



Agentur für
Gleichstellung
im ESF

EINFÜHRUNG IN DIE UMSETZUNG VON GENDER MAINSTREAMING

Berlin 2009
überarbeitet 2011

Irene Pimminger
unter Mitarbeit von
Regina Frey
Henriette Meseke
Renate Wielpütz

INHALT

1. Einführung	2
1.1. Die Strategie Gender Mainstreaming.....	2
1.2. Die Ziele von Gender Mainstreaming	3
1.3. Voraussetzungen von Gender Mainstreaming	7
1.4. Umsetzung von Gender Mainstreaming	8
2. Gender Mainstreaming im ESF	9
2.1. Gender Mainstreaming im ESF-Zyklus.....	9
2.2. Gleichstellungspolitischer Bezugsrahmen des ESF.....	10
3. Gender Mainstreaming in Programmen	11
3.1. Analyse.....	12
3.2. Ziele.....	13
3.3. Planung der Vorhaben.....	14
3.4. Projektauswahl	15
3.5. Begleitung und Steuerung	18
3.6. Evaluation.....	19
3.7. Zusammenfassung: Prozessmodell Gender Mainstreaming in Programmen	20
4. Gender Mainstreaming in Projekten	21
4.1. Analyse	21
4.2. Ziele	23
4.3. Umsetzung.....	24
4.4. Evaluation	25
4.5. Zusammenfassung: Prozessmodell Gender Mainstreaming in Projekten	26

1. EINFÜHRUNG

1.1. DIE STRATEGIE GENDER MAINSTREAMING

Gender Mainstreaming ist eine Strategie, die das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern durch die durchgängige Verankerung der Gleichstellungsperspektive in allen Politikfeldern und Handlungsbereichen verfolgt.

Die Geschichte von Gender Mainstreaming

Die Wurzeln von Gender Mainstreaming liegen in der internationalen Entwicklungspolitik. Über die Vierte Weltfrauenkonferenz in Peking 1995 wurde Gender Mainstreaming zur zentralen Strategie der EU-Gleichstellungspolitik und mit Inkrafttreten des Amsterdamer Vertrags 1999 in das Primärrecht der Europäischen Union aufgenommen. In Deutschland legt das Grundgesetz nach seiner Novellierung im Jahr 1994 fest, dass der Staat „die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern (fördert) und (...) auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin(wirkt).“ (GG Art. 3 Abs. 2). Das Bundeskabinett erkennt mit dem Beschluss vom 23. Juni 1999 die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Leitprinzip der Bundesregierung an und beschließt, diese Aufgabe mittels der Strategie Gender Mainstreaming zu verfolgen.

Was bedeutet Gender Mainstreaming?

Der englische Begriff „Gender“ kann mit „soziale Geschlechterverhältnisse“ übersetzt werden. Gender präzisiert somit das deutsche „Geschlecht“, da es hierbei um das sozial hergestellte Geschlecht (wie Geschlechterstereotype, Normen und Geschlechterrollen) geht und nicht um biologische Unterschiede zwischen Menschen. Gender ist immer verwoben mit weiteren sozialen Kategorisierungen wie Alter, Migrationshintergrund oder Behinderung – denn Frauen und Männer sind keine jeweils einheitliche soziale Gruppe. Gender wirkt als Struktur auf dem Arbeitsmarkt, was z. B. in der beruflichen Segregation (so genannte „Frauen- und Männerberufe“) sichtbar wird. Somit geht es mit dem Begriff Gender immer auch um gesellschaftliche Positionen und Chancen von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt (z. B. Verdienst- und Aufstiegsmöglichkeiten, Gestaltung von Arbeitszeiten etc.).

Gender Mainstreaming bedeutet, das Ziel der Gleichstellung in allen Handlungsfeldern und bei allen Planungs-, Entscheidungs- und Umsetzungsschritten („Mainstreaming“) zu berücksichtigen. Gender Mainstreaming fragt dabei nach den gesellschaftlichen Ursachen von Unterschieden und Unterscheidungen. Mit dieser Strategie sollen geschlechtsbezogene Rollenzuschreibungen überwunden, Benachteiligungen verhindert und Gleichstellung gefördert werden. Damit kann sichergestellt werden, dass die geplanten Vorhaben nicht die bestehenden Ungleichheiten fortschreiben, sondern die Gleichstellung von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt fördern.

Der Begriff „Mainstreaming“ unterstreicht, dass die Aufgabe der Gleichstellungsförderung in alle Strukturen und Abläufe zu integrieren ist, was bezogen auf den ESF bedeutet:

- Mainstreaming in Bezug auf die Ziele des ESF – Gleichstellung stellt kein isoliertes Ziel im Rahmen der Umsetzung des ESF-Bundesprogramms dar, sondern schreibt sich in alle Ziele des ESF-Programms sowie in alle Ziele der Einzelprogramme und deren Projekte ein.
- Mainstreaming in Bezug auf die Prozesse des ESF – Gleichstellung ist keine punktuelle Maßnahme, sondern wird in die Abläufe der Programme und Projekte von Anfang (Planungen) bis Ende (Evaluation) integriert.
- Mainstreaming in Bezug auf die Ebenen des ESF – die Umsetzung von Gender Mainstreaming ist nicht nur auf der Ebene der Projekte eine Anforderung, sondern erfolgt auf allen Ebenen der Programmsteuerung („Top-down“).
- Mainstreaming in Bezug auf die Akteur/innen des ESF – alle Akteurinnen und Akteure tragen in ihrer jeweiligen Funktion die Verantwortung für die Umsetzung von Gender Mainstreaming. Die Hauptverantwortung tragen die Führungskräfte.
- Mainstreaming in Bezug auf die Themen des ESF – kein Förderbereich des ESF ist geschlechtsneutral. Zwar gibt es inhaltliche Bereiche, die stärker relevant sind als andere. Jedoch haben alle Interventionen des ESF zumindest mittelbar eine Wirkung auf die Gleichstellung.

Gender Mainstreaming und spezifische Maßnahmen

Die Verordnungen zur Umsetzung der Europäischen Strukturfonds verpflichten zu einem dualen Ansatz der Gleichstellungsförderung einerseits in Form spezifischer Maßnahmen zur Förderung von Frauen (und ggf. von Männern) sowie andererseits als integrierter Ansatz in allen Planungs- und Umsetzungsschritten der Interventionen (Gender Mainstreaming).

Spezifische Maßnahmen richten sich aufgrund der diskriminierenden Strukturen auf dem Arbeitsmarkt, in Beschäftigung und Berufsbildung in der Regel an Frauen. Es können jedoch auch gezielt Maßnahmen für Männer erfolgen, wenn sie im Sinne der Gleichstellung wirken. Gender Mainstreaming bedeutet zudem auch zu berücksichtigen, dass spezifisch auf Frauen ausgerichtete Maßnahmen nicht per se gleichstellungsfördernd sind – auch Maßnahmen der Frauenförderung sollten hinsichtlich ihres jeweiligen Beitrags zu den definierten Gleichstellungszielen überprüft werden.

1.2. DIE ZIELE VON GENDER MAINSTREAMING

Gender Mainstreaming ist kein Selbstzweck, sondern eine Strategie zur Verfolgung eines Ziels: der Gleichstellung von Frauen und Männern. Voraussetzung für die Umsetzung von Gender Mainstreaming ist, dass ein oder mehrere Gleichstellungsziele formuliert und verbindlich vorgegeben sind.

Die Übersetzung dieses globalen Ziels in konkrete und überprüfbare Handlungsziele für die jeweiligen Interventionsbereiche und Maßnahmen, also die Operationalisierung und fachliche Übersetzung von Zielen, ist ein zentraler Schritt in der Umsetzung von Gender Mainstreaming.

Chancengleichheit oder Gleichstellung?

Die Begriffe Chancengleichheit und Gleichstellung werden oft synonym verwendet. Da Chancengleichheit häufig auf formale Chancengleichheit im Sinne von Gleichbehandlung reduziert wird, ist der Begriff der Gleichstellung vorzuziehen. Der Begriff Gleichstellung gibt das etwa in der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs und des Bundesverfassungsgerichts ausgedrückte Verständnis von Chancengleichheit als nicht rein formale, sondern als substantielle Chancengleichheit besser wieder.

Der Begriff Gleichstellung bezieht sich in der Regel auf die Gleichstellung von Frauen und Männern, wobei immer auch unterschiedliche Lebenslagen berücksichtigt werden, etwa soziale Schicht, Herkunft, Behinderung, Alter, sexuelle Orientierung

Gleichstellung bedeutet in der Interpretation der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts zu Artikel 3 Absatz 2 des Grundgesetzes¹:

- Abbau von Benachteiligungen (Diskriminierungen),
- gleiche Teilhabe (Partizipation) und
- eine von tradierten Rollenmustern freie, selbstbestimmte Lebensgestaltung beider Geschlechter (echte Wahlfreiheit).

Auf EU-Ebene gibt es ausdifferenzierte Rechtsgrundlagen im Bereich der Gleichstellung von Frauen und Männern. Die „Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010 bis 2015“ gibt eine Orientierung, wie das Ziel der Gleichstellung von der EU-Kommission inhaltlich gefüllt wird. Insgesamt sieht die Strategie sechs Aktionsbereiche vor:

1. Gleiche wirtschaftliche Unabhängigkeit
2. Gleiches Entgelt für gleiche und gleichwertige Arbeit
3. Gleichstellung in Entscheidungsprozessen
4. Schutz der Würde und Unversehrtheit
5. Gleichstellung in der Außenpolitik
6. Querschnittsfragen (Geschlechterrollen, Rechtslage, Governance)

Pragmatische und strategische Ziele²

Gender Mainstreaming wird häufig als Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedürfnisse von Frauen und Männern verstanden. Um mögliche Unterschiede jedoch nicht zu zementieren gilt es, nicht nur unterschiedliche Situationen und Bedürfnisse wahrzunehmen, sondern auch zu hinterfragen, was die Ursachen für diese Unterschiede sind, durch welche Mechanismen sie fortgeschrieben werden und welche Wirkungen sie auf Frauen und Männer haben.

