

### Was bedeutet Operationalisierung?

Wenn sich das Projektteam auf die übergeordneten Genderziele für das geplante Projekt geeinigt hat, müssen einerseits Aktivitäten und Maßnahmen geplant werden, um die anvisierten Ziele zu erreichen, und andererseits Indikatoren festgelegt werden, um den Zielerreichungsgrad zu messen. Dieser Prozess nennt sich „Operationalisierung“.

Maßnahmen sind konkrete Vorhaben, mit denen die Verwirklichung eines Ziels erreicht bzw. unterstützt werden soll. Indikatoren sind Gradmesser (Zahlen, Tatbestände, Erkenntnisse), die Veränderungen in einem bestimmten Zusammenhang in einer definierten Zeitspanne messen. Sie tragen dazu bei, verschiedene Sichtweisen (zum Beispiel von Männern und Frauen zu einem bestimmten Seminarthema) auseinander zu halten, geben Hinweise auf veränderte Situationen und zeigen an, wo das Projekt in Bezug auf die gesetzten Ziele steht. Indikatoren müssen geeignet sein, Unterschiede aufzuzeigen – zwischen zwei Zeitpunkten oder zwischen unterschiedlichen Situationen. Sie sollen den Beteiligten helfen, Entscheidungen zu fällen. Indikatoren sollen gendersensibel sein und verdeutlichen, inwiefern Projekte ihre Genderziele erreicht haben.

Geeignete Indikatoren können nur gefunden werden, wenn der Sachverhalt, der gemessen werden soll, definiert ist und klare Ziele formuliert sind.

### Indikatoren – mit der Realität in Kontakt bleiben

Indikatoren sind Instrumente von Evaluierung/Controlling und Monitoring. Sie liefern einen genauen Blick auf die Ergebnisse von Projekten und dienen als Messlatte, die Fortschritte (aber auch Stillstand oder Abweichungen) erst sichtbar machen. Sie beinhalten Angaben zur Zielgruppe (wer?), zum Ort (wo?), zur Qualität (was/wie gut?), zum Zeitraum (wann?) und zur Quantität (wie viel?).

Indikatoren sollen:

- die Erreichbarkeit eines Ziels ablesbar machen,
- möglichst einfach zu ermitteln sein,
- eindeutig interpretierbar sein.

Dabei ist auf ein ausgewogenes Verhältnis von quantitativen und qualitativen Informationen zu achten.

#### **Quantitative Indikatoren**

erleichtern die Bereitstellung von zuverlässigen Informationen, die miteinander verglichen werden können. Sie zeigen an, welche Veränderungen von einem Erfassungszeitpunkt zum nächsten erzielt werden. Dabei müssen selbstverständlich immer wieder dieselben Indikatoren verwendet werden. Quantitative Indikatoren sind z. B. Anzahl verkaufter Produkte, Anzahl durchgeführter Beratungen, Umsatzentwicklung eines Betriebes, Entwicklung der Teilnehmerinnenzahl von Seminaren usw.

#### **Qualitative Indikatoren**

informieren über Einschätzungen, Bewertungen und Meinungen. So können zum Beispiel Seminarteilnehmende zur Bewertung der Inhalte aufgefordert werden. Oft ist der Informationsgehalt qualitativer Indikatoren direkter und umfassender als derjenige quantitativer Indikatoren. Es kann sinnvoll sein, qualitative Indikatoren zu quantifizieren und sie auf Skalen als messbare Größen darzustellen („sehr zufrieden“, „mittel“, „unzufrieden“). So können die Ergebnisse besser mit anderen verglichen werden – allerdings wieder unter Informationsverlust.

Alle Indikatoren sollten gendersensibel angelegt sein, sodass mit ihrer Hilfe der Erfolg von Genderzielen gemessen werden kann. Das heißt zum Beispiel, dass die Zufriedenheit nach Frauen und Männern getrennt abgefragt wird oder bei quantitativen Erfassungen darauf geachtet wird, dass geschlechtsspezifische Unterschiede nicht unberücksichtigt bleiben. So muss zum Beispiel bei der Erfassung von Arbeitszeiten beachtet werden, dass Frauen häufiger in Teilzeit arbeiten.

