



Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin

University of Applied Sciences

humboldt chancengleich.
fokus frau.



Heidrun Messerschmidt & Dr. Ursula Fuhrich-Grubert

**AG I: Hochschulstrukturen und Organisations-
entwicklung: Gender als Querschnittsaufgabe?**



Inhalt

1. Chancengleichheit durch Gender
Mainstreaming und Frauenförderung als
Doppelstrategie
2. Unterschiedliche Strategien: WiMi-Stellen an
Fachhochschulen und Gastprofessuren an
Universitäten
3. Implementierung in die Hochschulkultur: das
Erfolgsmodell BCP und ein Beispiel mit
Nachholbedarf: Leitbild an Hochschulen

1.1. Gender Mainstreaming – GM I

Historische Schlaglichter:

- 70er Jahren → Forderung nach Integration von Frauenbelangen in die Entwicklungsprozesse
- Vorstufe des Integrationsansatzes auf der Dritten Weltfrauenkonferenz 1985 in Nairobi „Gender and Development“/Entwicklungspolitik
- Begriff GM noch nicht definiert: eher allgemein Frauen als integraler Bestandteil von Prozessen mit Zielformulierungen und der Gestaltung von Entwicklungen
- Differenztheoretischer Bezug: Instrumente und spezifische Maßnahmen, um die Autonomie der Frauen zu fördern

Gender

Begriffsannäherung:

- Abgrenzung zum biologischen Geschlecht („sex“)
- Gesellschaftlich und sozial konstruiert, d.h. Geschlecht als Kategorie und somit Geschlechterverhältnis als Interaktionsrahmen
- **Doing Gender:** Kategorie Geschlecht in der Zuschreibung und Umsetzung veränderbar
- Genderpolitik: Integration der Chancengleichheit von Frauen und Männern
- Gender ist eine Querschnittskategorie

1.1. Gender Mainstreaming – GM II

- **Grundverständnis über GM als umfassende Strategie**
Anfang 90er: beinhaltet zugleich die Schaffung frauenorientierter Programme und die Integration von Frauen als Akteurinnen in Strukturen von Organisationen/Gemeinschaften
- Prüfung der Entwicklungsprogramme der UNO, der Weltbank und der International Labour Organisation (ILO) auf Schritte zur Institutionalisierung des Begriffs
 - 1985: GM erstmals Erwähnung als Strategie internationaler Gleichstellungspolitik und Querschnittsthema
 - 1994: Etablierung des Begriffs auf der vierten Weltfrauenkonferenz in Peking

1.1. Gender Mainstreaming – GM III

EU-Verpflichtung = „Einbindung der Chancengleichheit in sämtliche politische Konzepte und Maßnahmen der Gemeinschaft“/21.2.1996