¹ Quelle: <http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/ziel/>

² Quelle: Pimminger, Irene: Chancengleichheit im ESF. Qualitative Evaluierung der ESF-Programmperiode 1995-1999 in Österreich. Wien 1999

Gender Mainstreaming beinhaltet deshalb immer eine pragmatische und eine strategische Perspektive.

In der pragmatischen Perspektive zielt Gender Mainstreaming auf die Kompensation von aktuellen Benachteiligungen und setzt primär auf der individuellen Ebene an. Pragmatisch ist bspw. die Qualifizierung von Frauen in traditionellen Frauenberufen sinnvoll, da hier der Nachfrage sowohl der Zielgruppe als auch des Arbeitsmarktes entsprochen wird, die Beschäftigungschancen also vorweg besser sind. Den betreffenden Frauen wird dadurch ein Berufseinstieg ermöglicht, gleichzeitig wird jedoch die Arbeitsmarktsegregation reproduziert.

Pragmatische Förderung dient dem Ausgleich von Benachteiligungen und der unmittelbaren Verbesserung der Lebenssituation der Betroffenen. Zur Verfolgung des Ziels der Gleichstellung ist der pragmatische Ansatz jedoch nicht ausreichend.

Die strategische Perspektive zielt langfristig auf die Verringerung struktureller Ungleichheiten – wie etwa der horizontalen und vertikalen Segregation des Arbeitsmarktes – bspw. durch den Einsatz von Maßnahmen, die auf Berufswahlprozesse von Mädchen und Jungen und Laufbahnplanung von Frauen abzielen oder die besondere Anstrengungen zur Einbindung von Frauen (oder Männern) in nicht geschlechtstypische Qualifizierungsmaßnahmen unternehmen.

Im Idealfall ergänzen sich beide Ansätze, da strategische Maßnahmen ohne die Berücksichtigung unmittelbarer Problemlagen und Hemmnisse zum Scheitern verurteilt sind, umgekehrt jedoch ausschließlich pragmatische Förderung langfristig zu kurz greift.

Gender Mainstreaming beinhaltet deshalb immer eine strategische Perspektive, die nicht nur pragmatisch auf Bedürfnisse insbesondere von Frauen – Bedürfnisse, welche aus bestehenden Benachteiligungen resultieren - eingeht, sondern auch die Strukturen in den Fokus nimmt, die Ungleichheiten hervorbringen.

Zum Beispiel

Pragmatische Bedürfnisse

- *Arbeitsplätze*
- *Existenzsicherndes Einkommen*
- *Teilzeitarbeitsplätze, um Familie und Beruf vereinbaren und einer Beschäftigung nachgehen zu können*
- *Kinderbetreuungseinrichtungen (Erreichbarkeit, Öffnungszeiten, Qualität)*

Strategische Zielperspektive

- *Abbau der horizontalen und vertikalen Segregation des Arbeitsmarktes*
 - *Gleiches Einkommen für gleichwertige Leistung*
 - *Gleiche Verteilung von Betreuungsarbeit auf Frauen und Männer*
 - *Gleiche Verteilung von Teilzeitarbeit auf Frauen und Männer*
 - *Keine Schlechterstellung durch Teilzeitarbeit (z.B. Berufsposition)*
-

Operationalisierung von Gleichstellungszielen

Die Operationalisierung eines globalen Gleichstellungsziels in konkrete handlungsleitende Ziele für Programme, Programmbereiche und Projekte ist ein zentraler Schritt in der Umsetzung von Gender Mainstreaming. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es unterschiedliche Arten von Zielen gibt: Teilhabeziele, Ergebnisziele und Wirkungsziele.

Wie die Erfahrung zeigt, werden Gleichstellungsziele in der Praxis oft auf Teilhabeziele (z. B. eine 50%-Quote) reduziert. Zur Förderung der Gleichstellung greift der ausschließlich auf Teilhabeanteile gerichtete Blick jedoch zu kurz.

Gender Mainstreaming erfordert, für alle Vorhaben jeweils Wirkungsziele zu formulieren und daraus Teilhabe- und Ergebnisziele abzuleiten:

- **Wirkungsziele** beschreiben die angestrebte Wirkung von Programmen und Projekten auf das Interventionsfeld (z.B. Verringerung der Langzeitarbeitslosigkeit). Sie sind meist nur bedingt quantifizierbar und in der Regel qualitativ formuliert. Gender Mainstreaming erfordert die Formulierung von Gleichstellungszielen als pragmatische und strategische Wirkungsziele, welche die inhaltliche Ausrichtung von Programmen und Projekten leiten können (z.B. Abbau der horizontalen oder vertikalen Segregation auf dem Arbeitsmarkt, Verringerung der horizontalen Segregation im Bildungssystem usw.).
- **Ergebnisziele** richten sich auf das angestrebte Ergebnis eines Vorhabens. Bei einer Projektteilnahme wären das bspw. ein erfolgreicher Bildungsabschluss oder eine erfolgreiche Arbeitsmarktintegration. In gleichstellungsorientierter Hinsicht spielt hier die Qualität des Bildungsabschlusses oder der Arbeitsmarktintegration (z.B. eine stabile, existenzsichernde und qualifikationsadäquate Beschäftigung) eine wichtige Rolle, weshalb Ergebnisziele auch qualitativ formuliert und nicht auf quantitative Verbleibsquoten reduziert werden sollten.
- **Teilhabeziele** richten sich bspw. auf den Anteil von Frauen und Männern an den Vorhaben. Die häufig angestrebte 50%-Quote ist dabei in den meisten Fällen zu undifferenziert. Während eine solche Quote von 50 Prozent auf aggregierter Ebene lediglich die Normalverteilung abbildet (also Unterrepräsentation verhindert, aber in Abbildung eines Status Quo keinen aktiven Beitrag zur Gleichstellung leistet), kann sie für einzelne Maßnahmen, bei denen der Frauen- oder Männeranteil erfahrungsgemäß gering ist, zu hoch gegriffen sein.

1.3. VORAUSSETZUNGEN VON GENDER MAINSTREAMING

Zu den zentralen Voraussetzungen von Gender Mainstreaming zählen der ausdrückliche politische Wille zur Förderung der Gleichstellung, die Verankerung von Gender Mainstreaming in den Strukturen und Handlungsabläufen einer Organisation oder eines Handlungsfeldes sowie die Gender-Kompetenz der beteiligten Akteur/innen.

Gleichstellungsziele

Die Festlegung von verbindlichen und überprüfbaren Zielen, in denen sich top down der Wille und die Verpflichtung zur Förderung der Gleichstellung ausdrücken, stellt eine der wesentlichsten Voraussetzungen für Gender Mainstreaming dar.

Organisationale Verankerung

Für eine nachhaltige Umsetzung von Gender Mainstreaming ist zudem die Verankerung in den Strukturen und Prozessen eines Handlungsfeldes bzw. einer Organisation notwendig. Dies umfasst – neben dem Stellenwert von Gleichstellung im organisationalen Leitbild – das erklärte Commitment der Führungskräfte, die klare Regelung von Zuständigkeiten und Steuerungsfunktion, die verbindliche Einführung von Verfahren und Methoden der Gender Mainstreaming-Umsetzung und ggf. die Einrichtung einer Begleitstruktur.

Gender-Kompetenz

Die Umsetzung von Gender Mainstreaming wird durch die verbindliche Anwendung von spezifischen Methoden und Instrumenten unterstützt. Voraussetzung für eine fundierte und erfolgreiche Umsetzung ist dabei die Gender-Kompetenz der Akteurinnen und Akteure, weshalb Weiterbildungen und Trainings bei der Implementierung von Gender Mainstreaming eine große Rolle spielen.

Gender-Kompetenz³ bedeutet:

- **Wissen:** Wissen über geschlechtsspezifische Ungleichheiten und deren Ursachen, über die Wirkung von Geschlechterstereotypen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie über die jeweiligen Gender-Aspekte in spezifischen Fachgebieten und Handlungsfeldern wie z. B. Bildung, Arbeitsmarkt, Jugendarbeit, Wissenschaft etc. (fachspezifisches Gender-Wissen).
- **Können:** Konzepte und Verfahren der Gender Mainstreaming-Umsetzung verstehen sowie Methoden und Instrumente anwenden können, mit hemmenden Faktoren umgehen und fördernde Rahmenbedingungen gestalten können.
- **Wollen:** Bereitschaft zum gleichstellungsorientierten Handeln, Offenheit für neue Sichtweisen und für Veränderungen der gewohnten Routinen.

³ Quelle: <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz/>

1.4. UMSETZUNG VON GENDER MAINSTREAMING

Gender Mainstreaming in Programmen und Projekten umzusetzen bedeutet, bei allen Vorhaben

- zu analysieren, welche geschlechtsbezogenen Ungleichheiten im jeweiligen Interventionsfeld bestehen (Gender-Analyse),
- auf Grundlage der Erkenntnisse aus der Gender-Analyse konkrete Gleichstellungsziele (Teilhabe-, Ergebnis- und Wirkungsziele) für das geplante Vorhaben zu formulieren,
- zu prüfen, wie sich das geplante Vorhaben auf die Situation von Frauen und Männern in ihrer Vielfalt auswirken könnte (Gender Impact Assessment) und
- das geplante Vorhaben so zu gestalten, dass die formulierten Gleichstellungsziele erreicht werden können.

Im Folgenden werden die einzelnen Schritte der Umsetzung von Gender Mainstreaming auf Ebene des ESF-Bundesprogramms sowie in ESF-geförderten Programmen und Projekten näher erläutert.

2. GENDER MAINSTREAMING IM ESF

Die Umsetzung von Gender Mainstreaming im ESF orientiert sich am Verlauf des Gesamtprogramms einer Förderperiode: Die Gleichstellungsperspektive soll systematisch in jeden Verfahrensschritt der Planung, Umsetzung, des Monitorings und der Evaluierung verankert werden.