#### **Auswahl und Zusammenstellung der Indikatoren**

Bei der Auswahl der Indikatoren sowie der Auswertung, Präsentation und Interpretation der Daten ist immer die Frage nach impliziten genderrelevanten Normen zu stellen.

Gudrun Sander und Catherine Müller führen in ihrer Veröffentlichung über Gleichstellungs-Controlling in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen folgendes Beispiel an: „Ergibt die Auswertung der Mitarbeitendengespräche zum Beispiel eine Differenz in der Beurteilung zwischen Frauen und Männern, so ist die Frage, wie diese dargestellt und kommuniziert wird. Es ist nämlich nicht unerheblich für die zu treffenden Maßnahmen, ob kommuniziert wird, dass Frauen 20 % schlechter beurteilt werden als Männer (implizite Norm Mann) oder ob kommuniziert wird, dass Männer tendenziell überschätzt und zu gut eingestuft werden (implizite Norm Frau). Entsprechend werden sich die Maßnahmen zum Ausgleich dieser Differenzen verändern“.<sup>20</sup>

Für die Auswahl der Indikatoren sollte ausreichend Zeit eingeplant werden, da sie grundlegend für den weiteren Projektverlauf sein kann. Um die Projektplanung für alle Beteiligten transparent und nachvollziehbar zu machen, müssen die Indikatoren übersichtlich miteinander in einen Zusammenhang gestellt werden. Hier bietet wiederum die bereits in Kapitel 2.1 beschriebene Ziel Orientierte Projekt Planung (ZOPP) ein geeignetes Instrument an: die Projektplanungs-Übersicht (PPÜ). Ausführlich wird sie in Kapitel 3.4 dargestellt.

<sup>20</sup> Sander, Gudrun; Müller, Catherine: Gleichstellungs-Controlling in Unternehmungen und öffentlichen Verwaltungen, Zürich 2003, S. 11

### Organisation von Planungsgruppen

Ziel der Planungsgruppen war es, die im Auftaktworkshop vereinbarten Genderziele in den Handlungsfeldern Bauplanung, Marketing und Dienstleistungsinfrastruktur weiter zu bearbeiten sowie in konkrete Maßnahmen und Aktivitäten umzusetzen. An jeder der drei Planungsgruppen hat mindestens eine Person mit Genderkompetenz teilgenommen. Die Einberufung und Organisation sowie die Leitung der Planungsgruppen hat das Zentrum Frau in Beruf und Technik übernommen. Protokolle der Sitzungen wurden allen Beteiligten zur Verfügung gestellt. Die Kommunikation erfolgte auf kurzen Wegen – telefonisch oder per E-Mail. So konnte der Informationstransfer zwischen den Planungsgruppen sichergestellt werden.

Jede Planungsgruppe hat zweimal halbtägig getagt. Bei den Planungsgruppen Marketing und Dienstleistungsinfrastruktur gab es große inhaltliche Überschneidungen, so dass diese nach dem ersten Treffen zusammengelegt wurden.

### Maßnahmen und Aktivitäten aus den Planungsgruppen

Den Planungsgruppen wurde aufgetragen, konkrete „Produkte“ entstehen zu lassen und Aktivitäten zu planen, die zu mehr Chancengleichheit beitragen können. Fragestellungen waren zum Beispiel:

- Werden Frauen und Männer durch Akquise und Bewerbung gleichermaßen erreicht und angesprochen?
- Wird die Teilnahme von Frauen aktiv forciert?
- Ist das Informationsmaterial für Frauen und Männer gleichermaßen ansprechend (Sprache, Bilder)?
- Gibt es Unterstützung für die Kinderbetreuung?
- Gibt es zielgruppenspezifische Beratungsangebote für Männer und Frauen?
- Genügt die Bauplanung den aus Gendererfahrungen abgeleiteten Grundprinzipien Orientierung, Neutralität, Identifikation und Sicherheit?

Ausgehend von den oben aufgeführten Fragen kamen die Planungsgruppen zu konkreten Ergebnissen. Hier können nur einige Beispiele aufgeführt werden.

### Planungsgruppen Dienstleistung und Marketing

Es wurden Ansprüche an eine gegenderte Präsentation des Gründungszentrums besprochen und Eckdaten für einen „Maßnahmenkatalog Marketing“ zusammengestellt:

- Grundlageninformationen beschaffen und verwerten,
- Öffentlichkeitsarbeit,
- Kooperationspartner/innen und Multiplikator/innen gewinnen,
- Werbematerial und Events sammeln.

