



**Gender im Projektmanagement**  
Erfahrungsbericht und  
Materialsammlung für die Praxis

**Gender im Projektmanagement**  
Erfahrungsbericht und  
Materialsammlung für die Praxis



Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung



Ministerium für  
**Wirtschaft und Arbeit**  
des Landes  
Nordrhein-Westfalen



# Impressum

## Impressum

### Herausgeberin:

Zentrum Frau in Beruf und Technik, Erinstraße 6, 44575 Castrop-Rauxel

Das Zentrum Frau in Beruf und Technik ist eine Einrichtung der Stadt Castrop-Rauxel und wird aus Landes- und Drittmitteln finanziert. Es will die Erwerbchancen von Frauen erhöhen und ihren Zugang zu Berufen und Positionen qualitativ verbessern.

Diese Veröffentlichung ist im Rahmen des Projektes „Wirkungskontrolle regionaler Projekte zur Optimierung der Projektsteuerung im Handlungsfeld Verknüpfung von Gleichstellungs- und Strukturpolitik“ erstellt worden.

Das Projekt **“Gender im Projektmanagement”** (Kurtztitel) wurde vom Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen und der EU aus dem Gemeinschaftsprogramm Ziel 2 gefördert.

### Inhaltliche Verantwortung:

Susanne Eyssen, Daniela Kuberka  
Zentrum Frau in Beruf und Technik  
Castrop-Rauxel

### Redaktionelle Überarbeitung:

Ursula Pfennig  
blickfeld Redaktionsbüro  
Hamm

### Grafische Gestaltung:

Claudia Moseler  
C.M.H. Werbeagentur  
Ahlen

### Druck:

WAZ Druck GmbH & Co. KG  
Duisburg

Dezember 2003



### Bezug über:

**Zentrum Frau in Beruf  
und Technik**  
Erinstraße 6  
44575 Castrop-Rauxel  
Fon 0 23 05/9 21 50-19  
Fax 0 23 05/9 21 50-49  
Email: [zfbt@zfbt.de](mailto:zfbt@zfbt.de)  
Internet : [www.zfbt.de](http://www.zfbt.de)

# Inhalt

## Inhalt

<b>Vorwort</b>	05 - 07
<b>Zur Handhabung</b>	09
<b>1. Gender-Perspektiven</b>	<b>10 - 24</b>
Wie kann Chancengleichheit in einem Projekt entwickelt werden?	
1. Theoretische Grundlagen	10 - 12
2. Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum	13 - 17
3. Beispiele	18
4. Tools und Tipps	19 - 24
<b>2. Zielfindung und Zieldefinition</b>	<b>25 - 36</b>
Wie wird vereinbart, wo es langgeht?	
1. Theoretische Grundlagen	25 - 27
2. Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum	28 - 31
3. Beispiele	32
4. Tools und Tipps	33 - 36
<b>3. Operationalisierung</b>	<b>37 - 50</b>
Wie stelle ich fest, ob ich meine Ziele realisiere?	
1. Theoretische Grundlagen	37 - 39
2. Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum	40 - 44
3. Beispiele	45 - 46
4. Tools und Tipps	47 - 50
<b>4. Controlling</b>	<b>51 - 66</b>
Wie verstetige ich den Gender-Prozess?	
1. Theoretische Grundlagen	51 - 63
2. Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum	64 - 65
3. Beispiele	66 - 67
4. Tools und Tipps	68 - 71

# Vorwort

## Vorwort

Der vorliegende Materialienband ist ein Baustein für ein Projektmanagement, das die Verknüpfung von strukturpolitischen und gleichstellungspolitischen Zielen umsetzen will. Er richtet sich an alle interessierten regionalen Akteurinnen und Akteure und bietet ihnen für die Projektumsetzung methodisches Grundlagenwissen, Tipps und Hilfen an.

Gemeinsam mit der Stadt Bochum wurde für ein strukturpolitisches Vorhaben, die Errichtung eines kulturwirtschaftlichen Gründungszentrums, ein Genderprozess eingeleitet und die weitere Projektentwicklung beraten mit dem Ziel, für Männer und Frauen aus der Kulturwirtschaft gleichermaßen Entfaltungsmöglichkeiten zu bieten. Zwar werden sowohl dieser exemplarische Genderberatungsprozess wie auch das kulturwirtschaftliche Gründungszentrum selber durch das nordrhein-westfälische Wirtschaftsministerium aus Mitteln des NRW-Ziel 2-Programms 2000-2006 gefördert, eine derartige Zusammenarbeit dieser beiden Projekte ist allerdings weder zwangsläufig noch selbstverständlich.

Mit dem Ziel 2-Programm werden Mittel der Europäischen Union und des Landes Nordrhein-Westfalen solchen Gebiete zur Verfügung gestellt, die im Strukturwandel besondere Herausforderungen bewältigen müssen. Im Mittelpunkt der aktuellen Programmphase steht die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen durch die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Die Zielsetzung wird durch vier Querschnittsziele präzisiert, eines davon ist die „Schaffung gleicher Chancen für Frauen und Männer im Beruf“. Für dieses Querschnittsziel wurden quantitative Indikatoren formuliert: der Anteil der Frauen an den neu geschaffenen Arbeits- und Ausbildungsplätzen ist auf 40% und an den geförderten Existenzgründungen auf 35% zu steigern. Die Umsetzung der Programmziele ist mit jedem einzelnen Projekt anzugehen.