So ist im Operationellen Programm für den ESF eine sozioökonomische Analyse enthalten, die z. B. Problemlagen hinsichtlich der Wirtschafts- und Beschäftigungsstruktur aufzeigt. Hieraus werden entsprechende Zielsetzungen abgeleitet. Dann folgt der Schritt der Planung von Vorhaben, die dann konkret umgesetzt, begleitet und evaluiert werden. Gender Mainstreaming ist auf dieser Ebene gegeben, wenn in all diesen Schritten Gleichstellungsaspekte integral verankert sind.

Dies entspricht der ESF-Verordnung, in der es heißt: „Die Mitgliedstaaten tragen dafür Sorge, dass die operationellen Programme eine Beschreibung enthalten, wie die Gleichstellung von Frauen und Männern und die Chancengleichheit bei der Ausarbeitung, der Durchführung, der Begleitung und der Evaluierung der operationellen Programme gefördert wird.“ (Art. 6).

2.1. GENDER MAINSTREAMING IM ESF-ZYKLUS

Der in der letzten ESF-Programmperiode entwickelte Leitfaden zu Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfonds⁴ enthält für jeden dieser Verfahrensschritte auf der Ebene des ESF-Gesamtprogramms Impuls- und Kontrollfragen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming sowie Möglichkeiten der Ergebnissicherung.

Eine konsequente Umsetzung auf der Ebene des ESF-Gesamtprogramms und der Programmsteuerung stellt die Grundlage für die Umsetzung von Gender Mainstreaming in allen ESF-geförderten Einzelprogrammen und Projekten dar.



⁴ Meseke, Henriette / Frey, Regina: Leitfaden Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfonds. Hgg. vom BMFSFJ, Berlin/Bremen 2004

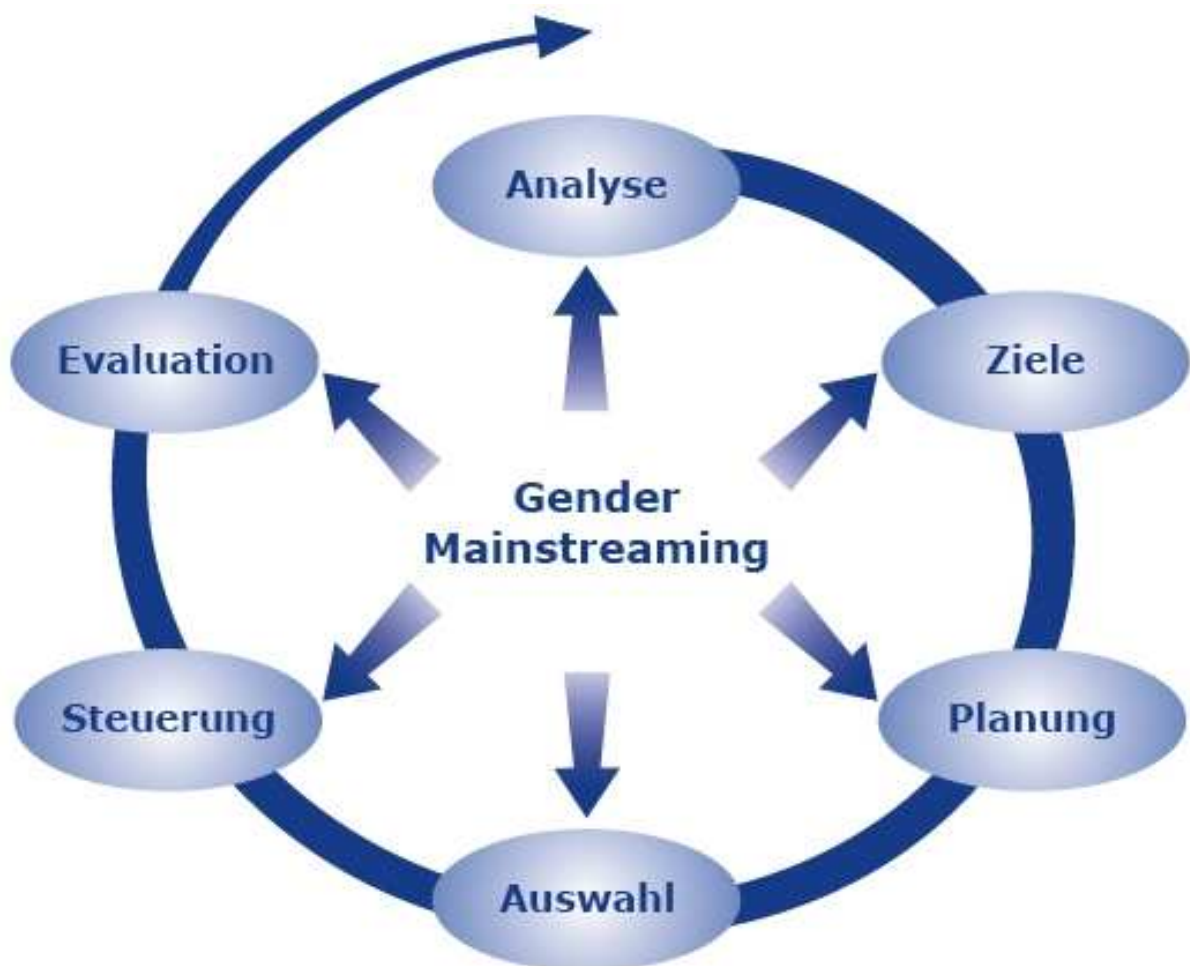
2.2. GLEICHSTELLUNGSPOLITISCHER BEZUGSRAHMEN DES ESF

Gleichstellungspolitischer Bezugsrahmen im Europäischen Mehrebenensystem 'Zielarchitektur'			
EU-Ebene	<p>Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010-2015</p> <p>6 Bereiche</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1: Gleiche wirtschaftliche Unabhängigkeit ➤ 2: Gleiches Entgelt für gleiche und gleichwertige Arbeit ➤ 3: Gleichstellung in Entscheidungsprozessen ➤ 4: Schutz der Würde und Unversehrtheit ➤ 5: Gleichstellung in der Außenpolitik ➤ 6: Querschnittsfragen (Geschlechterrollen, Rechtslage, Governance) 	<p>Kohäsionspolitische Leitlinien</p> <p>Strukturpolitische Verordnungen</p> <p>Allgemeine-VO 1083-2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Begründung: Abs. 30: <ul style="list-style-type: none"> • Ungleichheiten beseitigen • Förderung Gleichstellung F & M • Jede Diskriminierung aufgrund d. Geschlechts (...) verhüten ➤ Anhang IV: Ausgabenkategorien Maßnahmen (Code 69 /Code 73) <ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung des Zugangs von Frauen zur Beschäftigung • Erhöhung dauerhafte Beteiligung Erwerbsleben & berufl. Fortkommen • Abbau geschlechtsspezif. Segregation • Vereinbarkeit Arbeit & Privatleben • Erleichterung Zugang Betreuung Kinder & pflegebedürft. Personen • Abbau geschlechtsspezifischer Segregation in der Aus- & Weiterbildung <p>ESF-VO 1081- 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zugang zur Beschäftigung verbessern • Erhöhung der Erwerbsbeteiligung & Förderung des beruflichen Fortkommens • Abbau geschlechtsspezifischer Segregation • Ursachenanalyse geschlechtsspezif. Lohngefälle • Bestimmungen zu Berichterstattung & Evaluation <p>• Übergeordnet Chancengleichheit & Gleichstellung spezifisch & integriert fördern</p> <p>Durchführungs-VO 1828-2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anhang XXIII: TN-daten geschlechtsspezifisch differenziert 	<p>Integrierte Leitlinien 'Wachstum & Beschäftigung'</p> <p>EBS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ LL 17: 60% Frauenerwerbsquote ➤ LL 18: Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen <ul style="list-style-type: none"> • Beseitigung geschlechtsspezifischer Unterschiede bei Beschäftigung, Arbeitslosigkeit und Entgelt • Vereinbarkeit v. Arbeit & Privatleben, Kinderbetreuung ➤ LL 22: Vermeidung geschlechtsspezif. Lohngefälle
	Nationale Ebene		<p>NSRP</p> <p>Gender Mainstreaming</p> <p>Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Beruf & Familie • Potenziale von Frauen /Männern /Familien • Steigerung der Frauenerwerbsbeteiligung • Abbau horizontaler & vertikaler Segregation • Stärkung Unternehmertum/ Gründungsförderung • Geschlechtergerechtigkeit in Forschung /Bildung /Innovation
		<p>OP ESF des Bundes (Konvergenz / Wettbewerbsfähigkeit - Beschäftigung)</p> <p>Gender Mainstreaming & Gender Budgeting</p> <p>Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Querschnittsziel: Chancengleichheit ➤ Strategisches Ziel: Erhöhung der Beschäftigungs-/Erwerbsquote von Frauen ➤ Spezifisches Ziel: Verbesserung der Chancengleichheit, insb. durch bessere Vereinbarkeit von Familie & Beruf ➤ Zielgruppen: <ul style="list-style-type: none"> • Weibliche Beschäftigte • Gründerinnen • Hochschulabsolventinnen • Erwerbslose Akademikerinnen (mit Migrationshintergrund) • Alleinerziehende • Berufsrückkehrerinnen • Migrantinnen • Langzeitarbeitslose Frauen • Männliche Jugendliche, junge Männer 	<p>Nationale AMP</p> <p>Chancengleichheit /Gleichstellung von Frauen & Männern, Gender Mainstreaming</p> <p>Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ SGB III <ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der beruflichen Lage von Frauen • Berücksichtigung von erziehenden /pflegenden Personen • Beratungs- und Weiterbildungsangebote für BerufsrückkehrerInnen ➤ SGB II <ul style="list-style-type: none"> • Gleichstellung von Männern & Frauen • Entgegenwirken bei geschlechtsspezifischen Nachteilen • Berücksichtigung familienspezifischer Lebensverhältnisse (Kinderbetreuung und/oder Pflege)

3. GENDER MAINSTREAMING IN PROGRAMMEN

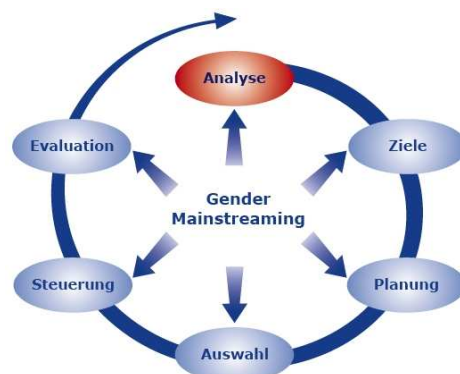
Gender Mainstreaming in den ESF-geförderten Programmen der Ressorts bedeutet, die Gleichstellungsperspektive in allen Abläufen und Verfahrensschritten zu verankern. Die Umsetzung von Gender Mainstreaming erfolgt integriert in den Schritte eines Programmzyklus: Analyse, Ziele, Planung der Umsetzungsstrategie und Vorhaben, Projektauswahl, Begleitung und Steuerung sowie Evaluation.

