

# **Eine Entwicklungspartnerschaft – 2 Jahre – 9 Teilprojekte – 14 Organisationen und 1 Einblick**

<b>1. Gesamtkoordination</b>	<b>12</b>
<b>2. Modul 1 - Geschlechtertheorien und Kennzahlen</b>	<b>13</b>
<b>3. Modul 2 – Gender Mainstreaming in Förderung und Vergabe</b>	<b>14</b>
<b>4. Modul 3 - Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming für Organisationen (Entwicklungswerkstatt)</b>	<b>14</b>
<b>5. Modul 4 - Fortbildung von Führungskräften, Gender Mainstreaming-Beauftragten, BeraterInnen, TrainerInnen</b>	<b>15</b>
<b>6. Modul 5 - Qualitätssicherung in GM Beratung und Gender Training</b>	<b>16</b>
<b>7. Diskursanalyse</b>	<b>17</b>
<b>8. Aktion 3 – Verbreitung und Dokumentation</b>	<b>18</b>
<b>9. Thematisches Netzwerk</b>	<b>19</b>
<b>10. Transnationale Kooperation: Pro(e)quality</b>	<b>19</b>
<b>11. Evaluation</b>	<b>20</b>

# Eine Entwicklungspartnerschaft – 2 Jahre – 14 Organisationen und 1 Einblick

## 1. Gesamtkoordination

### **Das abz\*austria als Gesamtkoordinatorin und Verantwortliche für Verbreitung, Vernetzung und Nachhaltigkeit in der Entwicklungspartnerschaft „Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming“**

Das abz\*austria hat die Funktion des Projektmanagements, der Leitung der transnationalen Zusammenarbeit sowie der Verbreitung und Vernetzung in dieser Entwicklungspartnerschaft übernommen. Was sind die Motive einer Organisation, die sich ihren Namen im Bereich der Frauenförderung gemacht hat, sich im Rahmen eines Projekts zum Thema Gender Mainstreaming und Qualität in leitender Rolle zu engagieren?

Das abz\*austria sieht in qualitativ hochstehend durchgeführtem Gender Mainstreaming eine dienliche Strategie für die Gestaltung von längst überfälligen adäquaten, gleichstellungsorientierten Strukturen in organisationalen Zusammenhängen. Das abz\*austria geht davon aus, dass um Gleichstellungsmaßnahmen im Sinne ihrer Zielsetzung erfolgreich zu implementieren, die Arbeit an der Qualität bei der Umsetzung gefragt ist. Nur so kann gewährleistet werden, dass Gender Mainstreaming als wirkungsvolle Strategie zu einer nachhaltigen Verbesserung der Situation von Frauen in Arbeit und Gesellschaft genutzt werden kann. Das abz\*austria verfolgt damit eine „neue Frauenförderung“, die durch Gender Mainstreaming qualitätsgesichert ist.

Gender Mainstreaming ist eine komplexe Strategie, die in komplexen Zusammenhängen wirken soll und ist daher nicht einfach zu vermitteln und umzusetzen. Das abz\*austria ist vor dem Hintergrund seines Know-How aus 15 jähriger Erfahrung, wie Strukturen Gleichstellung hemmen bzw. fördern können, davon

überzeugt, dass es Vermittlung, teilweise sogar eine „Übersetzung“ für die UmsetzerInnen braucht. Das ist ein wesentlicher Beweggrund, warum es sich in dieser EQUAL-Partnerschaft für die Bereiche Verbreitung und Nachhaltigkeit verpflichtet hat; in einer Entwicklungspartnerschaft, in der zahlreich Expertinnen aus den unterschiedlichsten Arbeitsfeldern und Organisationen an einem Tisch sitzen und miteinander zum Thema inhaltlich arbeiten.

Das abz\*austria will das Thema Gender Mainstreaming und Gleichstellung sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene lobbyieren. Und dies nicht nur mit dem Thema Frauenförderung, sondern auch mit der Strategie Gender Mainstreaming. Internationale Zusammenarbeit von Ländern mit langer Tradition im Bereich Gleichstellung und von Ländern, in denen die Thematik noch neu ist, soll wichtige Impulse bringen, um auch im Bereich Qualitätsentwicklung- und sicherung von Gleichstellungsmaßnahmen europaweit voran zu kommen.

Mehr als 100 Jahre Frauenbewegung und Feminismus haben gelehrt, dass es „Verbündete“ braucht. Gender Mainstreaming ist eine Verbündete des Feminismus, der Frauenförderung und der Gleichstellung. Dies aber nur dann „wenn drin ist was drauf steht“. Dies als weiteres Plädoyer für eine verstärkte Qualitätsentwicklung der Strategie des Gender Mainstreaming, zu der die Arbeit in dieser Entwicklungspartnerschaft einen wesentlichen Beitrag leisten konnte.