Der Materialienband ist auch ein Erfahrungsbericht. Er ist Ergebnis einer Genderberatung des Projekts „Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum“. Mit diesem Vorhaben will die Stadt Bochum 2004 junge Unternehmen und Existenzgründungen aus Kunst, Musik, Foto/Film, Medien und Kulturmanagement auf einem ehemaligen Zechengelände ansiedeln. Mit dem Gründungszentrum, das in zwei großen Maschinenhallen

entstehen wird, bietet die Stadt günstige Räumlichkeiten, Beratung und Unterstützungen an, um den jungen Firmen den Geschäftsstart und die Etablierung auf dem Markt zu erleichtern.

Bei der Genderberatung des Gründungszentrums wurden gemeinsam mit den Projektverantwortlichen, Projektbeteiligten und Kooperationspartner/innen Ziele und Maßnahmen entwickelt, um eine chancengleiche Beteiligung von Männern und Frauen an dem Gründungszentrum in der Zukunft zu fördern.

Unsere Aufgabe als Genderexpertinnen war es, den Prozess der gemeinsamen Zielfindung und die Umsetzung der vereinbarten Ziele in konkrete Tätigkeitsanforderungen für den Aufbau und späteren Betrieb des Gründungszentrums zu leiten. Außerdem sollte ein Controllinginstrument entwickelt werden, um zu sichern, dass die aufgestellten Maßnahmen umgesetzt und die vereinbarten Ziele erreicht werden.

Hierzu recherchierten wir Daten zur beruflichen Situation in der Branche, überarbeiteten Methoden und Verfahren der Projektsteuerung, planten und leiteten die Meetings des Genderprozesses, dokumentierten und werteten die Ergebnisse aus. Bei einer Reihe von Fragestellungen profitierten wir vom breiten Gender-Know-how unserer Kollegin Bettina Vaupel.

Bei der Entwicklung des Materialienbandes wurden wir durch einen Beirat unterstützt. Für die ideenreiche, zuverlässige und engagierte Zusammenarbeit bedanken wir uns herzlich bei seinen Mitgliedern:

*Andrea Rüdiger, Universität Dortmund; Dr. Norbert Sparding, Bezirksregierung Münster; Walter Stach, Stadtdirektor a.D.; Dr. Gerhard Wegener, Stadtdirektor a.D.; PD Dr. Friederike Welter, Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung.*

Ein ganz besonderer Dank geht auch an die Projektverantwortlichen und Projektbeteiligten der Stadt Bochum. Ohne ihre Geduld, ihre große Bereitschaft, sich auf ein unbekanntes Terrain einzulassen, und ihre Zuversicht, am Ende des Prozesses mit wertbaren und weiterführenden Ergebnissen belohnt zu werden, wäre unsere Arbeit nicht möglich gewesen.

Wir bedanken uns bei  
*der Stadt Bochum: Werner Fuhrmann, Hans-Joachim Gotzian und Elke Nagel, Amt für Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung; Regina Czajka, Gleichstellungsstelle; Birgit Kossler, Regionalstelle „Frau & Beruf“; Thomas Sichert, Kulturbüro;*  
den Kooperationspartnern:  
*Hans Ulrich Philipp, EGR Entwicklungsgesellschaft Ruhr-Bochum mbH; Dr. Christoph Kivelitz, Bochumer Kulturrat e.V.; dem Architekten des Entwurfs für die Umbauplanung: Rainer Kemper, Bauplanungsgesellschaft mbH Bochum*

Castrop-Rauxel, Dezember 2003

**Petra Kersting**

**Susanne Eyssen**

**Daniela Kuberka**

# Einleitung

## Zur Handhabung

Um die Handhabung dieser Materialsammlung im Projektalltag so einfach wie möglich zu gestalten, ist diese Veröffentlichung modular aufgebaut. In den vier Kapiteln werden die Schritte von der Sensibilisierung für Genderfragen über die Zielfindung und die Operationalisierung der Ziele bis hin zur Installation eines wirkungsvollen Gender-Controlling beschrieben.

Jedes der vier Kapitel ist in vier farblich voneinander abgesetzte Module aufgeteilt.

**Im ersten Modul** wird eine theoretische Einführung in das jeweilige Thema geliefert. **Im zweiten Modul** werden die konkreten Schritte am Beispiel des kulturwirtschaftlichen Gründungszentrums beschrieben.

**Das dritte Modul** führt Beispiele aus anderen Projekten auf.

**Im vierten Modul** werden schließlich die konkreten Instrumentarien und Werkzeuge (Tools) näher beschrieben und durch praktische Tipps, Internet-Adressen, kommentierte Literaturhinweise und Netzwerkadressen ergänzt.

Auf diese Art ist gewährleistet, dass auch Projektverantwortliche von der Materialsammlung profitieren können, denen die Zeit fehlt, die ganze Dokumentation zu lesen. Wer will, kann anhand der Farben pragmatisch „quer lesen“, zum Beispiel nur das Fallbeispiel des kulturwirtschaftlichen Gründungszentrums verfolgen oder zur Vorbereitung eines speziellen Workshops Tools oder Internetadressen nachschlagen.

Zielgruppe dieser Materialsammlung sind in erster Linie Projektverantwortliche. Es wird erläutert, welches Vorgehen sich bei der Genderbegleitung unseres Beispielprojektes für den Start bewährt hat und welche Maßnahmen die Verankerung von Chancengleichheit im weiteren Verlauf der Projektentwicklung fördern. Dabei wird einerseits deutlich, dass die Initiierung des Genderprozesses einen gewissen Aufwand erfordert. Aber andererseits werden auch die Qualitätsverbesserungen aufgezeigt, die durch Gender Mainstreaming für ein Projekt erreicht werden.

