

Gender Mainstreaming. Grenzen & Möglichkeiten in der Praxis.¹

Was ist „Gender Mainstreaming“? Wie steht es um Versuche, diesen qualitativen Sprung in der Gleichstellungspolitik in der Praxis auf Dauer zu verwirklichen? Was funktioniert als Baustein der Implementierung und was funktioniert nicht? Die Beobachtung und Beratung der Praxis des Gender Mainstreaming in Bund und Ländern und im europäischen Vergleich erlaubt es, auf diese Fragen partielle Antworten zu geben. Sie beruhen auf Prozessen in der öffentlichen Verwaltung und variieren je nach Organisation und Politikfeld bzw. Sach- und Fachgebiet. Sicher scheint mir, dass sich aus diesen Beobachtungen wichtige Schlüsse für die Wissenschaftspolitik ziehen lassen. Wie genau diese dann bestenfalls aussehen sollte, ist allerdings eine Frage, die andere zu beantworten haben.

Die Definition bestimmt den Ansatz.

International und auch innerhalb der Bundesrepublik wird mit unterschiedlichen Definitionen von Gender Mainstreaming gearbeitet. Im Rahmen der Umsetzungsbemühungen der Bundesregierung und einiger Landesregierungen wie z.B. NRW jedenfalls bis 2005 eine Definition zugrunde gelegt worden, die mehrere wichtige Weichen stellt. Gender Mainstreaming ist danach

- die Strategie – also keine einzelne Maßnahme, kein Patentrezept und kein Förderprogramm, sondern ein umfassender Entwicklungsansatz,
- um Akteure zu befähigen – also nicht (nur) zu kritisieren, zu appellieren und zu fordern, sondern aktiv fördernd, im Einklang mit den Eigenlogiken, Motiven und Interessen der Akteure zu ermöglichen,
- durchgängig – also nicht separiert und vereinzelt, sondern – so pauschal oder auch anmaßend das klingen mag - überall
- gender-kompetent und also gleichstellungsorientiert zu handeln – also das Wissen um Gender zum Ausgangspunkt professionellen Handelns zu machen, weil damit nicht zuletzt offene oder auch versteckte Diskriminierung verhindert werden kann.

Herkunft – Impulse - Ansätze

Die Strategie des Gender Mainstreaming kommt eigentlich aus dem – global gesprochen - Süden, wo die problematischen Erfahrungen im Zusammenhang mit internationalen Politiken und Praxen, die Geschlechterverhältnisse ignorierten und deshalb scheitern mussten, von Frauenbewegungen verarbeitet und als Gender

¹ Dies ist das Manuskript zum Vortrag für die Veranstaltung der Kontaktstelle Frauen in die EU-Forschung „Gender Action Plans – ein wirksames Instrument zur Förderung von Chancengleichheit im 6. Forschungsrahmenprogramm der EU?“.

Mainstreaming in die internationalen Debatten spätestens mit der Weltfrauenkonferenz der UN in Beijing 1995 eingebracht wurden. Einige Akteure aus dem Norden haben diese Strategie aufgegriffen und – eben nicht zufällig – zunächst im Rahmen vergleichbarer Programme wie der europäischen Strukturförderung zur Anwendung gebracht.

Werden Akteure allerdings gefragt, woher in Deutschland die wesentlichen Impulse für GM stammen, lautet die insofern verkürzte Antwort meist Europa. Impulse kamen und kommen in erster Linie aus der EU, die mit der Bindung der Strukturfondsmittel jedenfalls den Ländern sehr wichtige Signale gab, dass Gleichstellung ein auch ökonomisch relevantes Thema sei. Dazu kamen und kommen die Impulse aus der Zivilgesellschaft und der Politik. Schließlich sind Impulse aus der Forschung entscheidend, insofern die in den meisten Wissenschaftsfeldern betriebenen Gender Studies wichtige Informationen dafür liefern, die Dinge besser, also sachgerechter und differenzierter, vorurteilsfreier und damit ohne diskriminierende Nebenfolgen zu verstehen und gestalten zu können.