**Manuela Vollmann** – Geschäftsführung abz\*austria  
**Veronika Weisskircher** – abz\*austria,  
Gesamtkoordination und Leitung transnationale  
Kooperation

**Roberta Rastl** – abz\*austria, Leitung Aktion 3:  
Verbreitung, Vernetzung, Nachhaltigkeit

# 9 Teilprojekte –

## 2. Modul 1 - Geschlechtertheorien und Kennzahlen

### Über die Aufbereitung der geschlechtertheoretischen Grundlagen für den alltäglichen (arbeitsmarktpolitischen) Diskurs

Die Implementierung von Gender Mainstreaming („Das Mainstreamen von Gender“) dient zwar dem Erreichen von Gleichstellungszielen, garantiert per se allerdings weder den Abbau von geschlechtsspezifischer Diskriminierung am Arbeitsmarkt, noch ist Gleichstellung schon erreicht, wenn Diskriminierung nicht offen und gewalttätig daherkommt.

Gerade bei der Feststellung gleichgestellter gesellschaftlicher Verhältnisse ist es ausschlaggebend, dass genau hingesehen wird und dahinter liegende Werte, Annahmen transparent gemacht, hinterfragt und verhandelt werden. („Was bedeutet Gender im Mainstream?“)

Dies heißt von der Oberfläche weg hin zu Tiefenstrukturen (von Gesellschaft, von Systemen) zu schauen, das heißt eine Sprache zu entwickeln, unterschiedliche Perspektiven einnehmen zu können und ein Sprechen zu ermöglichen, um die unterschiedlichen Geschlechterverhältnisse selbst in den Mittelpunkt des Verhandeln und Veränderns zu rücken. („Wer hat eigentlich Interesse daran, dass Männer vom Mars und Frauen von der Venus sind?“)

Geschlechterverhältnisse scheinen so lange eindeutig und recht klar zu sein, solange die Vorstellungen über „Frau“ und „Mann“, was „Frau“ und „Mann“ ist und zu sein hat und darüber, wie sich ihr Verhältnis gestaltet, im Bereich des Selbstverständlichen und des Unverhandelbaren bleibt. Die systematische Aufarbei-

tung von Konstruktionen von Geschlecht und Geschlechterverhältnissen und die Einführung der Ergebnisse in den alltäglichen (arbeitsmarktpolitischen) Diskurs macht hier ein neues, ein weites Feld auf. Gefordert wird: Überdenken von Haltungen und Einstellungen, Aussprechen und Überprüfen von Selbstverständlichem und Unausgesprochenem.

Die systematische Aufarbeitung und die Infragestellung von Selbstverständlichem macht es aber auch möglich, Diskriminierungen als Folgen komplexer Dynamiken zu begreifen und neben einfachen (oft auch dringenden und zwingenden) Maßnahmen zum Abbau von Diskriminierung auch nachhaltige Lösungen zu setzen.

Deutlich wird das Erfordernis der Transparenz von Geschlechterperspektiven bei der Verwendung von Gleichstellungsindikatoren, die im Bereich der Arbeitsmarktanalyse überwiegend durch die Gleichheitsperspektive und ihre Orientierung an der männlichen Norm geprägt sind. Die Berücksichtigung alternativer Perspektiven, sei dies ein Differenz-, Konstruktions- oder Transformationsansatz, bleibt zwar für die Indikatorenentwicklung eine große Herausforderung, für die in dieser Entwicklungspartnerschaft Impulse gesetzt wurden, erweitert aber die Möglichkeiten, um Geschlechterverhältnisse am Arbeitsmarkt besser verstehen und Fortschritte zur Gleichstellung diagnostizieren zu können.

#### Modul 1 Mitarbeiterinnen:

**Ursula Rosenbichler**, abzwien.akademie -  
Modulleitung

**Regine Bendl** und **Christa Walenta**, WU-Wien;  
Department für Gender and Diversity in  
Organisationen - Modulmitarbeit

**Andrea Leitner**, IHS - Modulmitarbeit

**Sybille Pirklbauer**, AK-Wien – strategische Partnerin;  
Modulmitarbeit

### 3. Modul 2 – Gender Mainstreaming in Förderung und Vergabe

„Wie kommt Qualität in die öffentliche Beauftragung von Gender Mainstreaming bzw. wie können beauftragende Stellen erkennen, ob der Auftrag, den sie erteilen, ihren Qualitätsanforderungen entspricht?“ war die erkenntnisleitende Ausgangsfrage dieses Moduls. Gemeinsam mit drei Pilotprojekten (Erstellung eines GM-Vergabewerkzeugs durch den WAFF, Beratung der Förderabteilung der Landesgeschäftsstelle des AMS Niederösterreich und Unterstützung des Amtes der Kärntner Landesregierung bei der Entwicklung von Gender Budgeting in Kärntner Gemeinden) wurde an einem tieferen Verständnis der für Qualität relevanten Prozesse im Vergabewesen von Gender Mainstreaming bedeutenden Aufträgen gearbeitet. Dieses Vorhaben hat auch erfordert, ein komplexes Verständnis für Theorie, Recht und Praxis des öffentlichen Beauftragungswesens, insbesondere des Vergabewesens in Österreich zu entwickeln.

