitimiert wird.

Auch wenn GM in Deutschland erst vergleichsweise kurz und nicht in der breiten Öffentlichkeit diskutiert wird, ist die Diskussion über das Thema in feministischen Kreisen an unterschiedlichen Orten in vollem Gange. Seit 2001 erschien eine Vielzahl an praxisorientierten Veröffentlichungen - Sammelbände, Einzelbeiträge und viel „graue“ Literatur. Allerdings zeigt

der deutsche GM-Diskurs bis heute auffallend wenig Interesse an den Erfahrungen, die in internationalen Institutionen mit GM gemacht wurden. Sicher sind diese Erfahrungen nicht immer auf den bundesdeutschen Kontext übertragbar, denn das, was als „Gender-Ansatz“ im internationalen Diskurs entwickelt wurde, hat andere Entstehungsbedingungen und Ausformungen (vgl. Frey 2003). Es gibt hier jedoch eine Reihe interessanter Reflexionen über die Wirkungsstärke, die GM in Institutionen bisher entfalten konnte (vgl. Goetz 1997), über Gender-Analyse-Instrumente (Kabeer 1992) sowie über Gender Training als ein Instrument im Rahmen von GM Prozessen (Cummings, van Dam, Volk 1998). Neben einer partiellen Ausblendung des internationalen Diskurses ist für den deutschsprachigen Raum zudem eine starke Fokussierung der Diskussion auf das Feld der Arbeitsmarktpolitik zu beobachten. Zu erklären ist dies durch die Tatsache, dass die Europäische Union wesentlicher Motor für die Einführung von GM in Deutschland war und eine entsprechende Schwerpunktsetzung durch die Strukturfondspolitik erfolgte (siehe unten).

## 2. Zieldebatten

Wie oben gezeigt, greifen Definitionen von GM auf unterschiedliche Begrifflichkeiten zurück und die jeweiligen AkteurInnen verbinden mit der Zielstellung von GM unterschiedliche geschlechterpolitische Visionen, die mit Begriffen wie „Geschlechterdemokratie“ oder „Geschlechtergerechtigkeit“ umschrieben werden. Für staatliche AkteurInnen sind die verbindlichen Ziele „Gleichberechtigung“<sup>11</sup> und „Gleichstellung“<sup>12</sup>. Ein grundsätzlicher Einwand, der in der gendertheoretischen Diskussion gegen unterschiedliche Gleichheitskonzepte hervorgebracht wird, ist dass Gleichheit eine Anpassung an männliche Normen implizieren kann. Wenn mit der Forderung nach Gleichheit nicht auch zugrunde liegende männliche Normen hinterfragt werden, kann diese zur „masculinising strategy“ (Plumwood 1990: 219) werden.

Die abstrakten gesellschaftlichen Ziele „Gleichberechtigung“ und „Gleichstellung“ sind jedoch nicht, z.B. in einer gesellschaftspolitischen Vision, explizit ausformuliert. Eine Konkretisierung dieser Ziele ist auch im Konzept von GM nicht enthalten.

### **Was also beinhalten diese abstrakten Zielstellungen?**

Das Grundgesetz und die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts und des Europäischen Gerichts-



hofs stecken den rechtlichen Rahmen für das anzustrebende geschlechterpolitische Gesellschaftsideal ab, der eingehalten werden muss. Beide Gerichte weisen in die progressive Richtung, dass zu der Gleichberechtigung de jure die Gleichstellung de facto gehört. Eine Politik, die traditionelle Geschlechterrollen an Männer und Frauen zuweist, ist damit rechtlich nicht zulässig. Gerade staatliche AkteurInnen, wie öffentliche Verwaltungen, haben durch Grundsatzurteile klare Vorgaben bekommen (Baer 2002). Die Strategie GM kann also nicht als völlig beliebig bezüglich der Ergebnisse verstanden werden.

In der Arbeitshilfe „Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung von Rechtsvorschriften“ der Bundesregierung (siehe unten) findet sich das Verständnis von Gleichstellung aus den Grundsatzurteilen des Bundesverfassungsgerichts wieder, und es ist zu lesen:

„Gleichstellung bedeutet,

- Frauen und Männern ein gleichermaßen selbst bestimmtes Leben zu ermöglichen. Gleichstellungspolitik gibt nicht vor, wie Menschen leben sollen.
- 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 Belastung oder sonstigen Nachteilen für ein Geschlecht führen, dürfen durch staatliche Maßnahmen nicht verfestigt werden. Faktische Nachteile, die typischerweise ein Geschlecht treffen, dürfen durch begünstigende Regelungen ausgeglichen werden“ (BMFSFJ, Quelle: [www.gender-mainstreaming.net](http://www.gender-mainstreaming.net)).

Zur Frage nach den Inhalten von Gleichstellungspolitik meint Barbara Stiegler „(...) in welche Richtung sich die Geschlechterverhältnisse verändern sollen, muss durch eine politische Zielsetzung beantwortet werden“ (Stiegler 2002: 26). Diese Aussage trifft also - was die Richtung angeht - nicht zu. Richtig ist jedoch, dass die Zielsetzungen wie „Gleichberechtigung“ oder „Gleichstellung“ bisher selten - und von einer Bundesregierung noch nie - ausformuliert wurden. Die inhaltliche Konkretisierung, woran „die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung“ (Grundgesetz Art. 3, Abs. 2, Satz 2) in unterschiedlichen Politikfeldern zu erkennen wäre, fehlt. Hierfür bedarf es einer politischen Debatte um die konkreten Ziele. Dies wird durch GM dringend, da ohne inhaltliche Vorgaben diejenigen,

die nun die Gleichstellungsaspekte in ihrer täglichen Arbeit integrieren sollen, ge- (und über)fördert sind, diese Ziele selbst zu definieren.

### 3. Positionen zu GM

In der Diskussion um GM finden sich vielfältige feministische Positionen,<sup>13</sup> wie dekonstruktivistische, differenztheoretische, sozialistische und postkoloniale Ansätze, die auch in den Hauptsträngen der Frauen- und Geschlechterforschung verortbar sind.<sup>14</sup> Alte Dispute, wie der zwischen liberalen und autonom orientierten Strömungen der Frauenbewegung<sup>15</sup> über die Fragen der Kooperation mit Mainstream-Institutionen und die Gefahren der Vereinnahmung und Anpassung werden durch GM wiederbelebt. Die Bandbreite der Bewertungen zu GM soll hier kurz dargestellt und die vielfältigen Positionierungen, die die Haltung zu GM beeinflussen, sollen angesprochen werden.

