

Fachtagung  
am 13. November 2004

Gender Mainstreaming --  
Eine Zukunftsstrategie  
für Hochschulen

 Tagungsbeiträge



Baden-Württemberg  
MINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALES

## **Ablauf**

### **Begrüßung und Einführung**

Ministerialdirigent Günter Mächtle,  
Leiter der Abteilung Frauen und Familie im Sozialministerium Baden-Württemberg

### **Gender Mainstreaming als Zukunftsstrategie für Hochschulen – echte und manipulierte Hindernisse für überfällige Fortschritte**

Prof. Dr. Dr. phil. h.c. Klaus Landfried,  
Präsident a.D. der Hochschulrektorenkonferenz, Heidelberg

### **Gender Mainstreaming und Hochschulsteuerung – Bericht zu einem Anwendungsprojekt in Sachsen-Anhalt**

Dr. oec., Agrar-Ingenieurin Anke Burkhardt,  
stellvertretende Direktorin und Geschäftsführerin des Instituts für Hochschulfor-  
schung Wittenberg

### **Gender Mainstreaming an Hochschulen – Praxisbeispiele im europäischen Kontext**

Dr. phil., Dipl. Soziologin Edit Kirsch-Auwärter,  
Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte der Universität Göttingen

Moderation: **Dr. Dagmar Höppel,**

Leiterin der Geschäftsstelle der Landeskonferenz der Frauenbeauftragten an den  
wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs, Mannheim

**Fachtagung**  
**„Gender Mainstreaming – eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“**  
**am Dienstag, 16.11.2004, 13.00 Uhr – 17.00 Uhr**  
**in Stuttgart, Haus der Wirtschaft, Studio B**

**Begrüßung und Einführung**

durch Herrn Ministerialdirigent Günter Mächtle,  
Leiter der Abteilung Frauen und Familie im Sozialministerium

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zu unserer Fachtagung Gender Mainstreaming – eine Zukunftsstrategie für Hochschulen.

Ganz besonders begrüßen darf ich unsere heutigen Referentinnen, Frau Dr. Burkhard und Frau Dr. Kirsch-Auwärter, unseren Referenten Herrn Prof. Dr. Dr. Landfried, sowie Frau Dr. Höppel, die uns als Moderatorin durch den Nachmittag begleiten wird. Wir freuen uns, dass Sie sich bereit erklärt haben, mit Ihrem Fachwissen zu unserem Ziel beizutragen, Gender Mainstreaming in Baden-Württemberg systematisch in allen Behörden und Einrichtungen zu verankern.

Gender Mainstreaming als Leitprinzip

Gender Mainstreaming hat sich in den vergangenen Jahren Schritt für Schritt europaweit als zentrales politisches Leitprinzip zur Umsetzung von Chancengleichheit durchgesetzt:

- Auf europäischer Ebene wurde mit dem Amsterdamer Vertrag 1997 das Prinzip des Gender Mainstreaming im EG- Vertrag (Artikel 2) festgeschrieben.
- In der Bundesrepublik Deutschland erkannte das Bundeskabinett im Jahr 1999 die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Leitprinzip der Bundesregierung an.
- Das Kabinett in Baden-Württemberg hat am 09.07.2002 ein mit allen Ressorts abgestimmtes Gender Mainstreaming Konzept verabschiedet.

- In seiner Sitzung am 14.09.2004 hat das Kabinett über die 1. Phase der Umsetzung beraten und weitere organisatorische und inhaltliche Umsetzungsschritte beschlossen.

Gender Mainstreaming hat Konjunktur – kaum eine internationale oder nationale Institution, kaum ein Bundesland, in dem dieses Konzept nicht diskutiert und politisch konkretisiert wird.

Gender Mainstreaming bedeutet, bei allen gesellschaftlichen Vorhaben die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern von vornherein und regelmäßig zu berücksichtigen.

So einfach und einleuchtend diese Definition auch klingt – vom Ziel sind wir noch ein gutes Stück entfernt.

Gender Mainstreaming ist eine Strategie, mit der die Ziele der Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit erreicht werden sollen. Es ist gewissermaßen ein neues Werkzeug, um ein altbekanntes Ziel zügig und effektiv zu erreichen. Gender Mainstreaming öffnet den Blick dafür, dass es kein politisches Handlungsfeld gibt, das geschlechtsneutral wäre.

Aber um diese Fragestellungen in allen Politikfeldern aufzuspüren, bedarf es eines Perspektivenwechsels und einer Diskussionskultur über die Auswirkungen staatlichen und politischen Handelns auf die Lebenswelten von Frauen und Männern. Genau dies aber bedeutet Gender Mainstreaming auch:

Konzepte für eine systematische, regelmäßige Folgenabschätzung politischen Handelns auf die Lebenswelten aller Individuen zu entwickeln und verbindlich einzufordern. Dies ist die Außendimension von Gender Mainstreaming.

Gender Mainstreaming richtet dabei den Blick auf alle Frauen und Männer, ob sie allein stehend sind oder in traditionellen Familienstrukturen leben, ob in Erwerbs- oder Familienarbeit eingebunden, in Ballungsgebieten lebend oder in ländlichen Regionen, ob sozial privilegiert oder unterprivilegiert.

Gender Mainstreaming hat jedoch auch eine bedeutende Innendimension für Institutionen. Vie zu lange spielte die Ressource „Vielfalt“ bei der Personalrekrutierung kaum eine Rolle. Wir wissen aber, dass bürger- und bürgerinnenfreundlich nur eine Verwaltung sein kann, die aus Menschen mit vielen verschiedenen Erfahrungen und biographischen Hintergründen besteht. Jüngere und Ältere, Männer und Frauen,

Menschen verschiedener Herkunft, Religion und verschiedener Fachdisziplinen prägen das Bild einer lebendigen modernen Institution.

Auch dies ist ein wesentlicher Aspekt von Gender Mainstreaming: die Vielfalt bewusst zu fördern und aktiv zu nutzen. Damit wandelt sich ebenfalls die Perspektive: Personelle Vielfalt herzustellen ist eine Aufgabe im Interesse der Institution, keine wohlwollende Handlung gegenüber vermeintlichen Minderheiten.

