

Gender Mainstreaming

Eine strategische Innovation zwischen Zumutung und Verheißung

Vortrag für den Strategie-Workshop 2
„Innovation und Gender Mainstreaming“
im Rahmen des Kongresses
„Menschen machen Innovationen“ zum betrieblichen Innovationsmanagement
vom 5. bis 7. April 2005

Ralf Lange

M.A. (Soziologie), Dipl.-Sozialwirt
PRAXIS FÜR SOZIALWISSENSCHAFTLICHE
ORGANISATIONSBERATUNG

Was ist das Ziel von Gender Mainstreaming?

Das Ziel von Gender Mainstreaming ist es,

- in alle Entscheidungsprozesse
- die Perspektive des Geschlechterverhältnisses einzubeziehen und
- alle Entscheidungsprozesse von Beginn an
- für die Gleichstellung der Geschlechter nutzbar zu machen.

Europarat 1998

➤ ***D.h. es handelt sich um einen Lern- und Entwicklungsprozess,
der hinführen soll zu...***

- **Geschlechtergerechtigkeit**
- **Geschlechterdemokratie**
- **Chancengleichheit in Differenzverhältnissen**
- **Gleichwertigkeit der Geschlechter in allen Lebensbereichen**

Geschlechterdemokratie

Geschlechterdemokratie

- erklärt die Herstellung demokratischer Verhältnisse zwischen Frauen und Männern zum politischen Ziel.
- Männer und Frauen können sich entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten und Interessen entwickeln,
 - ohne durch geschlechtsbezogene Zuweisungen eingeschränkt und diskriminiert zu werden (Chancengleichheit und Anti-Diskriminierung)
- Eine (geschlechter-)demokratische Ausgestaltung der Gesellschaft ist erst dann erreicht,
 - wenn Frauen und Männer - in all ihrer Unterschiedlichkeit - auf allen Ebenen, d.h. gesellschaftlich, politisch, sozial und kulturell gleichberechtigt partizipieren und entscheiden können.
 - wenn alle Menschen unabhängig von ihren individuellen Lebensmustern und ihren körperlichen Merkmalen ihr Leistungspotenzial, ihre Kompetenzen und ihre Kreativität optimal zur Geltung bringen können (vgl. Diversity Management).

Was bringt Gender Mainstreaming?

Nach innen:

Geschlechtergerechte und diskriminierungsfreie Organisations- und Personalentwicklung

- Alle Leistungspotentiale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (einer Verwaltung, einer Partei, eines Unternehmens, ...) werden jenseits stereotyper Zuweisungen zielgerichtet und ressourcenschonend genutzt und gefördert

Nachhaltige Verbesserung der fachlichen Arbeit

- Die Vielfalt von Kompetenzen und Erfahrungen aller Beschäftigten wird als gleichwertig anerkannt und für die fachliche Aufgabenstellung nutzbar gemacht (geschlechtergerechte Entscheidungen werden wahrscheinlicher)

Was bringt Gender Mainstreaming?

Nach außen:

Orientierung an den Interessen unterschiedlicher Anspruchsgruppen

(z.B. KundInnen, KlientInnen, AuftraggeberInnen, Mitglieder, Bürgerinnen und Bürger, Zulieferer usw.)

- Die Vielfalt der unterschiedlichen Lebenslagen von Männern und Frauen wird im Handeln einer Organisation berücksichtigt, d.h. unterschiedliche Ausgangsbedingungen, Bedürfnisse, Interessen und Wünsche werden in den Management- und Mitbestimmungsprozess eingebunden
- Steigerung und Sicherung der Qualität von strategischen, fachlichen und politischen Entscheidungen
- Optimaler Ressourceneinsatz (Zeit, Geld, Personal)
- Chancengleichheit und Geschlechterdemokratie werden Imagefaktor und sorgen für eine breite Akzeptanz der getroffenen Entscheidungen

Innovationsmanagement

Definition (vgl. Gemünden/Salomo, 2004 in: Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation, S. 506-514)