## Sex und Gender – vom biologischen und sozialen Geschlecht

„Gender“ kommt aus dem Englischen und bezeichnet die gesellschaftlich, sozial und kulturell geprägten Geschlechterrollen von Frauen und Männern. Anders als das biologische Geschlecht (englisch „sex“) sind Geschlechterrollen erlernt oder zugewiesen. Das heißt: Sie sind veränderbar.

Bei der Entwicklung der Genderausrichtung eines Projekts geht es um Unterschiede dieser Art zwischen Frauen und Männern: Worin bestehen sie? Welche Auswirkungen haben sie? Was könnten, sollten, wollen wir daran verändern? Wie können sie für den Projekterfolg genutzt werden?

In der Politik ist der Begriff „Gender Mainstreaming“ geläufig. Das bedeutet, bei allen Projekten und Vorhaben die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern von vornherein zu berücksichtigen, die Projektziele für Frauen und Männer gesondert zu definieren, sie also im „Mainstream“ (englisch „Hauptstrom“) ständig mit einfließen zu lassen.

### Gender-Sensibilisierung – Geschlechterdefinitionen kritisch hinterfragen

Wenn viele der Eigenschaften nicht biologisch angeboren, sondern kulturell entstanden und den Geschlechtern zugeschrieben sind, dann können die Auswirkungen einer solchen Geschlechterdefinition kritisch überprüft werden.

Veränderungen in den Geschlechterdefinitionen sind notwendig und wünschenswert.

- Denn zugeschriebene Eigenschaften verzerren die Realität.  
*In einem Test schätzen Versuchspersonen das Gewicht und die Größe verschiedener Babies. Die gleichen Babys werden der einen Testgruppe als Mädchen, der anderen als Jungen vorgestellt. Durchweg werden die Säuglinge, die als männlich ausgegeben werden als größer und schwerer eingeschätzt.<sup>1</sup>*
- Denn zugeschriebene Eigenschaften sind mit Erwartungen verbunden, die die Persönlichkeitsentfaltung einschränken.  
*Im Alter zwischen acht und zwölf Jahren verlieren viele Mädchen ihre kräftige, selbstbewusste Stimme. Sie entscheiden sich im Anpassungsprozess auf dem Weg ins Erwachsenenleben für eine zartere Stimme, die ihnen mehr Zuwendung sichert.<sup>2</sup>*

- Denn falsche Erwartungen führen zu Handlungen, die unangemessen oder sogar lebensbedrohlich sind.  
*Weil Herzinfarkt als Männerkrankheit gilt, werden die Symptome bei Frauen häufig übersehen. Das führt zu Fehldiagnosen bei akuten Infarktpatientinnen und zu einem erhöhten Sterberisiko.<sup>3</sup>*

### Warum Gendern?

#### **Weil es gerecht ist:**

Obwohl die rechtliche Gleichstellung von Frauen und Männern in der Bundesrepublik seit vielen Jahren gesetzlich verankert ist, hinkt die tatsächliche Gleichstellung immer noch weit hinterher. Zum Beispiel ist in Deutschland das durchschnittliche Einkommen von Frauen mit Vollzeitbeschäftigung rund ein Drittel niedriger als das der Männer.<sup>4</sup>

#### **Weil es effizient ist:**

Gendering verändert die Perspektiven in einem Projekt und damit die Projektentwicklung. Denn Projekte, die sich nicht kritisch mit der sozialen Realität einer zweigeteilten, zweigeschlechtlichen Welt auseinander setzen, beschneiden ihre eigenen Möglichkeiten. Sie verengen ihren Adressat/innen- und Träger/innenkreis und verstellen sich selbst zusätzliche Möglichkeiten, innovative Ergebnisse zu entwickeln.

- Gendering unterzieht die Ausrichtung eines Projekts einer kritischen Reflexion: Wurden die Erwartungen und Bedürfnisse von allen Zielgruppen bedacht? Wurden zielgruppenspezifische Teilnahmemerkmale ausreichend berücksichtigt und nicht marginalisiert, verdrängt und unsichtbar gemacht?
- Gendering verhindert, dass Einzelinteressen mehr Raum erhalten als ihnen zukommt, indem es die Gewichtung von Interessen überprüft.
- Gendering reflektiert, inwieweit zielgruppenspezifische Nachteile durch besondere zusätzliche Maßnahmen abgebaut werden können.
- Gendering überprüft den Zugang zu Positionen und Ressourcen.

#### **Weil es Recht ist:**

Auf EU-Ebene wurde Gender Mainstreaming 1997 im Amsterdamer Vertrag verankert, auf Bundesebene in einem Kabinettsbeschluss vom 23. Juni 1999. Damit ist Gender Mainstreaming insbesondere für EU-Projekte vorgeschrieben.

<sup>3</sup> Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Landesgesundheitsbericht 2000, Bielefeld 2000, S. 181 f.

<sup>4</sup> Bericht zur Berufs- und Einkommenssituation von Frauen und Männern, erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin 2001

## Gender Mainstreaming: Wie kann Chancengleichheit im Projekt verankert werden?

Bei der Gender-Beratung von Projekten in der Arbeits- und Berufswelt geht es zunächst darum, die Wahrnehmung zu schärfen. Häufig wird eine am männlichen Erwerbstätigen orientierte Perspektive als „normal“ angenommen. Im gendersensiblen Projekt wird davon ausgegangen, dass auch Männer ein Geschlecht haben und nicht die allgemeine menschliche Norm bilden, von der die Frauen abweichen. Damit übernehmen Männer bei der Umsetzung von Chancengleichheit ebenso die Verantwortung für Geschlechterverhältnisse wie es von Frauen schon immer erwartet wurde.