Impulse zugunsten einer Strategie des Gender Mainstreaming sind in Deutschland nur von bestimmten Akteuren besonders deutlich aufgegriffen worden. Dies sind vor allen Dingen öffentliche Akteure, also Verwaltungen in Bund, Ländern und Kommunen. Daneben stehen die gemeinwohlorientierten privaten Akteure, also Stiftungen oder Gewerkschaften. Wenig bewegt sich dagegen gleichstellungspolitisch in den kleinen und mittleren Unternehmen der Privatwirtschaft, während „global players“, also international agierende Unternehmen, schon eher willens und in der Lage sind, Gleichstellung systematisch in die Unternehmenspolitik zu integrieren. Nicht nur in Deutschland zeigt sich allerdings, dass solche Vorhaben sehr unterschiedlich ausfallen können. Insofern stellt sich immer wieder die Frage, was genau eigentlich wann wer unter GM versteht.

Was ist *für wen* „Gender Mainstreaming“?

In der deutschen, aber auch in der österreichischen, schweizerischen oder europäischen Praxis sind verschiedene Ansätze von GM artikuliert worden. Kurz gefasst findet sich

- GM als Frauenförderung - also „GM“ eigentlich als neuer Aufguss bisheriger Maßnahmenpakete. Diese sind weiter wichtig, oft sogar unverzichtbar, aber nur Teil von GM. Hier liegt also eine Verkürzung vor.
- GM als Männerförderung – also GM als einseitige Politik zugunsten angeblich oder tatsächlich aufgrund ihres Geschlechts strukturell benachteiligter Männer. Auch dies ist wichtig, an vielen Stellen erst zu entwickeln, aber nur Teil von GM. Hier liegt ebenfalls eine Verkürzung zugrunde.
- GM als Abschaffung von Gleichstellungspolitik – also GM als politisch für andere Zwecke funktionalisierte Strategie, deren Ankündigung regelmäßig keine ernsthaften Umsetzungsmaßnahmen folgen.

- GM als Modernisierung der Rhetorik – also GM als plakative Werbebotschaft ohne ernstlichen Willen zur Veränderung.
- GM als ernsthafte Organisationsentwicklung – also GM als Strategie der umfassenden Optimierung des eigenen Handelns. Hier lässt sich das Potenzial von Gender Mainstreaming erkennen. Es liegt in der
 - Effizienz,
 - Zielgenauigkeit und
 - Nachhaltigkeit bei Personal und Verfahren.

Was benötigt „Gender Mainstreaming“?

Soll GM ernsthaft betrieben werden und wirklich Erfolge zeitigen, tut Qualitätssicherung Not. Sie muss den eben kursorisch skizzierten Missbrauch des Konzepts verhindern und zur ständigen Optimierung beitragen. Es geht also um Controlling, von dem zwar oft gesprochen wird, dass sich jedoch in der administrativen Praxis so nicht ohne weiteres findet. Controlling funktioniert

- unterstützend und
- verantwortlich steuernd, erforderlichenfalls auch sanktionierend.

Weiter beruht gutes Gender Mainstreaming darauf, eine bestimmte Klarheit zur Grundlage des strategischen Handelns zu machen, und darauf, bestimmte Bausteine der Implementation fest zu verankern.

Der Ausgangspunkt: Klarheit zu GM

In zahlreichen Prozessen der mehr oder minder erfolgreichen Umsetzung von GM fällt auf, dass Schwierigkeiten auftreten, wo zu schnell davon ausgegangen wurde, alle wüssten, was sich hinter „Gender Mainstreaming“ verberge. Gender wird allerorten als die soziale Variante von Geschlecht erklärt und Mainstream als der umfassende Ansatz, doch genügt dies offenkundig nicht, um nachhaltig Weichen für eine gleichstellungsorientierte Zukunft zu stellen. Aus den Implementierungserfahrungen lässt sich schließen, dass Klarheit zu GM auf mehreren Ebenen erforderlich ist:

- Klare Zielsetzung: es geht um Gleichstellung, also in jeder Hinsicht diskriminierungsfreie Arbeit.
- Klare Botschaft: es geht ernsthaft um Gender, und es geht alle etwas an, intern wie extern.
- Klare Veränderungsvision: es geht um bestimmte konkrete Schritte mit messbaren (Miss-)Erfolgen.

