

## Von Gender (Mainstreaming) zu Diversity (Management) ?

### Ein Positionspapier der Gender Mainstreaming Experts International (GMEI)

#### 1. AUSGANGSLAGE

In Debatten um die Strategien, mit denen die Gleichstellung der Geschlechter erreicht werden könnte, tritt „Diversity (Management)“ als Konzept und Begriff immer häufiger in den Vordergrund. Vielfach wird Diversity (Management) als die umfassende Gleichstellungsstrategie dargestellt, welche die herkömmlichen integriere und ersetze. Darüber hinaus bilden sich Fachverbände und Unternehmensinitiativen, selbst manche Gleichstellungsbeauftragten in der öffentlichen Verwaltung werden in Diversity Beauftragte umbenannt. Allerdings herrscht gleichzeitig durch neue Wortschöpfungen wie Managing Diversity/Diversity Management /Diversity oder Equality Mainstreaming/Managing Gender Diversity auch eine Begriffsverwirrung, die nicht zuletzt zu willkürlicher Nutzung von Konzepten und Politiken führt. So wird z.B. Gender Mainstreaming derselbe Stellenwert eingeräumt wie der „work-life-balance“. Wenn jedoch keine Klarheit über Definition, Reichweite und Anwendungsbereiche verschiedener Strategien besteht, können diese leicht gegeneinander ausgespielt werden. Umsetzungsstrategien zu tatsächlicher Gleichstellung werden dadurch verwässert und unwirksam. Selbst frauen- und gleichstellungspolitischen Akteur\_innen fällt es zuweilen schwer, sich klar zu positionieren und zu behaupten.

#### 2. Die Perspektive von GMEI

Das Netzwerk GMEI stellt seine Position zur Einordnung der verschiedenen geschlechterpolitischen Strategien mit diesem Papier vor. Unsere Perspektive ist geleitet von unserem Ziel: *Die Gleichstellung von Frauen und Männern.*

*Dies beinhaltet für uns die Vermeidung von direkter oder indirekter Diskriminierung, gleiche Partizipation im Sinne einer Gleichverteilung von Rechten und Pflichten, wie unter anderem bezahlter und unbezahlter Arbeit sowie eine von tradierten Rollenzuschreibungen freie und selbstbestimmte Lebensgestaltung ungeachtet von Geschlecht wie auch von sozialer und ethnischer Herkunft, sexueller Orientierung oder Gesundheit.*

Unter diesem Blickwinkel setzen wir uns im Folgenden mit den verschiedenen Strategien auseinander und fragen, inwieweit die jeweilige Strategie zur Umsetzung dieser Ziele beitragen kann. Im Einzelnen bewerten wir die Strategien entsprechend ihrer Herkunft, ihren rechtlichen Grundlagen, ihren Anwendungsfeldern und ihrer Reichweite.

### 3. Geschlechterpolitische Strategien: Anwendungsfelder, Reichweiten und erwünschte Wirkungen

#### 3.1 Ein Überblick

#### Ansätze im Vergleich

	Antidiskriminierung	Diversity Management	Frauenförderung	Gender Mainstreaming
<b>Herkunft</b>	EU-Antidiskriminierungspolitik	verschiedene betriebswirtschaftliche Modelle aus den USA Ausgangspunkt Bürgerrechtsgesetze	Equal Employment Opportunity act (USA) Sex Discrimination Act (GB) Gleichstellungspolitische Maßnahmen und Gesetze in den skandinavischen Ländern, EU Richtlinien zu Equal Pay und Gleichstellung am Arbeitsplatz	Gleichstellungspolitische Ansätze in der internationalen Entwicklungspolitik über die Pekinger Aktionsplattform der UN in die EU und EU-Mitgliedstaaten
<b>Rechtlicher Rahmen</b>	EU: 4 Antidiskriminierungsrichtlinien der EU D: AGG Ö: außer Kraft gesetzt /Übergangsphase Artikel 7 der österreichischen Bundesverfassung von 1920 S: Bundesverfassung		Bundes- und Landesgesetze zur Gleichstellung, Kommunalverfassungen  EU Richtlinien	EU: Art. 8 des Vertrags über die Arbeitsweise der EU (vormals Amsterdamer Vertrag)  D: Aus den Bundes- und Landesgesetzen zur Gleichstellung/ den Kommunalverfassungen ergibt sich die Verpflichtung zu GM Ö: aus EU Art 8 fünf Ministerratsbeschlüsse Aktuelle Schwerpunkte: Gender Budgeting und wirkungsorientierte Haushaltsführung S: Grundsatzerklärung der Bundesregierung ohne Verpflichtung
<b>Ziel</b>	Gleichbehandlung von Personen bzw. Personengruppen	Chancengleichheit in einer Organisation (Equity-Perspektive) Nutzung von Vielfalt für die Unternehmensziele (Business-Perspektive)	Betriebliche Gleichstellung von Frauen und Männern	Gleichstellung von Frauen und Männern in allen Bereichen der Gesellschaft
<b>Anwendungsbereiche</b>	Einzelfallebene in den Bereichen Erwerbstätigkeit, Bildung, Dienstleistungen und Alltagsgeschäfte	Unternehmen und Organisationen	Verwaltungen, öffentliche Organisationen und Unternehmen	Politik und Verwaltung, öffentliche Einrichtungen, NGOs
<b>Ausrichtung</b>	Einstellungen und Verhalten, betriebliche Regelungen	„nach innen“: Unternehmenskultur Personalwesen	vorwiegend „nach innen“ Personalwesen	„nach außen“ und nach innen Ergebnisse und Wirkungen von Politik, Verwaltungs- und Organisationshandeln
<b>Soziale Kategorien</b>	unterschiedlich, nicht festgelegt als Personen- oder Gruppenmerkmale	unterschiedlich, nicht festgelegt als Personen- oder Gruppenmerkmale	Geschlecht als Personenmerkmal und Strukturkategorie	Gender (soziales Geschlecht in seiner Vielfalt) als Strukturkategorie