Von hohem Wert ist das (teilweise publizierte) Wissen über Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung von Gender Mainstreaming in der österreichischen Vergabe. Dieses Wissen wurde (vor allem in der 5. Plattform der Entwicklungspartnerschaft, aber auch in den entsprechenden Publikationen in der Schriftenreihe) zahlreichen Verantwortlichen anderer öffentlicher Träger übermittelt und mit ihnen teilweise diskutiert. Wünschenswert wäre allenfalls eine Evaluierung der in dieser Projektarbeit entwickelten Tools (WAFF, Land Kärnten) in einigen Jahren, um feststellen zu können, wie nachhaltig das öffentliche Beauftragungswesen hinsichtlich der Qualität von Gender Mainstreaming Produkten tatsächlich beeinflusst werden konnte.

Als Leithypothese für das Verständnis (für die Interpretation) der auf diesem Markt der öffentlichen Beauftragung von Gender Mainstreaming Produkten/Prozessen wirkenden Gesetzmäßigkeiten kristallisierte sich die These heraus, dass wir es hier mit keinem symmetrischen, sondern einem „doppelt einseitigen“ Markt zu tun haben, wobei die Marktdominanz bei der Qualität auf Seiten der AnbieterInnen und die Preissetzungsmacht auf Seiten der NachfragerInnen liegt. Es sind die AnbieterInnen von Gender Beratungen und Gender Trainings, die sich nicht nur

intensiv um die Entwicklung von Qualität in diesem Bereich bemühen und darüber austauschen, sondern sie sind es auch, die in der Regel für die Aus- und Fortbildung jener EntscheidungsträgerInnen im öffentlichen Sektor zuständig sind, die für die Qualitätsbewertung in Ausschreibungen und von Angeboten verantwortlich sind.

Für die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung auf diesem Markt bedeutet dies, die AnbieterInnen in einen diskursiven Prozess der Qualitätsentwicklung einzubinden und ihnen für die Qualitätssicherung ihrer Angebote eine explizite Mitverantwortung dort zu geben, wo sie diese implizit ohnehin schon tragen. Das könnte durch Gütesiegel oder Dachverband erfolgen – hier besteht eine enge Berührungsfläche zwischen diesem Modul und dem Modul 5 dieser Entwicklungspartnerschaft.

#### Modul 2 MitarbeiterInnen:

**Tom Schmid**, SFS-Research – Modulleitung

**Tanja Maria Bürg, Sonja Lengauer, Lucie Prochazkova**, alle SFS – Modulmitarbeit

**Josef Kropiunik**, WAFF – Modulmitarbeit

### 4. Modul 3 - Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming für Organisationen (Entwicklungswerkstatt)

Nach zwei Jahren Entwicklungsarbeit und zusätzlich einer doch sehr langen Vorlaufzeit, in der auch schon Theoriearbeit geleistet wurde, lässt sich aus fachlicher Hinsicht für das Modul 3 (wie auch für die Entwicklungspartnerschaft insgesamt) eine erfolgreiche Bilanz ziehen.

Ausgegangen wurde in diesem Entwicklungsmodul von der Grundannahme, dass Gender Mainstreaming grundsätzlich sehr stark wert- und normorientiert ist. Dies führt oft zu einer kurzschlüssigen und mechanistisch gedachten Umsetzung in Unternehmen und Organisationen, ohne die vielschichtigen Rahmenbedingungen und die hoch komplexen Systemdynamiken zu berücksichtigen. Damit ist natürlich eine Nachhaltigkeit von Entwicklungs-Impulsen mit dem Ziel der Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit nicht zu

erwarten. Nun kann Gender Mainstreaming an sich (was damit in den unterschiedlichsten Vorstellungen auch immer gemeint ist) als unwirksam erklärt werden oder aber man macht sich die Mühe, grundsätzlichere Entwicklungs-Schritte in Organisationen anzudenken, die einen Nutzen auf allen Ebenen stiften können und sollen.

Leitende Fragestellungen waren somit:

- ▶ Wie können in Organisationen verfestigte Grundmuster von Ungleichstellung hervorrufenden Geschlechterverhältnissen verflüssigt werden?
- ▶ Wie können private und emotional hoch besetzte Themen wie Geschlecht, Gerechtigkeit und Gleichstellung in Organisationen gestaltbar gemacht werden, wie können Gleichstellungs- und Gerechtigkeits-Ziele in Organisationen definiert werden, wie können Maßnahmen aussehen, um diese Ziele auch zu erreichen?

Klar geworden ist im Rahmen der Arbeit in diesem Modul 3, dass sich die Implementierung von Gender Mainstreaming sehr stark auf das Lernen und die Lernfähigkeit von Organisationen zu beziehen hat, dass operative Anweisungen (oft als sogenanntes 'Gender Mainstreaming' verstanden) auf der Oberflächenebene manchmal zwar plausibel erscheinen, aber mit begrenzt nachhaltiger Wirksamkeit ausgestattet sind.