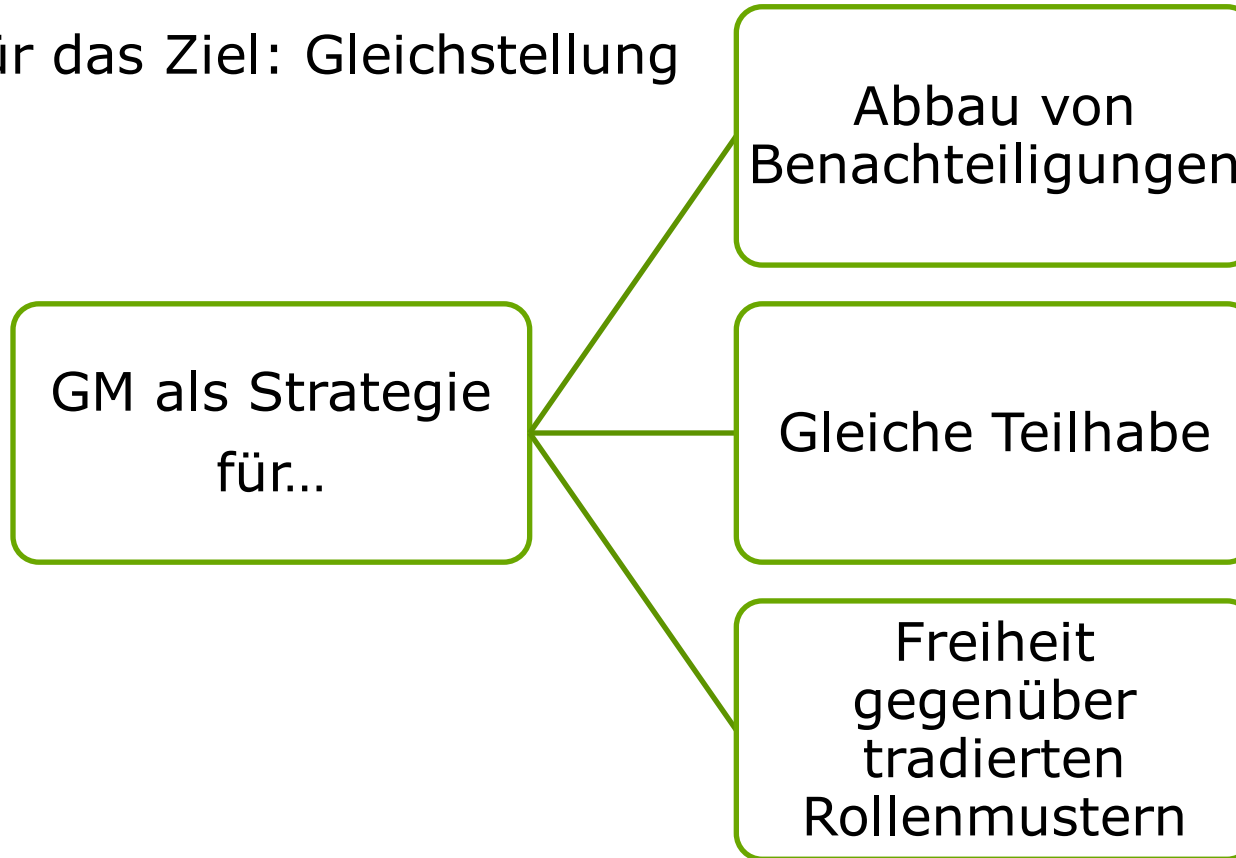
- „...dass in allen Phasen des politischen Prozesses – Planung, Durchführung, Monitoring und Evaluation – der Geschlechterperspektive Rechnung getragen wird.
- **Ziel** ist die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern. Nach dem GM-Konzept sind politische Maßnahmen stets daraufhin zu prüfen, wie sie sich auf die Lebenssituation von Frauen und Männern auswirken, und gegebenenfalls neu zu überdenken. Nur so kann Geschlechtergleichstellung zu einer Realität im Leben von Frauen und Männern werden.“

1.1. Gender Mainstreaming – GM IV

- „Gender Mainstreaming besteht in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten Akteurinnen und Akteure den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Männern und Frauen in allen Bereichen und auf allen Ebenen einnehmen.“
(Mückenberger/Tondorf/Krell, S.5.)

1.1. Gender Mainstreaming – GM V

Strategie für das Ziel: Gleichstellung



1.1. Gender Mainstreaming – GM VI

- =Organisationsentwicklung
- Handeln einer Organisation nach innen (Personalentwicklung) und nach außen (Maßnahmen, Programme, Angebote)
- Bereitstellung von Ressourcen
- Reflexion, inwieweit Umsetzung einer gendergerechten Struktur in der Organisation (von der Führungsebene bis in die kleineren Facheinheiten)
- Gender Mainstreaming in der Umsetzung unter Einbeziehung von externen und internen ExpertInnen
- Ziel: kultureller Wandel in der Hochschule hin zu einer geschlechtersensiblen Organisation

1.1. Gender Mainstreaming – GM VII

Gender Mainstreaming in Steuerungsinstrumenten der Hochschule

Gendersensible Personalentwicklung

Berufungsverfahren,
NachwuchswissenschaftlerInnen,
Führungskräfte, Aufgabenfelder,
Projekte, Fort- und Weiterbildung
etc.

Leitlinien, Strategien und Perspektiven

Hochschulentwicklungsplan,
Pläne zur
Fachbereichsentwicklung wie
Ziel- und
Leistungsvereinbarungen,
Frauenförderpläne, Total E-
Quality Prädikat etc.