Gender Mainstreaming im Programmzyklus



3.1. ANALYSE

Ausgangsbasis für die Umsetzung von Gender Mainstreaming in ESF-geförderten Programmen ist die Analyse des Interventionsbereichs eines Programms hinsichtlich bestehender geschlechtsbezogener Ungleichheiten (= Gender-Analyse). Diese sollte möglichst bereits integriert im Rahmen der Problemanalyse des Interventionsfelds erfolgen, die der Programmplanung zugrunde liegt.



Eine Gender-Analyse bildet nie ausschließlich quantitativ die Ist-Situation ab, sondern fragt nach Ursachen, Einflussfaktoren und Wirkungen von Ungleichheiten aufgrund von Geschlechterstrukturen:

- Ist-Situation: Welche geschlechtsbezogenen Ungleichheiten gibt es im Interventionsbereich (je nach Sachbezug auch nach weiteren Kategorien differenziert, z. B. Alter, Behinderung, Migrationshintergrund)?
- Ursachen: Was sind mögliche Ursachen dieser Ungleichheiten?
- Einflussfaktoren: Welche möglichen Einflussfaktoren gibt es?
- Auswirkungen: Welche Auswirkungen können die Ungleichheiten haben?

Zum Beispiel: Gender-Aspekte im Berufsbildungssystem*

<i>Ist-Situation</i>	<i>Junge Frauen sind im Vergleich zu jungen Männern in der dualen Berufsausbildung unterrepräsentiert und auf eine geringere Anzahl an Ausbildungsberufen konzentriert. Demgegenüber sind junge Männer in Berufsfachschulen unterdurchschnittlich vertreten. Ausbildungen von Frauen münden häufiger in so genannten „Sackgassenberufen“ mit niedrigen Einkommen und ohne nennenswerte Aufstiegsmöglichkeiten.</i>
<i>Ursachen</i>	<i>Z. B. Berufswahlprozess als Verengungsprozess, geringere Ausbildungsmöglichkeiten bei nicht-traditionellem Berufswunsch.</i>
<i>Einflussfaktoren</i>	<i>Z. B. Geschlechterstereotype in der Gesellschaft und in den Medien, geschlechterstereotypes Einstellverhalten der Betriebe etc.</i>
<i>Auswirkungen</i>	<i>Die deutliche Segregation in typische „Frauenberufe“ und „Männerberufe“ ist problematisch, da viele der „Frauenberufe“ ein niedriges Einkommensniveau haben und häufig zu den so genannten „Sackgassenberufen“ gehören. Die horizontale Segregation hat deshalb bspw. Auswirkungen auf die Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern.</i>

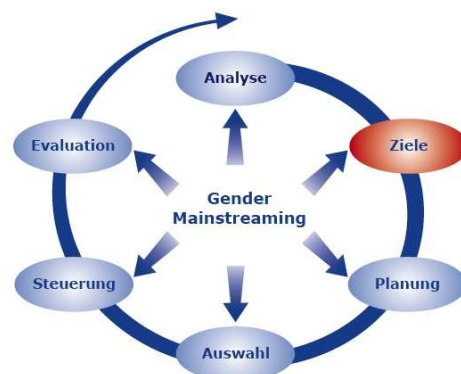
*Siehe die Expertise der Agentur für Gleichstellung im ESF von Irene Pimminger zu „[Junge Frauen und Männer im Übergang von der Schule in den Beruf](#)“, zum Downloaden auf www.esf-gleichstellung.de.

Voraussetzung für eine fundierte Gender-Analyse ist das Wissen über Gender-Aspekte im jeweiligen Fachgebiet sowie die Verfügbarkeit von entsprechenden geschlechtsdifferenzierten Daten.

3.2. ZIELE

Ausgehend von den bestehenden übergeordneten Gleichstellungszielen des ESF dienen die Erkenntnisse der Gender-Analyse zur Formulierung konkreter, fachlich fundierter Gleichstellungsziele des jeweiligen Einzelprogramms.

Die Übersetzung der globalen Gleichstellungsziele des ESF in konkrete und überprüfbare Handlungsziele für das jeweilige Programm, das heißt die Operationalisierung und fachliche Übersetzung von Zielen, ist ein zentraler Schritt in der Umsetzung von Gender Mainstreaming.



Die Gleichstellungsziele eines Programms sollten auf das jeweilige Interventionsfeld zugeschnitten formuliert werden und sich in die Zielarchitektur des Programms einfügen. Die Schlüsselfrage lautet hier:

„Welcher Beitrag soll und kann im Rahmen der Interventionsmöglichkeiten eines Programms zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern geleistet werden?“

Bei der Formulierung der Gleichstellungsziele eines Programms sind jeweils Wirkungsziele zu formulieren sowie daraus abgeleitet Teilhabeziele (bei teilnahmebezogenen Programmen) und Ergebnisziele zu konkretisieren.

- **Wirkungsziele** beschreiben die angestrebte Wirkung von Programmen auf das Interventionsfeld. Sie sind meist nur bedingt quantifizierbar und in der Regel qualitativ formuliert. Gender Mainstreaming erfordert die Formulierung von Gleichstellungszielen als pragmatische und strategische Wirkungsziele, welche die inhaltliche Ausrichtung eines Programms festlegen und die Ausrichtung der zu fördernden Projekte leiten können (bspw. Abbau der horizontalen oder vertikalen Segregation am Arbeitsmarkt, Verringerung der horizontalen Segregation im Bildungssystem usw.).
- **Ergebnisziele** richten sich auf das angestrebte Ergebnis von Programmen wie bspw. Bildungsabschlüsse oder erfolgreiche Arbeitsmarktintegration. In gleichstellungsorientierter Hinsicht spielt dabei die Qualität des Bildungsabschlusses oder der Arbeitsmarktintegration (bspw. eine stabile, existenzsichernde und qualifikationsadäquate Beschäftigung) eine wichtige Rolle, weshalb Ergebnisziele auch qualitativ formuliert und nicht auf quantitative Quoten reduziert werden sollten.
- **Teilhabeziele** (bei teilnahmebezogenen Programmen) richten sich auf den Anteil von Frauen und Männern, die mit einem ESF-geförderten Programm erreicht werden sollen. Die häufig angestrebte Quote des Anteils von Frauen und Männern entsprechend ihrem Anteil an den Arbeitslosen ist dabei in vielen Fällen zu undifferenziert. Eine solche Quote bildet auf aggregierter Programmebene lediglich die bestehende Verteilung ab und kann ggf. eine Unterrepräsentation verhindern. In der Abbildung eines Status Quo wird jedoch noch kein aktiver Beitrag zur Gleichstellung geleistet. Für bestimmte Interventionsfelder kann sie aber auch zu hoch gegriffen sein, z. B. wenn der Frauen- oder Männeranteil in einem spezifischen Bereich gering ist (wie bspw. im Ausbildungssegment Technologieberufe oder im Beschäftigungssektor Gesundheit und Soziales).

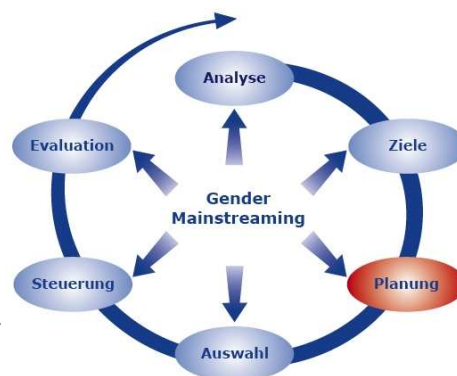
Das Operationelle Programm für den ESF auf Bundesebene sieht vor, dass Frauen mindestens 50 Prozent der teilnahmebezogenen Mittel in der Förderperiode 2007-2013 zugute kommen werden. Dies erfordert eine entsprechende Ausrichtung und Steuerung der Einzelprogramme.

Je konkreter die Gleichstellungsziele eines Programms formuliert sind, desto besser können sie die Ausrichtung der Projekte lenken, die im Programm umgesetzt werden.

3.3. PLANUNG DER VORHABEN

Mit der Umsetzungsstrategie eines ESF-geförderten Programms, die sich in der Bekanntmachung bzw. der Förderrichtlinie ausdrückt, wird festgelegt, durch welche Programmschwerpunkte und Vorhaben die Programmziele realisiert werden sollen.

Alle vorgesehenen Vorhaben, auch jene ohne Teilnehmer/innen wie etwa Vernetzungs- oder Forschungsvorhaben, sollten im Zuge dieser Planungen hinsichtlich ihrer möglichen Wirkungen auf die Gleichstellung überprüft werden (= Gleichstellungsprüfung oder Gender Impact Assessment). Dadurch wird sichergestellt, dass die festgelegten Gleichstellungsziele eines Programms erreicht werden können.