Viele sehen in GM ein Erfolg versprechendes Reformkonzept, in dem strategische Schwachpunkte der traditionellen Frauenpolitik beseitigt werden. Dabei werden die beiden Ansätze oft als komplementär gegenübergestellt. Für andere ist GM hingegen ein Reformkonzept, das sich in der immanenten Logik von (patriarchalen) Institutionen bewegt und diese nicht transformieren kann. Sie geben dem geschlechterpolitischen Engagement in Institutionen von vornherein kaum eine Chance, sondern halten die Konzentrierung auf den „Mainstream“ für vergebene Liebesmüh.

Wer sich stark mit Grundannahmen der zweiten Frauenbewegung wie dem Konzept des Patriarchats identifiziert, tut sich schwer mit einer Strategie, die davon ausgeht, dass Frauen mit Männern im gleichen Boot sitzen. Die Zuweisung von Verantwortung für Gleichstellung an (mächtige) Männer wird aus dieser Haltung als Abkehr von der feministischen Grunderkenntnis kritisiert, dass (persönliche) Erfahrung unabdingbar für politische Parteilichkeit ist.

Wer hingegen postmoderne Politikkonzepte favorisiert, die nicht von Identität oder Identifikation ausgehen, kann GM als eine Strategie sehen, mit der an unerwarteten Orten BündnispartnerInnen gefunden und Spielräume für strategische Allianzen genutzt werden können. Eine solche Position erlaubt es auch, subversives Potenzial in GM zu sehen, wenn gleichstellungspolitische Ziele strategisch in Mainstream-Diskurse integriert werden (wie beispielsweise den der Verwaltungsmodernisierung). So wird diesen Zielen Geltung



verschafft und es werden Zielallianzen hergestellt.

Eine dekonstruktivistische Position kann allerdings auch die Praxistauglichkeit von GM als Methode zur Überwindung von Geschlechterverhältnissen in Frage stellen: Wer die Wirkungsmacht von Geschlecht in diskursiven und performativen Methoden erkannt hat, wird sich von einem Konzept, das immerzu von „Männern und Frauen“ spricht, nicht überzeugen lassen. Vielmehr erwarten KritikerInnen eine Stereotypisierung und Perpetuierung anachronistischer Geschlechterordnungen. So warnen Gildemeister und Wetterer völlig zu Recht bereits lange vor einer „Reifizierung der Zweigeschlechtlichkeit“ (Gildemeister/Wetterer 1992). Was sie hier als Gefahr im Rahmen von Frauenforschung identifiziert haben, kann ohne weiteres auf GM übertragen werden (vgl. Wetterer 2002, vgl. auch Frey 2003). So ist es sehr problematisch, dass eine Reihe von Instrumenten zur Gender-Analyse, die im Zuge von GM entstanden sind (und auch eingesetzt werden), lediglich nach Männern und Frauen fragt. Verfügen AnwenderInnen der Instrumente über wenig Genderkompetenz, kann dies dazu führen, dass zwei vermeintlich homogene Gruppen konstruiert werden.<sup>16</sup> Andererseits beinhaltet GM in den Augen vieler BefürworterInnen die notwendige Feindifferenzierung der Hauptkategorie Geschlecht durch weitere soziale Dimensionen wie Alter, Herkunft, materielle Situation und vieles andere mehr, was auch innerhalb der Geschlechter weitere Differenzen ins Blickfeld rückt und damit eine Homogenisierung verhindert.

Wichtige Faktoren, die eine Rolle für die Haltung zu GM und die Einschätzung der zu erwartenden Folgen spielen, sind die Abhängigkeit von Geldern aus Institutionen, die nun GM umsetzen und der Zugang zu EntscheidungsträgerInnen: VertreterInnen von Projekten, die von staatlichen Geldern abhängig und damit von den gegenwärtigen und weiterhin zu erwartenden Kürzungen bedroht bzw. betroffen sind, beobachten selbstverständlich alle Veränderungen in den Vorgaben zur Zuwendungsverteilung sehr skeptisch. Das Konzept GM sieht die Vorgabe von Gleichstellungskriterien für die ‚Mainstream-Töpfe‘ vor. Doch der neo-liberale Wind und kursierende Beispiele erfolgreichen Missbrauchs von GM, bei dem Mainstream-Kriterien für Frauentöpfe festgesetzt wurden, lassen viele ZuwendungsempfängerInnen mit GM Schlimmes assoziieren. Wer wiederum Zugang zu GM-aktiven formellen und informellen politischen Netzwerken hat, wird Veränderungen durch GM

unter Umständen mit mehr Gelassenheit entgegensehen können und sich eröffnende Chancen für Einflussnahme und Mitgestaltung genau ausloten.

#### 4. GM in der Praxis

Während die Debatte in feministischen Zirkeln auf Hochtouren kommt, wird in der Praxis munter GM-Politik gemacht. Das geschieht zum Teil schon recht lange und in konzeptionell ausgefeilter Weise. GM wird heute in Deutschland auf verschiedenen Politikerebenen (Bund, Länder, Kommunen), bei unterschiedlichen AkteurInnen (Gewerkschaften, Verbände, Bildungsträger, Verwaltungen, Stiftungen u.a.) und in verschiedensten Fachbezügen (von der Außenpolitik bis zur Zuwendungsvergabe) auf den Weg gebracht.

Die Vielfalt der Umsetzungsbemühungen macht deutlich, dass jeder GM-Prozess anders aussehen wird und die Herausforderung für interne und externe AkteurInnen gerade darin besteht, an die Institution und deren fachliche Anforderungen angepasste GM-Lösungen zu entwickeln. Es wird auch klar, dass GM nicht mit den Fällen gleichgesetzt werden kann, in denen gleichstellungspolitische Strukturen mit dem Verweis auf die neue Zuständigkeit aller für Gleichstellung abgebaut werden. Das hieße Missbrauch als GM zu akzeptieren und alle ernsthaften Umsetzungsanstrengungen mitsamt beispielhaften Ansätzen unbesehen zu diskreditieren.