Beim Gender Mainstreaming im engeren Sinne wird das Projekt nicht mehr durch eine externe Gender-Beratung evaluiert und betreut, sondern die Projektbeteiligten übernehmen das Gendern des Projekts selbst. Rollenstereotype werden aufgedeckt und infrage gestellt. Dies ermöglicht einen Perspektivenwechsel und ein neues Verständnis für bisher unbeachtete Eigenschaften, Verhaltensweisen und Lebenswelten. Gender Mainstreaming setzt also die Bereitschaft und Fähigkeit voraus, Sozialkompetenz zu entwickeln. Chancengerechtigkeit wird zu einem gemeinsam vereinbarten Projektziel. Sowohl auf der Entscheidungs- wie auf der Umsetzungsebene entwickeln die Mitarbeiter/innen geschlechtersensible Maßnahmen, mit denen das Projekt ergänzt und gesteuert werden kann.

Die Verankerung von Gender Mainstreaming in einem Projekt startet häufig mit einem Gender-Training. In dem Gender-Training setzen sich die Projektmitarbeiter/innen mit ihren eigenen unbewussten und vorbewussten Wahrnehmungen auseinander. Gender Mainstreaming verändert deshalb auch die Arbeitskulturen in den Projektteams.

*In der beruflichen Zusammenarbeit führt das unterschiedliche Kommunikationsverhalten zu erheblichen Störungen zwischen Männern und Frauen: IHRE Teamorientierung erscheint IHM als Schwäche und Ausweichen vor Verantwortung, SEINE Risikofreudigkeit erscheint IHR als Verantwortungslosigkeit. SEINE direkte Kritik erscheint IHR als Respektlosigkeit und Anmaßung, IHRE Zurückhaltung erscheint IHM als Schüchternheit und mangelnde Führungskompetenz. Wer Klarheit über die Geschlechterkonditionierung hat, vermeidet vorschnelle Schlüsse und kann verständlicher kommunizieren.*

## Projektanforderungen

Gender Mainstreaming ist für alle von der Europäischen Union (EU) geförderten Projekte verpflichtend. Demnach müssen sich im Prinzip alle strukturpolitischen Programme nach folgenden Gleichstellungszielen richten:

- ausgewogene Teilhabe von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt,
- ausgewogene Teilnahme von Frauen und Männern an Maßnahmen zur allgemeinen und beruflichen Bildung,
- ausgewogene Teilhabe von Frauen an Gründung und Wachstum von Unternehmen,
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie,
- Beteiligung von Frauen an Entscheidungsprozessen.

Es gibt aber wenig Anleitung für Projektverantwortliche, wie diese Ziele erreicht werden können. Strukturpolitisch relevante Projekte sind entweder reine Frauenprojekte oder werden als „ganz normale Projekte“ ohne weitere Unterscheidung zwischen Männern und Frauen geplant und abgewickelt. Das führt dazu, dass Programmziele weniger gut erreicht werden und die Chancengleichheit nicht ausreichend verbessert wird.

Diese Lücke schließen zu helfen, ist Ziel des Projektes „Gender im Projektmanagement“ des Zentrums Frau in Beruf und Technik (ZFBT) gewesen. Grundlegender konzeptioneller Bestandteil des Projektes war die Erprobung und Implementierung eines Genderprozesses an einem konkreten Beispiel. Ausgewählt wurde das Bochumer „Kulturwirtschaftliche Gründungszentrum“. Wichtige Voraussetzung für die Auswahl des Projektes war die Kooperationsbereitschaft der Beteiligten. Sie sollten

- am Genderprozess ihres Projektes interessiert sein,
- Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Zusammenarbeit benennen und
- bereit sein, konkrete Kooperationsbeziehungen und -prozesse festzulegen (Zielvereinbarungen, Zugang zu Projektunterlagen, Beteiligung der ZFBT-Mitarbeiterinnen an Projektplanungsstrukturen).

Die Kooperation mit der Wirtschaftsförderung der Stadt Bochum kam aufgrund bestehender Kontakte und der Vermittlung durch die städtische Gleichstellungsbeauftragte zustande. Das Zentrum Frau in Beruf und Technik konnte der Stadt anbieten, ihr ein Instrument zur Umsetzung von Chancengleichheit an die Hand zu geben, das in gemeinsamer Arbeit entwickelt wird und eine bessere Zielerreichung von Projekten gewährleistet.



In weiteren Gesprächen fiel die Entscheidung für das „Kulturwirtschaftliche Gründungszentrum“ am Standort der Zeche Lothringen I/II in Bochum-Gerthe, da

- es ein strukturpolitisch relevantes Ziel 2-Projekt ist,
- ein direkter Start möglich war,
- der Benefit für die Kooperationspartner/innen sichtbar ist,
- die Gruppe der Projektbeteiligten und das Projektumfeld überschaubar sind,
- der direkte Kooperationspartner eine Institution mit Genderverpflichtung ist,
- großer Gestaltungsspielraum bei der Realisierung des Gesamtprojektes besteht.

### Projektsteckbrief

#### „Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum am Standort Lothringen I/II“<sup>5</sup>

Im Mai 2001 stellten das Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Energie und Verkehr NRW (MWMEV) sowie das Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport NRW (MSWKS) eine Studie zu kulturellen Gründerzentren vor. Kernergebnis der Studie war, dass im kulturwirtschaftlichen Sektor ein hohes Existenzgründungspotenzial zu sehen ist, welches derzeit nicht ausgeschöpft wird.