Gleichstellungsprüfung der geplanten Vorhaben

Eine Gleichstellungsprüfung dient der Sicherstellung, dass die geplanten Vorhaben bestehende Geschlechterstrukturen nicht fortschreiben, sondern zu den festgelegten Gleichstellungszielen des Programms beitragen. Dabei werden alle vorgesehenen Vorhaben auf mögliche geschlechtsbezogene Wirkungen sowie hinsichtlich ihres Beitrags zu den Gleichstellungszielen des Programms untersucht:

- Welche geschlechtsbezogenen Auswirkungen könnten die jeweiligen Vorhaben vor dem Hintergrund der in der Analyse identifizierten Gender-Aspekte im Interventionsfeld haben?
- Werden durch die geplanten Programmstrategien bestehende geschlechtsbezogene Ungleichheiten im Förderbereich eher wiederholt oder werden diese eher abgebaut?
- Enthält das Programm Vorhaben, die tendenziell eher an Männer oder eher an Frauen gerichtet sind? Ist dabei insgesamt sichergestellt, dass die in der Analyse identifizierten Problemlagen von Frauen und Männern der Zielgruppe mit den im Rahmen des Programms geplanten Vorhaben adäquat getroffen werden?
- Tragen die geplanten Vorhaben zur Erreichung der Gleichstellungsziele des Programms bei?
- Sind spezifische Begleitmaßnahmen zur Erreichung der Gleichstellungsziele nötig?

Da Vorhaben erfahrungsgemäß oft vorschnell als „geschlechtsneutral“ (d.h. ohne mögliche geschlechtsspezifische Auswirkungen) angenommen werden, sollte die Bewertung eines Vorhabens als „geschlechtsneutral“ erst nach einer eingehenden Überprüfung und mit ausführlicher Begründung erfolgen.

Bei jenen Programmen, die Vorhaben mit Teilnehmer/innen fördern (z. B. Beschäftigungsprojekte, Qualifizierungsprojekte etc.), erfordert Gender Mainstreaming im Zuge der Planung der Umsetzungsstrategie eine Analyse und klare Definition der Zielgruppen nach Geschlecht. Damit soll sichergestellt werden, dass Frauen und Männer gleiche Zugangschancen haben und möglicherweise unterschiedliche Problemlagen gleichermaßen berücksichtigt werden.

Analyse und Definition der Zielgruppen

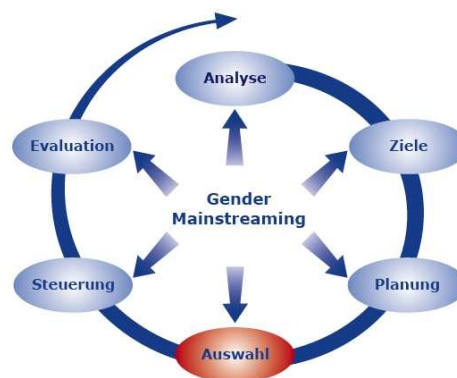
Der geschlechtsspezifische Blick auf die Zielgruppen eines Programms soll sicherstellen, dass mögliche Barrieren bei Zugang und Teilnahme an den Vorhaben berücksichtigt und Benachteiligungen dadurch vermieden werden:

- Wer sind die Zielgruppen? Besteht die Gefahr, dass durch bestimmte Förderkriterien bestimmte Gruppen von Frauen oder Männern (auch im Hinblick auf weitere Merkmale wie etwa Alter oder Bildungshintergrund) tendenziell ausgeschlossen werden?
z. B. durch bestimmte formale Voraussetzungen wie Bildungsabschlüsse, Dauer der Berufstätigkeit oder Leistungsbezug
- Gibt es an das Geschlecht gebundene (indirekte) Barrieren bei der Beteiligung an den Vorhaben?
z. B. Mobilität, Betreuungspflichten, Berufswahlverhalten, Zugang zu Informationen und anderen Ressourcen
- Gibt es innerhalb der Zielgruppe Unterschiede zwischen Frauen und Männern?
z. B. unterschiedliche Ursachen für Langzeitarbeitslosigkeit wie Alter oder Betreuungspflichten
- Gibt es Unterschiede in den Problemlagen von Frauen und Männern, woraus spezifische Zielgruppen abzuleiten sind?
z. B. Berufsrückkehr nach Betreuungs- oder Pflegezeit, Alleinerziehende

3.4. PROJEKTAUSWAHL

Für eine durchgehende Implementierung von Gender Mainstreaming in einem Programm ist es notwendig, dass die einzelnen im Rahmen des Programms geförderten Projekte Gender Mainstreaming umsetzen. Dies kann im Verfahren der Projektauswahl sichergestellt werden und bedeutet:

- Antragsteller/innen werden vorab über die an sie gestellten Anforderungen bezüglich der Umsetzung von Gender Mainstreaming in Projekten informiert (in der Bekanntmachung bzw. der Förderrichtlinie) und dabei wird deutlich gemacht, dass Gender Mainstreaming ein wesentliches Kriterium der Bewertung des Antrags ist.



- Bei der Begutachtung der eingereichten Projektanträge werden auch die Angaben der Antragsteller/innen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming im beantragten Projekt überprüft. Die Gutachter/innen werden darüber informiert, wie sie Gender Mainstreaming in den Anträgen konkret prüfen und bewerten sollen.
- Die Projektauswahlkriterien enthalten verbindliche Kriterien zur Bewertung der Angaben zur Gender Mainstreaming-Umsetzung in den Projektanträgen.

Begutachtung von Projektanträgen

Im Rahmen der inhaltlich-konzeptionellen Begutachtung der Projektanträge sollten diese auch dahingehend begutachtet werden, ob bzw. in welchem Ausmaß in dem geplanten Projekt Gender Mainstreaming umgesetzt wird.

Ist bei der Auswahl von Projekten die Begutachtung der Anträge durch externe Gutachter/innen vorgesehen, so sollte darauf geachtet werden, dass diese auch über die Gender-Kompetenz zur Beurteilung der Projektanträge hinsichtlich Gender Mainstreaming verfügen oder eine entsprechende Schulung erhalten.

Zum Beispiel: Die 4 GeM-Schritte zur Begutachtung von Projektkonzepten*

Analyse	<ul style="list-style-type: none">• <i>Beinhaltet das Projektkonzept eine hinreichend fundierte Gender-Analyse geschlechtsbezogener Ungleichheiten und Problemstellungen im betreffenden Interventionsfeld?</i>• <i>Werden im Projektkonzept mögliche Barrieren bei Zugang und Teilnahme am Projekt von (bestimmten Gruppen von) Frauen und Männern ausreichend in Betracht gezogen (geschlechtsspezifische Zielgruppenanalyse)?</i>• <i>Sind Erfahrungen aus Evaluierungen vorangegangener und ähnlicher Projekte eingeflossen?</i>
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• <i>Beinhaltet das Projektkonzept konkrete Gleichstellungsziele sowohl bezüglich der Beteiligung von Frauen und Männern am Projekt als auch bezüglich der Wirkung des Projekts? Sind sie ambitioniert und realistisch?</i>• <i>Gibt es Angaben, wie (anhand welcher Kriterien) die Erreichung der Gleichstellungsziele gemessen werden soll? Sind die vorgeschlagenen Kriterien adäquat und ausreichend?</i>
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">• <i>Beinhaltet das Projektkonzept genaue Ausführungen, wie die Gleichstellungsziele erreicht werden sollen?</i>• <i>Beinhaltet das Projektkonzept konkrete Vorkehrungen zur geschlechtssensiblen Gestaltung von</i><ul style="list-style-type: none">• <i>Akquisition der Teilnehmer/innen,</i>• <i>organisatorischer Gestaltung,</i>• <i>Unterrichtsgestaltung / Betreuung und</i>• <i>Nachbetreuung?</i>
Evaluierung	<ul style="list-style-type: none">• <i>Beinhaltet das Projektkonzept Angaben dazu, wie die Ergebnisse geschlechtsspezifisch gemessen und die Erreichung der Gleichstellungsziele überprüft werden?</i>• <i>Werden alle Daten nach Geschlecht differenziert erhoben und ausgewertet?</i>

* Quelle: Bergmann, Nadja / Pimminger, Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Hgg. von der GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF im Auftrag des BMWA. Wien 2004

Gender Mainstreaming-Auswahlkriterien

Die Aufnahme von verbindlichen Gender Mainstreaming-Kriterien in das Projektauswahlverfahren eines Programms stellt sicher, dass die Antragsteller/innen in ihrem Projektkonzept Gender Mainstreaming ausreichend verankern. Die Gender Mainstreaming-Kriterien sollten auf die im Programm vorgesehenen Vorhaben zugeschnitten sein und den Antragsteller/innen die Anforderungen der Gender Mainstreaming-Umsetzung in den Projekten möglichst konkret vermitteln.

Das Operationelle Programm des Bundes sieht zwei unterschiedliche Auswahlprinzipien vor⁵:

Nach dem so genannten Windhundprinzip werden die Projektanträge hinsichtlich der programmspezifischen Fördervoraussetzungen überprüft. Alle Anträge, welche diese Voraussetzungen erfüllen, werden bewilligt, bis das Programmbudget ausgeschöpft ist. Werden in einem Programm Projekte nach diesem Prinzip vergeben, so stellt nach Maßgabe des ESF-Bundesprogramms Gender Mainstreaming ein verbindliches Auswahlkriterium dar (OP-spezifisches Kriterium: Beitrag zur Erreichung der Querschnittsziele). Für das jeweilige Programm sollte dieses Kriterium näher spezifiziert werden, indem die zu erfüllenden Mindestanforderungen der Gender Mainstreaming-Umsetzung zugeschnitten auf die förderfähigen Vorhaben konkretisiert werden. Dies erleichtert die Bewertung, ob das Kriterium „Beitrag zur Erreichung der Querschnittsziele“ in den Projektanträgen hinreichend erfüllt ist.

Nach dem zweiten Auswahlprinzip werden aus allen eingereichten Anträgen diejenigen ausgewählt, die den Anforderungen qualitativ am besten entsprechen (Wettbewerbsverfahren). Dazu sind neben den Fördervoraussetzungen weitere Auswahlkriterien für eine qualitative Bewertung und Reihung der Anträge nötig. Auch hier gilt nach Maßgabe des ESF-Bundesprogramms Gender Mainstreaming als verbindliche Fördervoraussetzung, für die konkrete Mindestanforderungen definiert werden sollten, welche in jedem Fall zu erfüllen sind. Darüber hinaus könnten hier weitere Gender Mainstreaming-Auswahlkriterien gesetzt werden, deren Erfüllung die Bewertung und Gewichtung eines Projektantrags erhöht, z. B. in Form eines Punktesystems. Damit würden Anreize für Antragsteller/innen geschaffen, um für eine fundierte Umsetzung von Gender Mainstreaming in ihren Projekten zu sorgen.

