

Effektives Gender-Training: eine Analyse der wichtigsten Vorbedingungen und Erfolgsfaktoren

Wichtigste Ergebnisse



**Europe Direct soll Ihnen helfen, Antworten auf Ihre
Fragen zur Europäischen Union zu finden.**

**Gebührenfreie Telefonnummer (*):
00 800 6 7 8 9 10 11**

(*) Sie erhalten die bereitgestellten Informationen kostenlos, und in den meisten Fällen entstehen auch keine Gesprächsgebühren (außer bei bestimmten Telefonanbietern sowie für Gespräche aus Telefonzellen oder Hotels).

Diese Publikation fasst die Ergebnisse einer umfassenden Studie über Gender-Taining zusammen, die im Rahmen des zweijährigen Projekts des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen zum Thema „Gender-Training in der Europäischen Union: Bestandsaufnahme, Analyse und Engagement der Interessengruppen“ durchgeführt wurde. Untersucht werden sollte, welche Vorbedingungen und Faktoren die Wirksamkeit des Trainings verbessern.

Die Studie wurde von ICF Consulting Services Ltd (zuvor: ICF GHK) im Auftrag des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen (EIGE) durchgeführt

ICF Consulting Services Ltd (zuvor: ICF GHK)



Die Erstellung dieser Publikation wurde vom Gender-Mainstreaming-Team des EIGE koordiniert.

Dieser Bericht spiegelt nicht zwangsläufig die Meinung oder Haltung des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen wider, und die weitere Nutzung der in dieser Veröffentlichung enthaltenen Informationen erfolgt ausschließlich auf eigene Verantwortung des Nutzers.

Das Europäische Institut für Gleichstellungsfragen (EIGE) ist ein unabhängiges Organ der Europäischen Union. Seine Aufgaben sind die Förderung der durchgängigen Berücksichtigung der Gleichstellung von Frauen und Männern bei allen EU-Maßnahmen und den daraus resultierenden Maßnahmen einzelner Länder, der Kampf gegen geschlechtsbedingte Diskriminierung sowie die Sensibilisierung der EU-Bürger und -Bürgerinnen für die Gleichstellung von Frauen und Männern.

Weitere Informationen sind auf der Website des EIGE zu finden: <http://www.eige.europa.eu>

ISBN:978-92-9218-358-5
doi:10.2839/1651

© Europäische Institut für Gleichstellungsfragen, 2014
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

Gedimino pr. 16
LT-01103 Vilnius
LITAUEN

Tel. +370 52157444
E-Mail: eige.sec@eige.europa.eu
<http://www.eige.europa.eu>
<https://twitter.com/eurogender>
<https://www.facebook.com/eige.europa.eu>
<http://www.youtube.com/eurogender>



Effektives Gender-Training: eine Analyse der wichtigsten Vorbedingungen und Erfolgsfaktoren

Wichtigste Ergebnisse

Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen,

2014



Inhalt

Vorwort.....	4
Einführung.....	6
Zusammenfassung der Ergebnisse.....	10
Schlussfolgerungen und Empfehlungen	17



Vorwort

Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist ein grundlegendes Prinzip der Europäischen Union (EU) und eine Vorbedingung für ihre nachhaltige Entwicklung. Wie der Gleichstellungsindex des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen jedoch zeigt, **ist die EU mit durchschnittlich 54 Punkten nur auf halbem Weg zu einer Gesellschaft, in der die Geschlechtergleichstellung Realität ist** (bei diesem Index steht 1 für keinerlei Gleichstellung und 100 für völlige Gleichstellung). Dem jährlichen Gleichstellungsbericht der Europäischen Kommission für das Jahr 2013 zufolge wird es bei dem derzeitigen Fortschrittstempo nahezu 30 Jahre dauern, bis die EU ihr Ziel einer Frauenbeschäftigungsquote von 75 % erreicht, 70 Jahre bis zur Realisierung der Entgeltgleichheit und mehr als 20 Jahre bis Parität in nationalen Regierungen und Parlamenten. Dieser Bericht zielt darauf ab die Beschleunigung dieses Wandels zu unterstützen.

Im Dezember 2013 veröffentlichte der Rat der Europäischen Union seine *Schlussfolgerungen über die Effektivität institutioneller Mechanismen für die Förderung von Frauen und der Geschlechtergleichstellung*. In diesen Schlussfolgerungen wird die Notwendigkeit beschrieben, die Kenntnisse von Beschäftigten im öffentlichen Dienst auf dem Gebiet des Gender-Mainstreaming – d.h. die Perspektive des Geschlechterverhältnisses in alle Entscheidungsprozesse einzubeziehen und alle Entscheidungsprozesse für die Gleichstellung der Geschlechter nutzbar zu machen – zu vertiefen und weiterzuentwickeln. Außerdem wurde dies als eine der Grundvoraussetzung für die Verbesserung der Geschlechtergleichstellung in den EU-Mitgliedstaaten genannt. In Folge dessen, forderte der Rat die Mitgliedstaaten auf, die fachliche Kompetenz von Beamtinnen und Mitarbeiterinnen im öffentlichen Dienst im Bezug

auf die Geschlechtergleichstellung und das Gender Mainstreaming zu stärken – beispielsweise durch ein regelmäßiges Gender-Training.

Das EIGE hat den Wunsch, die EU-Mitgliedstaaten bei der Förderung der Gender-Mainstreaming-Kompetenzen der Beschäftigten im öffentlichen Dienst zu unterstützen. Die für diesen Bericht durchgeführte Forschung, die auf einer eingehenden Analyse mehrerer Fallstudien basiert, hat zu der Identifizierung der Voraussetzungen und der wesentlichen Faktoren für erfolgreiches und effektives Gender Training beigetragen. Diese Veröffentlichung ist ein Teil der allgemeinen Bemühungen des EIGE, den Lern- und Erfahrungsaustausch innerhalb der einzelnen Länder und zwischen den Mitgliedstaaten zu verbessern und dem Kapazitätsaufbau im Bereich des Gender-Mainstreaming in der Europäischen Union zu fördern.

Die Studie des EIGE liefert Belege für die Wirksamkeit des Gleichstellungs- und Gender-Trainings auf individueller, organisationaler und gesellschaftlicher Ebene. Vorausgesetzt das bestimmte Qualitätskriterien erfüllt werden, fördert Gleichstellungs- und Gender-Training nicht nur einen positiven Wandel im Bereich der politischen Entscheidungsfindung, sondern auch ein effizienteres Vorgehen bei der Umsetzung der Gleichstellungspolitik. Die nachhaltigen Auswirkungen von Gleichstellungs- und Gender-Training ermöglicht die Reduzierung des Geschlechtergefälles in den verschiedensten politischen Bereichen.

Die Studie des EIGE liefert eine ausführliche Analyse der Bedingungen, die erfüllt sein müssen, damit Gender-Training die gewünschten Resultate erzielt. Die Studie zeigt, dass es für das Ermöglichen eines



lanfristigen und effektiven Wandels nötig ist, dass Gender-Training institutionalisiert, systematisch und von hoher Qualität ist.