Organisationen, die auf allen drei Ebenen deutliche Signale setzen, gewinnen jedenfalls. Dabei sind einige schwierige Hürden zu nehmen. So bedeutet Klarheit zu GM eine Differenzierung zwischen der Strategie, dem Ziel und den Mitteln, dieses Ziel zu

erreichen. Das dient auch dazu, GM und Frauenförderung oder Männerpolitik sinnvoll voneinander unterscheiden zu können. Kurz gefasst:

- Die Strategie ... ist neu: GM ist ein qualitativer Sprung in der Gleichstellungspolitik. Dieser lebt vom analytischen Ausgangspunkt Gender und der Operationalisierung durch Mainstreaming.
- Das Ziel ... bleibt: Gleichstellung. Es ist in der Regel rechtlich vorgegeben oder gehört zum guten fachlichen Standard.
- Die Mittel ... sind effizienter gestaltbar. Eine Gender-Relevanz-Prüfung und eine Gender-Analyse kann zeigen, dass das Mittel der Frauenförderung sinnvoll eingesetzt werden sollte, oder das Mittel der Männerförderung, oder andere Maßnahmen gegen Rollenfixierung oder flexible Angebote tragen. GM sagt nicht, was genau zu tun ist, sondern ermöglicht es, das besser zu entscheiden.

Klarheit zu „Gender“

Voraussetzung für gutes GM ist neben der Unterscheidung zwischen Strategie, Ziel und Mittel natürlich auch eine klare Vorstellung davon, was Gender bedeutet. Dies ist natürlich auch in der einschlägigen Forschung keineswegs unumstritten. Allerdings lässt sich der internationale Stand der Gender Studies sicher so beschreiben, dass sich Gender als soziales Geschlecht und Sex als biologisches Geschlecht entgegen aller Alltagsannahmen nicht voneinander trennen lassen. Vielmehr bezeichnet Gender eine Kategorisierung, die unsere Wahrnehmung von sozialen, kulturellen, psychischen und auch biologischen Unterschieden strukturiert. Wer Gender Mainstreaming in der Wissenschaft umsetzen will, muss also danach fragen, inwieweit Gender für die Wissenschaft, ihre Praxis, ihre Routinen, ihre Organisationen, ihre Interessen, Methoden und Aussagen eine Rolle spielt. In der Medizin bedeutet das dann, sich die Frage zu stellen, inwieweit Annahmen über Gender Prämissen, Diagnostik oder Therapien prägt, also vom Forschungsdesign bis hin zur Forschungsverwertung wichtig wird. Die Präsenz von Frauen oder von Männern in der Forschung ist dann ebenso ein Indikator für die Wirkung von Gender wie die Arbeit mit Vorstellungen von Gesundheit oder Krankheit, die sich an einem (männlichen, weißen, mittelalten, heterosexuellen usw.) Normmenschen orientieren.

„Gender“ adressiert also

- Frauen und Männer in ihrer Unterschiedlichkeit, die sich aus der Orientierung am Geschlecht ergibt und
- mit Faktoren wie Herkunft, Alter, Ethnizität und Lebensform zusammen wirkt.

Gender wird, so der Fachbegriff der Forschung, also interdependent und im Wandel analysiert, da Interdependenzen genau das ausmachen, was Menschen heute in ihren Biografien individuell leben und erfahren. Es kann folglich bei GM nur hilfsweise um „Gruppen“ gehen, da diese so abgegrenzt nicht existieren und eher von

stereotypisierenden Vorstellungen zusammen gehalten werden. Vielmehr geht es um die Vielfalt, die unsere Leben ausmacht.