Finanzielle Anreizsysteme zur Gleichstellung

Chancengleichheitsfonds,
anteilig BCP

1.1. GM-Instrument: 3-R-Methode

Genderanalyse zur Beschreibung des Geschlechterverhältnisses einer Organisation

Schritte:

- 1. Repräsentation:** Wie groß ist der Anteil von Frauen und Männern? (quantitativ)
- 2. Ressourcen:** Wie werden die verschiedenen Ressourcen zwischen Frauen und Männern verteilt? (quantitativ)
- 3. Realität:** Warum ist die Situation so? (qualitativ)

1.1. handlungsfeldübergreifendes GM-Instrument: 6-Schritte-Prüfung (a)

-> nach Gertraude Krell/Ulrich Mückenberger/Karin Tondorf

1. Definition der gleichstellungspolitischen Ziele in Kenntnis des Ist-Zustandes

- Welcher Soll-Zustand wird durch das zu entscheidende Vorhaben angestrebt?

1.1. 6-Schritte-Prüfung (b)

2. Analyse der Probleme und der Betroffenen

- Welches sind die konkreten Hemmnisse auf dem Weg zu mehr Chancengleichheit?
- Welche Gruppen sind betroffen?

1.1. 6-Schritte-Prüfung (c)

3. Entwicklung von Optionen

- Welche Alternativen bestehen hinsichtlich der Realisierung?

4. Analyse der Optionen im Hinblick auf die voraussichtlichen Auswirkungen auf die Gleichstellung und **Entwicklung eines Lösungsvorschlags**

- Welche Option lässt den höchsten Zielerreichungsgrad erwarten?

1.1. 6-Schritte-Prüfung (d)

5. Umsetzung der getroffenen Entscheidung

6. Erfolgskontrolle und Evaluation

- Wurden die Ziele erreicht?
- Ursachen für Nicht- oder Teilerreichung
- Welche Maßnahmen sind notwendig?
- Daten über Zielerreichung, Berichtssystem,
- verpflichtende Ursachenanalyse

GM-Handlungsfeld: Personalmanagement (PM)

**PM =
Gleich-
stellungs-
orientiert**

**Wandel der
Organisation
durch PM**

Qualität =
Diskriminierungs-
freiheit und
Gleichstellungs-
orientierung

Als Gegenstand von
GM =
gleichstellungs-
orientierte
Bearbeitung von
Aufgaben

Personalplanung/gewinnung/
auswahl;
Bewertung/Vergütung von Arbeit;
Personalführung
Arbeitsorganisation;
Fortbildung

Gleichstellungsorientierte Analyse;
Gleichstellungsorientierte
Fachaspekte;
Sensibilisierung und Aufbau von
Genderkompetenz;
Gleichstellungsorientierte
Verfahrens- und Beteiligungsaspekte

1.1. Gender Mainstreaming

- Top-Down in der Organisationsentwicklung, d.h.
- Wissen um Gender/Geschlechterverhältnisse in der OE=Organisationseinheit und gesamten Organisation = Aushandlungsprozess
- Erarbeitung von Gleichstellungszielen: strategisch für die gesamte Organisation und operativ für die einzelnen Arbeitsbereiche
- Gender Mainstreaming ermöglicht die Integration der Frauenförderung

1.2. Frauenförderung

I. Eine eigene Strategie?

- Ansatzpunkt: Umsetzung von Maßnahmen für Frauen in konkreten Problemsituationen, z.B. Vorgezogene Nachfolge-Berufungen für Frauen
- Ziel 1: Ausgleich struktureller und individueller Benachteiligungen von Frauen in Organisationen
<=>
- Ziel 2: Ändern frauendiskriminierender Strukturen in Organisationen
- Handelnde: Spezielle organisatorische Einheiten, z.B. Frauenbeauftragte

1.2. Frauenförderung

II. Bestandteil von Gender Mainstreaming?

Ist-Analyse im Rahmen von GM



Spezifische Benachteiligungen zu Lasten von Frauen



Bündel von Maßnahmen, um diese Probleme zu lösen = Frauenförderung



Bestandteil von Gender Mainstreaming



Frauenförderung (und Männerförderung) sind Instrumente, die im Rahmen der Strategie Gender Mainstreaming eingesetzt werden

1.2. Frauenförderung und GM III. Doppelstrategie?!

- Ergebnis von Analysen:

Frauen sind in weiten Bereichen noch immer benachteiligt



- Gender-Mainstreaming-Prozess macht institutionelle Frauenpolitik nicht überflüssig.
- Das Instrument der Frauenförderung wird noch lange angewandt werden müssen.