In beiden Fällen gilt: Je konkreter die Gender Mainstreaming-Kriterien formuliert sind und je größer ihre Gewichtung in der Projektauswahl ist, desto höher ist die Verbindlichkeit von Gender Mainstreaming und umso besser lässt sich die tatsächliche Umsetzung steuern.

Die Anforderungen an die Projektanträge sollten deshalb – analog zu den für die Begutachtung vorgeschlagenen Punkten - eine Gender-Analyse und die Operationalisierung von Gleichstellungszielen umfassen sowie Angaben darüber, wie diese Ziele zur Förderung der Gleichstellung im Rahmen der Projektumsetzung erreicht und überprüft werden sollen.

Gender Mainstreaming-Auswahlkriterien könnten also sein, dass der Projektantrag

- eine Gender-Analyse,
- operationalisierte Gleichstellungsziele des Projekts,
- ein Umsetzungskonzept zur Erreichung dieser Ziele sowie
- Angaben, wie die Zielerreichung überprüft werden soll, enthält.

⁵ BMAS: Projektauswahlkriterien für die Förderperiode 2007-2013 für das Operationelle Programm des Bundes für den ESF. CCI: 2007DE05UPO001

Je ausführlicher und konkreter die Angaben im Projektantrag dazu ausfallen, desto höher kann dann die hier zu erzielende Bewertung im Rahmen der Projektauswahl ausfallen.

3.5. BEGLEITUNG UND STEUERUNG

Zu den Aufgaben der Programmsteuerung gehören im Sinne des Gender Mainstreaming auch die laufende Beobachtung, ob die für das Programm formulierten Gleichstellungsziele erreicht werden können, sowie ggf. notwendige Anpassungen und steuernde Interventionen. Je differenzierter die hierfür erhobenen Indikatoren sind, umso fundierter ist die Basis für eine zielorientierte Steuerung der Gender Mainstreaming-Umsetzung. Alle Indikatoren sollten, soweit dies möglich ist, nach Geschlecht differenziert erhoben und dargestellt werden.



Das ESF-Bundesprogramm sieht vor, dass Frauen mindestens 50 Prozent der teilnahmebezogenen Mittel in der Förderperiode 2007-2013 zugute kommen sollen. Dies erfordert nicht unbedingt, dass in jedem Programm eine Gleichverteilung erfolgt. Notwendig ist jedoch eine entsprechende Ausrichtung und Steuerung der Einzelprogramme mit kompensatorischen Verteilungen untereinander.

Die Anforderungen von Gender Mainstreaming umfassen im Rahmen der Begleitung und Steuerung von Programmen zudem die Sicherstellung der Gender Mainstreaming-Umsetzung in den geförderten Projekten.

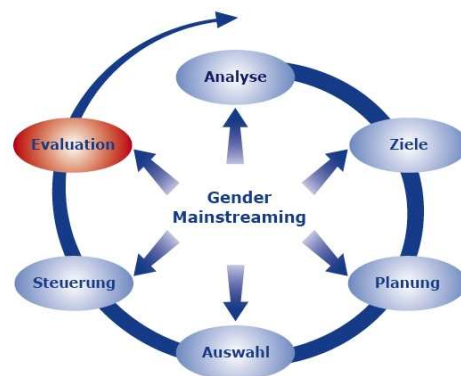
Es kommt vor, dass die Umsetzung von Gender Mainstreaming nicht von Anfang an ein kohärenter Bestandteil eines Programms ist und deshalb bei der Antragstellung und Auswahl der Projekte nicht ausreichend berücksichtigt wurde. Ein Nachjustieren im Rahmen der Programmsteuerung fällt dann zwar ungleich schwerer, ist jedoch möglich. Wichtig ist insbesondere in diesem Fall, den geförderten Projekten die Anforderungen der Gender Mainstreaming-Umsetzung regelmäßig zu kommunizieren, etwa auf Veranstaltungen, bei Besprechungen sowie in Programmunterlagen. Informations- und Schulungsangebote können zudem die Umsetzung von Gender Mainstreaming in den Projekten unterstützen.

Die Verbindlichkeit und Möglichkeiten der Steuerung erhöhen sich, je ausführlicher für die Verwendungsnachweise oder Sachstandsberichte Informationen und Nachweise zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in den Projekten eingefordert werden. Allerdings brauchen projektumsetzende Akteur/innen häufig eine Orientierung, was Gleichstellung im jeweiligen Förderbereich bedeutet und welche Anforderungen dies konkret mit sich bringt.

Steuerung heißt insofern nicht, die Aufgabe der Umsetzung von Gender Mainstreaming an diejenigen zu delegieren, die Projekte konkret umsetzen. Gender Mainstreaming als Steuerungsstrategie arbeitet mit Zielorientierungen und einem Dialog zwischen den Steuerungsebenen des ESF.

3.6. EVALUATION

In der Umsetzung von Gender Mainstreaming in Programmen stellt die Evaluation einen wichtigen Schritt dar, der begleitend und/oder retrospektiv die Erfahrungen in der Gender Mainstreaming Praxis untersucht sowie die Ergebnisse und Wirkungen eines Programms hinsichtlich des Querschnittsziels Gleichstellung analysiert. Damit werden wesentliche Grundlagen für ein vertieftes Verständnis und eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Gender Mainstreaming Umsetzung geschaffen.



Die Evaluation eines Programms hinsichtlich des Querschnittsziels Gleichstellung erfolgt am besten durchgängig integriert in alle Erhebungs- und Auswertungsschritte. Es bedeutet, die Programmevaluation insgesamt in einer gleichstellungsorientierten Perspektive durchzuführen. Das beschränkt sich nicht nur auf die Erfassung der Anteile von Frauen und Männern an den Projektteilnahmen. Ebenso sollten die Ergebnisse und Wirkungen des Programms hinsichtlich der Förderung von Gleichstellung sowohl quantitativ als auch qualitativ untersucht werden. Dazu gehört, alle relevanten Daten geschlechtsdifferenziert zu erheben und auszuwerten sowie das Programm hinsichtlich der Erreichung der Gleichstellungsziele zu überprüfen. Das Programm sollte im Rahmen der Wirkungsanalyse insgesamt hinsichtlich seiner quantitativen und qualitativen Gleichstellungswirkungen bewertet werden.

Ein spezifisches Aufgabenfeld der Programmevaluation in Bezug auf das Querschnittsziel Gleichstellung stellt zudem die Evaluierung der praktischen Umsetzung von Gender Mainstreaming im untersuchten Programm dar. Hierbei wird untersucht, ob und wieweit Gender Mainstreaming im Programm verankert und umgesetzt wurde und ob die dafür notwendigen Rahmenbedingungen geschaffen worden sind. Im Blickpunkt stehen hier insbesondere die Strukturen und Abläufe der Programmumsetzung.

Die Evaluation des Querschnittsziels Gleichstellung umfasst also zwei Ebenen: Zum einen die Ebene des Umsetzungsprozesses, wo die Verankerung und Umsetzung von Gender Mainstreaming in den Strukturen und Abläufen eines Programms analysiert wird, sowie zum anderen die Ebene der Ergebnisse und Wirkungen eines Programms, wo die geschlechtsbezogenen Wirkungen und der Beitrag des Programms zur Förderung der Gleichstellung in den Blick genommen werden.

Der Evaluationsbericht mit einer aussagekräftigen Berücksichtigung des Querschnittsziels Gleichstellung ...

- ✓ ... enthält eine Bewertung und Empfehlungen zu Gender Mainstreaming im Umsetzungsverfahren des Programms,
- ✓ ... enthält eine durchgängig geschlechterdifferenzierte Darstellung von Daten und Indikatoren,
- ✓ ... enthält nicht nur Aussagen zu Disparitäten (Benchmarks), sondern gibt auch Erklärungen zu möglichen Ursachen,
- ✓ ... enthält eine einschätzende Bewertung zu Gleichstellungswirkungen (positive oder negative? beabsichtigte und nicht-intendierte?),
- ✓ ... zieht Schlussfolgerungen und gibt ggf. Empfehlungen hinsichtlich einer verstärkten Gleichstellungsorientierung des Programms.