Das bedeutet auch: Gender ist ein analytischer Ansatz, um Diversität zu verstehen. Dabei ist Diversity Management allerdings nur die personalpolitische Strategie, um Gender zu operationalisieren, kann also ein Teil von GM sein, doch setzt Gender Mainstreaming umfassender an.

Ein derart anspruchsvoller Gender-Begriff bringt diverse Herausforderungen mit sich.

- Daten werden komplizierter – und insofern wird z.B. Forschung benötigt, die uns erklärt, wie Diversität eigentlich erfasst und abgebildet werden kann.
- Aber der Output wird auch nachhaltiger, denn nur ein komplexer Gender-Begriff wird unseren Lebenswirklichkeiten gerecht.
- Und der Outcome wird sachgerechter und letztlich diskriminierungsfrei, kommt also auch ohne Re-Essentialisierung aus.

Kurz gefasst: Gender ist nicht nur eine Herausforderung, sondern „Gendern“ beinhaltet auch eine *Chance*. Entscheidend ist nun auch für die Praxis, dass all diese Dimensionen von Gender Beachtung finden.

Dimensionen von Gender

Die Bundesregierung arbeitet wie viele andere Organisationen häufig mit vier Dimensionen der Gender-Relevanz, die insbesondere von der OECD genutzt worden sind. Sie lassen sich mit dem Ansatz vergleichen, den die Europäische Kommission in ihrer Forschungspolitik zugrunde legt.

So achtet die OECD auf Repräsentation, was sich unmittelbar mit der Aufmerksamkeit der Kommission für personelle Beteiligung von Frauen (genauer: von Frauen und Männern) am Forschungsprozess deckt.

Weiter achtet die OECD auf Lebenslagen, also die strukturellen Rahmenbedingungen, mit denen Menschen umgehen müssen, was in den Papieren der Kommission kaum eine Rolle spielt. Hier geht es beispielsweise um die Frage der Vereinbarkeit von Wissenschaft und Privatleben, zu dem auch Familie gehören kann, aber nicht muss (um der Vielfalt von Lebensentwürfen gerecht zu werden), oder es geht um biografische Entwürfe einschließlich der Optionen der Alterssicherung, die vielfach Lebensentscheidungen mit prägen.

Zudem achtet die OECD auf die Verteilung von Ressourcen, stellt also die Frage, wem genau Geld, Zeit, Technik, Information usw. zur Verfügung stehen und gestellt werden. Auch diese Frage taucht im Ansatz der Kommission nur begrenzt auf. Systematisch wird sie im Rahmen von Gender Budgeting gestellt, wo insbesondere monetäre Ressourcen einer Gender-Analyse unterzogen werden. Hier lauert besonders viel Veränderungspotenzial, aber es stellen sich auch noch komplizierte Fragen.

Schließlich achtet die OECD auf Normen und Werte, die teils in Regelungen, oft aber mehr in Kulturen, Alltagsannahmen und Sitten und Gebräuchen zu finden sind. In der

Praxis zeigt sich, dass hier oft der Hase im Pfeffer liegt. Wenn die Hintergrundannahmen nicht adressiert werden, die menschliches Handeln leiten, trägt GM nicht weit. Dabei geht es allerdings weniger um die privaten Vorstellungen von Männlichkeit und Weiblichkeit, sondern um die unhinterfragten Annahmen, die professionelles Handeln prägen und stark von Gender geprägt sind. Wer über Arbeitnehmer nachdenkt, weiß meist, dass es auch Arbeitnehmerinnen gibt, müsste aber auch reflektieren, dass „der Arbeitnehmer“ Normen und Werte auf sich vereint, die in Europa eine männliche Normalerwerbsarbeitsbiografie ausmachen, die relevanter ist als die weibliche Normalbiografie der Reproduktionszuständigkeit, die höher bezahlt und klarer strukturiert ist als die Abweichung von ihr, die also von Gender tief durchdrungen ist. Normen und Werte finden sich zudem in den Organisationen und Routinen der Wissenschaft, die auf spezifische (oft männerbündische) Informalität baut, bestimmte Rituale der Konkurrenz und Abgrenzung, aber auch der (Vater-Sohn) Abhängigkeit oder (auf Musen bezogenen) Symbiose pflegt usw. usf. Zu der Aufmerksamkeit für Normen und Werte passt insofern die Forderung der EU Kommission, in der Forschung auf Gender als inhaltlichem Aspekt zu achten. Im Überblick stellt sich das also wie folgt dar:

| <u>OECD</u> | <u>EU Kom</u> |
|------------------------|--------------------------------|
| Repräsentation | - Beteiligung, personell |
| Lebenslagen | - ? |
| Ressourcen (Budgeting) | - ? |
| Normen, Werte | - Forschungsdesign, inhaltlich |

Wenn Mittel zur Umsetzung von Gender Mainstreaming alle vier Dimensionen erfassen wollen, in denen Gender manifest wird, müssen sie auf drei konkreten Ebenen nicht nur, aber auch in der Wissenschaftspolitik ansetzen:

- personell – die Förderung der Chancengleichheit und ausgewogener Repräsentation,
- materiell – die gleichberechtigte Verteilung von Ressourcen,
- inhaltlich – die sachgerechte Orientierung an diskriminierungsfreien Annahmen.

Klarheit zu „Mainstreaming“

Gender Mainstreaming beruht also auf einer klaren Vorstellung von dem, was Gender eigentlich im jeweiligen Feld bedeutet und bedeuten kann, aber natürlich auch von einer Vorstellung davon, was „Mainstreaming“ genau heißt. Im Mainstream sind – nach der Systematik, die das GenderKompetenzZentrum an der Humboldt Universität zu Berlin zugrunde legt (www.genderkompetenz.info)

- alle Akteure – also nicht nur Gleichstellungsbeauftragte und engagierte Einzelpersonen, sondern so schlicht wie anspruchsvoll: „alle“,

- in allen Handlungsfeldern – also nicht nur bei Personalentscheidungen, sondern auch bei Entscheidungen über interne Regeln, über Forschungsdesign, über Forschungsstrategien, über Außendarstellung und Berichte usw. usf.,
- auf allen Sachgebieten – also nicht nur in den Sozialwissenschaften oder Bereichen, in denen menschliches Verhalten unmittelbar Gegenstand von Forschung ist, sondern auch in den Feldern, die erst auf den zweiten Blick ihre Gender-Relevanz offenbaren.

Bausteine der Implementierung

Sollen alle Akteure in allen Handlungsfeldern und auf allen Sachgebieten adressiert werden, zeigen die Erfahrungen in der Praxis, dass bestimmte Bausteine der Implementierung vorhanden sein sollten, um diese erfolgreich verwirklichen zu können. Solche Bausteine sind

- Strategie, Konzept
- Top down, Leitung/Führung
- Zuständigkeiten incl. Ressourcen
- Instrumente wie z.B. die *Arbeitshilfe Ressortforschung der Bundesregierung*
- Unterstützung von außen
- Beratung und Anwendungshilfe
- Sicherung von Akzeptanz

Aus der Beobachtung der Implementierungsversuche ergeben sich einige Hinweise zu Einzelfragen in all diesen Bereichen.