- „*Innovationsmanagement ist das an betriebswirtschaftlichen Kriterien orientierte Management innovativer Aufgaben.*“
- „*Die Eigenart der Aufgabe erfordert (...) ein qualitativ anderes Management und ist daher bewusst vom üblichen Geschäftsgang zu trennen.*“

Hintergründe für Innovationen

- Technologische Entwicklungen
- Entwicklungen in globalisierten Märkten
- Gesellschaftliche Veränderungen

Innovation = Neuerung

- neuartig, zukunftsweisend, visionär, revolutionär,...
- für die Welt / Region / den Markt (Makro-Ebene)
- für die Organisation (Meso-Ebene)
- für die Akteursgruppen und die Menschen der Organisation (Mikro-Ebene)

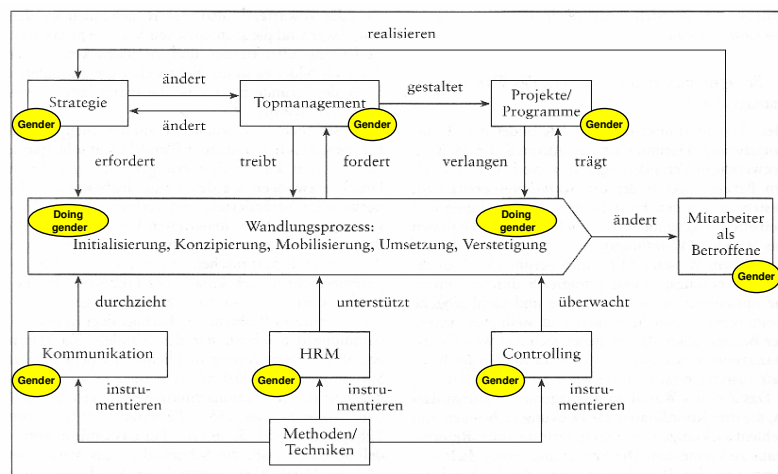
Dimensionen des Innovationsmanagement

Unterscheiden lassen sich...

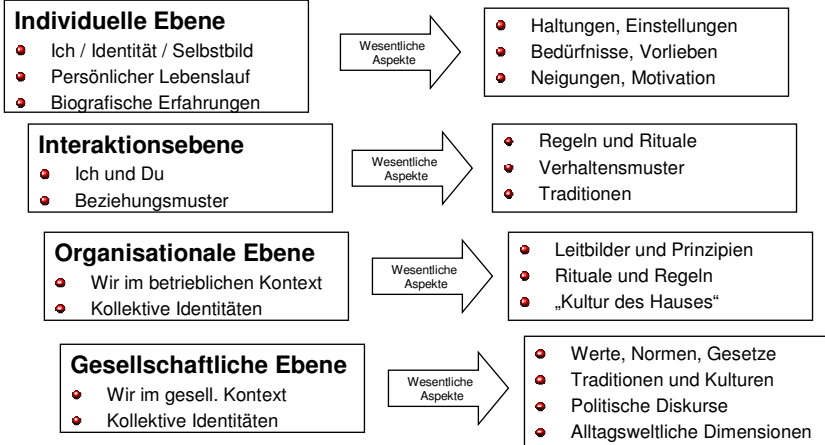
- **Strategische Innovationen** (z.B. neue Ziele/Zielgruppen/Märkte erschließen)
- **Produkt-Innovationen** (z.B. verändertes Produktportfolio, neue Produkte, weiterentwickelte Produktlinien, zielgruppengerechte Kundenansprache (CRM) und entsprechende Marketing-Maßnahmen)
- **Prozess- und Struktur-Innovationen** (z.B. durch die Einführung neuer Technologien, durch Qualitätsmanagementsysteme, durch OE-Prozesse, durch radikalen Wandel z.B. durch BPR)
- **Kultur-Innovationen** (z.B. durch neue Leitbilder, verändertes Führungsverhalten und eine Neubestimmung von Werten, Normen und Ritualen)

Bezugsrahmen für das Management des Wandels

(vgl. Krüger, 2004, in: Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation, S. 1605-1614)



Auf welchen Ebenen spielt das soziale Geschlecht im Innovationsmanagement eine Rolle?