3.7. ZUSAMMENFASSUNG: PROZESSMODELL GENDER MAINSTREAMING IN PROGRAMMEN

UMSETZUNG VON GENDER MAINSTREAMING IN PROGRAMMEN			
Arbeitsschritte	Integrierte Umsetzung von Gender Mainstreaming	Instrumente	
Analyse	Im Rahmen der Problemanalyse werden relevante Gender-Aspekte im Interventionsbereich identifiziert. Eine Gender-Analyse bildet dabei nicht nur die Ist-Situation ab, sondern fragt nach Ursachen, Einflussfaktoren und Wirkungen von Unterschieden.	Gender-Analyse	Begleitende Aktivitäten: Schulung der involvierten Akteur/innen sowie Verfahren zur Lenkung und Koordinierung
Ziele	Ausgehend von den übergeordneten Zielvorgaben des ESF und des ESF-Bundesprogramms dienen die Erkenntnisse der Gender-Analyse als Grundlage, um konkrete Gleichstellungsziele für das Programm zu formulieren. Die Gleichstellungsziele werden konkret auf das jeweilige Interventionsfeld zugeschnitten und als Wirkungsziele, Ergebnisziele und Teilhabeziele formuliert: Welchen Beitrag kann und soll das Programm zur Förderung der Gleichstellung leisten?		
Planung der Vorhaben	Die geplanten Vorhaben werden im Zuge der Planungen hinsichtlich möglicher geschlechtsbezogener Wirkungen überprüft und die Zielgruppen werden nach Geschlecht analysiert. Dadurch wird sichergestellt, dass die geplanten Vorhaben bestehende Geschlechterstrukturen nicht fortschreiben, sondern dass die festgelegten Gleichstellungsziele des Programms erreicht werden können.	Gender Impact Assessment (= Gleichstellungsprüfung)	
Projektauswahl	Im Verfahren der Projektauswahl wird sichergestellt, dass die Antragsteller/innen vorab über die konkreten Anforderungen der Gender Mainstreaming-Umsetzung informiert werden, dass bei der Begutachtung der eingereichten Projektanträge auch die Umsetzung von Gender Mainstreaming im beantragten Projekt überprüft wird und dass die Projektauswahlkriterien verbindliche Gender Mainstreaming-Kriterien enthalten.	Anleitungen zur gleichstellungsorientierten Begutachtung Gender Mainstreaming-Projektauswahlkriterien	
Begleitung und Steuerung	Zur laufenden Beobachtung, ob die Gleichstellungsziele erreicht werden, und um ggf. gegensteuern zu können, werden möglichst differenzierte Indikatoren gebildet und erhoben. Alle Indikatoren werden, soweit möglich, nach Geschlecht differenziert erfasst und dargestellt. Den geförderten Projekten werden die Anforderungen der Gender Mainstreaming-Umsetzung regelmäßig kommuniziert sowie Informationsveranstaltungen und Schulungen angeboten. In den Verwendungsnachweisen und Sachstandsberichten sind ausführliche Informationen und Nachweise der Umsetzung von Gender Mainstreaming in den Projekten zu erbringen.	Anleitungen für ein gleichstellungsorientiertes Monitoring (Indikatoren)	
Evaluation	Die Programmevaluation wertet alle Ergebnisse nach Geschlecht differenziert aus und überprüft die geschlechtsbezogenen Wirkungen des Programms sowie die Erreichung der gesetzten Gleichstellungsziele. Ein spezifisches Aufgabenfeld ist die Untersuchung, wieweit Gender Mainstreaming in den Strukturen und Abläufen der Programmumsetzung verankert worden ist und die notwendigen Rahmenbedingungen geschaffen worden sind.	Anleitungen für eine gleichstellungsorientierte Evaluation	

Beispiele für Instrumente und Methoden finden sich in der Online-Materialsammlung der Agentur für Gleichstellung im ESF auf der Website www.esf-gleichstellung.de.

4. GENDER MAINSTREAMING IN PROJEKTEN

Die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern ist ein wichtiges Ziel des Europäischen Sozialfonds (ESF). Deshalb ist der Beitrag zum Querschnittsziel Gleichstellung ein Auswahlkriterium für die Vergabe von ESF-geförderten Projekten.

Die folgenden Ausführungen unterstützen Projektantragstellende und Projektdurchführende darin, ihre Projekte in einer Gleichstellungsperspektive zu planen und umzusetzen, um damit der Anforderung zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in allen ESF-geförderten Vorhaben nachzukommen.

Gender Mainstreaming in Projekten bedeutet, eine Gleichstellungsperspektive in alle Abläufe der Planung und Umsetzung eines Projekts zu integrieren. Die optimale Umsetzung von Gender Mainstreaming erfolgt deshalb integriert in die regulären Schritte eines Projektzyklus: Analyse, Zielformulierung, Umsetzung und Evaluation⁶.

4.1. ANALYSE

Um ein Projekt fachlich fundiert planen zu können, bedarf es zunächst einer Analyse der Ausgangssituation. Diese Analyse bezieht sich sowohl auf den thematischen Förderbereich als auch auf die Zielgruppe(n), die mit dem Vorhaben erreicht werden soll(en).

Ausgangsbasis der Umsetzung von Gender Mainstreaming in einem Projekt ist es, im Zuge der Projektplanung den Interventionsbereich des Projekts auch hinsichtlich seiner Gender-Aspekte zu analysieren (= Gender-Analyse).

Eine Gender-Analyse bildet nicht nur die Ist-Situation ab, sondern fragt auch nach Ursachen, Einflussfaktoren und Wirkungen von Ungleichheiten aufgrund von Geschlechterstrukturen. Das heißt Gender-Analysen basieren sowohl auf quantitativen wie auch auf qualitativen Informationen.

- Ist-Situation: Welche geschlechtsbezogenen Verteilungen bzw. Ungleichheiten gibt es im Interventionsbereich? Je nach Interventionsbereich sind hier ebenfalls weitere soziale Kategorien relevant wie z. B. Altersgruppen, Migrationshintergrund oder Behinderung.
- Ursachen: Was sind mögliche Ursachen der identifizierten Ungleichheiten?
- Einflussfaktoren: Welche möglichen Einflussfaktoren gibt es?
- Auswirkungen: Welche möglichen Auswirkungen können die Ungleichheiten haben?

Voraussetzungen der Gender-Analyse sind das Wissen über Gender-Aspekte im jeweiligen Fachgebiet sowie die Verfügbarkeit von entsprechenden geschlechtsdifferenzierten Daten. Wichtige Informationsquellen sind neben Statistiken bspw. auch Studien zu den betreffenden Fachgebieten, Projektberichte von vergleichbaren Projekten sowie Gespräche mit Expertinnen und Experten aus der Region oder dem betreffenden Fachgebiet.

⁶ Angelehnt an: Bergmann, Nadja / Pimminger, Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Hgg. von GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF im Auftrag des BMWA. Wien 2004

Beispiel Existenzgründung*

Ist-Situation	Männer gründen im Trend häufiger, in jüngeren Jahren, in Vollzeit und mit einem höheren finanziellen Einsatz (Kreditvolumen) als Frauen.
Ursachen	Ursachen davon können die ungleiche Verteilung von Einkommen und Besitz sein, unterschiedliche Motivationen zur Existenzgründung (etwa als Strategie der Rückkehr in den Beruf nach Erziehungszeiten) und/oder die Notwendigkeit der Vereinbarung von Existenzgründung und Familienarbeit.
Einflussfaktoren	Stereotype Selbst- und Fremdwahrnehmung (männlich geprägtes gesellschaftliches Bild vom „risikobereiten und jung-dynamischen Unternehmertyp“) können sowohl das Gründungsverhalten als auch die Angebote von Banken, Beratungsstellen etc. beeinflussen.
Auswirkungen	Vermeintlich geschlechtsneutrale Förderbedingungen (z. B. Gründung nur in Vollzeit, mit Mindestvolumen) können zu direkten und indirekten Barrieren führen.

*Siehe die Expertise der Agentur für Gleichstellung im ESF zu „*Gender-Aspekte in der Existenzgründung*“, zum Downloaden auf www.esf-gleichstellung.de.

Handelt es sich bei dem geplanten Vorhaben um ein Projekt mit Teilnehmer/innen (z. B. Qualifizierungs- oder Beschäftigungsprojekt, Bildungsprojekt usw.), dann sollte die Gender-Analyse eine genaue geschlechtsbezogene Analyse der Zielgruppe(n) beinhalten, z. B. anhand folgender Analysefragen:

- Welche verschiedenen Lebenssituationen oder Problemlagen von (bestimmten Gruppen von) Frauen und Männern der Zielgruppe gibt es, aus denen dann entsprechend spezifische Unterzielgruppen abgeleitet werden sollten?
z. B. Berufsrückkehr nach Betreuungs- oder Pflegezeiten, Alleinerziehende
- Welche möglichen geschlechtsbezogenen Barrieren beim Zugang und bei der Teilnahme am geplanten Projekt könnten für bestimmte Gruppen von Frauen und Männern der Zielgruppe bestehen?
z. B. hinsichtlich zeitlicher Flexibilität, Mobilität, finanzieller Situation, Erfüllbarkeit von Zugangsvoraussetzungen, Berufswahlverhalten etc.
- Gibt es bestimmte Rahmenbedingungen, aufgrund derer Frauen und Männer möglicherweise unterschiedlich von einer Projektteilnahme profitieren können?
z. B. kann es in männerdominierten Berufen für Frauen schwieriger sein, einen Arbeitsplatz zu finden, während Männer in frauendominierten Bereichen eher in Leitungsfunktionen zu finden sind
- Gibt es innerhalb der Zielgruppe(n) weitere zu berücksichtigende Unterschiede zwischen (bestimmten Gruppen von) Frauen und Männern?
z. B. unterschiedliche Ursachen für Langzeitarbeitslosigkeit wie Alter oder Betreuungspflichten

4.2. ZIELE

Ausgehend von übergeordneten Fachzielen und Gleichstellungszielen, z. B. im Rahmen der Vorgaben einer Ausschreibung oder Förderrichtlinie, dienen die Erkenntnisse der Gender-Analyse der Ableitung konkreter Gleichstellungsziele eines Projekts.

Nicht jedes Projekt kann gleichermaßen zu allen Gleichstellungszielen beitragen. Hier gilt es, eine sinnvolle Zuordnung vorzunehmen: So können Projekte im Bereich der Existenzgründung sicherlich eher einen Beitrag zum Ziel der gleichen wirtschaftlichen Unabhängigkeit für Frauen und Männer leisten als zum Abbau der horizontalen Geschlechtersegregation des Arbeitsmarkts. Dies sollte jeweils aufgrund des Interventionsfeldes und der Zielgruppe(n) eines Projekts entschieden werden.

Die Übersetzung eines übergeordneten Gleichstellungsziels in konkrete und überprüfbare Handlungsziele für ein Projekt, das heißt die Operationalisierung und fachliche Übersetzung von Zielen, ist ein zentraler Schritt in der Umsetzung von Gender Mainstreaming.