Unser besonderer Dank gilt dem Forschungsteam sowie allen, die zu dieser Studie und dieser Veröffentlichung beigetragen haben. Das EIGE wird die wichtigsten in diesem Bericht festgehal-

tenen Erkenntnisse und Empfehlungen dazu verwenden, seine Arbeit zur Förderung des Gender-Mainstreaming und der Gleichstellungskompetenzen fortzusetzen. Wir sind zuversichtlich, dass ein Handeln, das auf soliden Kenntnissen und Kompetenzen beruht, uns den Gleichstellungszielen der EU näher bringen wird.

Virginija Langbakk

Direktorin

Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen (EIGE)



Einführung

Die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und die Bekämpfung der Geschlechterdiskriminierung in den EU-Mitgliedstaaten ist schon seit langem ein politischer Schwerpunkt der Europäischen Union (EU).

Gender-Mainstreaming ist eine Strategie für das Erreichen der Gleichstellung von Frauen und Männern, die auf der Feststellung basiert, dass es kein Politikbereich und keine politische Thematik 'geschlechtsneutral' ist. Es wird angewandt um Gleichstellungsbelange in sämtliche Programme und Maßnahmen der Europäischen Union und der EU-Mitgliedstaaten zu integrieren. Laut dem Europarat bedeutet Gender-Mainstreaming, „... die (Um-) Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung politischer Prozesse mit dem Ziel, dass alle an politischen Entscheidungen beteiligten Akteure und Akteurinnen auf sämtlichen Ebenen und in sämtlichen Stadien politischer Strategien die Gleichstellungsperspektive berücksichtigen“⁽¹⁾. (1998:15).

Mit **Gleichstellungskompetenzen** werden die Fähigkeiten, Eigenschaften und Verhaltensweisen bezeichnet, die erforderlich sind, die für die effektive Umsetzung von Gender Mainstreaming notwendig sind. Sie erfordern neben theoretischer und praktischer Kenntnis der Instrumente, die hierzu eingesetzt werden können, auch ein Bewusstsein für die Tatsache, dass kein politisches und organisationales Verfahren geschlechtsneutral ist und dass Frauen und Männer durch politische Maßnahmen auf ganz unterschiedliche Weise betroffen sind⁽²⁾.

Dennoch geht die Umsetzung einer Gender-Mainstreaming-Strategie zur durchgängigen Berücksichtigung des Gleichstellungsaspekts in sämtlichen Handlungsbereichen trotz umfassender politischer Bemühungen nur schleppend voran. Einer der wichtigsten Gründe hierfür sind mangelnde Gleichstellungskompetenzen unter Beschäftigten im öffentlichen Dienst.

Gleichstellungs- und Gender-Training ist ein Instrument, das die Aufgabe hat, Entscheidungsträger/-innen und andere Akteure in der EU und ihren Mitgliedstaaten stärker für Gleichstellungsfragen zu sensibilisieren, ihre Gleichstellungskennntnisse zu vertiefen und sie zu befähigen, auf sämtlichen Ebenen ihrer beruflichen Tätigkeit Gleichstellungsziele zu fördern

In seinen Schlussfolgerungen über *Die Wirksamkeit der institutionellen Mechanismen zur Förderung der Frau und der Gleichstellung* der Geschlechter vom Dezember 2013 gelangte der Rat der Europäischen Union zu der Einsicht, dass die Gleichstellungskennntnisse öffentlich Bediensteter gestärkt und vertieft werden müssen, und rief die Mitgliedstaaten dazu auf:

„... für mehr Sachkenntnis der Beamt(inn)en aus allen Bereichen über Gleichstellungsfragen und Gender-Mainstreaming zu sorgen, nicht zuletzt durch die regelmäßige Durchführung entsprechender, an die Bedürfnisse der Teilnehmenden angepasster Schulungsmaßnahmen ...“⁽³⁾.

(1) Europarat (1998), Gender Mainstreaming – *Conceptual framework, methodology and presentation of good practices*.

(2) Verfügbar unter: Blickhäuser Angelika und von Bergen Henning (2007) Fit for Gender Mainstreaming, Berlin. http://www.gendertoolbox.org/toolbox/toolboxEN/Downloads/5.%20Materials/Engl_PDFsMaterials/5.1.3%20What%20is%20gender%20competence_eng.pdf

(3) Rat der Europäischen Union (2013), *Schlussfolgerungen über die Wirksamkeit der institutionellen Mechanismen zur Förderung der Frau und der Gleichstellung der Geschlechter*, S. 8: <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=DE&t=PDF&gc=true&sc=false&f=ST%2017605%202013%20INIT&r=http%3A%2F%2Fregister.consilium.europa.eu%2Fpd%2Fen%2F13%2Fst17%2Fst17605.de13.pdf>



Die EU-Institutionen und die Institutionen der Mitgliedstaaten werden bei ihren Bemühungen um die Förderung der Gleichstellungskompetenzen der Beamt(inn)en durch das Europäische Institut für Gleichstellungsfragen (im Folgenden EIGE oder „das Institut“) unterstützt.

Zu diesem Zweck hat das EIGE 2011 ein auf zwei Jahre angelegtes Projekt über Gender-Training in der Europäischen Union ins Leben gerufen ⁽⁴⁾.

Dieses Projekt sollte die Kenntnisse über Gender-Training als Instrument des Gender-Mainstreaming erweitern, das transnationale Lernen und den länderübergreifenden Wissensaustausch fördern und die Rahmenbedingungen für den Kapazitätsaufbau auf dem Gebiet der Geschlechtergleichstellung in der Europäischen Union und ihren Mitgliedstaaten verbessern.

Im **ersten Studienjahr** erstellte das Forschungsteam eine Bestandsaufnahme der Schulungsangebote, Instrumente und Trainer/-innen im Bereich des Gender Training in der EU ⁽⁵⁾. Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse bildeten die Grundlage ausführlicher Untersuchungen im **zweiten Forschungsjahr**, in dem man herausfinden wollte, welches die wichtigsten Merkmale eines effektiven Gender Training sind, warum das

Training manchmal seine Wirkung verfehlt und inwieweit es der Umsetzung von Gender-Mainstreaming-Strategien in der EU förderlich ist.

Welches sind die kritischen Erfolgsfaktoren, die gewährleisten, dass ein Gleichstellungstraining ein wirksames Gender-Mainstreaming begünstigt? Welche Wirkung haben effektive Schulungsprogramme aus individueller, organisationaler und gesellschaftlicher Perspektive? Dies waren die beiden **wichtigsten Forschungsfragen**, die gestellt wurden. Um eine Antwort zu finden, wurden **fünf ausgewählte Fallstudien** aus Deutschland, Griechenland, Österreich, Finnland und Schweden **ausführlich analysiert** ⁽⁶⁾.