Wer trägt nun die Verantwortung für die Umsetzung von Gender Mainstreaming? Die Antwort ist einfach: Gender Mainstreaming ist eine Aufgabe aller, die in Politik und Verwaltung Verantwortung tragen.

#### Die Verantwortung der Hochschulen

Und damit rücken auch die Hochschulen ganz besonders in den Blick: die Hochschulen in Baden-Württemberg tragen eine hohe Verantwortung für Forschung und für Bildung in unserem Land. Sie tragen zunehmend Verantwortung für die eigenen Gestaltungsprozesse, die Bildungsprofile und Forschungsschwerpunkte. Die Diskussionen und das Ringen um die Hochschulgesetze haben gezeigt, wie ernst alle Beteiligten diesen Auftrag nehmen. Die Hochschulen sind deshalb ganz besonders aufgefordert, sich aktiv mit dem Politikkonzept Gender Mainstreaming auseinanderzusetzen.

Dies bedeutet zum einen, Gender Mainstreaming in der Strukturpolitik, in Forschung und Lehre selbst anzuwenden. Zum anderen bedeutet es aber auch, die Studierenden und Lehrenden zur Genderkompetenz zu befähigen. Genderkompetenz wird in Zukunft, so möchte ich behaupten, eine Schlüsselqualifikation werden ebenso wie es soziale Kompetenz und Teamkompetenz bereits sind.

Und nur, wer die Möglichkeit hat, Genderkompetenz zu erwerben, wird das Politikkonzept Gender Mainstreaming auch systematisch und selbstverständlich anwenden.

#### Gender Mainstreaming auf Landesebene

Auf Landesebene arbeiten wir daran, Gender Mainstreaming mit Leben zu füllen: Die zentrale Verantwortung wird ergänzt durch ein Netzwerk von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren. Nachdem wir die nötigen organisatorischen Schritte getan und ein Netz von besonders informierten Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aufgebaut haben, geht es nun um einen langwierigeren, aber auch sehr spannenden Prozess. Wir wollen über dieses Netz geschulter Personen viele, möglichst alle administrativ und politisch Handelnden dazu ermutigen und befähigen, den nötigen Perspektiven-

wechsel in ihrem Zuständigkeitsbereich einzunehmen. Dazu bieten wir zum Beispiel Trainings innerhalb der Verwaltung an.

Wir verstehen Gender Mainstreaming damit auch als eine zentrale Dimension der Modernisierung der Landesverwaltung, setzt sie doch die Fähigkeit voraus, sich ständig rückzukoppeln mit den Belangen und Bedürfnissen der Bevölkerung. Effektivität politischen Handelns schließt diese Strategie ebenfalls ein, denn sie hilft, durch Transparenz der Entscheidungsprozesse und analytische Vorwegnahme der Folgen, kostenintensive Nachbesserungen und Fehlplanungen zu vermeiden.

### Frauenförderung und Gender Mainstreaming

Um einem Missverständnis vorzubeugen, möchte ich noch betonen, dass sich Gender Mainstreaming durchaus nicht als modisches Konkurrenzmodell zur Frauenpolitik versteht: Frauenpolitik und Gender Mainstreaming ergänzen sich vielmehr als ineinander greifende Konzepte. Während Frauenpolitik an den immer noch bestehenden vielfältigen Ungleichheiten ansetzt und korrigierend eingreift, setzt Gender Mainstreaming im Vorfeld politischer Maßnahmen und Entscheidungen an.

Deshalb möchte ich an dieser Stelle ganz klar sagen, dass wir an erprobten Strukturen der Frauenförderung festhalten und gleichzeitig Gender Mainstreaming als Querschnittsaufgabe und „Chefsache“ verankern müssen und auch wollen.

Ich weiß, dass es vielerorts Befürchtungen gibt, Frauenförderung werde nun in den Schatten gedrängt. Dieser Auffassung erteile ich eine klare Absage: Frauenförderung ist eine bewährte Reformpolitik, deren Notwendigkeit nach wie vor nicht zu übersehen ist. Gleichzeitig gilt jedoch – wie in allen Politikfeldern – dass unterschiedliche Politikkonzepte mit dem gleichen Ziel sich gegenseitig bereichern können. Und nichts anderes sind Frauenförderung und Gender Mainstreaming: unterschiedliche Konzepte mit dem Ziel, dem grundgesetzlichen Auftrag nachzukommen, Benachteiligungen aufzuheben und aktiv die Chancengleichheit zu verwirklichen.

Dazu brauchen wir das offene und konstruktive Gespräch. Auch hier sehen wir uns in der Pflicht: das Gespräch, den Austausch, auch den konstruktiven Streit zu ermöglichen im Ringen um das gemeinsame Ziel der Chancengleichheit.

In dem Maße, in dem sich auch dank der Frauenpolitik die Lebenswege von Frauen und Männern in den vergangenen Jahrzehnten gewandelt haben, können neue Politikkonzepte in den Blick geraten: Wir haben das Politikkonzept Gender Mainstreaming engagierten Frauenpolitikerinnen in der EU zu verdanken!

Die Chance dieses Konzeptes müssen wir selbst ergreifen. Denn auch dies lehrt uns Gender Mainstreaming: den Blick zu öffnen für möglichen Wandel, für gesellschaftliche Dynamiken und neue Chancen.

Gerne lade ich Sie heute dazu ein, mit den Expertinnen und dem Experten zu diskutieren, wie Sie konkret in Ihrer Hochschule oder Behörde Gender Mainstreaming implementieren können, wo die Chancen des Konzeptes liegen und welche Hürden überwunden werden müssen und können.

Ich möchte Sie einladen, den Blick auf europäische Nachbarländer zu werfen und von Anwendungsprojekten zu lernen.

Ich wünsche Ihnen eine diskussionsreiche und spannende Veranstaltung.

Vielen Dank!

