



REGERINGSKANSLIET

Präsentation

4. Juni 2007

**Ministerium für Integration und
Geschlechtergleichstellung**

Sektion für Geschlechtergleichstellung

Leif Pettersson

Telefon +46 8 405 32 19

Mobil +46 70 297 89 20

E-mail

leif.pettersson@integration.ministry.se

**Strategien für nachhaltiges Gender Mainstreaming im
Budgetverfahren – Die Erfahrungen Schwedens**

Einleitung

Zunächst möchte ich den VeranstalterInnen dieser Konferenz zum Thema Gender Mainstreaming für die Einladung danken. Ich freue mich, heute zu Ihnen über dieses wichtige Thema sprechen zu können. Ich wurde gebeten, die wesentlichen Schlussfolgerungen und Erfahrungen Schwedens im Zusammenhang mit den Strategien für Gender Mainstreaming im Rahmen des Budgetverfahrens im öffentlichen Bereich zu präsentieren.

Im November des vergangenen Jahres organisierte der Ministerrat der nordischen Staaten in Zusammenarbeit mit der finnischen Regierung eine Konferenz, bei der Initiativen und Erfahrungen im Zusammenhang mit der Einbeziehung der Geschlechterperspektive in die Budgetierungsverfahren der nordischen Länder vorgestellt wurden. Die Konferenz zeigte, wie viele Ähnlichkeiten, aber auch Unterschiede im Bereich Gender Budgeting in den nordischen Ländern bestehen. Allen vier Ländern waren jedoch vier Erfolgsfaktoren – bzw. Säulen – gemeinsam, die bei der Entwicklung von Gender Mainstreaming in Budgetverfahren eine wichtige Rolle spielen.

Im Folgenden werde ich diese vier Erfolgsfaktoren des erfolgreichen Gender Mainstreaming beleuchten und Ihnen einige Beispiele aus der Budgetarbeit mit Genderschwerpunkt im öffentlichen Bereich in Schweden geben. Weiters möchte ich "die Leiter" vorstellen, ein Verfahren für nachhaltiges Gender Mainstreaming, das nicht nur im Bereich Budgetierung, sondern auch in anderen Bereichen eingesetzt werden kann.

Gender Budgeting braucht nachhaltige Entwicklungsarbeit

Gemäß der Definition des Europarates ist Gender Budgeting die Anwendung von Gender Mainstreaming im Budgetprozess. Es steht für die Evaluierung von Budgets auf Grund geschlechtsspezifischer Perspektiven, die Einbeziehung der Genderperspektive in alle Stadien des Budgetprozesses auf allen Ebenen und die Umstrukturierung der Staatseinnahmen – und –ausgaben zur Förderung der Chancengleichheit zwischen Mann und Frau.

Die Erfahrung zeigt, dass die spezifischen Maßnahmen, die dem unterrepräsentierten Geschlecht in einem Politikbereich zu Gute kommen, nur dann wirken, wenn sie integrale Bestandteile der "normalen politischen Prozesse" werden. Nebengleise wie Projekte oder andere kurzfristige Initiativen haben nur selten eine Auswirkung auf die politische Gestaltungsarbeit. Spezifische Maßnahmen können natürlich auch in so manchem Fall Augen öffnen und zur Bewusstseinsbildung im Bezug auf die Förderung der Geschlechtergleichstellung dienen; das ist zu Beginn eines Wandels besonders wichtig. Nachhaltige Veränderung in der politischen Entscheidungsfindung ist jedoch nur durch langfristige strategische Arbeit möglich, durch die die Geschlechterperspektive in allen relevanten Politikbereichen verankert wird.

In der Praxis bedeutet das, dass die üblichen Entscheidungsfindungsprozesse und Aktivitäten einer Organisation geändert werden müssen. Das bedarf einfach langfristiger, nachhaltiger und systematischer Entwicklungsarbeit – und die Bemühungen um Mainstreaming müssen auf verschiedene Art und Weise unterstützt werden.

Gender Budgeting ähnelt anderen Veränderungsprozessen, in denen alle Aspekte der Veränderung beachtet werden müssen, mit anderen Worten: damit der Veränderungsprozess nachhaltig ist, müssen folgende vier Punkte Priorität haben:

- Management und Steuerung
- Aus- und Weiterbildung
- Methoden und Instrumente
- Koordination und Organisation.