Quelle: Nach Pimminger, Irene (2014): *Von Gender über Diversity zu Equality Mainstreaming?* In: GiP - Gleichstellung in der Praxis, Nr. 4/2014, S.18-22

### 3.2 Welche Ziele mit welchen Strategien?

Die Synopse zeigt: Unter geschlechterpolitischer Perspektive ist die Reichweite der verschiedenen Zielformulierungen und der Strategien sehr unterschiedlich.

In Deutschland (D) lautet der Verfassungsauftrag: Herstellung von Gleichberechtigung (GG Art 3 Abs. 2), in Österreich (Ö): Herstellung tatsächlicher Gleichstellung (BVG, Art. 7, (2)), in der Schweiz (S) rechtliche und tatsächliche Gleichstellung (BV, Artikel 8 Abs. 3).

Wir differenzieren diese Begriffe und unterscheiden folgende unterschiedlich weitreichende Gleichstellungsziele:

1. Gleichbehandlung: die Vermeidung von individueller Diskriminierung, z.B. aufgrund des Geschlechts
2. Chancengleichheit: die Herstellung gleicher Chancen für Männer und Frauen
3. Tatsächliche Gleichstellung: die Ergebnis-Gleichheit in der Verteilung der Ressourcen zwischen Männern und Frauen in unterschiedlichen Lebenslagen

Gleichbehandlung ist in unserer Definition nach das am wenigsten weitreichende Ziel, tatsächliche Gleichstellung das am weitreichendste Ziel.

Verschiedene Strategien können sich gegenseitig ergänzen oder aufeinander aufbauen: die Strategie der Antidiskriminierung, die Diversity-Strategien, die Strategie der Frauenförderung mit ihren Quotierungsregelungen sowie Mainstreaming-Strategien wie Gender Mainstreaming bzw. Gender Budgeting.

Das Verbot jeder Diskriminierung, u. a. auch aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit, ist rechtlich verankert. Die Durchsetzung dieses Verbots bildet die Basisstrategie. Hiermit wird der einzelnen Person das Recht verliehen, sich gegen jede Form von Benachteiligung, von Nichtbeachtung, von Ausschluss oder von Ungleichbehandlung aufgrund des Geschlechts zu wehren. Eine gesetzliche Antidiskriminierungspolitik wirkt schützend für die einzelne Person und einzelne Gruppen und gibt ihnen Hilfe zur Durchsetzung ihrer Rechte. Diversity-Strategien sind Strategien, die insbesondere in wirtschaftlich orientierten Unternehmen dazu beitragen, dass die Merkmale, die im Gleichbehandlungsgesetz genannt sind, darunter auch die Kategorie Geschlecht, nicht zum Nachteil einzelner Personen oder Gruppen führen. Diversity Strategien fördern die Akzeptanz des Andersseins, nutzen dieses Anderssein aber auch für die betrieblichen Ziele. Die Strategie der Frauenförderung basiert auf der empirischen Feststellung der vielfältigen Benachteiligungen von Frauen im Erwerbsleben. Durch die planmäßige Förderung von Frauen als Zielgruppe und den Abbau Frauen benachteiligender Strukturen soll die Geschlechtergleichstellung voran gebracht werden. Im gesetzlich verankerten Rahmen der Frauenförderung im öffentlichen Dienst werden korrigierende Programme entwickelt und Quotierungsregelungen aufgestellt. Mit Gender Mainstreaming werden systematisch Analysen in sämtlichen Aufgabenbereichen einer Organisation zur Frage der