Die Ergebnisse dieser Studie aufgreifend, schrieb das MWMEV einen Wettbewerb zur Einrichtung kultureller Gründerzentren aus. An diesem Landeswettbewerb hat auch die Stadt Bochum teilgenommen. Das vorgelegte Konzept des „kulturwirtschaftlichen Gründungszentrums am Standort Lothringen I/II“ gehörte zu den ausgewählten Projekten.

#### Ziele:

Das Gründungszentrum für Existenzgründerinnen und Existenzgründer und junge Unternehmen der Kulturwirtschaft schließt eine Lücke auf dem Markt der Einrichtungen für Existenzgründungen und bietet gerade weniger zahlungskräftigen Unternehmen aus nicht überwiegend technologieorien-

tierten Branchen eine Chance zur Unternehmensgründung und -entwicklung. Mit dem Gründungszentrum Lothringen werden „junge Unternehmen, die innovative und kreative Leistungen und Produkte erbringen, gefördert.“<sup>6</sup> Bei diesem Vorhaben werden auf dem Gelände einer stillgelegten Zeche in zwei großräumigen Maschinenhallen Gewerbeflächen geschaffen, um sie an Existenzgründer/innen sowie Jungunternehmer/innen im Bereich der Kulturwirtschaft günstig zu vermieten.

Im Gründungszentrum sollen die jungen Firmen aus den Sparten Kunst- und Musikwirtschaft, Medien, Kulturmanagement, Foto/Film/Video bei ihrer Etablierung auf dem Markt unterstützt und beraten werden.

#### Zielgruppe:

Unternehmen der Kunstwirtschaft, der Foto-, Film-, Video- und TV-Branche, des Kulturmanagements, der Medienwirtschaft, der Musikwirtschaft sowie Unternehmen der darstellenden Kunst und Unterhaltungskunst, ergänzend Unternehmen aus komplementären Branchen (z. B. Rechtsanwältin oder Unternehmensberatung; max. 40 % der Ansiedlungen).

#### Aktivitätsfelder:

- Angebot preiswerter Räumlichkeiten
- differenziertes Angebot an räumlicher und technischer Infrastruktur
- umfassende Beratungs- und Unterstützungsleistungen

#### Projektträgerin:

Stadt Bochum  
(Amt für Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung, Kulturbüro)

#### Kooperationspartner/innen:

Entwicklungsgesellschaft Ruhr-Bochum mbH, Bochumer Kulturrat e. V.

<sup>5</sup> Ausführlich beschrieben in: Stadt Bochum, Wirtschaftsförderung/Kulturbüro; Entwicklungsgesellschaft Ruhr-Bochum (Hrsg.): Kulturelles Gründerzentrum am Standort Lothringen I/II in Bochum-Gerthe, Beitrag im Rahmen des Landeswettbewerbs „Kulturelle Gründerzentren“, Bochum 2001

<sup>6</sup> Stadt Bochum, Wirtschaftsförderung/Kulturbüro; Entwicklungsgesellschaft Ruhr-Bochum (Hrsg.): Kulturelles Gründerzentrum am Standort Lothringen I/II in Bochum-Gerthe, Beitrag im Rahmen des Landeswettbewerbs „Kulturelle Gründerzentren“, Bochum 2001

### Projektbeteiligte einbinden

Nachdem das Beispielprojekt ausgewählt worden war, konnte die Genderbegleitung mit Sensibilisierungsaktivitäten starten.

Zunächst musste geklärt werden, wer genau am Prozess beteiligt sein würde, um alle Beteiligten in den Prozess einbinden zu können. In Kooperation mit dem Leiter der Abteilung für Strukturentwicklung und Beschäftigungsförderung wurde ein Gesprächstermin organisiert, um alle Projektbeteiligten kennen zu lernen und ihnen die Idee der Genderbegleitung vorzustellen. Ziel war, allen Beteiligten die Vorteile einer Genderbegleitung für das kulturwirtschaftliche Gründungszentrum zu verdeutlichen und die Bereitschaft zur Mitarbeit zu wecken. Alle Beteiligten konnten sich eine nutzbringende Zusammenarbeit vorstellen. Der Benefit – zum Beispiel in den Handlungsfeldern Akquise und Gestaltung – war für alle sichtbar:

- Gewinnung von Mieterinnen und Mietern im Branchenmix,
- Ausweitung von Kooperationsbeziehungen,
- Verbreiterung der Akquisemöglichkeiten.

Nach Klärung der beiderseitigen Kooperationsbereitschaft wurden die Modalitäten der Zusammenarbeit vereinbart. Dazu gehörte die Klärung der Zeitressourcen der Projektbeteiligten sowie die Übertragung der organisatorischen Leitung des Genderprozesses an das ZFBT. Vereinbart wurde auch die Einsicht in Projektunterlagen und der Einbezug von ZFBT-Mitarbeiterinnen in die Projektplanung. Ergänzend fanden Gespräche mit einzelnen Beteiligten statt, um die Ziele für das Kulturwirtschaftliche Gründungszentrum und den Planungsstand näher kennen zu lernen.

Formell eingeleitet wurde die Genderbegleitung durch einen Infobrief an alle Beteiligten. Der Start der Genderbegleitung brachte auch die Kooperation der Projektbeteiligten in Schwung. Die Einleitung des Genderprozesses kann hier also als Impulsgeberin angesehen werden.