Die Erfahrung zeigt uns, dass es die Kombination von Maßnahmen in allen diesen Bereichen ist, die Voraussetzungen für dauerhafte Veränderung schafft.

Erstens muss es allen Beteiligten, also den "üblichen AkteurInnen" auf verschiedenen Ebenen und in verschiedenen Bereichen, klar sein, was es zu erreichen gilt. Es muss Richtlinien geben, wie dies zu geschehen hat. Zweitens brauchen die AkteurInnen das entsprechende Wissen, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Drittens muss es Methoden und Instrumente geben, die leicht verfügbar und an die Bedingungen der tagtäglichen Arbeit angepasst sind. Und schließlich braucht man eine Organisation, die die Arbeit anleitet und nachverfolgt, und die den "üblichen AkteurInnen" die Unterstützung gewährt, die sie brauchen, um die Perspektive der Geschlechtergleichstellung in ihre normalen Aufgabenstellungen einzubeziehen.

Im Folgenden werde ich auf diese vier Bereiche im Einzelnen eingehen.

Management und Steuerung: wie man mit dem Veränderungsprozess umgeht

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, eine Aktivität so anzuleiten, dass in der öffentlichen Verwaltung und in anderen Organisationen der gewünschte Effekt entsteht. Zielvereinbarungen, Richtlinien und Nachverfolgung (Follow-up) sind weit verbreitete Steuerungsinstrumente.

Egal, welches Instrument zum Einsatz kommt, die Anforderung "Gender Mainstreaming" muss in den bestehenden Steuerungsdokumenten klar enthalten sein; manchmal bedarf es auch neuer Steuerungsdokumente. Weiters ist es notwendig, der Gender Mainstreaming-Arbeit ausreichend Zeit und Ressourcen zu widmen, und zur Kenntnis zu nehmen, dass es *formelle* und *informelle* Steuerungsmechanismen gibt.

Beispiele für formelle Steuerungsmechanismen:

- Gesetze
- Andere Steuerungsdokumente
 - Allgemeine politische Rahmendokumente (*z.B. der schwedische Plan zur Umsetzung des Gender Mainstreaming bei den öffentlichen Stellen 2004-09*)
 - Dokumente für Subprozesse (*z.B. Erlässe zum Gender Budgeting im vom Finanzministerium herausgegebenen Budgetdokument*)
- Nachverfolgung und Evaluierung
(*wie etwa die jährlichen Follow-ups und Evaluierungen, die jedes zweite Jahr im Rahmen des schwedischen Plans zur Einführung des Mainstreaming bei den öffentlichen Stellen fällig sind*)

Beispiele für informelle Steuerungsmechanismen:

- Forderungen von PolitikerInnen und leitenden BeamtInnen nach Geschlechteranalysen und Ergebnisse der Gender Mainstreaming-Arbeit und entsprechende Anmerkungen, wenn die Gender-Perspektive in Dokumenten und Entwürfen fehlt;
- PolitikerInnen und leitende BeamtInnen, die Interesse an Fragen der Geschlechtergleichheit zeigen – z.B. durch Teilnahme an Seminaren und Weiterbildung.

In Schweden heißt es oft trotz eines klaren formellen Auftrags (Plan 2004-09) von Seiten der KoordinatorInnen für Geschlechtergleichstellung in den Ministerien, dass die Forderung nach Gender Mainstreaming noch klarer auszudrücken sei – auf politischer Ebene und von leitenden MitarbeiterInnen im Tagesgeschäft. In jedem einzelnen Fall, in dem Geschlechtergleichstellung relevant ist, müssen MinisterialbeamtInnen explizit beauftragt werden, entsprechende Analysen durchzuführen und Vorschläge zur Förderung der Geschlechtergleichstellung vorzulegen. Wenn solche Analysen in Material, das einem Entscheidungsprozess zu Grunde liegt, fehlen, ist darauf hinzuweisen. Nur dann, so sagen die KoordinatorInnen, kann die Perspektive der Geschlechtergleichstellung umfassend in die tägliche Arbeit der Regierung integriert werden.