Einen Überblick über all diese GM-Aktivitäten zu leisten, ist an dieser Stelle aufgrund ihrer Anzahl und Diversität unmöglich. Um aber eine Vorstellung davon zu vermitteln, wie unterschiedlich GM konkret umgesetzt werden kann, werden Beispiele aus der internationalen (GTZ), der europäischen (EU Strukturfonds) und der deutschen Ebene (Bundesregierung) kurz vorgestellt.

##### 4.1. Beispiel Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)

Die Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) befasst sich bereits seit Anfang der 1990er Jahre mit Gender als Querschnittsaufgabe (vgl. GTZ 2001a). Dabei ging es hier zunächst – wie in vielen anderen entwicklungspolitischen Institutionen – um mehr Projekteffizienz: Da sich gezeigt hatte, dass Vorhaben der Entwicklungszusammenarbeit kaum nachhaltig sein können, wenn Geschlechterverhältnisse unberück-



sichtigt bleiben, lag der Fokus auf einer geschlechterdifferenzierenden Zielgruppenanalyse im Rahmen der Projektplanung (vgl. GTZ 1995). Allerdings begriff die GTZ spätestens ab 1995 den Gender-Ansatz auch als organisationsentwicklungsrelevante Aufgabe nach innen. 1996 hat sie sich einen innerinstitutionellen Genderplan verschrieben (vgl. GTZ ohne Datum), dieser wurde 2001 als Unternehmensstrategie fortgeschrieben (vgl. GTZ 2001a). Mit dieser Strategie verfolgt die GTZ drei Ziele: Frauen und Männer sollen in Zukunft einen gleichen Nutzen aus der Arbeit der GTZ ziehen und hier auch gleichermaßen aktiv mitgestalten. Dieses Ziel bezieht sich weiterhin nach außen, also auf die „Erhöhung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit auf Zielgruppenebene“. Ein zweites Ziel bezieht sich auf die ‚Vermarktung‘ des Gender-Wissens der GTZ: Die Genderexpertise der deutschen TZ (Technische Zusammenarbeit) soll international stärker nachgefragt werden. Das dritte Ziel bezieht sich deutlich auf die interne Struktur der Organisation und beinhaltet eine Quotenregelung der Führungspositionen innerhalb der GTZ (30%) (vgl. GTZ 2001a: 8f.). Das von der „Steuerungsgruppe Qualitätsmanagement“ verfasste Papier enthält für jedes Ziel Indikatoren, die Umsetzung soll durch die Führungskräfte der beteiligten Bereiche gesteuert werden, ein Team „interne Evaluierung“ berät dabei fachlich und dokumentiert (ebd. 18).

Betrachtet man die Vielzahl an Publikationen, die die GTZ rund um das Thema Gender in den letzten 15 Jahren produziert hat (vgl. GTZ 2001b), so muss diese Institution sicherlich als Vorreiterin des GM in Deutschland betrachtet werden. Allerdings monieren KritikerInnen auch, dass die Gender-Arbeit der GTZ in der rhetorischen Selbstdarstellung gut sei, in der tatsächlichen Umsetzung weiterhin viel zu wünschen übrig lasse.

#### 4.2. Beispiel EU-Strukturfondspolitik

Wie schwierig es ist, GM als Querschnittsstrategie gerade in großen Programmen umzusetzen, zeigt das Beispiel der Europäischen Strukturfondspolitik. In EU-Dokumenten ist immer wieder zu lesen, dass GM in den Strukturfonds angewandt werden soll. Eine Rolle spielt GM allerdings nur im Europäischen Sozialfonds (ESF), der Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und der Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft (EAGFL) kommen weitestgehend ohne GM aus (vgl. Meseke 2002). Dies stellt eine erste Ausfilterung von

Geschlechterpolitik dar: Lediglich so genannte weiche Politikbereiche scheinen relevant für Gleichstellung zu sein, die andern Fonds, in die nicht unwesentliche Summen fließen, werden weiterhin als geschlechtsneutral behandelt.

Ein Blick in deutsche Planungsdokumente zum ESF verrät jedoch ein widersprüchliches Verständnis von GM. Im „Einheitlichen Programmplanungsdokument zur Entwicklung des Arbeitsmarktes und der Humanressourcen“ (EPPD), in denen die Ziele des ESF beschrieben sind (Europäische Kommission, EPPD 30. August 2000), werden verschiedene Interventionsbereiche definiert; die Mittelverteilung sieht dabei 10% der Gesamtmittel für Maßnahmen vor, die in den Bereich E „Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern“ fallen. Zunächst heißt es hier: „Bund wie Länder haben sich für die kommenden Jahre eindeutige Ziele gesetzt, die den Gender-Mainstreaming-Ansatz unterstützen und insbesondere die Beschäftigungslage von Frauen nachhaltig verbessern sollen“ (EPPD 193). Die dann beschriebenen Maßnahmen bewegen sich allesamt im Bereich der klassischen Frauenförderung (vgl. EPPD 193f.).

Wo die EU noch beteuert, nach dem dualen Ansatz zu arbeiten, nämlich GM als Querschnittsstrategie anzulegen und gleichzeitig spezifische Maßnahmen für Frauen zu fördern, wird GM hierzulande in den spezifischen Bereich E integriert und mit Frauenförderung gleichgesetzt. Unter anderem birgt dies die Gefahr, dass alle anderen Bereiche außer E weiterhin unberührt der Geschlechterfrage bleiben und hier keine Steuerung in Richtung Gleichstellung erfolgt. Darüber hinaus wird auch einer Argumentation Vorschub geleistet, die Abstriche bei der Frauenförderung fordert: Da GM das Geschlechterverhältnis fokussiere und Männerförderung nicht ausschliesse, würden aus dem Topf der Frauenförderung so genannte „GM Projekte“ gefördert, von denen auch Männer profitieren sollen. Obwohl Männerförderung in bestimmten Bereichen sicherlich angebracht sein kann, darf sie nicht gegen Frauenförderung ausgespielt werden. Wer die Strategie GM kennt, weiß, dass es keine „GM-Projekte“ geben kann. Ein Verständnis von GM als „Sonderbereich“ widerspricht dem Grundgedanken von GM als Querschnittsaufgabe diametral. Wenn ein derart wichtiges Planungsdokument jedoch ein Verständnis von GM zeigt, das die Grundidee der Strategie nicht zu reflektieren weiß, dann ist davon auszugehen, dass Strukturfondspolitik in Deutschland GM als Strategie derzeit noch nicht zielgerecht umsetzt.