### Projektkonzept analysieren

Der nächste wichtige Schritt der Genderbegleitung war die Analyse des Projektes hinsichtlich möglicher gender-relevanter Fragestellungen. Das grundlegende Konzept mit Eckdaten für die Projektplanung lag bereits vor – allerdings nicht „gegendert“. So stand also zunächst die Analyse der Situation von Existenzgründer/innen in der Kulturwirtschaft an, um mögliche Anforderungen an ein Gründungszentrum für diese Zielgruppe herausarbeiten zu können. Neben einer Literatur- und Internetrecherche wurden mehrere Gespräche mit Expertinnen und Experten aus den Bereichen Kunst und Kultur sowie Existenzgründung geführt. Hier ging es um Daten und Fakten zur Berufssituation und Qualifizierung, Frauenanteile und Männeranteile in ausgewählten Berufen und Positionen im Kultur- und Medienbetrieb und bei der Existenzgründung in Kunst und Kultur sowie die nähere Beschreibung einzelner Sparten. Darüber hinaus fand eine Begehung des Baugeländes für das Gründungszentrum und seiner Umgebung statt, um einen ersten gemeinsamen Eindruck von den Gebäuden und dem Umfeld zu gewinnen. Vor Ort wurden die Anbindung des Geländes im Stadtteil, die Erreichbarkeit durch öffentliche Verkehrsmittel, die Einkaufs- und Betreuungsmöglichkeiten sowie die Gestaltung der Gebäude und des Geländes besprochen.

### Genderbegleitung planen und strukturieren

Auf der Grundlage der oben beschriebenen Analyse passten die Mitarbeiterinnen des ZFBT ihr theoretisches Konzept einer Genderbegleitung (gegenderte zielorientierte Projektplanung, Workshops und Planungsgruppen, dazu mehr in den Kapiteln 2 und 3) an das Beispielprojekt an und entwarfen eine Ablaufplanung mit Rahmendaten für den Prozess der Genderbegleitung. Das Zentrum Frau in Beruf und Technik stand dabei ständig in Kontakt mit den Beteiligten der Stadt Bochum, um einzelne Schritte und Vorhaben abzustimmen.

Am Ende der Analysephase stand die Organisation des ersten Workshops im Januar 2003.

Durch eine geschlechtssensible Sicht ändern sich die Problemdefinitionen. Daraus können neue Anforderungen entstehen, die bisher im Verborgenen lagen, und die das bisherige Handeln verändern.

### Schulversager<sup>7</sup>

Zahlreiche Studien belegen, dass Jungen in der Schule weniger erfolgreich sind als Mädchen. Sie schwänzen häufiger die Schule, erzielen schlechtere Noten und ihr Anteil an höheren Bildungsabschlüssen liegt niedriger als bei den Mädchen. Als Grund wird der Verlust männlicher Autorität in Familien und im Leben der Kinder angenommen. Jungen wachsen in der frühen Kindheit vor allem mit weiblichen Bezugspersonen auf: Mutter, Erzieherin, Grundschullehrerin.

Nun wird aus Fachkreisen gefordert, das Beschäftigungssystem der professionellen Erzieher/innen und Lehrer/innen im Vorschul- und Grundschulalter zu gendern. Männliche Vorbilder sollen den Jungen in ihrer Selbstfindung eine adäquatere Orientierung und Identifikation bieten und damit ihre Schulchancen verbessern. Eine solche Maßnahme hätte weitreichende Konsequenzen für die Beschäftigten. Diese Berufe sind in Deutschland bisher klassische Frauendomänen und sind im Vergleich mit anderen Lehrberufen schlecht bezahlt. Das müsste sich bei einer gegenderten Personalpolitik ändern.

### Medizinische Versorgung<sup>8</sup>

Nahezu die Hälfte aller Todesfälle in Deutschland ist Folge einer Erkrankung des Herz-Kreislauf-Systems. Nach den Daten des Herzinfarktregisters Augsburg ist das Risiko für Frauen, die einem Herzinfarkt erliegen ohne in ein Krankenhaus gelangt zu sein, wesentlich höher als für männliche Infarktpatienten.

Der Herzinfarkt galt lange als „Männerkrankheit“ und die medizinische Forschung zum Krankheitsverlauf und zu den Risikofaktoren konzentrierte sich auf männliche Patienten mittleren Alters. In der ambulanten Praxis ist diese Vorstellung weiterhin verbreitet. Akute Beschwerden im Brustbereich werden bei Frauen falsch diagnostiziert und nicht weiter untersucht. Es ist zu wenig bekannt, dass Frauen häufig ein anderes Schmerzempfinden haben als Männer. Das Mortalitätsrisiko bei Herzinfarkt beträgt für Patientinnen 44 Prozent, das für männliche Patienten 31 Prozent.

Damit das Querschnittsziel Chancengleichheit in möglichst allen Bereichen eines Projektes als wichtig erkannt wird, ist die Sensibilisierung aller Beteiligten wichtigste Grundlage, um Gender-Analysen in Gang zu setzen und damit die gemeinschaftliche Entwicklung von Genderzielen zu ermöglichen. Für diesen Prozess wurden unterschiedliche Werkzeuge (Tools) und Methoden entwickelt.

### Gender-Training

Ein Gender-Training zu Beginn des Prozesses lohnt sich. Gender-Trainings beinhalten einen Programmteil zur Information und kognitiven Erarbeitung sowie einen Programmteil, der Sensibilisierung im engeren Sinne zum Thema hat, also Einstellungen und Vorurteile bewusst machen soll. In Gender-Trainings sollen die Teilnehmenden vor allem ihren eigenen Arbeitsbereich unter einem geschlechterdifferenzierenden Blick betrachten lernen. Sie sollen herausarbeiten, in welchen Bereichen ihres Berufsalltags das Geschlechterverhältnis relevant ist.

Gender-Trainer/innen finden Sie z. B. im Gender Netzwerk NRW.

Auch das Zentrum Frau in Beruf und Technik (ZFBT) bietet Gender-Trainings an (Kontakt: Bettina Vaupel, Fon 0 23 05/9 21 50-13, E-mail vaupel@zfbt.de).