Angesichts der Probleme, die politische Querschnittsmaterien oft behindern, ist das besonders wichtig. Eines dieser Probleme liegt darin, leitende MitarbeiterInnen und BeamtInnen davon zu überzeugen, dass Mainstreamingperspektiven aller Art in ihren Kerntätigkeiten sinnvoll ist. Sie müssen erkennen, dass Mainstreamingperspektiven in Wirklichkeit Dimensionen dieser Kerntätigkeiten sind und dass ihre Einbeziehung ihre Arbeit daher besser macht. Eine weitere Schwierigkeit entsteht, wenn leitende MitarbeiterInnen in den Entscheidungsprozessen und Tätigkeiten viele verschiedene Perspektiven berücksichtigen müssen.

Die Erfahrungen aus Schweden zeigen, wie wichtig es ist:

- dass seitens der Leitung klare Anweisungen an die Organisation erteilt werden
- dass Zielsetzungen für Gender Budgeting und Geschlechtergleichstellung in einzelnen Abteilungen bzw. Politikbereichen bestehen
- dass der Erreichung dieser Zielsetzungen nachgegangen wird
- dass ausreichend Ressourcen zur Erledigung der Arbeit zugeteilt werden.

Aus- und Weiterbildung

Es muss auch ganz klar sein, dass die Umsetzung des Gender Mainstreaming spezifische und oft neue Fertigkeiten erfordert. Wenn die üblicherweise an einem Prozess beteiligten Personen ihre Arbeit tun sollen, dann brauchen sie eine ihren Bedürfnissen angepasste Aus- und Weiterbildung. Die Erfahrungen Schwedens haben gezeigt, dass allgemeine Weiterbildung im Bereich Gender Mainstreaming nicht zum gewünschten Erfolg führt. Weiterbildung, die punktgenau zu den Politikbereichen passt, in denen die betreffenden Personen arbeiten, hat sich als geeigneter erwiesen.

Die Kurse sollten so weit wie möglich Teile bereits bestehender Aus- und Weiterbildungsprogramme zur Budgetierungsarbeit sein, die durch neue Kursinhalte ergänzt werden können. In manchen Fällen müssen spezifisch auf Gender Mainstreaming ausgerichtete Kurse entwickelt werden, die den Bedürfnissen und Aufgabenbereichen verschiedener BeamtInnen entsprechen.

Methodikseminare für Budgetfragen können sich etwa mit der Umsetzung von Analysen im Zusammenhang mit der Gleichstellung von Mann und Frau und der Formulierung von Zielsetzungen in den Anweisungen für die budgetäre Dotierung von öffentlichen Stellen beschäftigen. Methodikseminare sollten außerdem tätigkeitsspezifisch gestaltet werden und Anleitungen zur Verwendung der betreffenden Methodik sowie ein praktisches Durchspielen der jeweiligen Methoden umfassen.

Wer in seiner Arbeit mit Mainstreaming-Prozessen zu tun hat, muss lernen, Fragen der Geschlechtergleichstellung im eigenen Arbeitsbereich zu identifizieren und zu verstehen. In der Praxis müssen BeamtInnen eine Fähigkeit entwickeln, auf geschlechtsspezifischen Mustern basierende

Verbindungen zu erkennen, sie müssen verstehen, wonach sie suchen sollen, und sie müssen wissen, wie man Tatsachen und Zahlen unter Einbeziehung der Gender-Perspektive erstellt.

Letztlich geht es in allem, was ich bisher gesagt habe, um den wohlbekannten Ansatz, die Situation von Frauen und Männern sichtbar zu machen, potenzielle Unterschiede vor dem Hintergrund der Zielsetzungen einer Politik der Geschlechtergleichstellung zu analysieren, und zu handeln, damit die Gender-Perspektive im betreffenden Politikbereich durchgehend berücksichtigt wird.

Die Kurse müssen den Erfordernissen der Grundausbildung innerhalb der Organisation entsprechen, die Methoden, die dort im Tagesgeschäft angewendet werden, müssen unterrichtet werden. Mit der Einstellung neuer MitarbeiterInnen betraute Führungskräfte haben sicherzustellen, dass diese die richtigen Fertigkeiten mitbringen oder erwerben können.