- Strategie, Konzept: Systematische Organisationsentwicklung in Richtung Gleichstellung benötigt ein Konzept, in das sich Maßnahmen einfügen, und das vermittelt, was warum an welcher Stelle mit welchem Ziel getan wird. Sonst bleiben Initiativen punktuell und versanden, bevor der Übergang in eine Regelpraxis gelingt.
- Top down, Leitung/Führung: Vielfach hat sich gezeigt, dass GM dort besonders gut funktioniert, wo Leitungspersonen authentisch hinter dem Vorhaben stehen, und dort besonders schlecht läuft, wo Spitzenkräfte nur rhetorisch GM bejahen, aber persönlich nicht dafür stehen, oder wo Führung sich in einer einmaligen Vorgabe erschöpft. Authentische Führung bedeutet vielmehr, das Thema Gleichstellung bzw. GM präsent zu halten und für diejenigen einen Legitimationsdruck zu erzeugen, die den Vorgaben nicht wirklich folgen. Das gelingt oft schon, wenn in Leitungsrunden regelmäßig nach Fortschritten in diesem Bereich gefragt wird – denn irgendwann ist es peinlich, keine Aktivitäten vorweisen zu können. Ineke Klinge hat berichtet, dass sogar Gender Action Plans oft nicht bekannt sind, sondern im Annex versteckt. Auch da muss eine Leitung

für Kommunikation sorgen und insbesondere darauf achten, dass GM keine eine lästige Randerscheinung ist, sondern ernsthaft Thema.

- Zuständigkeiten incl. Ressourcen: Hier werden unterschiedliche Strategien gewählt. Eine Strategie zur Umsetzung von GM zielt letztlich darauf, alle etablierten Zuständigkeiten *auch* für GM zu nutzen, denn genau dann ist Gender im Mainstream. Bis das erreicht ist, sind regelmäßig Zuständigkeiten zu etablieren, die Impulse in eine Organisation geben, und es sind Ressourcen bereitzustellen, die Veränderungen personell und fachlich unterstützen, Probleme und Widerstände auffangen können und eventuell auch ein Konzept optimieren. Teils etablieren Organisationen die Zuständigkeit für GM
 - integriert, als Erweiterung bisheriger Zuständigkeiten,
 - separiert, als neue Zuständigkeit, oder
 - separiert, als erweiterte alte Zuständigkeit.

Optimal ist, wenn die Kompetenz vorhanden war, die integrierte Zuständigkeit (der Personalchef macht jetzt auch gleichstellungsorientierte PE, die Abteilungsleitung sorgt für GM in der Abteilung usw.). Als sinnvoll hat sich oft erwiesen, separiert neue Zuständigkeiten gerade für neue Impulse zu schaffen, die oft mit externer Unterstützung arbeiten konnten, die meist unbefangener und innovativer agieren kann als interne Stellen. Weniger sinnvoll schien es, Gleichstellungsbeauftragte in Personalunion für GM und Frauenförderung einzusetzen, sinnvoll allerdings, sie mit den Einheiten für GM gut zu vernetzen. Wichtig ist es vor allen Dingen, Zuständigkeiten für Strategie entsprechend hoch und mächtig, d.h. oft auch gezielt bei Männern, anzusiedeln.

- Instrumente: Es gibt nicht das GM-Instrument, sondern es gibt Instrumente, die in bestimmten Organisationskulturen bestimmte Handlungsabläufe erleichtern können. Die Bundesregierung hat solche Arbeitshilfen für die Rechtsetzung, für die Öffentlichkeitsarbeit und für das Berichtswesen sowie für die *Ressortforschung entwickelt* (www.gender-mainstreaming.net). Auf deren Grundlage lassen sich vielfach passgenaue Versionen eigener Instrumente erstellen. Auch hier hat die Praxis gezeigt, dass es bestimmte Verfahren und Qualitätsmerkmale gibt, die auf Dauer eher tragen. Sie finden sich in den Informationen des GenderKompetenzZentrums (<http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/implementierung/instrumente/>)
- Unterstützung: Komplexe Prozesse der Organisationsentwicklung geschehen nicht von allen, sondern benötigen neben der Rückendeckung durch die Leitung und zuständige Personen auch weitere Formen der Unterstützung für alle. Da GM darauf setzt, zu befähigen, lebt GM auch davon, diese Befähigung tatsächlich zu leisten. In der Praxis zeigt sich, dass sehr wichtig ist, welche Gender-Expertinnen und –Experten gewonnen werden, die „taylored advice“ geben können, und wie entscheidend es ist, dass sie zu der Organisation „passen“, also

fachlich durchsetzungsfähig und gleichzeitig kritisch genug sind, um wirklich Veränderungsimpulse zu geben.