Die im Verlauf der Untersuchung gesammelten Nachweise haben dazu beigetragen die institutionellen Veränderungen und Bedingungen zu identifizieren, die notwendig sind damit die Förderung von Gleichstellungskompetenzen als ein effektives Instrument für die Umsetzung von Gender-Mainstreaming-Strategien eingesetzt werden kann. Zudem wurde die Wirkung des Gender-Training unter individuellen und organisationalen Gesichtspunkten untersucht. Bei dem Versuch, auch die breitere gesellschaftliche Perspektive ein-

⁽⁴⁾ Zu Beginn des zweijährigen Projekts verwendete das Forschungsteam zur Bezeichnung eines effektiven Mainstreaming-Instruments den gängigen Begriff „Gender-Training“, entschied sich später jedoch, dies in „Gender-Training“ umzubenennen, um zu unterstreichen, dass das Ziel nicht nur in der allgemeinen Sensibilisierung, sondern auch in der Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern besteht. Des Weiteren wurde im Verlauf der Studie klar, dass Training nur eine (wenn auch die häufigste) der Methoden zur Förderung von Gleichstellungskompetenzen in der EU ist. Aus diesem Grund wurde der weiter gefasste Begriff „Förderung von Gleichstellungskompetenzen“ zur Bezeichnung von Initiativen gewählt, die dazu dienen, die Gender-Kenntnisse und -Fähigkeiten von Beamt(inn)en und Entscheidungsträger(inne)n zu verbessern, und ein Gender-Training umfassen

⁽⁵⁾ European Institute for Gender Equality (2012), *Mapping Gender Training in European Union and Croatia. Synthesis report*. <http://eige.europa.eu/content/document/mapping-gender-training-in-the-european-union-and-croatia-synthesis-report>

⁽⁶⁾ Die fünf Fallstudien waren: 1. Die Handlungsstrategie des Senats von Berlin für den Aufbau von Gender-Kompetenzen (Deutschland); 2. Das vom Allgemeinen Sekretariat für Geschlechtergleichstellung koordinierte Gender-Training (Griechenland); 3. Interne Trainingsinitiativen der Abteilung für gleichstellungspolitische Grundsatz- und Rechtsangelegenheiten der Frauensektion des Bundesministeriums für Bildung und Frauen (Österreich); 4. Das Trainings- und Consulting-Projekt des Valtava-Programms für die Entwicklung des Gender-Mainstreaming (Finnland) und 5. Training für lokale Behörden des Verbands für lokale Behörden und Regionen (Schweden). Das Forschungsteam suchte nach Fällen, in denen Gender-Training in hohem Maße institutionalisiert und seit rund fünf Jahren eine strategische Priorität zur Umsetzung des Gender-Mainstreaming war, damit genügend Zeit verstrichen war, um die Wirkung der Trainingsprogramme ermitteln zu können. Die griechische Fallstudie wurde zudem ausgewählt, um den Widerstand zu untersuchen, mit dem sich das Allgemeine Sekretariat für Geschlechtergleichstellung in Griechenland bei der Institutionalisierung des Gender-Trainings als ein wirksames Gender-Mainstreaming-Instrument konfrontiert sah, und um herauszufinden, wie diese Herausforderungen bewältigt wurden.



zubeziehen, wurde das Forschungsteam jedoch mit beträchtlichen Schwierigkeiten konfrontiert ⁽⁷⁾.

Den Beamt(inn)en auf EU- und Mitgliedstaatenebene liefert die Studie sowohl Forschungsdaten als auch praktische Informationen darüber, wie die Gleichstellungskompetenzen der Angestellten/-innen in öffentlichen Organisationen auf bestmögliche Weise verbessert werden können. Zudem wird ausführlich erklärt, warum ein Gender-Training erforderlich ist.

Geschlechtergleichstellung steht zwar auf der politischen Tagesordnung, doch die Verbesserung der Gleichstellungskompetenzen von Beamt(inn)en hat selten Priorität

Die anfänglichen Forschungsarbeiten verdeutlichten einige wichtige Probleme im Hinblick auf die Bereitstellung, den Umfang und die Umsetzung von Gender-Trainings in der EU.

Obwohl sowohl auf EU-Ebene als auch in sämtlichen Mitgliedstaaten derzeit irgendeine Mindestverpflichtung die Umsetzung des Gender Mainstreamings bestehen ⁽⁸⁾, wird dem Gender Training – als Instrument zur Förderung der Kompetenzen verantwortlicher Akteure – noch immer **geringe Priorität beigemessen, und zwar nicht nur in der politischen Entscheidungsfindung sondern auch in deren Umsetzung**. Zudem wird der Aufbau fundierter Gleichstellungskompetenzen unter Angestellten öffentlicher

Verwaltungen in der EU in wichtigen politischen Dokumenten, mit Ausnahme der jüngst veröffentlichten Ratsbeschlüsse ⁽⁹⁾, nicht ausdrücklich zur Sprache gebracht.

Eine gewisse Art des Gender-Trainings erfolgt in fast allen Mitgliedstaaten, findet in der Regel jedoch nur gelegentlich statt und ist sehr allgemein gefasst. Das erklärte Ziel eines solchen Trainings ist für gewöhnlich die Sensibilisierung politischer Entscheidungsträger, die auf ein bestimmtes Gebiet spezialisiert sind, sowie die Verbesserung ihres Verständnisses für verschiedene Aspekte der Geschlechtergleichstellung und des Gender-Mainstreaming in ihrem jeweiligen Tätigkeitsbereich. Die Fortsetzung der Schulung über eine Einführung hinaus scheint jedoch aus verschiedenen Gründen problematisch zu sein, wie beispielsweise **mangelndes Engagement und fehlende finanzielle Mittel für einen langfristigen und tiefgreifenden Ansatz zur Weiterentwicklung der Kompetenzen**.

Die Studie zur Bestandsaufnahme hat eine Reihe von Hindernissen identifiziert, welche ein bedarfsgerechtes und fortgeschrittenes Gleichstellungs- und Gender-Training auf nationaler Ebene einschränken. Diese sind in der nachfolgenden Texttafel zusammengefasst. Die Beseitigung dieser Hindernisse ist eng mit dem Erfüllen der Voraussetzungen für effektives Geschlechts- und Gender Training verbunden, die von der tiefgreifenden Studie des Gleichstellungs- und Gender-Trainings identifiziert worden sind.

⁽⁷⁾ Das Forschungsteam untersuchte, wie die Teilnehmenden die Wirksamkeit des Gender-Training beurteilten, und sammelte Hinweise auf verhaltensbezogene und organisationale Veränderungen, die nach Teilnahme an den Trainingsprogrammen festgestellt wurden. Eine objektive Bewertung der tatsächlichen langfristigen Folgen war jedoch schwierig, wie auch an späterer Stelle dieses Berichts erklärt wird.