### Die 3-R-Methode<sup>9</sup>

Diese Methode wurde aufgrund von Erfahrungen in unterschiedlichen schwedischen Kommunen entwickelt. 3-R steht für:

#### Repräsentation

- Wie verteilen sich Frauen und Männer horizontal (nach Hierarchiestufen) und vertikal (nach Bereichen, Abteilungen)?
- Wie stark sind sie in Ausschüssen und Gremien vertreten?
- Wie sieht es mit ihrer Teilnahme an Weiterbildungen und halboffiziellen Treffen wie Stammtischen oder Betriebsfeiern aus?

#### Ressourcen

Über welche Mittel verfügen Frauen und Männer? Dabei sind zum Beispiel zu berücksichtigen:

- Zeitressourcen (z. B. Nutzungszeiten einer Sporthalle, einer Dienstleistung, Beratungszeiten)
- Raum (z. B. Büroräume, Freizeiteinrichtungen, Erholungsflächen, Parkplätze)
- Information

<sup>7</sup> Bölsche, Jochen: *Fusch am Kind – Die sieben Todsünden des deutschen Bildungssystems*, SPIEGEL 18/2002

<sup>8</sup> Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): *Landesgesundheitsbericht 2000, Bielefeld 2000*

<sup>9</sup> Swedish Association of Local Authorities, *The 3Rs-Tool for Gender Equality in Local Government. On gender mainstreaming and the 3R method in Swedish municipalities, Stockholm 1999*

- Geld
- politische und wirtschaftliche Macht
- Bildung und Ausbildung
- Beruf und berufliche Laufbahn
- neue Technologien (z. B. PC-Ausstattung)
- Gesundheitsversorgung
- Wohnverhältnisse
- Transportmöglichkeiten / Mobilität

### Realia

- Wie ist die Beschaffenheit des Projekt-Outputs: Sind eher Frauen oder Männer angesprochen?
- Welche möglichen Erklärungen gibt es für die quantitativen Analyseergebnisse aus den Bereichen „Repräsentation“ und „Ressourcen“?
- Inwiefern spielt dabei die dominierende Wertstruktur der Organisation, des Projektes, des Netzwerkes eine Rolle?
- Welche Normen und Werte beeinflussen die Geschlechterrollen in der Organisation oder dem konkreten Projekt (Arbeitsteilung nach Geschlecht, Einstellung und Verhalten von Männern bzw. Frauen, Ungleichheiten in der Wertschätzung gegenüber Männern und Frauen bzw. der Wertschätzung männlicher und weiblicher Charakteristika)?

### 6-Schritte-Prüfung von Krell/Mückenberger/Tondorf<sup>10</sup>

Die so genannte 6-Schritte-Prüfung nach Krell/Mückenberger/Tondorf teilt das Gendering in sechs Phasen ein, die teilweise parallel nebeneinander herlaufen können. Für den Bereich der Gender-Sensibilisierung sind die Schritte eins und zwei relevant.

- 1. Definition der gleichstellungspolitischen Ziele in Kenntnis des Ist-Zustandes**  
Welcher Soll-Zustand wird durch das Vorhaben angestrebt?
- 2. Analyse der Probleme von Betroffenen**  
Welches sind die konkreten Hemmnisse auf dem Weg zu mehr Chancengleichheit?
- 3. Entwicklung von Optionen**  
Welche Alternativen bestehen hinsichtlich der Realisierung?

### 4. Analyse der Optionen und Entwicklung eines Lösungsvorschlags

Mit welchen voraussichtlichen Auswirkungen auf die Gleichstellung ist zu rechnen? Welche Option lässt den höchsten Zielerreichungsgrad erwarten?

### 5. Umsetzung der getroffenen Entscheidung

### 6. Erfolgskontrolle und Evaluation

Wurden die Ziele erreicht? Ursachen für Nicht- oder Teilerreichung? Welche Maßnahmen sind notwendig?

### Genderkompetenz

Jede Gender-Analyse benötigt entsprechende **Genderkompetenz**.

"Genderkompetenz bildet die Schlüsselqualifikation allen professionellen Handelns mit der Genderperspektive." <sup>11</sup>

### Bausteine von Genderkompetenz sind: <sup>12</sup>

- Verstehen und Bewerten von Wissensbeständen
  - Wissen über die Strukturen des Geschlechterverhältnisses (grundlegende Gedanken/Theorien/Forschungsergebnisse)
  - Wissen über Ziele, Ideen, Diskurse, Handlungsansätze der Frauen- und Männerbewegung
  - Wissen über Strategien der Umsetzung von Gender Mainstreaming
- Erkennen des eigenen geschlechterbezogenen Gewordenseins
  - Biographische Auseinandersetzung mit der eigenen Geschlechterrolle und Reflexion der eigenen Geschlechterrolle
  - Reflexion der eigenen Arbeit und Arbeitszusammenhänge (in Organisationen, Projekten und Netzwerken)
  - Einsicht in die Veränderbarkeit und Gestaltbarkeit des Geschlechterverhältnisses gewinnen
  - Wille und Bereitschaft entwickeln, Gender Mainstreaming im Arbeitsalltag umsetzen zu wollen

<sup>11</sup> Landesinstitut für Qualifizierung NRW (Hrsg.) im Auftrag des Gender Netzwerk NRW: Basisinformationen und Angebote zur Umsetzung von Gender Mainstreaming, Soest, 2003

<sup>12</sup> nach der Definition des Gender Netzwerk NRW

<sup>10</sup> Krell, Gertraude; Mückenberger, Ulrich; Tondorf, Karin in: Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales (Hrsg.): Gender Mainstreaming – Informationen und Impulse, Hannover 2000

- Gender Mainstreaming in der Praxis umsetzen können
  - Berücksichtigung des erworbenen Wissens im beruflichen Alltag
  - Qualitätsstandards für eine gendergerechte Arbeit entwickeln und einführen können
  - Prozess- und Ergebnisevaluation sowie Controlling mit Genderaspekten durchführen können
  - Aktiver Einsatz für die Realisierung von Geschlechterdemokratie

Aufgrund meist beschränkter finanzieller und zeitlicher Projektressourcen wird man für die Gender-Analyse in erster Linie auf Sekundärdaten (z. B. Statistiken von Bundes- und Landesämtern, Studien, Fachliteratur) zurückgreifen.