Geschlechterverhältnisse vorgenommen. Alle geplanten Maßnahmen werden unter den vorher formulierten Gleichstellungszielen auf ihre Auswirkungen hin untersucht, auch ohne dass bereits eine konkrete Ungleichbehandlung oder die Erkenntnis über die Benachteiligung einer bestimmten Person oder Personengruppe eingeklagt wurde. Ergebnisse werden unter dieser Zielsetzung evaluiert. Gender Mainstreaming basiert auf einer Analyse der Geschlechterverhältnisse in einem bestimmten Feld, wirkt gestaltend und vorbeugend auf die Strukturen, Kulturen und Mechanismen ein, die Benachteiligungen aufgrund des Geschlechts hervorbringen oder aufrechterhalten. Mit dieser Strategie wird dafür gesorgt, dass zukünftig keine Diskriminierungen entstehen oder weiterhin existieren (können) und dass die Rahmenbedingungen für die einem Leitbild entsprechende Gestaltung der Geschlechterverhältnisse hergestellt werden. Gender Budgeting ist die Anwendung dieses Konzeptes auf die öffentlichen Haushalte. Mit Gender Mainstreaming und Gender Budgeting haben demokratisch legitimierte Organisationen und die staatlichen Ebenen (Kommune, Länder, Bund) Instrumente in der Hand, die zu einer kontinuierlichen Analyse, Zielformulierung, Maßnahmenplanung und deren Evaluation verhelfen, um die tatsächliche Gleichstellung der Geschlechter herzustellen.

Betrachtet man nun die oben genannten differenzierten Zielformulierungen und ordnet ihnen die beschriebenen Strategien zu, so ergibt sich folgendes Bild:

#### Strategien

#### Ziele

	Gleichbehandlung	Chancengleichheit	Tatsächliche Gleichstellung
Antidiskriminierung	X	X	
Diversity (Management)	X	X	
Frauenförderung		X	X
Gender Mainstreaming		X	X

Dieses Schema soll deutlich machen: Mit den verschiedenen Strategien können unterschiedlich weitreichende Ziele erreicht werden. Bezogen auf die Handlungs- und Anwendungsfelder wird deutlich: Da die Institutionen der öffentlichen Hand gesetzlich verpflichtet sind, die tatsächliche Gleichstellung zu verwirklichen, reichen hier Strategien nicht aus, die lediglich Gleichbehandlung und Chancengleichheit zum Ziel haben. Antidiskriminierungs- und Diversity Strategien sind also hier durch Frauenförderung und Gender Mainstreaming zu ergänzen. Zumindest im öffentlichen Bereich sind also Gender Mainstreaming und Frauenförderung als Doppelstrategie zu nutzen.

### Ein Beispiel:

Eine Organisation hat die Aufgabe, Unternehmensgründungen zu fördern und stellt sich auch das Ziel, dieses geschlechtergerecht zu tun.

- Sie benutzt eine Antidiskriminierungsstrategie: D.h., den bei der Förderung potenziell Benachteiligten wird ein Widerspruchs- oder Klagerecht eingeräumt.
- Sie benutzt eine Diversity Strategie: D.h, sie spricht zur Förderung eines „vielfältigen“ Gründungspotenzials unterschiedliche Geschlechtergruppen an, z.B. mit Zuwanderungsgeschichte, Behinderung etc.
- Sie benutzt eine Frauenförderstrategie: D.h., sie legt z.B. eine Quote für Frauen fest, deren Gründungen gefördert werden sollen; verändert Frauen benachteiligende Formen der Kreditvergabe.
- Sie benutzt eine GM Strategie: D.h., sie analysiert, ob es unterschiedliche Hemmnisse für Männer und Frauen in unterschiedlichen Lebenslagen bei den Unternehmensgründungen gibt und entwickelt darauf aufbauend im Programm Maßnahmen zum Abbau dieser Hemmnisse, prüft die Ergebnisse, entwickelt die Maßnahmen ggf. weiter und evaluiert diese wiederum.

## **4. Praktische Umsetzung und Ausblick**

Generell stellen wir fest, dass die Anwendung aller Strategien in der Praxis ihren Ansprüchen hinterher hinkt. Damit die Strategien tatsächlich wirksam werden, braucht es Qualitätsstandards (zu den Qualitätsstandards für Gender Mainstreaming Prozesse siehe GMEI), systematische Analysen und Evaluationen sowie eine darauf basierte kontinuierliche Weiterentwicklung.

In den letzten Jahren gibt es Erweiterungen der Diversity-Theorien, die sich von dem Ziel der bloßen Akzeptanz von Verschiedenheiten lösen. Das entspricht dem normativen Ansatz aus der US-amerikanischen Bürgerrechtsbewegung, die Ausgangspunkt für die Entwicklung des Diversity Konzepts war. Es bleibt abzuwarten, wie künftig die entsprechende Praxis aussieht. Aus geschlechterpolitischer Perspektive wird es auf den Stellenwert, den die Kategorie gender einnehmen wird, ankommen. Wenn in Diversity Konzepten “gender“ zu der zentralen Dimension gemacht wird, können damit auch geschlechterpolitische Ziele erreicht werden. Gender Mainstreaming ist aus dieser Perspektive allerdings nach wie vor die anspruchsvollste, aber auch wirksamste und weitreichendste Strategie.