Was wurde dazu gemacht? Es wurden (Qualitäts-) Management-Systeme und Organisations-Beratungsansätze überprüft und weiterentwickelt im Hinblick auf mögliche Leistungen zur Erhöhung von Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit in Organisationen. Dazu sind Grundannahmen zu Gesellschaft und Menschenbild ebenso zu hinterfragen und entsprechend zu berücksichtigen wie die Wirkung unterschiedlichen Verständnisses von Organisationen und deren Veränderung.

Die Arbeit dieses Moduls trägt nachhaltig zur Beseitigung von Diskriminierung am Arbeitsmarkt innerhalb von Organisationen und Betrieben bei. Die (auch notwendigen) kurzfristigen Effekte des Abbaus von Diskriminierungen und Benachteiligungen sind angestrebt und erwartbar, zentraler Fokus wurde aber auf grundlegende Veränderungen hinsichtlich gleichge-

stellter Verhältnisse in den Unternehmen/Organisationen und auf dem Arbeitsmarkt gerichtet.

### **Modul 3 Mitarbeiterinnen:**

**Karl Schörghuber**, ARCO - Modulleitung

**Roland Mangold**, proEval – Modulmitarbeit

**Ursula Rosenbichler**, abzwien.akademie – Modulmitarbeit

**Norbert Schermann**, Atelier Unternehmensberatung - Modulmitarbeit

## **5. Modul 4 - Fortbildung von Führungskräften, Gender Mainstreaming-Beauftragten, BeraterInnen, TrainerInnen**

### **Pilothafte Umsetzung in drei Regionalen Geschäftsstellen des Arbeitsmarktservice - Steiermark**

Die Einführung von Gender Mainstreaming in Organisationen und Strategien ist ein komplexer und integrierter Prozess, der auch komplexe Beratungs- und Bildungskonzepte erfordert. Die Entwicklung von qualitätsgesicherten Prinzipien für die Aus- und Fortbildung von Führungskräften, GM-Beauftragten, BeraterInnen und TrainerInnen stellte die Zielsetzung dar.

Drei Zentrale Anliegen dabei sind:

1. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern jene Kompetenz zu vermitteln, die eine Integration von Gleichstellungsorientierung in ihre Arbeitsbereiche ermöglicht.
2. Gender Mainstreaming auf den Boden der Arbeitsrealität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Organisation (in unserem Beispiel der RGS) zu bringen.
3. Einen Beitrag zu leisten, dass Gleichstellung von Frauen und Männern integrierter Bestandteil des beruflichen Handelns in der Organisation (RGS) wird.

Wesentliche Ergebnisse dieser Arbeit sind:

- ▶ Formulierung konkreter Fortbildungskonzepte für diverse Zielgruppen mit ihren jeweils unterschied-

lichen Kompetenz-Anforderungen in ihren Rollen und Funktionen.

- ▶ Die Inhalte der Fortbildung wurden an die Praxis angekoppelt und optimal aufeinander abgestimmt. Sowohl die Anschlussfähigkeit der Fortbildung an die Praxis als auch der Know-how-Transfer in die tägliche Arbeit waren zentrale Anliegen im Zuge der Entwicklungsarbeit..
- ▶ Die gemeinsame und maßgeschneiderte Entwicklung der Fortbildungskonzepte mit den Regionalen Geschäftsstellen unter Einbeziehung der individuellen Anforderungen und Bedürfnisse war wesentlich für eine erfolgreiche und nachhaltige Implementierung.
- ▶ Die Fortbildungskonzepte wurden unter dem Fokus der Qualität an die zur Verfügung stehenden Ressourcen angepasst.
- ▶ Das so entstandene Fortbildungsangebot bekam größtmögliche Bedarfsorientiertheit und Praxisnähe.
- ▶ Eine fließende Implementierung in sämtlichen Ebenen wurde dadurch ermöglicht. Durch die Zusammenführung von Theorie und Praxis wurde die Diskussion über Qualitätskriterien im Hinblick auf konkrete Fortbildungskonzepte gespeist.
- ▶ Eine weitere Anwendung des Kompetenzaufbauskonzepts auch in andere Regionale Geschäftsstellen des AMS ist möglich geworden.

#### **Modul 4 MitarbeiterInnen:**

**Heidi Gaube**, Prisma - Modulleitung

**Dorothea Sauer**, Prisma - Modulmitarbeit

**Heide Cortolezis** und **Marion Rabofsky**, Nowa – Modulmitarbeit

## **6. Modul 5 - Qualitätssicherung in GM Beratung und Gender Training**

### **Qualität von Angeboten und Kompetenzen der AnbieterInnen – woran soll gemessen werden?**

Im Zentrum des Moduls 5 standen Gender Mainstreaming BeraterInnen und Gender TrainerInnen. Ziel war einerseits die Erstellung einer Marktstudie über die in Österreich angebotenen GM Beratungen und Gender Trainings, andererseits die Entwicklung von Qualitäts-

kriterien für die Arbeit der BeraterInnen und TrainerInnen und der Aufbau einer Vernetzungsstruktur zur „freiwilligen Qualitätsselbstkontrolle“ der Angebote. Damit soll eine nachhaltige Übernahme von Qualitätskriterien - auch für AnbieterInnen außerhalb des BeraterInnen diskurses – ermöglicht werden um Leitprinzipien von Qualität am GM Beratungsmarkt zu etablieren.