⁽⁸⁾ European Institute for Gender Equality (2014), *Effectiveness of Institutional Mechanisms for the Advancement of Gender Equality. Review of the implementation of the Beijing Platform for Action in the EU Member States*. Verfügbar unter: http://eige.europa.eu/sites/default/files/MH0213481ENC_0.pdf

⁽⁹⁾ Rat der Europäischen Kommission (2013), *Schlussfolgerungen über die Effektivität institutioneller Mechanismen für die Förderung von Frauen und der Geschlechtergleichstellung*.



Haupt Hindernisse für ein bedarfsgerechtes und fortgeschrittenes Gender-Training

- Mangelnder politischer Wille
- Die fehlende Erkenntnis, dass Geschlechtergleichstellung für die tägliche politische Arbeit relevant ist
- Die Behörden, die Gender-Training in Auftrag geben, stellen lediglich Mittel für sehr allgemeine Schulungsprogramme bereit
- Probleme, die "Zielgruppe" solcher Trainings zu erreichen: Diejenigen, die über die geringsten Gleichstellungskennnisse verfügen, zeigen auch keine Bereitschaft zur Trainingsteilnahme
- Schwierigkeiten bei der Suche nach Gender-Trainer(inn)er mit ausreichender Fachkenntnis in bestimmten Politikfeldern
- Widerstand gegenüber einem gleichstellungsorientierten Wandel in Organisationen
- Nur begrenzt in Auftrag gegebene Trainingsdauer
- Begrenzte Mittel für ein Gender-Training, das auf verschiedene Politikfelder abgestimmt ist
- Begrenztes Wissen um die Vorteile des Gleichstellungstrainings

Spezielles Trainingsmaterial, das auf bestimmte Politikfelder abgestimmt ist, existiert zwar, bezieht sich aber fast immer auf die Gleichstellungsdimension in den Bereichen Beschäftigung, Soziales, Bildung, Recht, Freiheit, Sicherheit und Gesundheit ⁽¹⁰⁾. Für andere Bereiche ist so gut wie kein praktisches Material vorhanden.

Aufgrund dieser Feststellungen, entwickelte das Forschungsteam die folgende Studienhypothese: **Die Wirksamkeit des Gender-Training nimmt zu, wenn bestimmte institutionelle Vorbedingungen und inhaltsbezogene Faktoren gegeben sind.**

⁽¹⁰⁾ Weitere Informationen über speziell für bestimmte Zwecke abgestimmtes Trainingsmaterial sind in der Gender-Training Datenbank des EIGE für Gleichstellungstraining zu finden: <http://eige.europa.eu/resources/gender-training>. Zudem wird das EIGE in Kürze ein im Rahmen dieser Studie entwickeltes Online-Toolkit über Verfahren und Instrumente für den Kapazitätsaufbau im Bereich des Gender-Mainstreaming veröffentlichen.



Zusammenfassung der Ergebnisse

Für ein wirksames Gender-Training müssen verschiedene institutionelle Vorbedingungen erfüllt sein

In allen fünf Fallstudienländern (Deutschland, Griechenland, Österreich, Finnland und Schweden) existieren solide rechtliche und politische Rahmen, die die Gleichstellung von Frauen und Männern stärken, und man ist – wenn auch in unterschiedlich hohem Maße – darum bemüht, Gleichstellungs- und Gender-Training zu **institutionalisieren**.

Bei Analyse der Fallstudien wurden fünf institutionelle Vorbedingungen für ein effektives Gender-Training ermittelt.

Institutionelle Vorbedingungen für ein wirksames Gender-Training

1. Ein rechtlicher und politischer Rahmen für Gender-Mainstreaming, der konkrete Ziele für die Förderung von Gleichstellungskompetenzen setzt,
2. Eine Organisationsstrategie für die Förderung von Gleichstellungskompetenzen, die einen klaren Handlungsrahmen setzt (Ziele, Akteure, Ressourcen, Verantwortlichkeiten, Fristen usw.).

3. Ausreichende Ressourcen für die Umsetzung der Organisationsstrategie.
4. Mitarbeitende müssen aktiv zur Teilnahme an einem Gleichstellungs- und Gender-Training aufgefordert werden, sei es durch Einführung einer Anwesenheitspflicht oder durch die Entwicklung innovativer Strategien zur Stärkung des Engagements.
5. Ein mit ausreichenden Mitteln ausgestattetes Rechenschaftssystem, mit dem die Umsetzung überprüft und ausgewertet werden kann.

1. Vorbedingung – Ein rechtlicher und politischer Rahmen für Gender-Mainstreaming, der konkrete Ziele für die Förderung von Gleichstellungskompetenzen setzt

Institutionalisierung bezieht sich auf ein Verfahren, das die Förderung der Gleichstellungskompetenzen innerhalb eines Landes und/oder einer Institution anhand von politischen Verpflichtungen, Strategien und Prozessen formalisiert, um ein systematisches, einheitliches und regelmäßiges Gleichstellungs- und Gender-Training sicherzustellen.

Die Förderung der Gleichstellungskompetenzen – beispielsweise durch geeignete Schulungsprogramme – sollte einen festen Platz in nationalen Gleichstellungsstrategien haben: Es signalisiert ein



kollektives Einverständnis, dass sowohl Gleichstellungskennnisse als auch die Wahrnehmung der Gleichstellungsthematik von Bedeutung sind, und schafft einen langfristigen Handlungsrahmen für die Förderung der Gleichstellungskompetenzen.

Die Fallstudien zeigen, dass eine Institutionalisierung des Gender-Trainings den Wandel legitimiert und die Nachhaltigkeit eingeführter Verbesserungen sichert da es eine systematische und einheitliche Nutzung von Gender-Mainstreaming-Instrumenten und den Transfer von Praxiswissen im Bezug auf Gleichstellungs- und Gender-Kompetenzen festlegt.

2. Vorbedingung – Eine organisationale Strategie für die Förderung von Gleichstellungs- und Gender-Kompetenzen

Um eine effektive Umsetzung des rechtlichen und politischen Rahmens gewährleisten zu können, muss die Förderung von Gleichstellungskompetenzen ein fester Bestandteil des Handlungsplans (für Gleichstellung) einer Institution sein. Auf diese Weise setzt die Institution eindeutige Signale für:

- eine kollektive Verpflichtung zur Förderung der Geschlechtergleichstellung und des Gender-Mainstreamings;
- ihre Bereitschaft, dem internen Aufbau von Gender- und Gleichstellungskapazitäten Priorität einzuräumen, und
- die Reichweite ihrer Ambition Veränderungen herbeizuführen.

Sind die Aufgaben und Verantwortlichkeiten verschiedener Ebenen erst einmal im Handlungsplan der Institution definiert, sind Führungskräfte verpflichtet, Geschlechtergleichstellung zu fördern, zu

verbreiten und zu unterstützen. Dies trägt dazu bei, dass bestehende Wissens- und Kapazitätslücken, die den Gleichstellungsprozess behindern, auf systematische Weise ermittelt und beseitigt werden.