Aktivitäten waren zum Beispiel die Zusammenstellung einer Liste möglicher Kooperationspartner/innen und Multiplikator/innen. Die bisher projizierten Multiplikationsnetze wurden um Frauenfachnetze ergänzt. Damit konnte der Kreis der Kooperationspartner/innen bei der späteren Bewerbung des Vermietungsangebots erweitert werden. Darüber hinaus wurde ein Wettbewerb zur Namens- und Logofindung für das Gründungszentrum konzipiert. Der Wettbewerb wurde als separates Marketingevent geplant. Die Jury wird – neben den Projektbeteiligten – mit einer externen Beraterin aus dem Marketingbereich besetzt, um die Präsenz von Frauen auch in den zu entwickelnden Werbematerialien sicherzustellen.

Außerdem wurden Unterstützungsangebote für die Gründer/innen und Jungunternehmer/innen definiert, die Ressourcen für diese einzelnen Infrastrukturmaßnahmen bestimmt und die Verantwortlichkeiten für diese Angebote festgelegt. Zu den Unterstützungsangeboten gehört beispielsweise die Gründung eines Förderbeirats oder die Etablierung zielgruppenspezifischer Beratungsangebote.

Auch mit der Entwicklung eines Aufgabenprofils und der personellen Besetzung für das interne Management befasste sich die Planungsgruppe Dienstleistungen und Marketing.

Die Maßnahmen wurden genderspezifisch entwickelt. Dabei galt es, die bereits vorhandenen Strukturen zu nutzen.

### Planungsgruppe Bau

Die Planungsgruppe Bau hat auf der Grundlage einer eingehenden Analyse der vorliegenden Planungsunterlagen sowie einer zweiten Begehung des Baugeländes Möglichkeiten eröffnet, das Gründungszentrum und dessen Umgebung für Männer und Frauen gleichermaßen nutzbar zu machen.

Themenfelder und Leitlinien zur baulichen Umsetzung waren:

- Orientierung (einprägsame Orte schaffen),
- Sicherheit (Belebung von Räumen, Schaffen von sozialer Kontrolle, Vermeidung von Angsträumen),
- Aufenthaltsqualitäten und Gebrauchsfähigkeit (Arbeitsplätze mit natürlicher

- Belichtung und Sichtbezügen zum Außenraum),
- Kommunikation (gemeinsame Orte schaffen, Transparenz),
- Identifikation (Möglichkeiten des „Sich-selbst-Organisierens“ schaffen).

### Nutzer/innenanalyse – Fragebogenaktion

Parallel zur Arbeit in den Planungsgruppen wurde eine schriftliche Befragung potenzieller Mieterinnen und Mieter durchgeführt. Dies ist eine effektive Methode, um die tatsächlichen Bedarfe kennen zu lernen. Die Ergebnisse der Befragung sind in die Arbeit der Planungsgruppen eingeflossen und dienen auch als Grundlage für die weitere Arbeit der Projektverantwortlichen.

„Was wünschen Sie sich vom Kulturwirtschaftlichen Gründungszentrum am Standort Lothringen I/II?“ war der Titel des Fragebogens. Er bestand größtenteils aus standardisierten Fragen, ergänzt durch einige offene Antwortmöglichkeiten. Es wurde darauf geachtet, Fragen einzubauen, die die möglicherweise unterschiedlichen Rahmenbedingungen von Männern und Frauen berücksichtigen. So wurde zum Beispiel gefragt, ob eine Infrastruktur erwünscht ist, die Familie und Beruf zu vereinbaren hilft. Auch zum Wohnort und zur Mobilität wurden Fragen gestellt.