Die Modulziele wurden in drei Phasen erreicht:

1. Phase: Marktstudie
2. Phase: BeraterInnen diskurs
3. Phase: Aufbau einer Vernetzung der GM BeraterInnen und TrainerInnen in Österreich.

#### **Phase 1:**

Die webbasierte Marktstudie über die in Österreich angebotenen GM Beratungen und Gender Trainings wurde von Solution - Buchinger & Gschwandtner durchgeführt und stellte eine wesentliche Diskussionsgrundlage für den Qualitätsdiskurs dar.

#### **Phase 2:**

Als TeilnehmerInnen für den BeraterInnen diskurs, der in Form von sieben ganztägigen Workshops österreichweit stattfand, wurden 16 erfahrene Gender Mainstreaming BeraterInnen und Gender TrainerInnen aus ganz Österreich ausgewählt. Die Auswahl erfolgte anhand der Kriterien: Expertise in GM-Beratung und -Training, Streuung der Fach- und Wirkungsbereiche, regionale Verteilung und Rückmeldedatum. MitarbeiterInnen des abz\*austria begleiteten den Arbeitsprozess, PartnerInnen der Entwicklungspartnerschaft Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming brachten regelmäßig die Ergebnisse ihrer Module ein.

Themen des BeraterInnen diskurses - Was war für einen produktiven Qualitätsdiskurs förderlich?

Das breit gefächerte Spektrum der BeraterInnen und TrainerInnen, ein bewusster Umgang mit positiver Konkurrenz und das Einbringen unterschiedlicher Beratungszugänge und Sichtweisen führten zur Erarbeitung gemeinsamer Kompetenzportfolios, der Austausch mit der Entwicklungspartnerschaft Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming unterstützte den Prozess der (Selbst-) Positionierung auf dem Gendermarkt. Die kontinuierliche Mitarbeit aller Beteiligten über einen Zeitraum von mehr als einem Jahr machte

es möglich, Kriterien für qualitätsvolles Handeln zu entwickeln.

### Phase 3:

Ziel einer Vernetzung der GM BeraterInnen und Gender TrainerInnen ist die Durchsetzung von Qualitätsleitprinzipien am Gender Beratungsmarkt. Folgende Vorhaben sind geplant (Kontaktadressen siehe EP-Schriftenreihe Band 4):

- ▶ regelmäßige Vernetzungstreffen, zu denen interessierte GM BeraterInnen und Gender TrainerInnen eingeladen werden,
- ▶ virtuelle Vernetzung (Internetplattform mit Informations- und Angebotsdarstellung),
- ▶ halbjährlich stattfindende Round Tables mit dem Ziel, den Qualitätsdiskurs in Kooperation mit GM ExpertInnen, AuftraggeberInnen, Netzwerken und MultiplikatorInnen weiterzuentwickeln.

### Modul 5 Mitarbeiterinnen:

**Renate Fuxjäger, Susanne Hahnl**, abz\*austria –  
Modulleitung

**Michelle Sajch, Manuela Vollmann, Veronika Weisskircher**, abz\*austria - Modulmitarbeit

**Birgit Buchinger, Ulrike Gschwandtner**,  
Solution - Modulmitarbeit

## 7. Diskursanalyse

### Gender Mainstreaming aus der Perspektive diskursanalytischer Organisationsforschung

Ein zentraler erkenntnistheoretischer Bezugspunkt ist in der Organisationsforschung zu Gender Mainstreaming die Kategorie „Diskurs“. Die Minimalversion einer Definition von Diskurs beschreibt diesen als eine symbolische Ordnung, die darüber bestimmt, was und wie etwas gesagt werden kann. Dieses Sagbarkeitsregime bedarf im Rahmen seiner Aufrechterhaltung handlungsrelevanter und somit öffentlichkeitswirksamer Bedeutungen einem Set von latenten Prozeduren, die ein Wissensgebiet angeben, was gesagt werden kann, darf und soll – und was nicht gesagt werden kann über Kategorien und Wissensfelder zum Thema „Geschlecht“ „Geschlechterverhältnisse“ und „Gleichstellung“.

Die Diskurstheorie konzentriert sich auf den Erzeugungsprozess, auf das Wie von interaktiv hergestellter Bedeutung, im Weiteren auf die Genese von sinn-, sozial- und kausalbezogenen Mustern durch das sprachliche und nicht-sprachliche Handeln involvierter AkteurInnen. „Muster“ entspricht hierbei dem Merkmal „regelmäßig wiederkehrend“. Regelmäßigkeit wiederum wird in diesem Zusammenhang die Eigenschaft „Struktur“ unterstellt. Erst vor diesem Hintergrund wird Kontinuität und Dynamik, im Weiteren Diskontinuität und Bruch bei der „Aushandlung“ von Geschlechtervorstellungen unterscheidbar.