### 4.3. Beispiel Bundesregierung

Die Bundesregierung fasst GM als „(...) bei allen gesellschaftlichen Vorhaben die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern von vorneherein und regelmäßig zu berücksichtigen, da es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt“ (BMFSFJ ohne Datum).

In der Koalitionsvereinbarungen der rot-grünen Bundesregierung von 1998 ist Gleichstellung als durchgängiges Leitprinzip und Querschnittsaufgabe festgehalten. In der Vereinbarung von 2002 wird GM explizit als Methode zur Umsetzung von Artikel 3 des Grundgesetzes genannt und soll in allen Ministerien der Bundesregierung nachhaltig verankert werden. Außerdem wird Gender Budgeting als Teil des GMs genannt.

Der Ort für die Umsetzung von GM in der Bundesregierung sind die Bundesministerien. Seit dem Jahr 2000 haben die Ministerien ein gemeinsames Gremium, die „Interministerielle Arbeitsgruppe GM“ (IMA GM), eingerichtet. Alle Ministerien sind in der IMA, entsprechend dem Top-Down-Ansatz, durch AbteilungsleiterInnen bzw. UnterabteilungsleiterInnen vertreten. Den Vorsitz in den Sitzungen hat der Staatssekretär des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Das Referat GM im BMFSFJ hat die Geschäftsführung (Sekretariatsfunktion) der IMA. Der Implementationsprozess wird von einer wissenschaftlichen Begleitung unterstützt.

In der IMA koordinieren die Ministerien den Implementationsprozess, treffen Richtungsentscheidungen zum Vorgehen und tauschen Ergebnisse des Prozesses aus. Wie bei anderen Querschnittsthemen und Anstrengungen zur Verwaltungsmodernisierung ist auch bei GM jedes Ministerium für die konkrete Umsetzung der Vereinbarungen eigenverantwortlich zuständig. Die Gestaltung der Umsetzung in den Ministerien ist sehr unterschiedlich, wie sich an den Projektbeschreibungen<sup>17</sup> ablesen lässt. Sie reichen von der Vergabe eines Forschungsauftrages bis hin zur Installation von Organisationsstrukturen zur Koordination der hausinternen Umsetzung oder der Integration von GM in die Facharbeit.

Das Umsetzungskonzept der IMA GM beinhaltet eine erste Phase, in der Fortbildungen durchgeführt und in Pilotprojekten erste Erfahrungen mit der Integration der Gleichstellungsorientierung in die alltägliche Verwaltungsarbeit gesammelt werden. Jedes Ministerium führt mindestens ein Pilotprojekt durch. Die insge-

samt über 30 Pilotprojekte decken die Bandbreite der Arbeitsfelder der Verwaltung ab: Es gibt Projekte zur Personalentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit, zur Gesetzgebung, zur Zusammenarbeit mit nachgeordneten Behörden und mit gesellschaftlichen Organisationen. Erste Ergebnisse der Pilotphase sind Arbeitshilfen, die die MitarbeiterInnen bei der Integration der Gleichstellungsorientierung in ihre Facharbeit, zum Beispiel der Forschungsvergabe für Ressortforschung und der Rechtssetzung, unterstützen sollen.

Das Konzept der Bundesregierung entspricht dem Ansatz von GM und berücksichtigt die drei Dimensionen. Die strukturellen Anforderungen von GM werden durch eine eigene, aber gängige Organisationsstruktur in Form einer interministeriellen Arbeitsgruppe sowie durch die Einrichtung eines zuständigen Referats im BMFSFJ beantwortet. Auch das Verfahren entspricht gewohnten Abläufen: Auf Leitungsebene werden gemeinsam Vereinbarungen getroffen und in den Ministerien eigenständig umgesetzt.

Auf der personellen Ebene ist das Top-Down-Prinzip verwirklicht: Die Umsetzung von GM ist Teil der Führungsaufgabe der Leitung. Dies bedeutet aber auch, dass entsprechend der vertikalen Segregation in der Bundesverwaltung die zahlenmäßig ausgewogene Repräsentation von Frauen und Männern in der IMA nicht gegeben ist.

Langfristiges Ziel des Prozesses soll die durchgängige Gleichstellungsorientierung aller Ministerien bei all ihren Aufgaben sein, so dass die Arbeit der Bundesverwaltung zur Umsetzung der Gleichstellung beiträgt.

Die Vergabe eines Auftrages für die Prozessberatung an eine wissenschaftliche Begleitung zeigt, dass GM als Aufgabe erkannt wurde, die spezieller, nicht in den Ministerien verfügbarer Expertise bedarf und dass hierfür zusätzliche Ressourcen bereitgestellt werden müssen. Über Fortbildungsveranstaltungen, die Aufgaben des Referates GM, die wissenschaftliche Begleitung und durch Erfahrungsaustausch wurde der Wissenstransfer in die IMA und innerhalb der IMA organisiert.

Aufgrund der Charakteristika von Verwaltung sind kurzfristig keine flächendeckenden Veränderungen zu erwarten. Wie bei allen Anstrengungen zur Verwaltungsmodernisierung muss mit einer verwaltungstypischen Trägheit gerechnet werden. Darüber hinaus ist auch die Bundesverwaltung eine vergeschlechtlichte Institution mit eigenen Ausformungen der Mechanismen von Geschlechterhierarchien und -normen, die als Widerstände im GM-Prozess eine zentrale Rolle



spielen werden. Diese Eigenschaften beinhalten, dass die Anforderungen von GM an die Beschäftigten in den Verwaltungen potenziell auch eine Überforderung darstellen können, die gezielt im Umsetzungsprozess berücksichtigt werden muss.

## 5. GM in der Zukunft

Es ist deutlich geworden, dass GM eine prozessorientierte Strategie ist, die an Organisationsentwicklung und politischem Organisationslernen (Bothfeld/Gronbach/Riedmüller 2002) ansetzt, langfristig angelegt ist und mit Sachverstand und ausreichenden Ressourcen umgesetzt werden muss. GM ist damit eine Strategie, die von der Annahme der Veränderungs- und Lernfähigkeit ausgeht, auch wenn Institutionen Geschlechterverhältnisse „orientieren“ und „sozialisieren“ (Ostendorf 1999: 158) und „patriarchal überformt“ sind (vgl. Longwe 1997). GM setzt an den Organisationsstrukturen, den Verfahren, den MitarbeiterInnen und der Qualität der Arbeitsergebnisse an. Es geht systemkonform vor und bedient sich der vorhandenen Machtstrukturen wie der Steuerung durch das Top-Down-Prinzip.