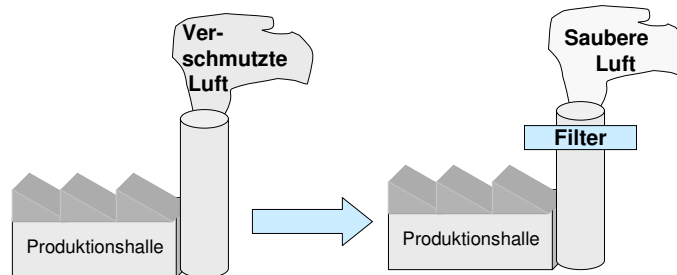


Beispiel: Traditionelles Verfahren und Mainstreaming-Verfahren im Umweltmanagement

Ziel: Saubere Luft

Weg 1: Traditionelles Verfahren

Top-Down-Auftrag
an *eine* Organisationseinheit
einen Reinigungsfilter zu entwickeln



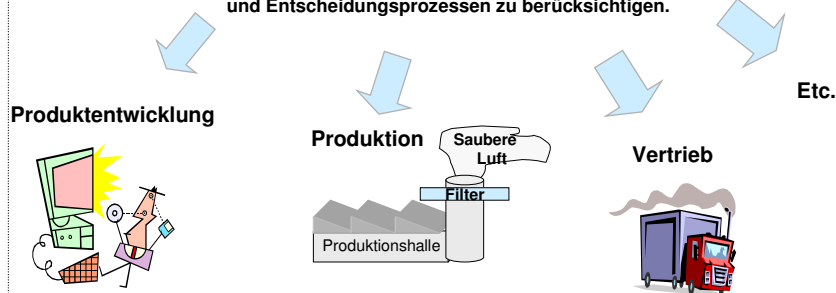
Beispiel: Traditionelles Verfahren und Mainstreaming-Verfahren im Umweltmanagement

Ziel: Saubere Luft

Weg 2: Mainstreaming-Verfahren

Top-Down-Auftrag

an alle Organisationseinheiten des Betriebs den Umweltgedanken in allen Arbeitsabläufen und Entscheidungsprozessen zu berücksichtigen.



Welche Instrumente lassen Gender Mainstreaming im betrieblichen Innovationsmanagement praktisch werden?

- **Strategie-Workshops zur Zielbestimmung** bezogen auf die Implementierung von Gender Mainstreaming
- Arbeit an und mit **neuen Leitbildern** (Führungs- und Unternehmenskultur): Gender Mainstreaming wird Führungsaufgabe und Leitprinzip für die gesamte Organisation
- **Gender-Trainings** zur Wahrnehmungsschärfung und Sensibilisierung (Perspektivwechsel, Gender-Dialog, Entwicklung von Gender-Kompetenz)
- **Genderanalysen**: Bestandsaufnahmen / Ist-Analysen zur Beschreibung organisationaler Wirklichkeit(en) (z.B. Gender Budgeting, Gender Impact Assessment, 3-R-Methode)

Welche Instrumente lassen Gender Mainstreaming im betrieblichen Innovationsmanagement praktisch werden?

- **Pilotprojekte** zur Erprobung und Anwendung von Gender Mainstreaming in Praxisfeldern (Verzahnung von Fachkompetenz und Genderkompetenz)
- **Geschlechtsbezogene Personalpolitik** (pluralisiertes Menschenbild: managing diversity, Mentoring, Coaching, Fördermaßnahmen für Frauen und Männer, Work-Life-Balance: individualisierte Personalentwicklung)
- **Zielvereinbarungen** mit Führungskräften (Management by *gendered* objectives)
- Betriebswirtschaftliche **Kosten- /Nutzen-Analysen**

Was tut sich in Verwaltungen und Unternehmen?