1.2. Frauenförderung

IV. Der zugehörige Forschungsansatz

- Differenztheoretischer Ansatz als Grundlage:
- Es gibt zwei Geschlechter
- Beide Geschlechter sind in der Natur der Menschen angelegt
- Die Stereotype und Normen, welche die Geschlechterbilder prägen, sind kulturell und gesellschaftlich bestimmt.
- Bezeichnung für das „natürlich“ angelegte Geschlecht: Sex
- Bezeichnung der kulturellen und gesellschaftlichen Momente, die die Geschlechterbilder und -normen bestimmen: Gender
- Die Trennung der Geschlechter wird in ihren Auswirkungen auf Frauen kritisiert und daraus resultieren die Probleme!

1.2. Frauenförderung

V. Problematik (a)

➤ Vorbehalte gegen Frauenförderung

I. *Frauenförderung gilt als eine rechtfertigungsbedürftige Sondermaßnahme.*

Aber: In bestimmten Bereichen kann das allgemeine Ziel der Gleichstellung nur mit Mitteln der Frauenförderung verwirklicht werden.

Juristisch wird das oft deutlich formuliert, z.B. in Art. 141 EG-Vertrag:

Fördermaßnahmen stellen keine Diskriminierung dar, da mit ihnen Diskriminierung abgebaut werden soll!

1.2. Frauenförderung

V. Problematik (b)

➤ Vorbehalte gegen Frauenförderung

II. *Im Begriff "Frauenförderung" liegt implizit die Annahme eines Defizits bei den Frauen.*

Aber: Diese Annahme ist falsch.

Wurzeln liegen darin, dass traditionell "die Frau" und "Weiblichkeit" als defizitär definiert waren.

Beispiel für die Wirkung der Annahme: der Begriff „Quotenfrau“

Er wird von vielen Frauen, die beruflich Karriere gemacht haben, als Stigma empfunden, weil sie sich damit in ihrer Kompetenz und ihrer Leistung abgewertet sehen.

1.2. Frauenförderung

V. Problematik (c)

➤ Vorbehalte gegen Frauenförderung

III. *Mit Frauenförderung werden die geschlechtsspezifischen Zuschreibungen und Stereotypisierungen reproduziert.*

Aber: Dies lässt sich verhindern.

Beispiel: Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Hier müssen Frauen wie Männer gleichermaßen Zielgruppen entsprechender Maßnahmen sein!

Eine Verbindung von Privatleben und beruflicher Tätigkeit muss für Frauen und Männer möglich sein.

1.2. Frauenförderung VI. Instrumente

1. Organisationsgebundene Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragte
2. Frauen- oder Gleichstellungsministerien des Bundes und der Länder
3. NGO's und Projekte als Interessenvertretung für die Rechte der Frauen
4. Frauenförderprogramme
5. Frauenförderpläne

2. Ebene: Erfahrungen in der Implementierung von Instrumenten

- **Fachhochschulen versus Universitäten?**
 - Unterschiedliche Effekte von Maßnahmen für die Organisation
 - **Beispiel FH:** Instrument: Erhöhung des Anteils an wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen, insbesondere Fokus Frau
 - **Beispiel Uni:** Instrument: Gastprofessuren für Wissenschaftlerinnen an Universitäten

2.1. Fachhochschulen – wiss. MitarbeiterInnenstellen

Erhöhung von WiMi-innen-Stellen als zentrales

Instrument, um den Mittelbau strukturell zu stärken:

1. Förderung des wiss. Nachwuchses, insbesondere der Frauen in den MINT-Fächern (Unterrepräsentanz)
2. Verbesserung der Chancen der Promotion für FH-AbsolventInnen durch kooperierende Promotionen und Promotionsstipendien an FHs
3. Einstellung von WiMis zur Integration und Qualitätssicherung der gendergerechten Lehre und Forschung
4. Instrumente zur strukturellen Verankerung: QM-Stabsstelle für Controlling mit Anreiz- und Sanktionssystem

2.2. Universitäten - Gastprofessur

Wichtiges und erfolgreiches Instrument

Ziele:

1. Nachwuchsrekrutierung

- für ordentliche Professuren

2. Nachwuchsförderung

- Erwerb zusätzlicher Kompetenzen
- Überbrückung von Zeiten bis zur Berufung

3. Integration von Genderthemen in Bereiche, in denen sie bisher keine Berücksichtigung fanden: Damit gelingt ein Transfer von Inhalten weit über die Strukturplanung hinaus.