Aufgrund des semantischen Holismus könnten Diskursen ständig neue Netze von Aussagen, Meinungen, symbolisch angeregten Praktiken zugeordnet werden. Daher stellt sich die Frage der Diskursbegrenzung. Theoretisch wird von zwei Seiten eine Begrenzungsdefinition vorgeschlagen: (a) Diskursanalytisch wird die Erzeugung einer Identität unterstellt, die sich erst auf der Basis eines Sets von Kernüberzeugungen bildet. Nur vor dem Hintergrund gemeinsamer „basic assumptions“ werden Differenzen und Konflikte um Deutungshoheiten zum Themenfeld „Geschlecht“ und „Geschlechterverhältnisse“ verständlich. (b) Systemtheoretisch wird einer Organisation als System eine operative Geschlossenheit unterstellt. Latente Sinnkonstituierung wird hierbei als Steuerungs- und Abgrenzungsinstanz zu einem als „relevant“ markierten Umfeld kommunikativ gebildet. Somit ist eine Organisation nach ihren Sinn- und Grenzleistungsleistungen geschlechtertheoretisch zu beobachten, um durch diesen Akt der Reduktion von Handlungsmöglichkeiten überhaupt erst Kriterien zu gleichstellungsbezogener Handlungsfähigkeit ermitteln zu können.

Somit werden Organisationskulturen diskursanalytisch nach folgenden Frageaspekten gleichstellungsbezogen erschlossen, um sie im Rahmen von Projekten der Organisations-, Kultur- und Kompetenzentwicklung begleiten zu können:

- ▶ Wodurch bildet sich gleichstellungsorientierte Identität in einer Organisation aus und worin hat sie Möglichkeiten und Risiken von Handlungsfähigkeiten zu gewärtigen?
- ▶ Welchen Einfluss üben die als relevant wahrgenommenen Umfeldfaktoren auf die Sinnstiftung und

Handlungsdynamik einer Organisation aus, die sich um das Konstrukt der „Gleichstellung“ bemüht?

- ▶ Welche zentralen kognitiven Leitdifferenzen befördern bzw. behindern die Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata einer Organisation in Richtung „Gleichstellung“?
- ▶ Wie gehen Organisationen mit der eigenen inneren Heterogenität um, wenn unterstellt wird, dass Gleichstellungspolitik mehr oder weniger latente Deutungshoheiten über Gleich- und Ungleichstellungen in den unterschiedlichsten Sinnbezirken von Subsystemen auslöst?
- ▶ Welche zentralen Handlungsregeln bestimmen auf der Ebene der personalen, teamorientierten und systemintegrativen Kompetenzentwicklung die Nachhaltigkeit einer professionellen Gleichstellungskultur, die sich ihrem Ziel der „Gleichstellung“ prospektiv niemals sicher sein kann?
- ▶ Was garantiert die wechselseitige „Flüssigkeit“ von Struktur und De-Struktion, um legitimationsdefizitären Machtansprüchen und Stereotypen mit möglichst wenig Diskriminierung zu begegnen, ohne andererseits Halt und Sicherheit laufend preiszugeben?

#### **Diskusanalyse:**

Günter Essl, ESSL CONSULTING

PartnerInnen aus den Modulen 1, 2, 3 und 4 sind an dieser Querschnittsmaterie zur Diskursanalyse beteiligt.

### **8. Aktion 3 – Verbreitung und Dokumentation**

Ein wesentliches Ergebnis in Hinblick auf Nachhaltigkeit ist der Aufbau eines österreichweiten Netzwerkes von ExpertInnen aus unterschiedlichen Organisationen und Funktionen, die sich 2 Jahre lang intensiv im Rahmen der Arbeit der Entwicklungspartnerschaft, der Plattformtagungen und im BeraterInnendiskurs mit der Thematik Qualitätsentwicklung von Gender Mainstreaming auseinandergesetzt haben.

In diesem Zusammenhang konnte durch eine intensive Öffentlichkeitsarbeit ein großer Kreis von Interessierten gewonnen werden, die sich regelmäßig über Newsletter bzw. Homepage über den Fortschritt und die Er-

gebnisse der Entwicklungsarbeit informieren konnten.

Innerhalb der zwei Jahre wurde auch ein kleiner Kreis von JournalistInnen aufgebaut, denen die Thematik Gleichstellung ein Anliegen ist, und die an einer qualitätsvollen Berichterstattung zum Thema Gender Mainstreaming arbeiten.

Die erfolgreiche Organisation der in acht verschiedenen österreichischen Städten durchgeführten Plattformveranstaltungen und die damit in Zusammenhang stehende Kommunikation und Kooperation mit 52 strategischen PartnerInnen-Organisationen in verschiedenen österreichischen Bundesländern stellt ein weiteres zentrales Ergebnis der Arbeit innerhalb der Aktion 3 dar.