Die Gleichstellungsziele eines Projekts sollten konkret auf das jeweilige Interventionsfeld zugeschnitten formuliert werden und sich in die Zielarchitektur des Projekts einfügen. Die Schlüsselfrage lautet: *Welcher Beitrag soll und kann im Rahmen der Interventionsmöglichkeiten des Projekts zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern geleistet werden?*

Bei der Formulierung der Gleichstellungsziele eines Projekts sollten jeweils Wirkungsziele formuliert und daraus abgeleitet Teilhabeziele (sofern es sich um ein Projekt mit Teilnehmer/innen handelt) und Ergebnisziele konkretisiert werden:

- **Wirkungsziele** beschreiben die angestrebte Wirkung eines Projekts im Interventionsfeld. Sie sind meist nur bedingt quantifizierbar und in der Regel qualitativ formuliert. Gender Mainstreaming erfordert die Formulierung von Gleichstellungszielen als pragmatische und strategische Wirkungsziele, welche die inhaltliche Ausrichtung eines Projekts leiten können, bspw. Abbau der horizontalen oder vertikalen Segregation auf dem Arbeitsmarkt usw.
- **Ergebnisziele** richten sich auf das angestrebte Ergebnis eines Projekts wie bspw. Bildungsabschlüsse oder die erfolgreiche Arbeitsmarktintegration. In gleichstellungsorientierter Hinsicht spielt hier etwa die Qualität des Bildungsabschlusses oder der Arbeitsmarktintegration (bspw. eine stabile, existenzsichernde und qualifikationsadäquate Beschäftigung) eine wichtige Rolle, weshalb Ergebnisziele auch qualitativ formuliert und nicht auf quantitative Verbleibsquoten reduziert werden sollten.
- **Teilhabeziele** richten sich auf den Anteil von Frauen und Männern, die mit einem Projekt erreicht werden sollen. Ein Anteil von weiblichen und männlichen Teilnehmenden zwischen 40 und 60 Prozent gilt als ausgewogen. Gleichstellungsförderung ist jedoch nicht gleichbedeutend mit einer Quote von 50 Prozent. Teilhabeziele sollten vom Anteil in der Zielgruppe und der üblicherweise zu erwartenden Verteilung ausgehen und in Bezug dazu gleichzeitig realistisch und ambitioniert festgelegt werden. So kann z. B. bei Projekten, die erfahrungsgemäß einen Frauen- oder Männeranteil unter zehn Prozent aufweisen, der angestrebte Anteil der unterrepräsentierten Gruppe von bspw. 20 Prozent eine angemessene Zielsetzung sein.

Je konkreter die Gleichstellungsziele eines Projekts formuliert sind, desto besser lässt sich die Projektumsetzung daran ausrichten.

4.3. UMSETZUNG

Wie die für ein Projekt formulierten Gleichstellungsziele erreicht werden können, sollte schließlich im Umsetzungskonzept des Projekts konkret geplant und dargelegt werden. Eine fundierte Gender-Analyse sowie konkrete Zielformulierungen stellen dafür die Grundlage dar. Auf dieser Basis sollte bei der Projektplanung überlegt werden:

- Wie kann verhindert werden, dass im bzw. durch das Projekt herrschende Geschlechterstrukturen reproduziert werden?
- Können durch das Projekt in der geplanten Form die formulierten Gleichstellungsziele erreicht werden?
- Welche Anpassungen, Änderungen und Ergänzungen im Projektkonzept sind dafür möglicherweise notwendig?

Bei Projekten mit Teilnehmer/innen (wie beispielsweise Qualifizierungs- oder Beschäftigungsprojekten) sollte ein besonderes Augenmerk darauf gelegt werden, dass die Akquisestrategie, die Gestaltung der Rahmenbedingungen, Lernkonzepte und Begleitungsangebote sowie die Nachbegleitung so gestaltet sind, dass gleiche Zugangs- und Teilhabechancen sichergestellt werden.

Zum Beispiel: Gendergerechte Projektgestaltung*

Akquise	<ul style="list-style-type: none"> • Werden Frauen und Männer in der Zielgruppe durch die Art der Akquise gleichermaßen angesprochen? • Wird die unterrepräsentierte Gruppe adäquat und aktiv angesprochen, bspw. durch Wort und Bild, durch Werbung in zielgruppenrelevanten Medien etc., um ihre Beteiligung zu erhöhen? • Schließen die Zugangsvoraussetzungen möglicherweise bestimmte Gruppen aus?
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Wird durch die zeitliche Gestaltung Rücksicht auf eventuelle Betreuungspflichten genommen? • Ist der Standort gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar? • Gibt es Unterstützung bei der Kinderbetreuung? • Wie sehen Lernort und Raumgestaltung aus? (Vermeidung von Angsträumen)
Lernkonzept und Begleitungsangebot	<ul style="list-style-type: none"> • Werden verschiedene Lern- und Kommunikationsstile berücksichtigt? • Werden geschlechtsbezogene Inhalte bearbeitet und wird die Reproduktion von Geschlechterstereotypen vermieden? • Verfügt das Projekt- und Lehrpersonal über Gender-Kompetenz?
Vermittlung und Nachbetreuung	<ul style="list-style-type: none"> • Wie wird die auf dem Arbeitsmarkt bzw. in bestimmten Berufen unterrepräsentierte Gruppe spezifisch unterstützt? (bspw. besondere Unternehmensakquise, Unterstützung beim Bewerbungsprozess)

**Quelle: Zentrum Frau in Beruf und Technik: Leitfaden zur Berücksichtigung und Überprüfung der Geschlechterperspektive in Bildungsmaßnahmen der EU-Strukturfondsprogramme. Castrop-Rauxel 2001*

Eine gleichstellungsorientierte Projektumsetzung kann umso besser erfolgen, je stärker Gender Mainstreaming in der Trägerorganisation selbst verankert ist. Eine aktive Gleichstellungsförderung innerhalb der Organisation erhöht zudem die Glaubwürdigkeit der Anstrengungen zur Gender Mainstreaming-Umsetzung bei der Antragstellung.

4.4. EVALUATION

Die Umsetzung von Gender Mainstreaming in Projekten beinhaltet schließlich auch die Überprüfung (durch Selbstevaluation oder einen externen Evaluationsauftrag), ob bzw. in welchem Maße in der Projektumsetzung die angestrebten Gleichstellungsziele erreicht werden konnten. Dazu ist es hilfreich, schon vorab zu überlegen, wie die Zielerreichung überprüft werden kann und für die Erhebung der entsprechenden Daten und Informationen sowie ihre Dokumentation in den Zwischenverwendungs- und Verwendungsnachweisen Sorge zu tragen.

Wichtig ist, dass alle im Zuge der Projektumsetzung erhobenen bzw. dokumentierten Daten geschlechtsdifferenziert dargestellt werden, um eventuelle geschlechtsbezogene Unterschiede identifizieren zu können, bspw. Abbruchquoten, Zufriedenheit von Teilnehmerinnen und Teilnehmern, Verbleibsquoten usw.

Ist eine externe Projektevaluation vorgesehen, dann sollte der Evaluationsauftrag auch die Aufgabe enthalten, die Umsetzung von Gender Mainstreaming und die Gleichstellungswirkungen des Projekts zu untersuchen.

4.5. ZUSAMMENFASSUNG: PROZESSMODELL GENDER MAINSTREAMING IN PROJEKTEN

UMSETZUNG VON GENDER MAINSTREAMING IN PROJEKTEN			
Arbeitsschritte	Integrierte Umsetzung von Gender Mainstreaming-	Instrumente	
Analyse	Bei der Planung eines Projektes werden im Rahmen der Problemanalyse die relevanten Gender-Aspekte im Interventionsbereich identifiziert und die Zielgruppe(n) nach Geschlecht analysiert. Eine Gender-Analyse bildet dabei nicht nur die Ist-Situation ab, sondern fragt nach Ursachen, Einflussfaktoren und Wirkungen von Unterschieden.	Gender-Analyse	Begleitende Aktivitäten: Schulung und Training der involvierten Akteur/innen
Ziele	Ausgehend von den übergeordneten ESF-Zielen, den Programmanforderungen sowie den Ausschreibungsvorgaben dienen die Erkenntnisse der Gender-Analyse als Grundlage, um konkrete Gleichstellungsziele für ein Projekt zu formulieren. Diese werden auf das jeweilige Interventionsfeld zugeschnitten als Wirkungsziele, Ergebnisziele und Teilhabeziele formuliert: Welcher Beitrag kann und soll im Rahmen der Interventionsmöglichkeiten des Projektes zur Förderung der Gleichstellung geleistet werden?		
Umsetzung	Im Zuge der Projektkonzipierung wird das geplante Vorhaben auf mögliche geschlechtsbezogene Auswirkungen hin überprüft und auf Grundlage dieser Erkenntnisse so gestaltet, dass benachteiligende Strukturen nicht fortgeschrieben werden, sondern ihnen entgegengewirkt wird. Bei Projekten mit Teilnehmer/innen, wie bspw. Qualifizierungs- oder Beschäftigungsprojekten, wird ein besonderes Augenmerk darauf gelegt, dass die Akquisestrategie, die Gestaltung der Rahmenbedingungen, Lernkonzepte und Begleitungsangebote sowie die Nachbegleitung so gestaltet sind, dass gleiche Zugangs- und Teilhabechancen sichergestellt werden.	Gender Impact Assessment (= Gleichstellungsprüfung) Fachspezifische Instrumente bspw. Leitfäden zur gendersensiblen Didaktik, zu GM in Bildungsprojekten oder in Forschungsvorhaben	
Evaluation	Begleitend zur Umsetzung und zu Projektende wird überprüft, ob bzw. in welchem Maße die gesetzten Gleichstellungsziele erreicht werden. Dazu ist es hilfreich, schon vorab zu überlegen, wie die Zielerreichung überprüft werden kann und für die Erhebung der entsprechenden Daten und Informationen Sorge zu tragen. Wichtig ist, dass alle im Zuge der Projektumsetzung erfassten Daten geschlechtsdifferenziert dokumentiert werden, um eventuelle geschlechtsbezogene Unterschiede identifizieren zu können.	Anleitungen zur gleichstellungsorientierten Evaluierung/Selbstevaluierung	

Beispiele für Instrumente und Methoden finden sich in der Online-Materialsammlung der Agentur für Gleichstellung im ESF auf der Website www.esf-gleichstellung.de.

Impressum

Herausgegeben von der Agentur für Gleichstellung im ESF
im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales

Autorin: Irene Pimminger
Berlin, 2009; überarbeitet 2011

Agentur für Gleichstellung im ESF
Lohmühlenstraße 65
12435 Berlin
Tel: +49 30 53 338-948
E-Mail: office@esf-gleichstellung.de
www.esf-gleichstellung.de

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren möchten, bitte mit genauer Angabe der Herausgeberin,
der Autorin, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.