Bundesregierung

- Änderung der Geschäftsordnung und diverse Handreichungen für Ministerien; Pilotprojekte in allen Bundesministerien
- Gründung des Genderkompetenz-Zentrums an der HU in Berlin

Bundesländer

- z.B. Sachsen-Anhalt: Gleichstellungspolitischer Check von Kabinettsvorlagen, Pilot- und Anwendungsprojekte in verschiedenen Ressorts, Öffentlichkeitsarbeit

Kommunen / Stadtverwaltungen

- Beschlüsse in vielen Kommunen und Stadtverwaltungen zu Gender Mainstreaming
- Pilotprojekte und OE- / PE-Maßnahmen unter Berücksichtigung geschlechtsbezogener Ausgangslagen, Ziele und Interessen

Hochschulen

- z.B. Uni Graz: Aus- und Weiterbildung des Lehr- und Verwaltungspersonals (Genderkompetenz), Anwendung des Gender Budgeting in der Haushaltsplanung

Stiftungen

- Heinrich Böll Stiftung: Leitbild und Gemeinschaftsaufgabe Geschlechterdemokratie, Quotierung, Genderbeauftragte, Gendertrainings, Öffentlichkeitsarbeit

Unternehmen

- Barmer Ersatzkasse: Gender im Präventionsangebot, Gender Mainstreaming in der Organisationsentwicklung

Gewerkschaften

- Ver.di und IG Metall: Satzungsbeschluss (verdi), Pilotprojekte, Gendertrainings, Genderbeauftragte, Öffentlichkeitsarbeit

Erfolgsfaktoren und Empfehlungen zur Einführung von Gender Mainstreaming als Innovationsstrategie in Organisationen (I)

- ✓ Das **TOP-Down Prinzip** wird mit dem **Bottom-up-Prinzip** verbunden (Beteiligung und Transparenz im **Gegenstromverfahren** sicherstellen)
- ✓ Gender Mainstreaming ist Teil des **Unternehmensleitbildes** und wird als Element der **Unternehmensstrategie** verbindlich eingeführt
- ✓ Der **politische Wille** aller EntscheidungsträgerInnen ist vorhanden und der **Nutzen** für die Organisation und für den/die Einzelne/n ist für alle Akteursgruppen in der Organisation erkennbar
- ✓ **Ausreichende Ressourcen** werden z.B. durch Einrichtung einer neuen *“Stabsstelle Gender Mainstreaming“* bereitgestellt (Zeit, Geld, Strukturen, Verantwortlichkeiten, Projektmanagement, Öffentlichkeitsarbeit usw.)

Erfolgsfaktoren und Empfehlungen zur Einführung von Gender Mainstreaming als Innovationsstrategie in Organisationen (II)

- ✓ Planung und Durchführung von **Gender-Trainings und –Workshops** für Frauen und Männer aller Hierarchieebenen
- ✓ **Genderorientierte (Pilot-)Projekte** und Schritte zur Umsetzung in die Fachbereiche werden entwickelt, erprobt und evaluiert
- ✓ Die Bereitschaft zur Gestaltung eines langfristig und nachhaltig wirkenden **Lern- und Entwicklungsprozesses** wird gefördert und entwickelt
- ✓ Anhand abgestimmter Kriterien wird in regelmäßigen Abständen der Erfolg der eingeleiteten Maßnahmen evaluiert (**Erfolgskontrolle**)

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Ralf Lange

M.A. (Soziologie), Dipl.- Sozialwirt

**PRAXIS FÜR
SOZIALWISSENSCHAFTLICHE
ORGANISATIONSBERATUNG**

Saarlandstraße 6d
22303 Hamburg
Tel. 040/2780 8375
Fax. 040/2780 8263
Mobil: 0171-8128 851
E-Mail: r.lange@rl-consulting.de
Internet: www.rl-consulting.de