Für die Integration der Gleichstellungsorientierung bedarf es des massiven Wissenstransfers in die Organisationen. Erkenntnisse der Frauen- und Geschlechterforschung, auch der kritischen Männerforschung, sollen mit GM Teil des Fachwissens werden. Insgesamt bedeutet GM also auch eine Aufwertung der Frauen- und Geschlechterforschung als professionalisiertes Wissen der Frauenbewegung. Der Transfer ist ein schwieriger Prozess, der angesichts der Wirkungsweisen von Geschlecht eine große Herausforderung für alle Beteiligten darstellt. Somit ist auch evident, dass GM Gefahr läuft, wie bereits andere geschlechterpolitische Strategien ghettoisiert zu werden, z.B. in Pilotprojekten und gesondert geschaffenen Strukturen. Ein zentraler Knackpunkt der Umsetzung wird deshalb unter anderem der Übergang von Pilotprojekten in die Breitenanwendung und die sinnvolle Anwendung neuer Verfahren und erstellter Instrumente in den Arbeitsroutinen sein.

Die vielen bisherigen Beispiele von Gender Mainstreaming liefern eine Basis an Erkenntnissen zur Umsetzung inklusive der Überwindung von Schwierigkeiten und Widerständen. Bezüglich der Widerstandsmechanismen sollten auch die letzten Jahrzehnte der Gleichstellungspolitik zu Rate gezogen werden, um die Prozesse auf der Grundlage der gemachten Erfahrung zu gestalten. Auch die internationalen Debatten, in denen

viele Erfahrungen ausgeführt und weitergedacht sind, sollten wahrgenommen werden.

Es sind aber nicht nur exogene Faktoren, die weitere Aufmerksamkeit erfordern. Auch gendertheoretisch inspirierte Einwände wie die Gefahr der „Dramatisierung des Geschlechterunterschieds“ durch GM erfordern eine fortwährende Reflexion der eigenen Annahmen und Grundkonzepte vor allem durch diejenigen, die GM in die Institutionen hineinbringen möchten. Dies erfordert eine Zusammenarbeit über institutionelle Grenzen hinweg: AkteurInnen aus Wissenschaft, praktischer Umsetzung und Bewegungen können (und sollten) unter dem Dach von GM strategische Koalitionen eingehen. Denn auch wenn GM wie gezeigt Schwächen hat und Gefahren in sich birgt: GM hat das Potenzial einer erfolgreichen geschlechterpolitischen Strategie.

## 6. Fragen zum Text:

6.1. Welches sind Unterschiede und welches sind Gemeinsamkeiten von GM und bisheriger Frauenpolitik? (z.B. auch bezüglich der Rolle der deutschen Frauenbewegung, der umsetzenden AkteurInnen, der Zielsetzungen, der impliziten epistemologischen Ansatzpunkte) Was wäre ein typisches Beispiel für Frauenpolitik und was wäre ein typisches Beispiel für GM?

6.2. Wie wird bei den drei genannten Beispielen GM bezüglich der drei Dimensionen umgesetzt? Welche Schwierigkeiten ergeben sich bei der Umsetzung von GM? (Wie) kann diesen begegnet werden?

6.3. GM wird zeitgleich mit dem Umbau des Sozialstaats eingeführt. Welche Chancen und welche Risiken ergeben sich daraus?

6.4. Welche Rolle spielt Wissen und Wissenschaft bei GM? Was bedeutet dies für die verschiedenen Disziplinen der Frauen- und Geschlechterforschung?

6.5. Inwiefern ist der Entstehungskontext politischer Strategien allgemein von Relevanz? Gibt es andere Themen, die in feministischen Kreisen ähnlich vehement wie GM diskutiert wurden oder werden?



## 7. Literatur

Andresen, Sünne/Dölling, Irene, 2003: Geschlechter-Wissen in Organisationen. Einblicke in die Deutungsmuster leitender Fachbeamter einer Berliner Kommunalverwaltung; in: Edeling, Thomas/ Jann, Werner/ Wagner, Dieter (Hg.): Schriftenreihe Interdisziplinäre Organisations- und Verwaltungsforschung, Band 9 (im Erscheinen), Wissensmanagement in Politik und Verwaltung. Opladen: Leske + Budrich.

APF (Aktionsplattform von Peking), United Nations: Beijing Declaration Platform for Action; unter <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/index.html> (Download: 22.11.2003).

Baer, Susanne, 2002: Gender Mainstreaming als Operationalisierung des Rechts auf Gleichheit; in: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hg.): Gender Mainstreaming - eine Innovation in der Gleichstellungspolitik, Frankfurt/M.: Campus, Reihe Politik der Geschlechterverhältnisse, Band 18, S. 41-62.

Benschop, Yvonne/ Verloo, Mieke, 1999: Gender in Balans - Mainstreaming gender in personeelsmanagement. Opdracht van en in samenwerking van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Brüssel.

BMFSFJ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend), ohne Datum: Gender Mainstreaming; unter [www.gender-mainstreaming.net](http://www.gender-mainstreaming.net) (Download: 22.11.2003).

BMFSFJ, ohne Datum: Arbeitshilfe zu § 2 GGO: Gender Mainstreaming bei der Vorbereitung von Rechtsvorschriften; pdf-download unter [www.gender-mainstreaming.net](http://www.gender-mainstreaming.net) (Download: 22.11.2003).

BMSuG (Österreich), 1999: Gender Mainstreaming. Begriffsschema, Methodologie und Darstellung nachahmenswerter Praktiken; pdf-download unter [http://www.gap-europe.net/Sprachen/home\\_deutsch/Bibliothek/Gender2/gender\\_EU.pdf.pdf](http://www.gap-europe.net/Sprachen/home_deutsch/Bibliothek/Gender2/gender_EU.pdf.pdf) (sic!) (Download: 22.11.2003).

Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid, 2002: Vom Kopf auf die Füße. Politisches Lernen durch Gender Mainstreaming?; in: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hg.): Gender Mainstreaming - eine Innovation in der Gleichstellungspolitik, Frankfurt/M.: Campus, Reihe Politik der Geschlechterverhältnisse, Band 18, S. 231-254.

Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hg.), 2002: Gender Mainstreaming - Eine Innovation in der Gleichstellungspolitik; Frankfurt/M.: Campus, Reihe Politik der Geschlechterverhältnisse,

Band 18.

Braunmühl, Claudia v., 1997: Mainstreaming Gender oder von den Grenzen, dieses zu tun; in: Braig, Marianne, u.a. (Hg.): Begegnungen und Einmischungen. Festschrift für Renate Rott zum 60. Geburtstag, Stuttgart: Verlag Hans-Dieter Heinz, S. 375-394.

Braunmühl, Claudia v., 2002: Gender Mainstreaming: neue Konzepte - neue Chancen?; in: Nohr, Barbara/ Veth, Silke (Hg.): Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion einer neuen Strategie, Rosa Luxemburg-Stiftung, Texte 7, S. 17-25.

Callenius, Carolin, 2002: Wenn Frauenpolitik salonfähig wird, verblasst die lila Farbe. Erfahrungen mit Gender Mainstreaming im Bereich internationaler Politik; in: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hg.): Gender Mainstreaming - Eine Innovation in der Gleichstellungspolitik, Frankfurt/M.: Campus, Reihe Politik der Geschlechterverhältnisse, Band 18, S. 63-80.

Cummings, Sarah/ van Dam, Henk/ Volk, Mike (Hg.), 1998: Gender Training: The Source Book; Royal Tropical Institute und Oxfam, Amsterdam, Oxford.

Degele, Nina, 2003: Anpassen oder unterminieren: Zum Verhältnis von Gender Mainstreaming und Gender Studies, pdf-download unter <http://www.sozioogie.uni-freiburg.de/degele/> (Download 11.12.2003).

Europäische Kommission: Gender Mainstreaming; unter [http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/gms\\_de.html](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/gms_de.html) (Download 3.12.2003).

Europäische Kommission, EPPD 30. August 2000: Bundesrepublik Deutschland, 2000: Strukturperiode 2000 - 2006. „Einheitliches Programmplanungsdokument zur Entwicklung des Arbeitsmarktes und der Humanressourcen“ für die Interventionen des Ziels 3 in Deutschland; pdf-download unter [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/esf2000/ms/d-obj-3-fulldoc-de.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/esf2000/ms/d-obj-3-fulldoc-de.pdf) (Download vom 21.11.2003).

Europäische Kommission - Referat für die Chancengleichheit, ohne Datum: 100 Begriffe aus der Gleichstellungspolitik. Glossar der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern.

Frey, Regina, 2003: Gender im Mainstreaming. Geschlechtertheorie und -praxis im internationalen Diskurs. Frankfurt/M.: Ulrike Helmer Verlag.

Frey, Regina/ Zdunek, Gabriele, 2002: Gender Mainstreaming in der Entwicklungspolitik: Ansätze, Instrumente und Erfahrungen; in: Nohr, Barbara/ Veth,



Silke (Hg.): Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion einer neuen Strategie, Rosa Luxemburg-Stiftung, Texte 7, S. 71-79.

Gerhard, Ute, 2002: The Women's Movement in Germany; in: Griffin, Gabriele/ Braidotti, Rosi (Hg.): Thinking differently - a reader in European Women's Studies, London, New Jersey: Zed Books.

Gildemeister, Regine/ Wetterer Angelika, 1992: Wie Geschlechter gemacht werden. Die Soziale Konstruktion der Zweigeschlechtlichkeit und ihre Reifizierung in der Frauenforschung; in: Knapp, Gudrun Axeli/ Wetterer, Angelika (Hg.): TraditionenBrüche. Entwicklungen feministischer Theorie, Freiburg: Kore, S. 201-254.

Goetz, Anne Marie (Hg.), 1997: Getting Institutions Right For Women in Development; London, New Jersey: Zed Books.

GTZ Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Hg.), ohne Datum: Der unternehmensweite Genderplan der GTZ für 1996-1997; Eschborn.

GTZ (Hg.), 1995: Gender-Differenzierung im Projektzyklus - Hinweise zur Planung, Monitoring und Evaluierung; Eschborn.

GTZ, 2001a: Gender in der GTZ. Unternehmensstrategie 2001-2005; Eschborn.

GTZ (Hg.), 2001b: Gender-Spektrum. Kommentierter Überblick zu den Gender-Materialien der GTZ; Eschborn (2. Aufl.).

Kabeer, Naila, 1992: Triple Roles, Gender Roles, Social Relations: the Political Sub-Text of Gender Training; IDS Discussion Paper No. 313, Sussex.

Kabeer, Naila, 1994: Reversed Realities. Gender Hierarchies in Development Thought; London, New York: Zed Books.

Koalitionsvereinbarung zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands und Bündnis 90/Die Grünen, Bonn, 20. Oktober 1998: Aufbruch und Erneuerung - Deutschlands Weg ins 21. Jahrhundert; unter <http://www.datenschutz-berlin.de/doc/de/koalo/> (Download: 20.11.2003).

Koalitionsvertrag zwischen SPD und Bündnis 90/Die Grünen vom 16. Oktober 2002: Erneuerung - Gerechtigkeit - Nachhaltigkeit. Für ein wirtschaftlich starkes, soziales und ökologisches Deutschland. Für eine lebendige Demokratie; unter <http://www.spd.de/servlet/PB/menu/1023283/> (Download: 20.11.2003).

Krell, Getraude, 2000: Managing Diversity - Chancen für Frauen; in: KOBRA - Koordinierungs- und Beratungszentrum für die Weiterbildung von Frauen: Managing Diversity. Ansätze zur Schaffung transkultureller Orga-

nisationen, Berlin, S. 27-38.

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

Longwe, Sara Hlupekile, 1997: The evaporation of gender policies in the patriarchal cooking pot; in: Development in Practice, 7. Jhg., Nr. 2, S. 148-156.

March, Candida/ Smyth, Ines/ Mukhopadhyay, Maitrayee, 1999: A Guide to Gender-Analysis Frameworks; Oxfam, Oxford.