**Fachtagung**  
**„Gender Mainstreaming – eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“**  
**am Dienstag, 16.11.2004, 13.00 Uhr – 17.00 Uhr**  
**in Stuttgart, Haus der Wirtschaft, Studio B**

**Gender Mainstreaming als Zukunftsstrategie für Hochschulen –  
echte und manipulierte Hindernisse für überfällige Fortschritte**

Referat von Prof. Dr. Klaus Landfried, Heidelberg

© Klaus Landfried 2004

In den 50 Unternehmen des MDax sitzen derzeit gerade 6 Managerinnen im Vorstand. Schaut man auf die Spitzenposition, so sinken die Anteile je nach Branche erheblich. Immerhin sind doch 47% aller Hochschul-Absolventen Frauen. Im Hochschulsystem aber sieht es nicht anders aus. Dass deutsche Hochschulen im Vergleich zu denen in der Türkei oder Spanien auf den ersten Blick noch Männerlastiger sind, ist ebenso bekannt wie das Resultat des 2. Blickes, dass nämlich in der Gesellschaft insgesamt, in den sonst oft beschimpften Bereichen Politik und Verwaltung, gegenüber jenen eben erwähnten Ländern das Bemühen um Verbesserung durchaus zu spüren ist, nicht zuletzt weil diese Verbesserung für eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit, d.h. für die Qualität von Bildung und Forschung, unerlässlich ist, von der grundgesetzlich gebotenen Reduzierung der sozialen und ökonomischen Benachteiligung von Frauen gar nicht zu reden.

Dieser zweite Blick zeigt auch, dass im Sinne einer umfassenden Strategie zur nachhaltigeren Berücksichtigung der sozialen und der Erkenntnis-Dimension von Geschlechterunterschieden in Deutschland etwas aufgebaut wurde, das aus mir schwer begreiflichen Gründen mit dem Begriff des „Gender-Mainstreaming“ belegt wurde, mit einem Begriff, der außerhalb der Subkultur engagierter Akademikerinnen kaum zu vermitteln ist. Ich räume ein, dass der Begriff nur umständlich, also ungefähr so wie eben versucht, zu übersetzen ist. Der skizzierte Gehalt liegt meinen folgenden Ausführungen zugrunde. Den Begriff verwende ich nicht mehr.

Eine Reihe kompetenter Autorinnen, z.B. Christine Roloff in ihrer Einleitung zu: Roloff/Selent (Hrsg.): Hochschul-Reform und Gender Mainstreaming, Bielefeld 2003, teilt meine Bedenken. Wir werden evtl. einen die Betroffenen mehr „mitnehmenden“ Begriff überlegen müssen, wenn der offenkundig auf top-down, d.h. von oben nach

unten in der Organisation durchzusetzende Modelle zielende Charakter des Unternehmens geöffnet und aus der „Zuständigkeitsecke“ damit befasster „Beauftragter“ und ihrer Gleichstellungs-Minibüros herausgeholt und zur durchgängigen Aufgabe für alle Mitglieder der Organisation gemacht werden soll.

Nachdem die Bundesregierung – übrigens im Einklang mit entsprechenden Beschlüssen der EU – seit 1999 „Gleichstellungspolitik“ als durchgängiges Leitprinzip und Querschnittsaufgabe für alle ihre Bereiche, auch für den der Wissenschaft, festgelegt hatte – über die auch in diesem Fall wenig segensreichen Nebenwirkungen föderalistisch geprägter Eitelkeiten und Eifersüchteleien einiger Länder sag´ ich hier nichts – gab es so etwas wie einen Aufbruch. Die Förderung des CEWS in Bonn ist hier ebenso zu nennen wie die der internationalen Frauen-Universität unter der kreativen Leitung von Ayla Neusel. In der Forschung sind beispielhaft die Förderung von Gender-Forschung und das Emmy Noether-Programm zu nennen.

Dennoch ist meine eigene Bilanz im Herbst 2004 ernüchternd: zwar bewegt sich langsam etwas bei der Zahl der habilitierten Wissenschaftlerinnen, aber die Probleme der geschlechterspezifischen Wahrnehmung und methodischen Umsetzung von natur- wie wirtschafts- wie technikwissenschaftlichen Fragen werden strukturell, d.h. in konkreten Projekten zu selten angepackt, genauer: gefördert.

Die ebenso kreativen wie international beachteten Konzepte von Frau Neusel für ein auf die Integration weltweit rekrutierter Nachwuchswissenschaftlerinnen über das als Netzwerk konzipierte WIT (Womens´ Institute of Technology als Graduiertenschule) erscheinen ebenso abgewürgt wie die Fortführung des CEWS (Center of Excellence for Women in Science) gefährdet, trotz einer Drittmittelinwerbung, z.B. bei der EU in einer Höhe, die die Grundfinanzierung bei weitem überschreitet. Natürlich gibt es in allen Hochschulen Gleichstellungsbeauftragte mit ihren meist kleinen Büros, wohin oft die Verantwortung für diese Querschnittsaufgabe abgeschoben und „ruhig gestellt“ erscheint. Natürlich gibt’s – gottlob – eine größere Anzahl engagierter Prorektorinnen bzw. Vizepräsidentinnen in den Hochschulen, aber dass dies größere Auswirkungen auf die „nachhaltige Berücksichtigung der sozialen und der Erkenntnis-Dimension von Geschlechter-Unterschieden“ nach sich gezogen hätte, lässt sich noch nicht behaupten.

In einem Gespräch mit der „Wirtschaftswoche“ hat die Hamburger Professorin der BWL, Sonja Bischoff, gesagt (30.9.2004), nicht Kinder d.h. Familienbindungen seien das große Hindernis für Karrieren von Frauen – ich gebe zu: das ist nur ein Teilaspekt des Problems, aber wegen der Sichtbarkeit ein wichtiger – sondern „die Vorur-

teile der Vorgesetzten“. Anders ausgedrückt: es ist das Set an kulturell überlieferten, unbewussten Denk- und Verhaltensmustern in den Köpfen der entscheidend Beteiligten, das einer Veränderung bedarf. Die Lösung der hier ursächlichen Blockaden und Ängste ist ein dialogisch angelegter Coaching-Lern-Prozess, der von veränderten Kompetenzstrukturen zwar erleichtert, aber nicht ersetzt werden kann.