Die Erfahrungen aus Schweden zeigen, wie wichtig es ist:

- die auf Seiten der verschiedenen AkteurInnen zur Arbeit im Bereich Gender Budgeting notwendigen Fertigkeiten zu analysieren
- einen Plan dahingehend aufzustellen, wie die Organisation für die entsprechenden Fertigkeiten bei den MitarbeiterInnen sorgen soll
- die MitarbeiterInnen bei der Anwendung der neuen Fertigkeiten zu unterstützen.

Methoden und Instrumente

Die üblicherweise mit den entsprechenden Prozessen betrauten AkteurInnen brauchen Methoden und Instrumente, die ihrem normalen Arbeitsablauf entsprechen. Die Methoden müssen jeweils an die Bedingungen und Erfordernisse ihrer Tätigkeit angepasst sein. Darüber hinaus sollten sie dem Arbeitsprozess nicht "aufgefroren", sondern darin integriert sein.

Manche Methoden und Instrumente, die für das Gender Budgeting entwickelt wurden, gelten zum Teil als übertrieben und kompliziert. Die Herausforderung besteht darin, die Methoden zu vereinfachen, ohne ihre Qualität zu gefährden, etwa in Analysen zur Geschlechtergleichstellung.

Die Erfahrungen aus Schweden zeigen, wie wichtig es ist:

- Methoden und Instrumente einzusetzen, die zu den verschiedenen Stadien und Akteuren in der Budgetarbeit passen.

Soll Gender Budgeting erfolgreich sein, dann brauchen leitende MitarbeiterInnen, BudgetbeamtenInnen und Personen mit Kontrollfunktionen, wie etwa die Budgetabteilung des Finanzministeriums Instrumente, die ihren Rollen und Erfordernissen bei der Erstellung des Haushalts, der Formulierung von politischen Maßnahmen und Zielsetzungen und bei der Analyse von Ergebnissen entsprechen.

Koordination und Organisation

Wie bei jeder Form der Entwicklungsarbeit ist es wichtig, die Rollen auch beim Gender Budgeting klar zu definieren. Die Einbeziehung von Aspekten der Geschlechtergleichstellung in alle Bereiche im Sinne des Mainstreaming in einer Organisation kann die Umverteilung von Ressourcen erfordern.

Es kann erforderlich sein, dass verschiedene Personen und Funktionen in der Organisation, z.B. die Budgetkoordination im Finanzministerium, neue Aufgaben und Kompetenzen erhalten.

In Schweden und den anderen nordischen Staaten ist die Arbeit im Zusammenhang mit Gender Mainstreaming im öffentlichen Bereich mehr oder weniger wie folgt verteilt:

Die Organisation der Arbeit

- *Lenkungsgruppe*
(bevorzugterweise PolitikerInnen oder hohe BeamtInnen mit Letztverantwortung, die die Arbeit leiten, koordinieren und nachverfolgen)
- *Einheit für Geschlechtergleichstellung*
(Sekretariat der Lenkungsgruppe und BeraterInnen, die die Ministerien unterstützen und Methoden bzw. Weiterbildungsmaßnahmen entwickeln)
- *KoordinatorInnen für Geschlechtergleichstellung*
(an der ministerienübergreifenden Arbeit beteiligt, koordinieren die Arbeit in ihren jeweiligen Ministerien, Unterstützungs- und Informationsaufgaben)
- *„Die üblichen Akteure“*
(z.B. BudgetbeamtInnen im Finanzministerium und in den anderen Ministerien – diejenigen, die die eigentliche Arbeit leisten, z.B. Analysen zur Geschlechtergleichstellung, Formulierung von Zielsetzungen)

Eine Hypothese besagt, dass die Ergebnisse umso besser sind, je mehr für Budgetfragen zuständige Akteure an diesen Gruppen beteiligt sind oder mit diesen zusammenarbeiten:

- z.B. VertreterInnen der leitenden BeamtInnenschaft des Finanzministeriums in der Lenkungsgruppe,
- KoordinatorInnen für Geschlechtergleichstellung, die die Budgetabteilung der jeweiligen Fachministerien und des Finanzministeriums vertreten,
- Zusammenarbeit zwischen der Einheit für Geschlechtergleichstellung und BudgetbeamtInnen bei der Entwicklung von Methoden und bei der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen.