3. Vorbedingung – Bereitstellung ausreichender für die Umsetzung der Organisationsstrategie

Die Fallstudien unterstreichen, wie wichtig es ist, dass ausreichende Mittel für das Gender-Training bereitgestellt werden. Die politischen Akteure und Akteurinnen dürfen nicht vergessen, dass die Berücksichtigung des Gleichstellungsaspekts im beruflichen Alltag einen langfristigen Lernprozess erfordert und daher ausreichende finanzielle und personelle Mittel nötig sind, um eine geeignete Schulung mit nachhaltiger Wirkung organisieren zu können.

Auch wenn dies mit Schwierigkeiten verbunden ist, sollte gewährleistet sein, dass Mitarbeiter(inn) genügend Zeit zur Verfügung steht, ihre Gleichstellungs- und Gender-Kennnisse zu vertiefen und bei ihrer Arbeit zu nutzen.

4. Vorbedingung – Aktive Aufforderung an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an Gender-Trainings teilzunehmen

Wenn das Geschlechts- und Gender-Training optional ist, sind die Teilnahmequoten meist niedrig. Diese Erkenntnis wurde durch sämtliche Fallstudien (mit Ausnahme von Schweden) bestätigt. Für die geringe Teilnahme gibt es zwei Gründe: 1. Es besteht eine offensichtliche Diskrepanz zwischen den angenommenen und tatsächlichen Kenntnissen auf dem Gebiet der Geschlechtergleichstellung, und 2. die Relevanz des Gleichstellungsaspekts für den beruflichen Alltag wird nicht ausreichend verstanden.



Ein Gender-Training erzielt erst bei hohen Teilnehmerzahlen die gewünschte Wirkung, und selbst dann ist es möglich, dass die Teilnehmenden mit den größten Wissenslücken nicht erreicht werden. Die Teilnahmepflicht ist eine der innovativen Strategien, die zwar selten, dann aber recht erfolgreich eingesetzt werden. Eine weitere Option ist ein vorgeschriebenes Gender-Mainstreaming-Training für neu eingestellte Mitarbeiter(inn)en, insbesondere für diejenigen Entscheidungspositionen. Gegebenenfalls und wo dies relevant erscheint, könnten Kenntnisse über Gleichstellungs- und Gender-Mainstreaming-Fragen Teil der Stellenbeschreibung von Beamten und MitarbeiterInnen im öffentlichen Dienst sein.

5. Vorbedingung – Ein angemessenes Rechenschaftssystem zur Überprüfung und Analyse der Umsetzung

Der Erfolg des Gleichstellungs- und Gender-Trainings hängt nicht nur von der Festlegung konkreter Ziele ab, sondern erfordert zudem klar definierte Mechanismen speziell für die Rechenschaftspflicht um zu gewährleisten, dass die Schulungen tatsächlich stattfinden von hoher Qualität sind und eine Nachbereitung umfassen.

Dieses Rechenschaftssystem kann auf einzelne Mitarbeiter(inn)en oder ganze Netzwerke ausgerichtet sein. Ausreichende personelle Mittel sind dabei unverzichtbar, denn einzelne Mitarbeiter(inn)en sind mit der Durchsetzung der Gender-Mainstreaming-Strategien ihrer Organisation und der kontinuierlichen Verbesserung der Kompetenzen wahrscheinlich überfordert. Für Organisationen ist es außerdem wichtig sicherzustellen, dass ein Ausscheiden von verantwortlichen Mitarbeiter(inne)n nicht automatisch zu dem Verlust der institutionel-

len Kapazitäten und des institutionellen Gedächtnisses führt.

Die regelmäßige Überprüfung und Auswertung der Schulungsprogramme ist essentiell, um ermittelte Defizite zu korrigieren und positive und langfristig erfolgreiche Lerninitiativen zu fördern. In welchem Maße das Training Veränderungen innerhalb oder außerhalb der Organisation erzielt, war jedoch nur schwierig und/oder waren nicht objektiv messbar. Dennoch muss Gender-Mainstreaming ernst genommen werden, und Gleichstellungsziele dürfen nicht nur auf dem Papier bestehen.

Gleichstellungs- und Gender-Training kann etwas bewirken

Im Verlauf der Studie wurde die Wirksamkeit eines Gleichstellungs- und Gender-Trainings anhand des Umfangs definiert, in dem es die gewünschten Ergebnisse erzielte. Das Forschungsteam beschränkte sich dabei nicht auf eine einfache Messung der sofortigen Ergebnisse, basierend auf der Zufriedenheit der Trainingsteilnehmer(inne)n, sondern war bestrebt, auch die substanzielleren und längerfristigen Veränderungen zu ermitteln, die sich aus den erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten ergaben, wie beispielsweise eine Wirkung auf individueller, organisationaler und gesellschaftlicher Ebene.

Gleichstellungs- und Gender-Training verändert die individuelle Sicht- und Arbeitsweise

Eine gründlichere Analyse ergab, dass durch ein Gender-Training **die folgenden Ergebnisse auf individueller Ebene** erzielt wurden:

- ein stärkeres und verändertes Bewusstsein für die Bedeutung von Gender als Konzept und Geschlechtergleichstellung (beispielsweise wurde



Gleichstellung als etwas betrachtet, von dem jeder profitieren kann);

- diejenigen mit einem Interesse an Gleichstellungs- und Gender-Aspekte wurden darin bestärkt, praktische Mittel einzusetzen und Gleichstellungs- und Gender-Aspekte in ihre Arbeit einzubeziehen;
- die Trainingsteilnehmer/-innen verbesserten ihre praktischen Fähigkeiten bei Nutzung von Gender-Mainstreaming-Instrumenten, z.B. Gender-Budgeting und Gender-Analyse.

Österreichische Vertreter(inne)n, die im Rahmen der Studie befragt wurden, gaben an, dass Mitarbeiter(inn)en nach der Teilnahme an einem Gleichstellungs- und Gender-Training eine andere Herangehensweise an das Gender-Budgeting entwickelten. Ein/-e Vertreter/-in des öffentlichen Sektors kommentierte die aus Schulungen resultierende Veränderung in Einstellungen wie folgt:

„Insgesamt hat das Bewusstsein für die Gleichstellung der Geschlechter deutlich zugenommen. In den Abteilungen wird jetzt allgemein akzeptiert, dass Gender-Fragen berücksichtigt werden müssen, und es wird regelmäßig und freiwillig um Unterstützung für Projekte gebeten.“

Das Forschungsteam konnte einige **Faktoren** ermitteln, die die Wirkung der Schulung auf einzelne Teilnehmende möglicherweise erhöhen. Beispielsweise muss gewährleistet sein, dass Belegschaftsmitglieder genügend motiviert sind, ihre Kenntnisse zu verbessern, und dass angemessen qualifizierte Gender-Trainer/-innen eingestellt werden.