Die Akzeptanz von Teilzeit-(30% - 80% Anteile an Vollzeit)Arbeit für Männer wie Frauen hilft ebenso wie die Geschlechterdifferenzierte, d.h. an unterschiedlichen Geschlechterrollen orientierte Umsetzung naturwissenschaftlicher oder technikkwissenschaftlicher Forschungsvorhaben mithilfe entsprechender Förderkriterien. Dass es im Verlaufe solcher Lern-Prozesse nicht immer Frauen in den (noch zu seltenen) Führungspositionen sind, die dem Vordringen spezifisch „weiblich“ geprägter Forschungsfragen oder dem Karrierefortschritt von Nachwuchswissenschaftlerinnen helfen, ist eine Erfahrung, die mir von solchen Nachwuchspersonen mehrfach berichtet wurde. Insoweit sind veränderte Quantitäten nur eine notwendige, aber keine hinreichende Voraussetzung für umfassende Fairness gegenüber der Geschlechterfrage.

Lassen Sie mich zum Abschluss noch auf eine 1997 in der Zeitschrift „Nature“ veröffentlichte Studie über Nepotismus und Sexismus bei der Begutachtung von Forschungsanträgen von Post-Docs durch so genannte Peers hinweisen, die erkennen lässt, wo auch in Deutschland Forschungsbedarf und vor allem auch Handlungsbedarf besteht, weit über die (berechtigten) moralischen Appelle hinaus.

Diese Studie zeigte nämlich, dass bei der Vergabe von Forschungsmitteln hinsichtlich der drei Parameter: wissenschaftliche Kompetenz, Forschungsvorschlag und Methodologie Frauen niedriger eingeschätzt wurden als Männer, am schlechtesten in der wissenschaftlichen Kompetenz. Frauen mussten für die gleiche Einstufung 2,6 mal mehr Veröffentlichungen in renommierten Zeitschriften vorweisen als Männer. Es wurde ein Geschlechterbias auf drei Ebenen festgestellt:

- Frauen stellen weniger Anträge als Männer,
- sie kommen in der Bewertung schlechter weg
- und sie bekommen niedrigere Stipendien von kürzerer Dauer und schlechtere Stellen.

Nein, kein Kollege würde heute die bewussten Vorurteile von einst gegen eine weibliche Kandidatin ins Feld führen, doch gewisse Restvorbehalte scheinen zumindest in den Gefühlshaushalten noch zu leben. Der eine oder andere grummelnde Kommentar im Kollegenkreis, wenn man sich unter sich glaubte, zum Thema der leider längst vergessenen Jahresversammlung der HRK von 2003 („Frauen in der Wissenschaft“)

ist auch ein Beleg hierfür. Richtig ist, dass die HRK sich damals zum ersten Mal - und ich hoffe, nicht zum letzten Mal auf einer großen öffentlichen Veranstaltung mit der Frage beschäftigt hat. Gleichstellung von Frauen und Männern zu erreichen ist die eine Seite der Medaille, die mit individuellen Rechten und Fairness zu tun hat. Die andere aber betrifft eine Gesellschaft insgesamt, die auf jeden klugen Kopf angewiesen ist, unabhängig davon, wie jeweils Hirnströme und Synapsen arbeiten, oder wie viel das jeweilige Gehirn wiegt.

Die Benachteiligung von Frauen, die in großer Zahl an die Hochschulen drängen und diese oft mit besseren Noten verlassen, stellt auch eine Vergeudung von Ressourcen und einen Verzicht auf wichtiges Humanpotential dar. Die Gleichstellung von Frauen und Männern in Wissenschaft und Forschung voranzubringen muss deshalb ein Anliegen aller Hochschulen und Forschungseinrichtungen sein. Viele haben diese Entwicklung erkannt und bemühen sich darum. Die Max-Planck-Gesellschaft war hier in den letzten Jahren erfolgreicher als viele Hochschulen. 20,4 Prozent ihrer Forschungs- und Nachwuchsgruppenleiter sind Frauen. Im Jahre 2000 waren 24 Prozent der Neuberufenen Frauen. Bei den Instituts-Leitungen aber besteht noch Verbesserungsbedarf. Der Hamburger Schülerin Lia Henneberger verdanke ich die Ermunterung: „Macht doch mehr Werbung mit den Professorinnen. Vorbilder geben Orientierung!“

Natürlich steht das Kinderbetreuungsproblem beim wissenschaftlichen Nachwuchs oft im Vordergrund des Interesses. Einige Universitäten, die ja vor allem mit der Qualifikation wissenschaftlichen Nachwuchses befasst sind, haben gute Ansätze entwickelt. Und die DFG hilft mittlerweile auch finanziell innerhalb größerer Projekte. Flexible Betreuungsangebote für sehr kleine Kinder, für die Abendstunden, Ferienfreizeiten mit pädagogischem Konzept, in denen Kindern zum Beispiel Technik und Naturwissenschaften an der Hochschule nahe gebracht werden, Eltern-Service-Büros, Beratungsstellen für Wissenschaftlerinnen und Tagesmüttervermittlungen werden praktiziert.

Darüber hinaus werden Studien- und Prüfungsordnungen durchforstet, familienverträgliche Lösungen gesucht, Prüfungsordnungen geändert, damit z.B. die Erkrankung eines Kindes an einem Prüfungstag nicht zum Verlust eines ganzen Semesters führt. Bei Wochen-, Monats- und Jahresarbeitszeiten werden verschiedene Flexibilisierungsmöglichkeiten erprobt. M.E. muss auch über die Flexibilisierung der Lebensarbeitszeit nachgedacht werden. Warum sollten nur ältere Arbeitnehmer das Privileg haben, über Arbeitszeitkonten früher in den Ruhestand zu gelangen, bezahlte Zeitkredite müssten auch für die Kindererziehungsphase möglich sein. Für Frauen und

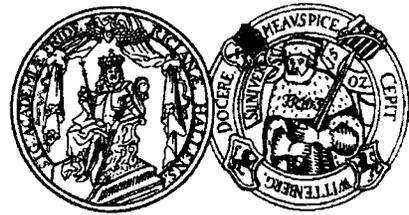
Männer muss aber auch Flexibilität hinsichtlich des Arbeitsortes geschaffen werden. Die neuen Medien erlauben uns hier eine Vielzahl von neuen Modellen, die nur konsequent genutzt werden müssen. Was in Skandinavien und in den Niederlanden geht, sollte auch bei uns möglich sein.

Eine weitere Idee will ich selbst noch beisteuern: sollte nicht eine Gruppe anerkannter Wissenschaftlerinnen, finanziell unterstützt von Bund und Ländern, als eine Art Ombudsrat Berufungsverfahren und Programmentwicklung an Hochschulen und Forschungseinrichtungen beobachten? Transparenz schützt vor Versuchungen...