Der Vernetzungs- und Kooperations-Erfolg zeigt sich auch darin, dass sich im Fall von vier Plattformveranstaltungen Organisationen der strategischen PartnerInnen bereit erklärt haben, die Tagungen in den Bundesländern in ihren Räumlichkeiten zu „hosten“, das heißt die Unterbringung und Seminarverpflegung für die TeilnehmerInnen auf der Tagung zu garantieren.

Weiters wurde die Gestaltung des Planungs-, Produktions- und Verbreitungsprozesses der achtbändigen Publikationsreihe zu den Ergebnissen der inhaltlichen Arbeit der EntwicklungspartnerInnen innerhalb der Aktion 3 durchgeführt.

Gerne werden Bestellungen der folgenden Publikationen angenommen:

- Band 1: Der Gender Markt. Eine qualitative Studie zu AnbieterInnen, Strukturen und Standards. Jänner 2006
- Band 2: Grundlagen. März 2007
- Band 3: Märkte. März 2007
- Band 4: BeraterInnendiskurs – Marktanalyse – Aufbau einer Vernetzung. März 2007
- Band 5: Indikatoren. Juni 2007
- Band 6: Diskursanalyse & Vernetzung. Juni 2007
- Band 7: Prozesse organisieren. Juni 2007
- Band 8: Ein Projekt – eine Bilanz. Juni 2007

Bestelladresse: [pr@abzaustria.at](mailto:pr@abzaustria.at)

Die Broschüren sind auch unter [www.qe-gm.at](http://www.qe-gm.at) downloadbar.

### **Aktion 3 Mitarbeiterinnen:**

**Roberta Rastl**, abz\*austria – Modulleitung  
**Constanze Diem, Elisabeth Stefanek, Manuela Vollmann, Doris Wallnöfer, Veronika Weisskircher**,  
alle abz\*austria - Modulmitarbeit

## **9. Thematisches Netzwerk**

Im Rahmen des thematischen Netzwerks analysierten die drei beteiligten Entwicklungspartnerschaften „Karenz und Karriere“, „Pop UP Gem“ und „Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming“ die Gleichstellungswirksamkeit folgender arbeitsmarktpolitischer Instrumente:

- ▶ Das Elternteilzeit Recht
- ▶ Unternehmensgründungsprogramme
- ▶ Die Kinderbetreuungsbeihilfe

Von den drei Partnerschaften wurden Analysewerkzeuge entwickelt, mit Hilfe derer die Auswirkung des jeweiligen Instruments auf Geschlechterverhältnisse und Geschlechterbilder beschrieben werden kann.

Ein ExpertInnennetzwerk von an der Thematik interessierten Personen wurde im Zuge der internen Zusammenarbeit sowie über die VeranstaltungsteilnehmerInnen abgesichert.

Informationen zu den Produkten sind auf [www.qe-gm.at](http://www.qe-gm.at) downloadbar.

Von der EP Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming beteiligten sich folgende Personen am thematischen Netzwerk: Günter Essl, Ursula Rosenbichler, Veronika Weisskircher

## **10. Transnationale Kooperation: Pro(e)quality**

Im Rahmen der transnationalen Kooperation von Entwicklungspartnerschaften aus Österreich, Deutschland, Polen, Portugal, der Slowakei und anfangs auch

den Niederlanden entwickelten die PartnerInnen gemeinsam mit ExpertInnen aus Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming folgende Produkte:

- ▶ Ein Online Wissensmanagement System zum Thema Gender Mainstreaming und Diversity Management.
- ▶ Richtlinien zur Gewährleistung der Qualität von Gender Mainstreaming Maßnahmen in öffentlichen Vergabeprozessen
- ▶ Broschüre: Principles for the Successful Implementation of Equality Measures (Gender Mainstreaming and Diversity Management) into Enterprises/Organisations
- ▶ Broschüre: Quality Standards for Gender Equality and Diversity Training in the EU

Die spezielle Qualität dieser Produkte ergibt sich einerseits durch den europäischen Charakter und andererseits durch die Vielfalt der organisationalen Verankerungen der beteiligten Personen. Sowohl die Konzeption der Produkte wie auch deren Erarbeitung erfolgte vor dem Hintergrund der unterschiedlichen inhaltlichen Ausrichtungen der beteiligten Entwicklungspartnerschaften, die u.a. aus den diversen nationalen Realitäten und Zielsetzungen resultieren. Jede Entwicklungspartnerschaft kann als Antwort auf eine auf nationaler Ebene wahrgenommene Situation betrachtet werden. Für welche Antworten sich eine nationale Partnerschaft entscheidet, hängt wiederum stark davon ab, aus welchen Organisationszusammenhängen die beteiligten PartnerInnen kommen – im Falle von EQUAL – wie auch aus Österreich bekannt – meist eine durchaus heterogene Mischung.