Meseke, Henriette, 2002: Beim Geld hört die Gleichstellung auf! Die Strukturpolitik der Europäischen Union; in: Allroggen, Ulrike/ Berger, Tanja/ Erbe, Birgit (Hg.): Was bringt Europa den Frauen? Feministische Beiträge zu Chancen und Defiziten der Europäischen Union, Hamburg: Argument-Verlag, S. 93-112.

Moser, Caroline O. N., 1989: Gender Planning in the Third World: Meeting Practical and Strategic Gender Needs; in: World-Development; 1989, Vol. 17, No. 11, S. 1799-1825.

Nohr, Barbara/ Veth, Silke (Hg.), 2002: Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion einer neuen Strategie; Rosa Luxemburg-Stiftung, Texte 7.

Ostendorf, Helga, 1999: Die Konstruktion des Weiblichen durch politisch-administrative Institutionen; in: Bauhardt, Christine/ Wahl, Angelika von (Hg.): Gender and Politics. „Geschlecht“ in der feministischen Politikwissenschaft, Opladen: Leske + Budrich, S. 149-170.

Outshoorn, Joyce, 1995: Administrative Accomodation in the Netherlands: The Departement for the Coordination of Equality Policy; in: Stetson McBride, Dorothy/ Mazur, Amy G. (Hg.): Comparative State Feminism, London: Sage publications.

Pietilä, Hilikka/ Vickers, Jeanne, 1996: Making Women Matter. The Role of the United Nations; London, New Jersey: Zed Books.

Plumwood, Val, 1990: Women, Humanity and Nature; in: Sayers, Sean/ Osborne, Peter (Hg.): Socialism, Feminism and Philosophy. A Radical Philosophy Reader, London: Routledge. S. 211-234.

Rathgeber, Eva M., 1990: WID, WAD, GAD: Trends in Research and Practice; in: The Journal of Developing Areas, Vol. 24, S. 489-502.

Razavi, Shahra/ Miller, Carol, 1995: Gender Mainstreaming - A Study of Efforts by the UNDP, the World Bank, and the ILO to Institutionalize Gender Issues; Occasional Paper 4, UNRISD/UNDP; Geneva.



Rodenberg, Birte, 2003: Gender Mainstreaming in der Entwicklungszusammenarbeit der Europäischen Kommission: Rahmenbedingungen, Konzepte, Umsetzung. Gutachten im Auftrag des BMZ; Deutsches Institut für Entwicklungspolitik, Bonn.

Schunter-Kleemann, Susanne, 2003: Was ist neoliberal am Gender Mainstreaming?; in: Widerspruch - Beiträge zu sozialistischer Politik. Nr. 44, Feminismus, Gender, Geschlecht, 23. Jhg., Zürich, S. 19 – 33.

Stetson, Dorothy McBride/ Mazur, Amy G. (Hg.), 1995: Comparative State Feminism; London: Sage Publications.

Stiegler, Barbara, 2002: Wie Gender in den Mainstream kommt. Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming; in: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hg.): Gender Mainstreaming - Eine Innovation in der Gleichstellungspolitik, Frankfurt/M.: Campus, Reihe Politik der Geschlechterverhältnisse, Band 18, S. 19-40.

Tinker, Irene, 1990: The Making of a Field: Advocats, Practitioners and Scholars; in: dies. (Hg.): Persistent Inequalities. Women and World Development; Oxford: Oxford University Press, S. 27-53.

Tong, Rosemarie, 1998: Feminist Thought; Boulder Colorado: West View Press.

Wetterer, Angelika, 2002: Strategien rhetorischer Modernisierung; in: Zeitschrift für Frauenforschung und Geschlechterstudien, Nr. 3/2002, S. 129-148.

United Nations Development Programme, unter <http://www.undp.org/gender/> (Download 3.12.2003).

Wichterich, Christa, 2001: From Passion to Profession? Mehr Fragen als Antworten zu Akteurinnen, Interessen und Veränderungen politischer Handlungsbedingungen der neuen internationalen Frauenbewegung; in: Zeitschrift Frauenforschung und Geschlechterstudien, 19 Jhg., Nr. 1-2, S. 128-137.

Woodward, Alison, 1999: Women Acting Rationally: Speaking the Language of Power to Gender Test the State; in: Goldmann, M. (Hg.): Rationalisation, Organisation, Gender, Proceedings of the International Conference. Beiträge aus der Forschung 111, Dortmund, S. 133-144.

## 8. Über die Autorinnen

Regina Frey, Dr. phil., Jg. 1966, promovierte zum Thema Gender Mainstreaming im internationalen Diskurs am Otto-Suhr-Institut der Freien Universität Berlin. Von 1996 bis 2001 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin

am Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften. Sie gründete 2002 als freiberufliche geschlechterpolitische Beraterin und Trainerin das „gender büro“ in Berlin. Ab Ende 2003 leitet sie das „GenderKompetenzZentrum“ an der Humboldt-Universität zu Berlin.

Mara Kuhl, Mag Art., GAS (gediplomeerde in aanvullende studies, belg. postgrad. Dipl.), Jg. 1973, studierte Politikwissenschaften, Volkswirtschaftslehre und Philosophie in Tübingen und Potsdam und Frauenforschung in Antwerpen. Sie arbeitete dort am postgradualen Online-Studiengang des Zentrums für Frauenforschung mit. Im Jahr 2000 nahm sie an der Internationalen Frauenuniversität (ifu) teil. Von 2001 bis 2003 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin und Koordinatorin der Wissenschaftlichen Begleitung der Bundesregierung bei der Implementation von Gender Mainstreaming an der Humboldt Universität.

### Andere Veröffentlichungen von Regina Frey

- Das bisschen Haushalt? Genderbudgeting als geschlechterpolitische Strategie. In: Wrede, Birgitta: Geschlecht und Geld: Tabus, Paradoxien, Ideen. Leske und Budrich, 2003.
- Gender im Mainstreaming. Geschlechtertheorie und -praxis im internationalen Diskurs. Frankfurt/M. (Ulrike Helmer Verlag), 2003.
- Gender auf die Agenda. Dokumentation zur Integration der Geschlechterperspektive in die Lokale Agenda 21 Berlin. (Verfasserin).
- Von der Praxis zur Gender-Theorie: Impulse postmoderner Feminismen, in: Nohr, Barbara/ Veth, Silke (Hg.): Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion einer neuen Strategie. Rosa Luxemburg-Stiftung, Texte 7, Berlin, S. 141-157 (Zusammen mit Johannes Dingler), 2002.
- Wie Theorien Geschlechter konstruieren. Ein Debattenüberblick, in: Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.): Alles Gender? Oder was? Dokumentation einer Fachtagung der Heinrich-Böll-Stiftung am 9./10. März 2001 in Berlin, Reihe Dokumentation der HBS Nr. 18, Berlin, S. 7-25. (Zusammen mit Johannes Dingler), 2001.