Ein Auszug aus den Ergebnissen soll einen Eindruck vermitteln, welche gender-relevanten Auskünfte eine Befragungsaktion liefern kann:<sup>21</sup>

- Es sind etwas mehr Männer als Frauen in Vollzeit selbstständig, bei der Selbstständigkeit in Teilzeit überwiegt der Frauenanteil. *Diese Auskunft liefert einen wichtigen Hinweis für die Ausrichtung von Beratungen. Es ist darauf zu achten, dass Teilzeitgründer/innen bei der Vermietung Beachtung finden.*
- Frauen wünschen sich während der Gründungsplanung eher ein partnerschaftlich geführtes Unternehmen als Männer. Männer scheinen ein solches, kooperatives Gründungsvorhaben aber dann eher zu realisieren. *Da gemeinschaftliche Geschäftsgründungen als wirtschaftlich stabiler gelten, sollte die Beratung hier gendersensible Unterstützung geben.*
- Vereinbarkeitsmöglichkeiten von Familie und Beruf halten sowohl Frauen als auch Männer für weniger wichtig. Allerdings wünschen sich mehr Frauen als Männer eine entsprechende Infrastruktur. *Die insgesamt eher geringe*

<sup>21</sup> Der Fragebogen wurde durch die Wirtschaftsförderung der Stadt Bochum an 200 Adressen verschickt und von 39 Personen, 18 Männern und 21 Frauen, beantwortet. Die Rücklaufquote ist hoch, allerdings sind die Ergebnisse aufgrund der geringen Fallzahlen nicht zu verallgemeinern.

*Nachfrage nach Vereinbarkeitsmöglichkeiten lässt sich möglicherweise darauf zurückführen, dass die Befragten im Umkreis von 20 km vom Gründungszentrum entfernt wohnen, und wohnortnahe Kinderbetreuung bevorzugt wird. Die Betreuung am Arbeitsplatz wird häufig nur als „Notfalllösung“ gesucht. Der Bedarf sollte bei den Mieterinnen und Mietern, die sich letztendlich ansiedeln werden, in regelmäßigen Abständen erfragt werden.*

- Als begleitende Angebote wünschten sich mehr Frauen Weiterbildung und Gelegenheiten zum Erfahrungsaustausch. *Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse sollte ein Teil der Ressourcen in die Organisation gegenderter Weiterbildungs- und Austauschangebote investiert werden.*

### Zwischenbilanz

Der Zwischenworkshop im Juli 2003 wurde dazu genutzt, die bisherigen Ergebnisse aus den Planungsgruppen sowie die Ergebnisse der Fragebogenaktion der Gesamtgruppe vorzustellen.

Geleitet wurde der Workshop diesmal von einem männlichen Moderator mit ZOPP- und Genderkompetenz. Dies eröffnete insbesondere den projektbeteiligten Männern und Frauen noch einmal einen anderen Blick auf das Gender-Thema.

### Profilentwicklung

In den einzelnen Planungsgruppensitzungen hatte sich als roter Faden immer wieder die Profilfrage des Gründungszentrums gestellt. Ein aussagekräftiges Profil ist Grundlage vieler weiterführender Arbeiten (Werbematerial, Pressearbeit usw.) und muss für alle Handlungsfelder Aussagen treffen können. Daher wurde die Profilentwicklung als Thema für den Zwischenworkshop aufgenommen und in Gruppenarbeit bearbeitet. Daraus ist eine Zusammenstellung von charakteristischen Eigenschaften entstanden, die die „Marke“ Kulturwirtschaftliches Gründungszentrum ausmachen (z. B. Ansiedlung hochwertiger Kulturwirtschaft, Industriekultur neu belebt, Networking in der Kultur- und Wirtschaftslandschaft, Genderorientierung, geschäftliche Kooperationen zwischen den Angesiedelten, kulturwirtschaftliche Unternehmen aus allen Sparten vertreten).

Diese Zusammenstellung kann den Projektverantwortlichen zum Beispiel als Grundlage für die Pressearbeit oder die Produktion von Werbematerialien dienen.

### Perspektiven des Gender Mainstreaming

Die Frage, wie dafür gesorgt werden kann, dass die vereinbarten Genderziele bei der Projektdurchführung erreicht werden und zur Erreichung dieser Ziele entsprechende Maßnahmen initiiert werden, wurde in einer Frauen- und einer Männergruppe mit folgender Aufgabenstellung getrennt bearbeitet: „Sie sind das Management-Team für die Projektdurchführung des Gründungszentrums Lothringen. Beschreiben Sie auf einer Seite, mit welchen Mitteln (insbesondere Steuergrößen, evtl. Indikatoren) Sie die vereinbarten Genderziele erreichen wollen!“

Die Ergebnisse der Frauen- und Männergruppe ergänzten sich und machten deutlich, dass Steuergrößen auf verschiedenen Ebenen im Prozess eingebaut werden können. So zum Beispiel bei den Handelnden als geforderte Genderkompetenz, in Zielvereinbarungen durch die Selbstverpflichtung des Managements oder bei der Klientel durch zielgruppenspezifische Beratung und Weiterbildung. Die Frage der Verankerung und Steuerung der Genderziele und Genderprozesse in der Projektentwicklung wurde vertiefend im Abschluss-Workshop aufgegriffen (vgl. Kapitel 4.2).