3. Ebene: Implementierung in die Hochschulkultur

- **Beispiele für Best Practice und „Nachholbedarf“**
 - **Beispiel Best Practice:** Berliner Programm zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen in der Lehre und Forschung (BCP)
 - **Beispiel für „Nachholbedarf“:** GM-Instrument: Leitbild an Hochschulen

3.1. BCP als Best Practice

Ansatz:

- Verknüpfung von strukturellen Maßnahmen an den Hochschulen mit der individuellen Förderung von Wissenschaftlerinnen

Ziele:

- Qualifizierung und Professionalisierung von Wissenschaftlerinnen und Künstlerinnen auf dem Weg zur Professur
- Stabilisierung von deren Karrieren auf dem Weg zur Professur
- Verankerung von Geschlechterforschung/ Genderaspekten in Forschung und Lehre
- Qualifizierung von Frauen in den MINT-Fächern

3.1. BCP als Best Practice

Gründe für den Erfolg

1. Initiierung von nachhaltigen Entwicklungen institutioneller Strukturen im Sinne von Gleichstellung an den Hochschulen
2. Hohe Akzeptanz des BCP durch enge Kooperation zwischen den Senatsverwaltungen, welche das Programm zu zwei Dritteln finanzieren, den Hochschulen und den Frauenbeauftragten
3. Flexible Ausgestaltung der Fördermaßnahmen, die allen Hochschultypen und deren Fächerkulturen gerecht wird

3.1. BCP Maßnahmen und Handlungsempfehlungen

- Vorgezogene Nachfolgeberufungen
- W2-Professuren auf Zeit
- Juniorprofessuren
- Gastprofessuren
- Förderung von Frauen in der Post-Doc-Phase
- Promotionsstipendien
- Lehraufträge (Gender-Themen?)
- Förderung der Genderforschung (übergreifend)
- ???

3.2. Leitbild verankern?

- **Zentrales GM-Instrument:** zur Verbesserung des kulturellen Verständnisses und der Identifikation mit der Organisation
- **Ziel:** Ausweitung der Genderkompetenz durch Vermittlung von Genderwissen bis in die kleinste Organisationseinheit
- **Außenwirkung – Problem?:** Öffentlichkeit über Homepage zur Profilbeschreibung und Selbstlegitimation
- **Innenwirkung – Problem?:** Umsetzung bisher auf der Top-Down-Ebene, Zuweisung an Hochschulleitung und auf Führungskräfteebene
- **Innen & Außen - Problem?:** Verwendung in Anträgen der Hochschule zu Gender/ GM /Work-Life-Balance; Forschungsprojekte

3.2. Leitbild: Maßnahmen und Handlungsempfehlungen

- **gezielte Strategie** im Wettbewerb, Implementierung über Steuerungsgruppe (Profil und Selbstverständnis), um die Identifikation mit der Hochschule zu erhöhen sowie gute Mitarbeiterführung zu sichern
- **Idealfall?:** Werte und Normen der Akteure und Akteurinnen können mit denen der Hochschule in Einklang gebracht werden – Möglichkeiten in der Praxis?
- **Potenzial:** Die Akteure wissen, was sie wie persönlich beitragen können. Sie unterstützen durch ihr Wirken Ziele der Hochschule. Sie bleiben für Veränderungen und Neuerungen offen.

Wir freuen uns auf Ihre Erfahrungen und Praxisbeispiele...

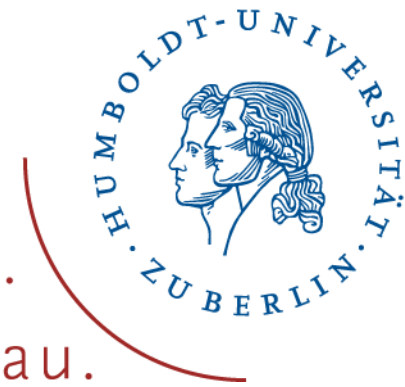
1. Ebene: Instrumente/Ansätze in der Hochschule
2. Ebene: Maßnahmen/Methoden und Besonderheiten
 - Was ist wie und mit welchem Aufwand realisierbar?
 - Wo ist das Potenzial zu sehen?
 - Welche Barrieren gibt es und wie würden Sie diese analysieren?
3. Ebene: Handlungsbedarf/Handlungsempfehlungen
 - Was soll künftig erreicht werden?



**Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin**

University of Applied Sciences

humboldt chancengleich.
fokus frau.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