Reformen bringen veränderte Erfahrungen mit sich. Vor allem, wenn materielle und mentale Besitzstände als bedroht angesehen werden, gibt es offenen und verdeckten Widerstand. Auf allen Ebenen. Brachialakte mögen spektakulär wirken, Lernprozesse fördern sie kaum. Daher ist bei der notwendigen Umsetzung einer Strategie zur Stärkung der gleichstellungsbezogenen Geschlechterorientierung in Personalentwicklung und Forschungsplanung etwas Geduld erforderlich, ohne allerdings einen Millimeter nachzugeben oder das Ziel zu kompromittieren. Ich bin sicher, dass von den hier angesprochenen Lernprozessen alle profitieren werden, auch die jetzigen Bedenkenräger.

Schon Kung-Tse wusste: Es ist besser eine Kerze anzuzünden als auf die Dunkelheit zu schimpfen.

**HoF Wittenberg - Institut für Hochschulforschung e.V.**  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg



Anke Burkhardt

**Gender Mainstreaming und Hochschulsteuerung –  
Bericht zu einem Anwendungsprojekt in  
Sachsen-Anhalt**

Stuttgart, 16.11.2004

# **Politische Rahmenbedingungen**

## **Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt**

**Juli 1998**

**Beschluss der Landesregierung zur Wahrnehmung der Frauenpolitik:**

- **Verantwortung der Fachministerien für Umsetzung gleichstellungspolitischer Ziele und**
- **Mitzeichnungsrecht des für Gleichstellungsfragen zuständigen Ministeriums (z.Z: Ministerium für Gesundheit und Soziales, Abt. Frauen, Familie, Referat Grundsatzangelegenheiten und Gleichstellungspolitik)**  
**>>> Gender-Prüfung von Kabinettsvorlagen**

**Mai 2000**

**1. Beschluss der Landesregierung zur GM-Umsetzung =  
1. Bundesland nach Verabschiedung des Programms der Bundesregierung „Frau und Beruf“ (1999)**

- **Engagement der Führungsebene**
- **Entwicklung Gender-Kompetenz**
- **geschlechterdifferenzierte Datenerhebung/-auswertung**
- **Transparenz Umsetzungskonzept**

**Juni 2000**

**Start Pilotprojekt: Fortbildung und Organisationsentwicklung zur Einführung von GM im Sozialministerium**

**ab Mitte 2000**

**Informations-, Sensibilisierungs- und Fortbildungsveranstaltungen für ministerielle Führungskräfte; Unterstützung durch externes Consultingunternehmen**

**Oktober 2000**

**Herausgabe des Handbuchs „Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt“; Einrichtung der FRISA-Datenbank**

**Mai 2001**

**Gründung des Gender-Instituts Sachsen-Anhalt G//S//A in Magdeburg**

**Mai 2001**

**Open-Space-Konferenz „Gender Mainstreaming praxisnah“ mit 300 TeilnehmerInnen in Magdeburg**

**März 2002**

**2. Beschluss der Landesregierung zur Fortschreibung des GM-Umsetzungskonzeptes:**

- **Einrichtung einer Interministeriellen Arbeitsgruppe (IMAG)**
- **Verpflichtung der Fachministerien zur Durchführung von GM-Anwendungsprojekten**
- **Entwicklung GM-Controlling in den Fachministerien**

**April 2002**

**Regierungswechsel von SPD (PDS) zu CDU/FDP: Phase der inhaltlichen Neuorientierung und institutionellen Umstrukturierung (Beschluss wird im Grundsatz bestätigt)**

**November 2002**

**Fachtagung „Gender Mainstreaming in der Praxis leben“ in Magdeburg:**

- **Vorstellung des ersten Gender-Reports Sachsen-Anhalt (G//S//A)**
- **Vorstellung des ersten Bilanzbandes zur Gender Mainstreaming-Politik in Sachsen-Anhalt (Sozialministerium)**

**Oktober 2004**

**Landesregierung verabschiedet den 2. GM-Umsetzungsbericht; 3. Beschluss der Landesregierung zum GM-Umsetzungskonzept (Ziel: Überführung in Verwaltungsroutine):**

- **Weiterführung der IMAG**
- **Verstärktes GM-Engagement der politischen Führung**
- **Fortsetzung der Anwendungsprojekte; Prozessbegleitung, Veröffentlichung der Ergebnisse in einem GM-Verwaltungshandbuch 2006**
- **Entwicklung Arbeitshilfen für GM-gerechte Kabinettsvorlagen**
- **Integration GM-Controlling in Controlling-System der Staatskanzlei**
- **Ausbau der geschlechterdifferenzierten Datenbasis**
- **Zentrales Fortbildungsprogramm zum Erwerb GM-Kompetenz Führungskräfte und MitarbeiterInnen**

# Hochschulpolitische Rahmenbedingungen

**Oktober 1999**

**ExpertInnenhearing „Frauenförderung im Spannungsfeld der Mittelverteilung an Hochschulen“ (Kultusmin., Sozialmin., HoF)**

**Juni 2000**

**Abschluss von Zielvereinbarungen (bis 2002) MK mit den FH: Verpflichtung Anreizsysteme zur Förderung der Gleichstellung zu entwickeln; Budgetierung: staatliche Sonderzuweisung an FH je neu berufene Professorin**

**März 2001**

**Einrichtung der Koordinierungsstelle für Frauen- und Geschlechterforschung in Sachsen-Anhalt an der Uni Magdeburg**

**April 2001**

**Start 2-jähriges HWP-Projekt „Leistungsorientierte Budgetierung an Fachhochschulen in Sachsen-Anhalt & GM“ am HoF (2002 Vorlage Modell „Gender-Budgeting“)**

**März 2003**

**Abschluss von Zielvereinbarungen (2003 – 2005) MK mit den Hochschulen; Abschnitt 4: Gleichstellung**

- **Gender Mainstreaming als Leitprinzip**
- **Geschlechtergerechtigkeit als Grundsatz der Mittelverteilung**
- **Verpflichtung der Hochschulen zur Entwicklung von GM-Konzepten**