Machen Sie es möglich, dass Genderkompetenz im Projektteam vertreten ist. Dazu können Sie eigene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schulen lassen oder eine externe Beratung beauftragen. Ansprechpartner/innen finden Sie zum Beispiel in Gleichstellungsstellen, den Regionalstellen „Frau & Beruf“, beim Gender Netzwerk NRW oder dem Zentrum Frau in Beruf und Technik.

## Netzwerke

### **Gender Netzwerk NRW**

Das Gender Netzwerk NRW ist ein Kooperationsverbund von Frauen und Männern, der sich zum Ziel setzt, Gender Mainstreaming zur Realisierung zu verhelfen. Die Mitglieder arbeiten in Institutionen aus den Bereichen Arbeitsmarktpolitik, Forschung, Qualifizierung und Weiterbildung. Das Netzwerk

- informiert über Gender Mainstreaming und seine Umsetzung,
- entwickelt Konzepte für die Qualifizierung von Akteurinnen und Akteuren in Gender-Mainstreaming-Prozessen,
- erarbeitet Qualitätsstandards für Qualifizierungen zum Erwerb von Genderkompetenz.

Ansprechpartner/innen:

Landesinstitut für Qualifizierung NRW, Dr. Hermann Buschmeyer, 02921/683-298, hermann.buschmeyer@mail.lfq.nrw.de

Zentrum Frau in Beruf und Technik, Bettina Vaupel, 02305/92150-13, vaupel@zfbt.de

## Literatur, Leitfäden und Links

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Was ist das?, Berlin 2002

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Gender-spezifische Aufbereitung der amtlichen Statistik. Gutachten des Instituts für Mittelstandsforschung. Möglichkeiten respektive Anforderungen. In: Materialien zur Gleichstellungspolitik, Nr. 82/2001

Döge, Peter: Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen. Ein Leitfaden für Frauen und Männer, Berlin 2002. (IAIZ – Schriften Band 2)

GeM-ToolBox (Österreich), [www.gem.or.at](http://www.gem.or.at)

*Die GeM-ToolBox enthält Leitfäden zu verschiedenen Bereichen der Europäischen Sozialfond (ESF)-Umsetzung (z. B. Leitfaden zur Verankerung von Gender Mainstreaming bei Projektträger/innen, geschlechtergerechtes Formulieren im Bereich Arbeitsmarktpolitik). Sie richtet sich an alle, die mit der Entwicklung, Auswahl, Umsetzung und Bewertung von arbeitsmarktpolitischen Projekten befasst sind. Für Förderstellen, Projektträger/innen und territoriale Beschäftigungspakete gibt es verschiedene Leitfäden, die alle strategischen Ebenen der Umsetzung von Gender Mainstreaming behandeln.*

Institut für anwendungsorientierte Innovations- und Zukunftsforschung e.V., Gender Mainstreaming als Modernisierung von Organisationen, Berlin März 2000

Interreg III A Österreich – Deutschland/Bayern (Hrsg.): Wie „gender“ ich Projekte? Ein praktischer Leitfaden zum Gender Mainstream in EU-Projekten. Zu bestellen bei: GTS – Gemeinsames Technisches Sekretariat, Tel. +43/662/623455, [Gts.interregbayaut@salzburg.gv.at](mailto:Gts.interregbayaut@salzburg.gv.at)

Klammer, Ute; Klenner, Christina; Ochs, Christiane; Radke, Petra; Ziegler, Astrid: WSI FrauenDatenReport, Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Berlin 2000

Krell, Gertraude; Mückenberger, Ulrich; Tondorf, Karin: Gender Mainstreaming – Informationen und Impulse, Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales (Hrsg.), Hannover 2000

Merz, Veronika: Salto, Rolle und Spagat: Basiswissen zum geschlechterbewussten Handeln im Alltag, Wissenschaft und Gesellschaft, Zürich 2001

Metz-Göckel, Sigrid; Roloff, Christine: Genderkompetenz als Schlüsselqualifikation. In: Journal Hochschuldidaktik 2002, H1

Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Landesgesundheitsbericht 2000, Bielefeld 2000

Swedish Association of Local Authorities: The 3Rs-Tool for Gender Equality in Local Government. On gender mainstreaming and the 3R method in Swedish municipalities, Stockholm 1999

[www.frauensprache.com](http://www.frauensprache.com)

*Wissenswertes zur Berücksichtigung von Frauen beim Sprechen und Schreiben.*

[www.womencount.de](http://www.womencount.de)

*Zahlen und Fakten zur Geschlechterhierarchie.*

Zentrum Frau in Beruf und Technik (Hrsg.): Bildungsmaßnahmen und Gender Mainstreaming. Leitfaden zur Berücksichtigung und Überprüfung der Geschlechterperspektive in Bildungsmaßnahmen der EU-Strukturfondsprogramme, Castrop-Rauxel 2001