### Öffentlicher Nahverkehr <sup>22</sup>

In der österreichischen Gemeinde Pötsching im Burgenland sollte der öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV) ausgebaut werden, um den Verkehrsfluss im Dorf zu reduzieren. Eine kostengünstige Lösung war gefragt. Aufgrund einer vorab erhobenen Studie war bekannt, dass besonders Mütter mit Kleinkindern, Kinder und ältere Menschen deutliche Mobilitätsnachteile haben und auf private Verkehrsmittel angewiesen sind. Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse wurden Ziele formuliert: Der ÖPNV sollte durch eine flexible Personenbeförderung ergänzt werden, die für flexible Fahrzeiten und kurze Strecken geeignet ist. Als geeignete Maßnahme wurde der „Gmoa-Bus“ eingeführt, ein achtsitziges Bustaxi, mit einem Tür-zu-Tür-Service. Es fährt individuelle Wegziele an und kann telefonisch bestellt werden. Die Fahrkosten entsprechen den ÖPNV-Tarifen.

### Ressourcenplanung im Gründungsprozess <sup>23</sup>

Die Praxiserfahrungen in der Existenzgründungsberatung zeigen, dass männliche Gründer ihre betriebliche Ausstattung für den Start in die Selbstständigkeit eher aufwändig und großzügig planen. Sie geben an, ihre zukünftigen unternehmerischen Entscheidungen nicht durch fehlende Ressourcen blockieren lassen zu wollen. Gründerinnen kalkulieren dagegen meist vorsichtiger und wollen ihren unternehmerischen Spielraum in kleinen Schritten erweitern. Sie beantragen eher kleinvolumige Kredite und wählen eher eine bescheidenere Geschäftsausstattung beim Start. Diese unterschiedlichen Bedürfnisse müssen berücksichtigt werden, wenn das Raumangebot eines Gründungszentrums geplant wird. Ein flexibles Raumangebot kann unterschiedlichen Bedürfnissen eher angepasst werden.

### Führungskräftenachwuchs <sup>24</sup>

Im Rahmen seiner Organisationsentwicklung fördert das Jugendamt Stuttgart Chancengleichheit bei der Schulung seines Führungskräftenachwuchses. Jungmanager/innen beschäftigen sich nun schon beim Karrierestart mit Gender-Themen. Behandelt werden die unterschiedlichen berufsbiographischen und geschlechtsspezifischen Zugänge zum Thema Führung, organisatorische Hindernisse und Unterstützungen für Frauen und Männer auf dem Weg zur

<sup>22</sup> Aufhauser, Elisabeth; Herzog, Siegrun; Hinterleitner, Vera; Oedl-Wieser, Theresia; Reisinger, Eva: Grundlagen für eine gleichstellungsorientierte Regionalentwicklung. Endbericht. Studie im Auftrag des Bundeskanzleramts Österreich, Abteilung IV/4, Wien 2003, S. 198

<sup>23</sup> Voigt, Martina: Unternehmerinnen und Unternehmenserfolg, Wiesbaden 1994

<sup>24</sup> Blickhäuser, Angelika: Beispiele zur Umsetzung von Geschlechterdemokratie und Gender Mainstreaming in Organisationen, Berlin Juli 2002, S. 32

Führungskraft im Jugendamt Stuttgart, die persönliche Standortbestimmung in Familie und Beruf und der Umgang mit verschiedenen Rollen und Führungsstilen.