### Andere Veröffentlichungen von Mara Kuhl

- Frauenarmut in der reichen Bundesrepublik, in: Lobby Press Info. vol. 3, Nr. 127, 1997, Frankfurt. (Zusammen mit Brigitte Sellach)



- Vifu - the virtual part of the International Women's University ifu, in: Goodman, Sara/ Kirkup, Gill/ Michielsens, Magda: The use of ICT in Women's Studies Teaching in Europe. A manual on the use of new Information and Communication Technologies in Women's Studies Teaching, and feminist pedagogy in the use of ICT Utrecht University, 1999. (auch unter [http://www.let.uu.nl/womens\\_studies/athena/ICTreport.pdf](http://www.let.uu.nl/womens_studies/athena/ICTreport.pdf))
- The Users' Vifu, in: Gabriele Kreutzner and Heidi Schelhowe (Hg.): 'Agents of Change - Virtuality, Gender, and the Challenge to the Traditional University'. Opladen: Leske + Budrich, 2002. (Zusammen mit Melanie Dunn)
- Gender Mainstreaming and the Women's Movement - Paper presented at the "Gender and Power in the New Europe - the 5th European Feminist Research Conference" August 2003 in Lund, Sweden. unter [www.5thfeminist.lu.se](http://www.5thfeminist.lu.se) (Workshops -> Steam2 Equality)

## 9. Endnoten

<sup>1</sup> So gibt es beispielsweise in den Niederlanden schon seit 1977 ein Staatssekretariat mit der Aufgabe der „Koordination der Gleichstellungspolitik“ in allen Ministerien (vgl. Oudshorn 1995). Auch in Belgien beinhaltet Gleichstellungspolitik schon seit 1985 sowohl spezifische Frauenpolitik als auch Gleichstellung als Querschnittsaufgabe, die in allen Ministerien zu integrieren ist. Dieses Verständnis der Bandbreite der Aufgaben liegt der „Doppelstrategie“ spezifischer Geschlechterpolitik (Frauenförderung) plus der Integration von Geschlechteraspekten in die allgemeine Politik (Gender Mainstreaming) zugrunde.

<sup>2</sup> In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass einige Begriffsunklarheiten offensichtlich aufgrund von Übersetzungen zustande kommen. So verweisen Krell, Mückenberger und Tondorf darauf, dass die deutsche Fassung eines zentralen EU Dokuments zu GM wesentliche Übersetzungsfehler in der Definition von GM aufweist, da z.B. „la perspective de l'égalité“ mit „geschlechterspezifischer Sichtweise“ übersetzt wird (vgl. Krell/Mückenberger, Tondorf 2001). In der Übersetzung des österreichischen Bundesministeriums für Soziale Sicherheit und Generationen (BMSuG1999) ist die deutsche Übersetzung gelungen.

<sup>3</sup> Europäische Kommission: Gleichstellung von Frauen und Männern - „Gender Mainstreaming“, [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/gms\\_de.html](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/gms_de.html).

<sup>4</sup> United Nations Development Programme, <http://www.undp.org/gender/>.

<sup>5</sup> Verloo definiert Genderkompetenz wie folgt:  
- Knowledge of the mechanisms of gender as a structural principle of interpretations, norms and distributing resources in society. The ability to analyse gender relations in terms of different dimensions of gender (social categories, identities, symbols, behaviour and institutions).

- Knowledge of current gender relations in a specific context, their complexity and dynamics linked to other structures of inequality such as class, ethnicity and nationality, sexual orientation and age.

- Knowledge of strategies to change gender relations. (von Verloo aktualisierte englische Fassung aus Benschop/Verloo 1999).

<sup>6</sup> Im Original: „The Making of a Field: Advocats, Practitioners and Scholars“.

<sup>7</sup> Vgl. Wichterich 2001, Trommer 2002, für die UN siehe: Pietilä/Vickers 1996.

<sup>8</sup> Vgl. auch 2001: 128. Auch Wetterer bezeichnet GM, sich auf Schunter-Kleemann beziehend, als „Variante des Managing Diversity“ (2001: 134). Rhetorisch setzt sie die beiden Strategien durch Formulierungen wie „MD & GM“ (ebd.: 135) gleich.

<sup>9</sup> Bei einem Vortrag am 5. Juni 2003 an der Freien Universität Berlin erklärte Gertraude Krell auf die Frage nach dem Zusammenhang von GM und Managing Diversity, dass die Notwendigkeit einer chancengleichheitsorientierten Personalpolitik bei Managing Diversity mit ökonomischen Vorteilen begründet wird und diese Begründung auch bei GM zutrifft.

<sup>10</sup> Eine differenzierte Betrachtung auf das soziologische Phänomen der Professionalisierung von Feministinnen bietet Woodward 1999.

<sup>11</sup> „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.“ Grundgesetz Artikel 3, Absatz 2, Satz 2.

<sup>12</sup> Gesetz zur Durchsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern (Gleichstellungsdurchsetzungsgesetz – DGleG) vom 30. November 2001.

<sup>13</sup> Für einen Überblick über die Hauptströmungen des Feminismus siehe z.B. Tong 1998.

<sup>14</sup> Zum „Verhältnis von Gender Mainstreaming und Gender Studies“ siehe Degele 2003.

<sup>15</sup> Zur Darstellung der liberalen und autonomen Strömungen der deutschen Frauenbewegung siehe z.B. Gerhard 2002.



<sup>16</sup> Die Studie von Andresen und Dölling (Andresen, Dölling 2003) zeigt, dass Vorverständnisse zu Geschlechterverhältnissen und fehlende Genderkompetenz ein wesentliches Problem bei der Umsetzung von GM sein werden und besondere Aufmerksamkeit im Umsetzungsprozess verdienen.

<sup>17</sup> Eine Liste der Projekte findet sich unter [www.gender-mainstreaming.net](http://www.gender-mainstreaming.net).