Mitarbeitende zu motivieren, an Trainingsprogrammen teilzunehmen und das erworbene Wissen im Arbeitsalltag zu nutzen, ist einer der wichtigsten

Erfolgsfaktoren, der durch die Fallstudien aufgezeigt wurde. In Fällen, in denen das Training freiwillig war, hatten die Teilnehmende bereits ein anfängliches Interesse an der Gender-Thematik und wollten ihre notwendigen Kompetenzen entwickeln, um Gender-Mainstreaming in ihrer beruflichen Tätigkeit einsetzen zu können. Bestand jedoch Teilnahmepflicht für alle MitarbeiterInnen innerhalb einer Organisation, wurden die Gender-Trainer/-innen mit der Herausforderung auf die unterschiedliche Motivation der Teilnehmenden konfrontiert.

Ein maßgeschneiderter Trainingsinhalt ist eine effektive Möglichkeit, auch die größten Skeptiker(inne)n für das Gleichstellungsthema zu gewinnen und so die positive Wirkung der Trainingsprogramme zu verstärken. Die Teilnehmenden müssen die Relevanz der Schulung für ihre Tätigkeit und den Zusammenhang zwischen Gender-Mainstreaming und ihren Aufgaben verstehen. Sind sie sich jedoch nicht über die Bedeutung des Trainings im Klaren, werden sie sich aller Voraussicht nach auch nicht engagieren. Wichtig ist auch, dass die Trainer/-innen den politischen und organisationalen Kontext kennen, in dem die Trainer/-innen tätig sind. Diejenigen, die Gleichstellungs- und Gender-Training organisieren, stellten häufig fest dass das Finden von qualifizierten Gender-Trainer/-innen, die über ein tiefgreifendes Verständnis der verschiedenen Politikbereiche verfügen, eine Herausforderung darstellt.

Die Einbeziehung der Gender-Thematik nannten die Studententeilnehmer/-innen in sämtlichen innerbetrieblichen Fortbildungsprogrammen und -aktivitäten (z. B. Thementage/-veranstaltungen) auf die Frage, wie ein breiteres Zielpublikum erreicht werden kann. Auf diese Weise konnten die Institutionen eine größere Zahl von Mitarbeiter(inn)en ansprechen und deren Gender-Kenntnisse verbessern, als dies mit einem speziellen Gender-Training der Fall gewesen wäre. Gleichzeitig bot sich die Möglichkeit, die Mitarbeiter(inn)en stärker für die Bedeutung von



Gleichstellungsaspekten in bestimmten Politikfeldern zu sensibilisieren. Allerdings ist es – wie bereits oben erwähnt – nicht leicht, Gender-Trainer/-innen mit politischer Fachkenntnis zu finden.

Insgesamt hat sich offenbar ein **gemischter Trainingsansatz** bewährt, der Theorie und Praxis miteinander verbindet und die Diskussion unter den TeilnehmernInnen fördert. Eine rein theoretische Ausbildung wurde von den TeilnehmernInnen am wenigsten geschätzt. Dennoch gibt es gute Gründe für die Vermittlung von Hintergrundtheorien und -konzepten ⁽¹¹⁾ da das Aufzeigen von Wegen die Theorie in die berufliche Praxis umzusetzen ein wesentlicher Faktor für den Erfolg von Schulung ist.

Partizipatives und erfahrungsbasiertes Lernen

erwies sich als besonders hilfreich zur individuellen Gestaltung des Trainings sowie zur Aneignung praktischer Fähigkeiten im Bereich des Gender-Mainstreaming. Fallstudien, Rollenspiele und Gruppendiskussionen galten als wirksame Methoden, die Bedeutung der Gender-Thematik für den Berufsalltag zu demonstrieren. Gruppenübungen wurden als ein weiteres wichtiges Mittel herausgestellt um die praktische Umsetzung der erworbenen Kenntnisse zu veranschaulichen. ⁽¹²⁾ Diese Methode motivierte die TeilnehmerInnen, auf die Anregungen der Trainerin/des Trainers einzugehen, und gab ihnen die Möglichkeit, ihre eigenen Ideen und Vorschläge zu entwickeln ⁽¹³⁾.

Nicht zuletzt wird die Wirksamkeit der verschiedenen Trainingsformen durch die Kompetenz der Trainerin/

des Trainers sichergestellt. Die **Qualitätssicherungsverfahren zur Gewährleistung dieser Kompetenz** variierten jedoch, wie die Fallstudien zeigten. Erfolgte das Gleichstellungs- und Gender-Training im Rahmen eines Programms, das einer formalen Evaluierung unterzogen wurde, war offenbar auch eine gewisse Qualitätskontrolle vorgesehen. In solchen Fällen war man zudem aktiv um eine Verbesserung der Trainingsprogramme bemüht, indem die ProgrammleiterInnen beispielsweise ihren Trainingsansatz modifizierten oder versuchten, auf einen bestimmten Bedarf einzugehen.

Gleichstellungs- und Gender-Training ändert organisationale Maßnahmen, Praktiken und Verfahren

Die Forschungsarbeit ergab, dass ein Gleichstellungs- und Gender-Training die folgenden Auswirkungen auf organisationaler Ebene haben kann:

- Einführung neuer Maßnahmen, Strategien, Verfahren, Praktiken und Aktivitäten im Bereich des Gender-Mainstreaming;
- Gleichstellungs- und gender-orientierte Verbesserungen bei Entscheidungsprozessen;
- positive Änderungen der Organisationskultur;
- Änderungen in Bezug auf die Leistung und das öffentliche Ansehen der Organisation.

⁽¹¹⁾ Die untersuchten Fallstudien beinhalteten sowohl praktische als auch theoretische Module, beispielsweise eine kritische Betrachtung der wichtigsten Konzepte, theoretische feministische Diskurse sowie Praxisbeispiele.

⁽¹²⁾ Einige der im Rahmen der Fallstudien befragten Trainer/-innen betonten, dass es wichtig sei, während des Trainings auch skeptische Äußerungen und negative Erfahrungen zu akzeptieren, ohne dass bestimmte Ansichten dominieren.

⁽¹³⁾ Lucy Ferguson und Maxime Forest (Hrsg.) (2011), *Advancing Gender+ Training in Theory and Practice*, OPERA Final Report, S. 51. Verfügbar unter: http://www.quing.eu/files/results/final_opera_report.pdf



Eine kürzlich in Schweden durchgeführte interaktive Studie zu den jüngsten Trainingskursen ergab, dass mit dem sogenannten HåJ-Programm eine breit gefächerte und lang anhaltende Wirkung erzielt werden konnte. Rund 50 % der ProjektleiterInnen gaben an, dass die Trainingsmaßnahmen die politischen Entscheidungen beeinflusst bzw. zu neuen Entscheidungen geführt haben. Etwa ein Viertel der ProjektleiterInnen glaubte zudem, dass das Training zu Verfahrensweisen geführt hat, die die Neuverteilung von Ressourcen zwischen Frauen und Männern zur Folge hatten. Vor allem aber wurden Aspekte der täglichen Arbeit in Frage gestellt. All dies stand eindeutig in Zusammenhang mit dem Gleichstellungs- und Gender-Training und dem Bestreben, die Betriebsverfahren zu ändern.