- Beratung, Anwendungsunterstützung: Konkret hat sich gezeigt, dass Menschen dann beginnen, den Wert von GM für die eigene Arbeit zu akzeptieren, wenn sie selbst einmal die Erfahrung machen, was genau das für ihre Arbeit bedeutet. Dazu dienen beispielsweise „Workshops GM konkret“, in denen an konkreten Vorhaben mit GM-Instrumenten getestet wird, wie weit Gender-Analysen führen können. Ähnlich sinnvoll sind von Expertinnen und Experten begleitete Brainstormings zu Gender-Aspekten im eigenen Arbeitsfeld, denn oft ist mehr Wissen vorhanden als gedacht; jedenfalls aber können differenziertere Fragen formuliert und konkrete Vorstellungen zu weiteren Schritten entwickelt werden.
- Sicherung von Akzeptanz. Da GM vielfach auf Vorbehalte unterschiedlichster Art stößt und die Frage der Gleichberechtigung letztlich Menschen auch als Individuen berührt, ist es unverzichtbar, proaktiv zu planen, wie Akzeptanz für gleichstellungsorientierte Veränderung gesichert werden soll. Akzeptanz muss – deutlicher als z.B. bei Themen wie Ökologisierung oder Armutsbekämpfung – also auf zwei Ebenen adressiert werden: professionell-fachlich und individuell-identitär. Gut funktioniert auf der professionell-fachlichen Ebene oft die Arbeit mit Beispielen aus einer Pilotierung, also hausgemachter best practice (hausgemacht bedeutet für die meisten, es ist machbar, wird anerkannt und stimuliert häufig produktives Wettbewerbsdenken). Auf der individuellen Ebene scheint es sinnvoll, tiefgreifende Diskussionen jedenfalls in fachlichen Zusammenhängen zu vermeiden, um das Thema nicht zu re-privatisieren oder zu re-emotionalisieren, aber die Vorbehalte dennoch zu adressieren, z.B. durch eingängige Beispiele mit lebensweltlicher Relevanz (Herzinfarkt, Werkzeuge, Kfz-Design, Software, Vereinbarkeit usw.). Vorbehalte sind zudem nicht nur Motivlagen innerhalb der Organisation, die GM umsetzen will, sondern existieren auch außerhalb derselben – bei einer Kundschaft, Öffentlichkeit, Förderinstitution, peer-groups usw. Implementierung funktioniert daher umso besser, je proaktiver und offensiver interne und externe Vorbehalte und Widerstände gegenüber GM adressiert werden,

Umsetzung in Handlungsfeldern

Neben den Bausteinen der Implementierung steht schließlich die Auseinandersetzung mit den Einzelheiten der Umsetzung von GM in den Handlungsfeldern, in denen eine Organisation ohnehin tätig ist. Gerade hier wird Klarheit nicht nur zu Gender, sondern auch zu Mainstreaming benötigt. Die wichtigsten Handlungsfelder sind meist

- Personalentwicklung (kurz PE)
- Sprache, Kommunikation
- Berichtswesen

- Gremien, Kommissionen
- Zuwendung, Vergabe, Förderung
- Rechtsetzung, Regelung
- Daten

Zu all diesen Feldern stellt das GenderKompetenzZentrum kurze Informationen zur Verfügung. Im Kern geht es darum,