Die Herausforderung, der sich die an der transnationalen Kooperation beteiligten PartnerInnen zu Beginn zu stellen hatten, war die Einigung auf eine aus Sicht aller Beteiligten relevante, und in diesem Sinne europäische Problemstellung, für die es sinnvoll erschien Lösungen zu entwickeln. Während einerseits gemeinsame Kriterien zu verschiedenen Aspekten von Gender Mainstreaming/Diversity Management und Qualität erarbeitet wurden, wurde bewusst darauf geachtet, dass es nicht darum gehen konnte, Einheitlichkeit über einen kleinsten gemeinsamen Nenner zu erreichen, sondern dass Unterschiede über Fallstudien sichtbar und damit nutzbar bleiben. Zu betonen ist die starke Produktorientierung während der gesamten Zusammenarbeit.

Das Online Wissensmanagement System wird ab Ende 2007 online öffentlich zugänglich sein (Link über [www.qe-gm.at](http://www.qe-gm.at)). Die beiden Broschüren sind bis Ende Juni zu bestellen bei [pr@abzaustria.at](mailto:pr@abzaustria.at), die Richtlinien sind ab Herbst zu erhalten. Über diesen Zeitpunkt hinaus werden alle Produkte downloadbar sein unter [www.qe-gm.at](http://www.qe-gm.at).

Schließlich konnte durch die intensive Zusammenarbeit ein internationales Netzwerk von am Thema Gleichstellung und Qualität arbeitenden ExpertInnen aufgebaut werden, das auch für zukünftige Kooperationen genutzt werden kann.

### **Mitarbeit transnationalen Kooperation**

**Veronika Weisskircher:** Transnationale Projektleitung  
**Renate Fuxjäger, Heidi Gaube, Lorenz Lassnigg, Ursula Rosenbichler, Michelle Sajch, Tom Schmid, Karl Schörghuber, Angela Wroblewski:** Mitarbeit

## **11. Evaluation**

Während der gesamten Projektlaufzeit wurde die Entwicklungspartnerschaft sowohl prozessorientiert als auch im Hinblick auf die Zielerreichung evaluiert. Die Einhaltung der Gender Prinzipien sowie die Gleichstellungsorientierung nahmen dabei einen besonderen Stellenwert ein.

### **Inhalte und Ziele**

Der Evaluierung kamen konkret folgende Aufgaben zu:

1. Begleitende Evaluierung der EP-Aktivitäten
2. Analyse der Zielerreichung der EP
3. Entwicklung eines Evaluierungsmodells für GM-Implementationsprozesse

Zunächst war es Aufgabe der Evaluierung, den Prozess der Entwicklungspartnerschaft zu begleiten und dabei insbesondere auf die Einhaltung der von der EP formulierten Arbeits- und Gleichstellungs-Prinzipien zu achten.

Damit sollten die von der EP entwickelten Qualitätsstandards in einem ersten Schritt in der EP umgesetzt

und im Hinblick auf ihre Anwendbarkeit und Evaluierbarkeit geprüft werden.

Dafür wurde neben traditionellen Feedback-Instrumenten (z.B. Fragebögen) auch mit der Methode der teilnehmenden Beobachtung gearbeitet. Gleichzeitig wurde von der Evaluierung in einer eigenen Workshopreihe immer wieder der Rahmen zur Verfügung gestellt um über die Gleichstellungsorientierung in der EP zu reflektieren.

Eine weitere Aufgabe der Evaluierung war die Analyse, ob bzw. inwieweit die Zielsetzungen der Entwicklungspartnerschaft erreicht werden konnten. Diese Ergebnisevaluierung orientierte sich zum einen an den durch das EQUAL-Programm vorgegebenen Zielen, zum anderen an den Zielsetzungen der Entwicklungspartnerschaft selbst.

Zentrale Fragestellungen in diesem Kontext waren:

- ▶ Inwieweit ist der Aufbau eines nationalen Wissensmanagements für GM gelungen?
- ▶ Wie ist die Akzeptanz und Umsetzungsrelevanz der entwickelten Qualitätsstandards aus Sicht der umsetzenden Institutionen bzw. Unternehmen?

Durch ExpertInneninterviews mit strategischen PartnerInnen wurde die Sichtweise der umsetzenden Institutionen bzw. Unternehmen erhoben.

Die dritte Aufgabe der Evaluierung umfasste eine Diskussion bestehender Evaluierungsansätze und -modelle vor dem Hintergrund der in Modul 1 erarbeiteten gendertheoretischen Grundlagen.

Zielsetzung war es, Evaluierungsansätze im Hinblick auf die Anwendbarkeit für die Evaluierung von GM-Implementationsprozessen zu analysieren und notwendigen Adaptierungsbedarf bzw. Vorschläge für die Weiterentwicklung aufzuzeigen.

Ein zentraler Aspekt dabei war die Entwicklung von aussagekräftigen Indikatoren, die für die Analyse des Status Quo und der Veränderung im Hinblick auf Gleichstellung geeignet sind.

### **PartnerInnen:**

**Angela Wroblewski, Lorenz Lassnigg und Elisa Kahlhammer** – Institut für Höhere Studien (IHS)