Es gibt eine Reihe von **Faktoren**, die die Effektivität des Trainings verbessern und sich positiv auf organisationaler Ebene auswirken können. Dazu gehören eine systematische Analyse des Trainingsbedarfs unter expliziter Berücksichtigung organisationaler Ziele, der Aufruf an die TrainingsteilnehmerInnen, das Gelernte mit KollegInnen zu teilen, und der politische Wille der Führungskräfte, neue Kenntnisse zum Vorteil der Organisation anzuwenden.

Durch eine im Vorfeld durchgeführte **Analyse des Trainingsbedarfs** können Wissenslücken und unerwünschte Verhaltensweisen aufgezeigt werden, damit das Training gezielt darauf eingehen kann. Wesentlich ist, dass neu erworbene Kenntnisse zu positiven organisationalen Ergebnissen führen.

Ein weiterer wichtiger Schritt besteht darin, dass durch Training **erworbenes Wissen an KollegInnen weitergegeben wird**, um eine verstärkte Wirkung auf organisationaler Ebene zu erzielen. Die für Gleichstellungs- und Gender-Training bereitgestellten Mittel

sind in der Regel begrenzt und reichen nicht zur Schulung der gesamten Belegschaft aus. Führungskräfte und Belegschaftsmitglieder, die an der Schulung teilgenommen haben, sollten daher die Möglichkeit haben, die neuen Kenntnisse an ihre KollegInnen weiterzugeben und auf diese Weise zur Verbesserung der Gleichstellungskompetenzen und zur Steigerung des Bewusstseins für den Gleichstellungsaspekt innerhalb der gesamten Organisation beizutragen.

Gleichstellungs- und Gender-Training leistet einen (nicht dokumentierten) Beitrag zur Gestaltung einer gleichberechtigten Gesellschaft

Idealerweise führt Gleichstellungs- und Gender-Training dank verbesserter Kenntnisse, Motivation und Kapazität – nicht nur unter Beamtinnen und Beamten, sondern auch im öffentlichen Sektor als Ganzes – zu einer langfristigen Reduzierung der Geschlechterlücken in verschiedenen politischen Bereichen und so zu einer stärkeren Gleichstellung in der Gesellschaft.

Im Rahmen der vorliegenden Fallstudien, war es jedoch schwierig Belege für die längerfristige Wirkung des Trainings auf gesellschaftlicher Ebene zu finden, da

- die Trainingsprogramme nicht systematisch evaluiert und deren langfristigen Folgen nicht bewertet werden;
- es kompliziert ist die Faktoren zu isolieren, die zu langfristigen Veränderungen beitragen; und
- die Behörden, die Gender-Training in Auftrag geben, keine Indikatoren entwickeln und/oder deren Umsetzung nicht überwachen.



Den aktuellen Ergebnissen zufolge sind die bestehenden Evaluierungsrahmen und -methoden möglicherweise nicht dazu geeignet, die langfristige Wirkung kompetenzfördernder Programme zu bewerten – ein Punkt, der noch weiter erforscht werden muss.

Trotz der genannten Probleme stieß das Forschungsteam auf einige interessante Fälle, in denen die durch Training vermittelten Kenntnisse zu einer effektiveren Umsetzung des Gender-Mainstreaming und zu einer Verbesserung der für einzelne Bürgerinnen und Bürger auf breiter gesellschaftlicher Ebene bereitgestellten Dienste beitrugen, wie das unten stehende Beispiel zeigt.

Die Mitarbeiter(inn)en der Jugendzentren in der schwedischen Stadt Kalmar nahmen an einer Schulung teil, um ihre Fähigkeiten im Hinblick auf die Berücksichtigung der Gender-Perspektive bei ihrer täglichen Arbeit zu verbessern.

Durch die Anwendung der Analyse Methode 4R, bei der die Nutzung von Jugendzentren nach Geschlecht aufgeschlüsselt wird, wurde festgestellt, dass:

- Jungen und Mädchen ihre Zeit mit unterschiedlichen Aktivitäten verbrachten;
- Jungen und Mädchen an einigen Aktivitäten (wie beispielsweise Backen und Filme sehen) im selben Maße Gefallen fanden;

- die Jugendzentren unbewusst die von Jungen bevorzugten Aktivitäten förderten und die Mädchen somit benachteiligt wurden.

Auf Grundlage dieser Ergebnisse wurde im Funkabo-Jugendzentrum der Gemeinde ein neues Freizeitprogramm erprobt, das nicht nur stärker als zuvor die Vorlieben der Mädchen berücksichtigte, sondern auch für Jungen sowie Mädchen attraktiv waren.

Die Küche des Jugendzentrums wurde vergrößert und zudem ein Filmraum eingerichtet, so dass Aktivitäten gefördert wurden, die Jungen und Mädchen gleichermaßen gefielen. In der Mitte des Zentrums entstand ein neuer Gemeinschaftsbereich. Ein Teil der feststehenden Billardtische und Tischtennisplatten, die den Bereich zuvor dominiert hatten, wurde entfernt. Stattdessen wurde ein Mehrzweckraum mit leicht auf- und abbaubaren Geräten eingerichtet, um den Wünschen von sowohl Jungen, als auch Mädchen, entsprechen zu können.

Das Training für Mitarbeiter(inn)en war wichtig, um deren Ansichten über Gleichstellung zu ändern. Zudem wurden dank der Förderung der Gleichstellungskompetenzen unter den Mitarbeiter(inn)en einige konkrete Änderungen hinsichtlich der Funktion der Jugendzentren erzielt.

Quelle: <http://www.includegender.org/gender-equality-in-practice/culture-and-recreation/new-rooms-for-gender-equality/>



Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Auf Grundlage der Studienergebnisse wurden einige Empfehlungen für die Verbesserung der Wirksamkeit des Gleichstellungs- Gender-Training formuliert. Diese Empfehlungen basieren auf den institutionellen Vorbedingungen, die in der Anfangsphase des Projekts ermittelt wurden, sowie den zusätzlich ermittelten Faktoren, die sich auf die Gestaltung der Trainingsprogramme beziehen.

Zunächst muss es im Bereich des Gender-Mainstreaming politische Ziele sowie rechtliche Vorgaben geben, die die Entwicklung von Gleichstellungs- und Gender-Kompetenzen unterstützen bzw. anerkennen. Politische Entscheidungsträger(innen) sollten die Einrichtung interner Standards und Leistungsmanagementsysteme in Betracht ziehen, um neue Stimuli und Impulse zur Verbesserung der Gender-Mainstreaming-Kompetenz zu schaffen. Sinnvolle Anreize für öffentlich Bedienstete, ihre Gleichstellungsfähigkeiten und -kenntnisse zu vertiefen, können letztendlich auch ihre Motivation zur Berücksichtigung von Gleichstellungs- und Gender-Fragen bei ihrer täglichen Arbeit steigern.