- in der Personalentwicklung (kurz PE) dafür zu sorgen, dass diskriminierungsfrei eingestellt, befördert, entlohnt und ggf. auch entlassen, aber auch insgesamt gearbeitet wird; hier spielen also die bekannten Fragen der Frauenförderung und die Fragen der Vereinbarkeit von Karriere und unterschiedlichen Lebensformen eine Rolle,
- bei Sprache und Kommunikation dafür zu sorgen, dass frei von Stereotypen gearbeitet wird und so Verzerrungen verhindert und schlicht mehr Menschen erreicht werden. In der Öffentlichkeitsarbeit, die für die Wissenschaft immer wichtiger geworden ist, erzwingt das den Abschied vom „generischen Maskulinum“, dann die Verwendung diskriminierungsfreier Illustrationen bis zur offensiven Integration von Gender Mainstreaming in Ziele und Leitbilder von Organisationen und Projekten,
- im Berichtswesen dafür zu sorgen, dass differenziert berichtet wird, Gender also interdependent mit weiteren Faktoren Beachtung findet,
- in Gremien und Kommissionen für gleiche Repräsentation und Präsenz von Gender-Kompetenz zu sorgen,
- bei Zuwendung, Vergabe und Förderung dafür zu sorgen, dass Ressourcen gerecht verteilt werden,
- in der Rechtsetzung und bei Regelungen nicht nur unmittelbare, sondern auch mittelbare Diskriminierung zu vermeiden und Rahmenbedingungen für gleichstellungsorientiertes Handeln zu sichern,
- bei den Daten dafür zu sorgen, dass sie differenziert erhoben, angefragt und ausgewertet werden.

GM in der Wissenschaft: mehrfach funktional

Gender ist im *Mainstream*, wenn die Gleichstellungsorientierung professioneller Alltag ist. Einige sind auf dem Weg zu diesem Ziel schon recht weit vorangeschritten; für alle liegt darin die Chance, effizienter, gerechter und fachlich besser zu handeln.

So zeigen sich auch in der Wissenschaft mit Blick auf Gender Mainstreaming Ansätze, aber noch keine durchgängige Praxis. Die Ansätze lassen sich weitgehend auf Impulse von staatlichen bzw. transnationalen Akteuren, und hier insbesondere der Forschungsförderung der EU sowie einigen Aktivitäten des BMBF zurückführen.

Daneben steht die Erkenntnis, dass die deutsche oder auch europäische Forschung den Anschluss verpasst, wenn sie nicht „gendert“. Zum einen wird in internationalen Forschungszusammenhängen deutlich, dass Gender weithin eine Rolle spielt; zum anderen zeigt sich, dass zentrale Zukunftsthemen wie z.B. die demografische Frage ohne die Berücksichtigung des Faktors Gender nicht sachgerecht behandelt werden kann.

Schließlich ergeben sich aus der Strategie des Gender Mainstreaming auch Fragen gerade an die Wissenschaft. So benötigen Gesundheitsministerien wie andere fachpolitische Institutionen differenzierte Daten, um sozialpolitische Entscheidungen treffen zu können. Erfahrungen mit Implementierungsprozessen zeigen, wie entscheidend Wissen um Gender ist, um langfristig Menschen zu befähigen, gleichstellungsorientiert zu handeln. Daraus folgt auch, dass GM in der Wissenschaft mehrfache Funktionen hat.

GM in der Wissenschaft kann und sollte

- dafür sorgen, dass alle Potenziale für die Wissenschaft optimal genutzt werden können, also diskriminierungsfrei auswählen, wer Wissenschaft organisiert, wer über Forschung und Lehre entscheidet, wer lehrt und forscht,
- bessere Daten erzeugen, also inhaltlich Verzerrungen und gender-bias verhindern und damit die Forschungsergebnisse qualitativ verbessern
- ggf. vorhandene Daten nachbessern,
- und Daten für unterschiedliche Anwendungsfelder vermitteln.

Für eine Wissenschaftsförderung bedeutet das u.a., Personen und auch Maßnahmen für neues Wissen und für die Verbesserung von Wissenstransfer zu stärken. Zu einem umfassenden Prozess des Gender Mainstreaming gehört, aus dem Pool möglicher Ansätze einen sinnvollen Mix zu erstellen, der sich in ein kohärentes Programm fügt. Dann könnte Wissenschaft auch in Deutschland wirklich auf allen Ebenen exzellent werden.