**10. Juli 2003**

**Bericht der Expertengruppe (Benz) in Vorbereitung der Landeshochschulstrukturplanung (ohne Gleichstellung!)**

**15. Juli 2003**

**Kultusministerium legt Entwurf des Landeshochschulstrukturplanes vor (ohne Gleichstellung!)**

## **ANWENDUNGSPROJEKT**

**Mitte 2003**

**Entscheidung des Kultusministeriums für das GM-Anwendungsprojekt „Gender Mainstreaming im Kontext der neuen Steuerungsinstrumente an den Hochschulen“ 2004 – 2006** (Projektskizze unter <http://www.sachsen-anhalt.de/pdf/pdf/18554.pdf>)

**September 2003**

### **1. Sitzung der Steuerungsgruppe GM-Anwendungsprojekt**

**(V: Kultusministerium; Mitarbeit/Beratung: Sozialministerium, HS-Gleichstellungsbeauftragte, HoF):  
Vereinbarung von steuerungsrelevanten Handlungsfeldern und Forderung von Mitwirkungsmöglichkeit:**

- **Hochschulgesetzgebung** >>> Auszug nachfolgend
- **Hochschulstrukturereform**
- **Zielvereinbarungen/Ergänzungsvereinbarungen**  
>>> Auszug nachfolgend
- **staatliche Mittelzuweisung/Budgetierung**

**Mai 2004**

**Verabschiedung des neuen Landeshochschulgesetzes:  
Verankerung GM als Hochschulaufgabe**

**August 2004**

**2. Sitzung der Steuerungsgruppe GM-Anwendungs-projekt:  
Beschluss über Erarbeitung eines Impulspapiers zur  
Unterstützung der Hochschulen bei der Entwicklung von GM-  
Konzepten**

**November 2004**

**Vorlage des Impulspapiers für die Diskussion auf der  
Rektoren-Dienstberatung 12/2004**

# **Zielvereinbarungen Sachsen-Anhalt**

**2003 - 2005**

Übersicht zu Zielvereinbarungen: <http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag.htm>

## **Auszug aus Abschnitt 4: Gleichstellung von Männern und Frauen in der Wissenschaft**

### **Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg**

***„Die Hochschule verpflichtet sich zur systematischen Einbeziehung des Zieles der Chancengleichheit von Frauen und Männern in sämtliche Politikbereiche und Entscheidungsprozesse (Gender Mainstreaming). Hierzu wird ein Programm zur Einführung der Umsetzung von Gender Mainstreaming in Erweiterung zur bisherigen Frauenförderung entwickelt...***

***Die Universität wird die bestehenden bzw. anzustrebenden Modelle der internen Mittelverteilung auf den Grundsatz der Geschlechtergerechtigkeit ausrichten.“***

noch zu Zielvereinbarungen:

## **Hochschule Magdeburg-Stendal**

***„Die an den Hochschulen zur Verteilung stehenden Haushaltsmittel sollen Frauen und Männern im Prinzip gleichermaßen zugute kommen...***

***Die Hochschule legt auf der Basis der bisher erreichten Ergebnisse eine Konzeption zum Gender Mainstreaming vor (Modul des Struktur und Entwicklungsplanes).“***

# Hochschulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt Mai 2004

Übersicht zu Hochschulgesetzen unter: [http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/lhg\\_uebersicht.htm](http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/lhg_uebersicht.htm)

## § 3 Aufgaben

**„(5) Die Hochschulen wirken bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben auf die tatsächliche Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern hin.**

**In Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung sowie bei der Gestaltung der Arbeitsabläufe in den genannten Bereichen werden unterschiedliche Lebenswirklichkeiten und Interessen von Frauen und Männern berücksichtigt.**

**Darüber hinaus ergreifen die Hochschulen Maßnahmen zur Beseitigung von bestehenden Nachteilen von Wissenschaftlerinnen, sonstigen weiblichen Beschäftigten und Studentinnen und zur Erhöhung des Anteils von Frauen und Männern, in Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind.“**

**Auszug aus dem  
2. GM-Umsetzungsbeschluss der  
Landesregierung 2/2002 zu den  
Anwendungsprojekten**

Begründung exemplarischer GM-Umsetzung:

Erarbeitung von ressortinternen Fachbeispielen zum GM setzen intensive Lern- und Arbeitsprozesse in Kooperation von fachpolitischen und gleichstellungspolitischen Zuständigen in Gang.

Die Umsetzung von ressortspezifischen Beispielen fördert Motivation und Orientierung und schafft perspektivisch eine Handlungsgrundlage für die routinierte Anwendung von GM.



**Festlegung**

**Alle Ministerien sollen soweit möglich 2, mindestens aber 1 konkretes Projektbeispiel zur Anwendung von GM entwickeln, umsetzen und auswerten.**

## **Gegenstände von Anwendungsprojekten**

Es kann sich um ohnehin geplante fachpolitische Vorhaben handeln.

Die Projekte können aus allen Bereichen des politisch-administrativen Handelns ausgewählt werden:

- Vorhaben der Verwaltungsreform und verwaltungsinterne Maßnahmen (z.B. Beurteilungsrichtlinien, Einführung neuer Organisationsmodelle)
- Maßnahmen der Verwaltung mit externer Wirkung (z.B. Öffentlichkeitsarbeit, Förderprogramme)
- normprüfende, -gebende und -evaluierende Maßnahmen (z.B. Prüfung von Gesetzesinitiativen, Gesetzesfolgeabschätzung)
- verwaltende Maßnahmen (z.B. Ausschreibungen, Auftragsvergabe)

# Vorhabenbeschreibung der GM- Anwendungsprojekte auf ministerieller Ebene in Sachsen-Anhalt\*

Übersicht Anwendungsprojekte:

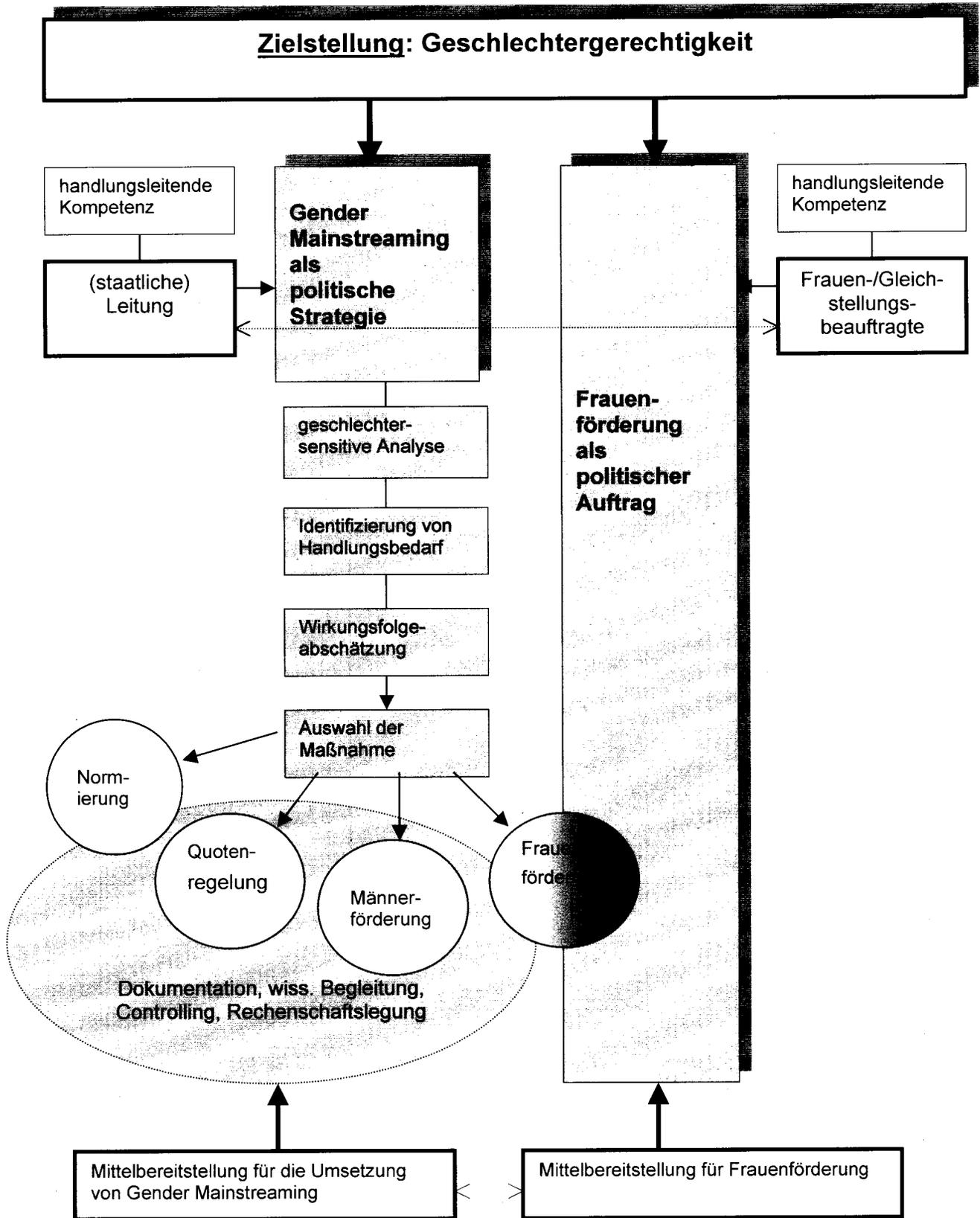
<http://www.sachsen->

[anhalt.de/rcs/LSA/pub/Ch1/fld8311011390180834/mainfldyzhadi3ac7/fldxdmy81672h/fldle2q20by1x/pgglgmjn8s3s/index.jsp](http://www.sachsen-anhalt.de/rcs/LSA/pub/Ch1/fld8311011390180834/mainfldyzhadi3ac7/fldxdmy81672h/fldle2q20by1x/pgglgmjn8s3s/index.jsp)

<b>Projekttitlel</b>	<b>z.B. Gesundheitsmanagement in der Polizei</b>
<b>beteiligte Ressorts</b>	<b>Ministerium/en</b>
<b>fachliches Anliegen</b>	
<b>gleichstellungs- politische Ziele</b>	
<b>Projektstruktur und -verlauf</b>	<b>geplanter Projektzeitraum Projektorganisation/Ltg. Kooperationspartner/ Arbeitskoordinierung Meilensteine</b>
<b>geplanter Transfer in die Verwaltungsroutine</b>	
<b>ggf. Ergebnisse</b>	

\*zusammengestellt nach Angaben im 2. GM-Umsetzungsbericht 2004, <http://www.sachsen-anhalt.de/pdf/pdf18548.pdf>

# Verhältnis von Gender Mainstreaming und Frauenförderung



**Auszug aus dem Impulspapier zur Entwicklung von Gender Mainstreaming-Konzepten an Hochschulen in Sachsen-  
Anhalt (Entwurf Steuerungsgruppe 11/2004)**

**Grundstruktur der Abbildung von Hochschulreformprozessen als Grundlage der Entwicklung von GM-Konzepten**

Reformfelder laut Zielvereinbarungen (Ergänzungsvereinbarungen)	Zielstellung: Geschlechtergerechtigkeit		Frauenförderung/ Abbau von Benachteiligung
	Themenbereiche geschlechtersensitiver Analyse und Wirkungsfolgeabschätzung	gleichstellungspolitisches Handlungsspektrum	
Profilentwicklung und Strukturmaßnahmen			
Studium/Lehre/Studiengänge/ Weiterbildung			
Nachwuchsförderung			
Forschung/Wissenstransfer			
Personalentwicklung und -management			
Hochschul-Marketing			
Infrastruktur/ Bau/Liegenschaften			
Budgetierung			
Qualitätsmanagement			
Berichtswesen			

## Beispiel

# Zielstellung: Geschlechtergerechtigkeit Reformfeld „Profilentwicklung und Strukturmaßnahmen“

### Themenbereiche geschlechtersensitiver Analyse und Wirkungsfolgeabschätzung

- Hochschulentwicklungsplanung
- Zielvereinbarungen, Ergänzungsvereinbarungen
- Leitbild
- Grundordnung
- Reformvorhaben, Modellprojekte, Förderprogramme
- Umfang, fachliche Struktur und Profil von Studium, Weiterbildung, Nachwuchsförderung und Forschung
- Personal/Stellenbestand und -entwicklung, unter besonderer Beachtung des Generationswechsels in der Professorenschaft