Ebenfalls von Bedeutung sind Gleichstellungsstrukturen und konkrete Gleichstellungsaktionspläne innerhalb einer Organisation. Die erfolgreiche Umsetzung solcher Strukturen und Pläne hängt jedoch stark vom Umfang der vorhandenen Gleichstellungskompetenzen ab; es ist also wichtig, Wissens- und Fähigkeitslücken zu ermitteln und zu schließen. Aus diesem Grund sollten die Fähigkeiten, Kompetenzen und Kenntnisse der engagierten Gender-Trainer/-innen sorgfältig geprüft werden, um

sicherzugehen, dass sie den Anforderungen der Organisation gerecht werden ⁽¹⁴⁾.

In einigen Fällen kann es notwendig sein die Teilnahme an einem Gleichstellungs- und Gender-Training für alle Mitarbeitenden zur Verpflichtung zu machen um diejenigen zu erreichen, die über die geringsten Kenntnisse verfügen, den meisten Widerstand leisten und/oder wichtige Positionen bekleiden. Die Einbeziehung von Gleichstellungs- und Gender-Aspekten in anderweitige Fortbildungen und Schulungsprogramme ist eine weitere Möglichkeit, diese Thematik einem größeren Kreis der Mitarbeitenden nahezubringen.

Mit Mechanismen für die Rechenschaftspflicht lässt sich gewährleisten, dass das Training von hoher Qualität und auf den speziellen Bedarf der Organisation und einzelner Mitarbeiter(innen) abgestimmt ist und zur Erfüllung der Gleichstellungsziele beiträgt. Die Überwachung und Evaluierung der Trainingsprogramme sollte mehr als nur die Zufriedenheit der Teilnehmenden messen und eine systematische Bewertung der Wirkung auf individueller, organisationaler und gesellschaftlicher Ebene zu unterschiedlichen Zeitpunkten umfassen, um die Ergebnisse des Kompetenztrainings zu verbessern.

Bei Planung eines Trainingsprogramms müssen Kontext und Bedarf der Organisation berücksichtigt werden. Teilnehmende, die einen Zusammenhang zwischen ihrem Berufsalltag und den

⁽¹⁴⁾ Das EIGE stellt derzeit Material als Hilfestellung bei der Suche nach guten Gender-Trainer(innen) zusammen.



Zielvorgaben erkennen, verlieren sehr bald ihre anfängliche Skepsis, werden empfänglicher für die Gleichstellungsidee und sind dann eher bereit, das Gleichstellungskonzept in ihre Alltagsroutine zu übernehmen.

Ganz gleich, um welche Art von Training es sich handelt: Seine Wirkung hängt in hohem Maße von der Kompetenz der Trainer/-innen ab. Gender-Trainer/-innen sollten sich als Moderator(inn)en der Änderungsverfahren in einer Organisation verstehen und auch als solche von den Teilnehmenden anerkannt werden. Die Trainer/-innen müssen überdies den politischen und institutionellen Kontext verstehen, in dem das Training erfolgt, und dessen Inhalt auf die Funktionen und Verantwortlichkeiten ihrer Zielgruppe abstimmen. Ein solches Verfahren wird letztendlich zu einer Verbesserung der Geschlechtergleichstellung führen.

Von den politischen Akteur(inn)en und Institutionen, die Gender-Training in Auftrag geben, muss sichergestellt werden, dass die Schulung zu den gewünschten Ergebnissen führt. Belegschaftsmitglieder müssen genügend Gleichstellungskennntnisse erwerben, um Gleichstellungsziele formulieren und realisieren zu können. Gender-Mainstreaming ist eine komplexe Angelegenheit und sollte mit Hilfe systematischer und an einen konkreten Bedarf angepasster Lernprozesse vermittelt werden. Die Aneignung von Gleichstellungskompetenzen muss daher im Rahmen eines umfassenden Verfahrens erfolgen, das die Erreichung konkreter Gleichstellungsziele anstatt der Förderung eines nicht definierten Gender-Bewusstseins zum Ziel hat.

Die Entscheidung, welcher Ansatz ihrem Bedarf und ihrem individuellen Kontext am besten entspricht, liegt bei den Mitgliedstaaten und einzelnen Institutionen. Die Ergebnisse dieser Studie, die auf der Analyse unterschiedlicher nationaler Gegebenheiten basiert, demonstrieren jedoch, dass es gemeinsame Kriterien gibt, die den institutionellen Wandel – unterstützt durch ein Gender-Training – erleichtern. Werden diese Kriterien beim Kapazitätsaufbau ignoriert, wird dies auch das Gender-Mainstreaming und die positive Wirkung verbesserter Kenntnisse und Fähigkeiten behindern.

In Zeiten knapper finanzieller und personeller Mittel sowie angesichts anderer Herausforderungen für das Gender-Mainstreaming ist es schwierig, alle für ein effektives Gleichstellungs- und Gender-Training ermittelten Vorbedingungen zu erfüllen und gleichzeitig alle oben genannten Faktoren zu berücksichtigen. Durch ein schrittweises Vorgehen, in Kombination mit einem graduellen Verbesserungsprozess in Bezug auf die Gleichstellungs- und Gender-Kompetenzen, wird maßgeblich zu dem Wandel beigetragen und die Gestaltung einer für weitere Gleichstellungsaktionspläne förderliche Umgebung ermöglicht.

Kleine, aber greifbare Verbesserungen können zu Verfahren und Praktiken im Bereich des Gleichstellungs- und Gender-Training führen, die das Potenzial haben, zukünftigen politischen Maßnahmen und Programmen zur Förderung Gleichstellung der Geschlechter eine neue Richtung zu geben und die Gleichstellung der Geschlechter voranzubringen.

WO ERHALTE ICH EU-VERÖFFENTLICHUNGEN

Kostenlose Veröffentlichungen:

- Einzelexemplar:
über EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- mehrere Exemplare/Poster/Karten:
bei den Vertretungen der Europäischen Union (http://ec.europa.eu/represent_de.htm),
bei den Delegationen in Ländern außerhalb der Europäischen Union (http://eeas.europa.eu/delegations/index_de.htm),
über den Dienst Europe Direct (http://europa.eu/europedirect/index_de.htm)
oder unter der gebührenfreien Rufnummer 00 800 6 7 8 9 10 11 (*).

(*) Sie erhalten die bereitgestellten Informationen kostenlos, und in den meisten Fällen entstehen auch keine Gesprächsgebühren (außer bei bestimmten Telefonanbietern sowie für Gespräche aus Telefonzellen oder Hotels).

Kostenpflichtige Veröffentlichungen:

- über EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Kostenpflichtige Abonnements:

- über eine Vertriebsstelle des Amts für Veröffentlichungen der Europäischen Union (http://publications.europa.eu/others/agents/index_de.htm).



<http://eige.europa.eu>