### Veränderung der internen Personalpolitik <sup>25</sup>

In der Kommune Ringstedt soll die Geschlechterdominanz bei Stellenbesetzungen verändert werden. Das Projekt konzentriert sich auf den Bereich Stellenanforderungen und Einstellungsvorgänge. Die Stellenbeschreibungen wurden korrigiert, statt einer genauen Beschreibung wurden die Anforderungen und Aufgaben in den Vordergrund gerückt. Die Gremien für die Personalauswahl wurden ausgewogen besetzt. Bereits nach sechs Monaten erhöhte sich wie gewünscht die Zahl männlicher Bewerber für den Arbeitsbereich Kindertageseinrichtungen.

### Planung eines Großraumparkplatzes <sup>26</sup>

Der für die Planung eines Großraumparkplatzes zuständige Abteilungsleiter eines Warenhauses weist seine Mitarbeiter darauf hin, dass sie bei ihren Analysen und Lösungsvorschlägen die Situation von Käuferinnen und Käufern berücksichtigen sollen. Als das erste Planungskonzept fertig gestellt ist, wird es auch den örtlichen Frauenorganisationen zugeleitet und um deren Stellungnahme gebeten. Damit kann die Gesamtanlage, Einfahrt, Zufahrt, Abfahrt, Einsehbarkeit, Boxengröße u.v.m. von Beginn an mit fachlicher Unterstützung geplant und realisiert werden.

<sup>25</sup> Blickhäuser, Angelika: *Beispiele zur Umsetzung von Geschlechterdemokratie und Gender Mainstreaming in Organisationen*, Berlin Juli 2002, S. 37

<sup>26</sup> Stiegeler, Dr. Barbara: *Wie Gender in den Mainstream kommt*, Bonn 2000

### Festlegung der Indikatoren

Planen Sie für die Auswahl von Indikatoren ausreichend Zeit ein und diskutieren Sie deren Festlegung mit allen Beteiligten. Eine andere Zusammensetzung der Diskussionsrunde kann zu anderen Indikatoren führen.

Versuchen Sie, folgende Fragen zu beantworten:

- Misst der Indikator tatsächlich, was gemessen werden soll?
- Wird mit der Vereinfachung das Wesentliche erfasst?
- Ist der Indikator auf die spezifische Situation zugeschnitten?
- Sind sich die Erfassenden über die Erhebungsweise einig?

Weniger ist mehr: Reduzieren Sie die Indikatoren auf eine möglichst begrenzte Anzahl, um Übersicht und Transparenz zu gewährleisten!

Um die Umsetzung von Chancengleichheit zu messen, sind zum Beispiel Indikatoren für folgende Bereiche zu suchen:

- Zugang zu und Teilhabe an allen Bereichen des Arbeitsmarktes,
- allgemeine und berufliche Bildung,
- Gründung und Wachstum von Unternehmen,
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf,
- ausgewogene Beteiligung an Entscheidungsprozessen.

Beispiele für gendersensible Indikatoren sind

- Anzahl von zusätzlichen Beschäftigten nach Geschlecht in von Männern/Frauen geführten Betrieben,
- Verwendung des Einkommens nach Geschlecht,
- Veränderungen hinsichtlich der Qualifikation von Teilnehmerinnen und Teilnehmern einer Fortbildung,
- Anzahl und Höhe ausgegebener Kredite nach Geschlecht,
- Beurteilung der Qualität von Fortbildungsveranstaltungen durch Teilnehmerinnen und Teilnehmer,
- Qualität der Beteiligung von Frauen und Männern an der Definition und Entwicklung der Dienstleistungsangebote eines Projektes,
- die Möglichkeit, Führungsaufgaben in Teilzeit zu übernehmen,

- Unterstützung von Teilzeitgründungen,
- Angebot qualifizierter Teilzeitarbeit, die existenzsichernd ist,
- Anteil sozialversicherungspflichtiger Beschäftigungsverhältnisse,
- Beteiligung und Schulung von Wiedereinsteigern/innen,
- Förderung und Aufwertung sozialer Kompetenzen im Erwerbsleben,
- Schulung der Führungskräfte zu den Themen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz und geschlechtsspezifische Formen des Mobbing.

### Dokumentation der Operationalisierung nach ZOPP

Um mehr Transparenz in die Projektplanung zu bringen, wird im Rahmen von ZOPP (Ziel Orientierte Projekt Planung) mit Hilfe einer so genannten Projektplanungsübersicht (PPÜ) die zusammenfassende Beschreibung des Projektes erarbeitet.