### gleichstellungspolitisches Handlungsspektrum

- Gleichstellung als Planungs- und Steuerungsgegenstand
- gender-gerechte Besetzung von Verhandlungsgremien, Steuerungs- und Planungsgruppen
- Etablierung einer Partizipationskultur
- Verankerung Gleichstellungsauftrag und GM-Strategie in Leitbild und Grundordnung
- gender-sensitive Datenbasis und Zielformulierung
- Thematisierung von Gleichstellungsfragen im Kontext landeshochschulpolitischer Orientierungen und Entscheidungen
- Entwicklung GM-Kompetenz im Leitungsbereich
- Erarbeitung GM-Konzepte/ Anwendungsprojekte
- Festlegungen zur GM-Umsetzung: Verantwortungsträger, Zeitplan, Controlling, Schulungen, Berichtswesen, Kooperation mit den Gleichstellungsbeauftragten
- gender-ausgeglichene Schwerpunktbildung in Forschung und Lehre und bei der Konzipierung neuer Studienangebote
- Gleichstellungsprüfung bei Stellenplanung und -besetzung

### Frauenförderung/ Abbau von Benachteiligung

- Mitwirkung und Einflussnahme durch die Gleichstellungsbeauftragten
- aufgabenadäquate Ausstattung des Amtes der Gleichstellungsbeauftragten
- Umsetzung und Fortschreibung des Frauenförderplans und des Zielmaßnahmen-Kataloges



Dr. Edit Kirsch – Auwärter, Frauenbeauftragte der Universität Göttingen

# Gender Mainstreaming an Hochschulen

## Praxisbeispiele im europäischen Kontext

Fachtagung „Gender Mainstreaming – Eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“  
Sozialministerium Baden-Württemberg – Stuttgart, Haus der Wirtschaft, 16. 11. 2004



Dr. Edit Kirsch – Auwärter, Frauenbeauftragte der Universität Göttingen

## Übersicht

- Grundannahmen: Regieanweisung
- Entwicklungsphasen: Praxisanleitung
- Instrumentelle Ansätze: Beispiele
- Prozedurale Modelle: Beispiele
- Erfolgsfaktoren: Perspektiven

Fachtagung „Gender Mainstreaming – Eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“  
Sozialministerium Baden-Württemberg – Stuttgart, Haus der Wirtschaft, 16. 11. 2004

2



## Grundannahmen

- Vorgaben für das Verwaltungshandeln
- Erfüllung des Gleichstellungsauftrags
- Managementstrategie der Wissenschaft
- Beseitigung von Gleichstellungsdefiziten
- Partizipative Hochschulentwicklung



## Entwicklungsphasen

- Datenanalyse - Monitoring
- Sensibilisierung - Zielentwicklung
- Implementierung - Organisation
- Evaluierung - Impact Assessments
- Zielverfeinerung - Controlling



## Instrumentelle Ansätze

- Internes Netzwerk der Mainstreaming-Promoters, Katholische Universität Leuven (B)
- Athena-Projekt , CVCP-Commission on University Career Opportunity, Universität Oxford u.a. (GB)
- Gleichstellungs-Tandems, Schlichtungsverfahren, Universität Utrecht (NL)



## Beispiele - Folgerungen

- Zielvorgaben im Hochschulentwicklungsplan, Sanktionen, Anreize (S, DK)
- Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung, Bonn (D)
- **Vielfalt, Quantität und Qualität der Beteiligung**
- **Verknüpfung mit Leistung und Belohnung**
- **Ressourcenoptimierung und Steuerungserfolge**



## Prozedurale Modelle

- Wirksamkeitsstudie, Richtlinien-Entwicklung für Öffentlichkeitsarbeit, Universität Maastricht (NL)
- Leitbildentwicklung, Code of Practice, Universität York (GB)
- Total E-Quality Science Award (European Foundation for Quality Management), BMBF (D)
- Qualifizierungsprogramme, Forschungsförderung, Mobilität, Aspasia Programm der NWO (NL)

Fachtagung „Gender Mainstreaming – Eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“  
Sozialministerium Baden-Württemberg – Stuttgart, Haus der Wirtschaft, 16. 11. 2004

7



## Beispiele - Fazit

- Auditierung, Personalentwicklung, Aktionsplan, Universität Cambridge (GB)
- Management Services Unit, Universität Nijmegen (NL)
- Tenure Track Programm, Forschungszentrum Jülich (D)
- **Harmonisierung Wissenschafts- /Verwaltungslogik**
- **Professionalisierung des Managements**
- **Öffentlichkeitswirkung, Wettbewerbsdruck**

Fachtagung „Gender Mainstreaming – Eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“  
Sozialministerium Baden-Württemberg – Stuttgart, Haus der Wirtschaft, 16. 11. 2004

8



## Erfolgsfaktoren

- Bewusstseinsbildung – Verantwortung
- Öffentlichkeit – Anerkennung
- Umsteuerung – Umverteilung
- Professionalisierung – Beratung
- Veränderung als Zukunftssicherung

Fachtagung „Gender Mainstreaming – Eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“  
Sozialministerium Baden-Württemberg – Stuttgart, Haus der Wirtschaft, 16. 11. 2004

9



## Literatur

Heike Kahlert, Gender Mainstreaming an Hochschulen – Anleitung zum qualitätsbewussten Handeln. Opladen: Leske + Budrich, 2003

Edit Kirsch-Auwärter, Gender Mainstreaming als neues Steuerungsinstrument? Versuch einer Standortbestimmung. *Zeitschrift für Frauenforschung und Geschlechterstudien*, Jg.20/2002, Heft 3

Christine Roloff, Petra Selent (HG), Hochschulreform und Gender Mainstreaming. Geschlechtergerechtigkeit als Querschnittsaufgabe. Bielefeld: Kleine, 2003

**Ils Stevens, Ilse Van Lamoen, Manual on Gender Mainstreaming at Universities. Leuven: Garant, 2001**

Fachtagung „Gender Mainstreaming – Eine Zukunftsstrategie für Hochschulen“  
Sozialministerium Baden-Württemberg – Stuttgart, Haus der Wirtschaft, 16. 11. 2004

10