In der Projektplanungsübersicht werden die Ziele genauer beschrieben und Indikatoren formuliert.

Die PPÜ gibt auf einer Seite eine Zusammenfassung,

- warum das Projekt angestrebt wird,
- was das Projekt erreichen will,
- wie das Projekt die Ergebnisse erzielen will (Maßnahmen und Aktivitäten),
- welche externen Faktoren für den Projekterfolg wichtig sind,
- wodurch man den Projekterfolg messen kann,
- wo man die Daten findet, um das Projekt zu evaluieren, und
- was das Projekt kosten wird.

Dabei ist es wichtig, sich nicht in Details zu verlieren, sondern die wesentlichen Elemente des Plans und ihrer Beziehungen zueinander „auf einen Blick“ abzubilden. Für komplexe Großprojekte müssen sicherlich mehrere Projektplanungsübersichten für die Teilprojekte entwickelt werden. Ausgangsfrage ist dabei immer, welches bzw. wessen Informationsbedürfnis mit der PPÜ gedeckt werden soll? Operative Detailinformationen benötigt beispielsweise nur das Projektmanagement, während Bewilligungsbehörden in der Regel lediglich an einem Überblick interessiert sind.

### Beispiel einer PPÜ-Matrix <sup>27</sup>

Zusammenfassende Beschreibung	Objektiv nachprüfbare Indikatoren	Quellen der Nachprüfbarkeit	Annahmen
<b>Oberziel</b> (übergeordnete strategische Ausrichtung des Projektes)			
<b>Projektziel</b> (Veränderungen im Handeln der Leistungsempfänger/innen des Projekts)			
<b>Ergebnisse</b> (Produkte und Dienstleistungen, die das Projektmanagement erstellt)			
<b>Aktivitäten</b> , um die Ergebnisse zu erreichen			

### Literatur und Links

Aufhauser, Elisabeth; Herzog, Siegrun; Hinterleitner, Vera; Oedl-Wieser, Theresia; Reisinger, Eva: Grundlagen für eine gleichstellungsorientierte Regionalentwicklung. Endbericht. Studie im Auftrag des Bundeskanzleramts Österreich, Abteilung IV/4, Wien 2003

<sup>27</sup> Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Stabsstelle 04, Grundsatzfragen der Unternehmensentwicklung (Hrsg.): Ziel Orientierte Projekt Planung – ZOPP. Eine Orientierung für die Planung bei neuen und laufenden Projekten und Programmen, Darmstadt 1997, S. 24-26

Beck, Tony: Using Gender-Sensitive Indicators. A Reference Manual for Governments and other Stakeholders. Commonwealth Secretariat. June 1999  
[www.thecommonwealth.org/gender](http://www.thecommonwealth.org/gender)

Brackert, Petra; Hoffmeister-Schönfelder, Gabriele (Hrsg.): Rechtshandbuch für Frauen und Gleichstellungsbeauftragte. Recht von A-Z für Frauen und Gleichstellungsbeauftragte in der Öffentlichen Verwaltung, in Unternehmen und Beratungsstellen. Hamburg, Stand Januar 2003

Canadian International Development Agency (Hrsg.): Guide to Gender-Sensitive Indicators. 1997

Commonwealth Secretariat (Hrsg.): Using Gender-Sensitive Indicators. A Reference Manual for Governments and other Stakeholders, 1999

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH (Hrsg.): Indikatoren der Institutionenentwicklung im Umweltbereich. Anregungen und Beispiele für Projektplanung und -management, Eschborn, 1996, [www.gtz.de](http://www.gtz.de)

Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA). Sektion strategisches Controlling. 3003 Bern (Hrsg.): Schlüsselfragen und Indikatoren. 1999 (Reihe Arbeitshilfen zu Planung, Evaluation, Monitoring und Umsetzung)

Europäische Kommission: Der neue Programmplanungszeitraum 2000-2006: technische Themenpapiere. Technisches Papier 3. Einbeziehung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in die Strukturfondsmaßnahmen, 2000

Voigt, Martina: Unternehmerinnen und Unternehmenserfolg, Geschlechtsspezifische Besonderheiten bei Gründung und Führung von Unternehmen, Wiesbaden 1994