So wichtig ist es, alle vier Bereiche auszubauen: Das schwedische Beispiel zu geschlechterdisaggregierter Statistik im Haushaltsvoranschlag

Im Haushaltsvoranschlag für das Jahr 2006 wurde die Hälfte der auf Einzelpersonen bezogene Tabellen und Grafiken nach Geschlecht dargestellt. Die Regierung erklärte es zur Zielsetzung für den nächsten Haushaltsvoranschlag, dass alle auf Einzelpersonen bezogenen Tabellen und Grafiken nach Geschlecht vorgelegt, diskutiert oder analysiert werden, sofern es keine besonderen Gründe dafür gibt, das nicht zu tun.

Um zu zeigen, was für eine umfangreiche und komplexe Herausforderung Gender Budgeting ist, möchte ich Ihnen die Arbeit vorstellen, die erforderlich ist, um das Ziel der geschlechterdisaggregierten Statistik für den schwedischen Haushaltsvoranschlag zu erreichen.

Management und Steuerung

Der erste Schritt bestand darin, die Zuständigkeiten für die Erreichung der politischen Ziele klar zu definieren. Um das Engagement der Ministerien für das Ziel der geschlechterdisaggregierten Statistik zu betonen, sandten die Staatssekretäre für Geschlechtergleichstellung, Finanzen und das Büro des Ministerpräsidenten ein spezielles Schreiben an die anderen Staatssekretärinnen und Staatssekretäre. Weiters gab es eine Reihe von Gesprächen zwischen dem Staatssekretär für Geschlechtergleichstellung und den Staatssekretärinnen und Staatssekretären der anderen Ministerien, um die Bedeutung der entsprechenden Zielsetzungen im Aktionsplan 2006 zu unterstreichen.

Auf Ebene der leitenden BeamtInnen wurden die Erfordernisse des Gender Mainstreaming weiter abgeklärt, dazu gehörte auch die Forderung nach geschlechterdisaggregierten Statistiken in den Lenkungsdocumenten der Budgetabteilung im Finanzministerium zur Vorbereitung des Haushaltsvoranschlags.

Aus- und Weiterbildung

Zur Vorbereitung für die Arbeit am Haushaltsvoranschlag organisierte die Abteilung für Geschlechtergleichstellung Weiterbildung in der Erstellung von geschlechterdisaggregierten Statistiken für die Budgetabteilung des Finanzministeriums.

Methoden und Instrumente

Hinzu kam eine Checkliste, die zu diesem Zweck erstellt und mit anderen Dokumenten auf der Website des Finanzministeriums zur Unterstützung der Budgetarbeit veröffentlicht wurde.

Koordination und Unterstützung

Im Frühjahr starteten alle Ministerien eine Umfrage zur Ermittlung der Gründe, weshalb nicht alle der auf Einzelpersonen bezogenen Tabellen und Grafiken im Haushaltsvoranschlag 2006 geschlechterdisaggregiert waren.

Diese Erhebung wurde von der Abteilung für Geschlechtergleichstellung unterstützt, die ein Modell bereitstellte, welches auf einer Überprüfung der gesamten 2.900 Seiten des Haushaltsvoranschlags für 2006 basierte.

MitarbeiterInnen des Ministeriums für Geschlechtergleichstellung prüften diese Erhebungen der Ministerien bei speziellen Feedbackgesprächen und boten danach den daran interessierten Ministerien für jene BeamtInnen, die am Haushaltsvoranschlag arbeiteten, Weiterbildung in geschlechterdisaggregierter Statistik an. Dazu gehörte auch die Einführung und Intensivierung von Kooperationen zwischen den KoordinatorInnen für Geschlechtergleichstellung und für Budgetfragen auf Ebene der Ministerien.

Ich habe Ihnen die vier strategischen Faktoren für den Erfolg im Bereich nachhaltiges Gender Mainstreaming vorgestellt und Ihnen ein Anwendungsbeispiel dafür aus dem Bereich des Haushaltsvoranschlags gezeigt, bei dem alle auf Einzelpersonen bezogenen Tabellen und Grafiken nunmehr nach Geschlechtern ausgewiesen sind. Ich hoffe, mein Beispiel hat gezeigt, wie wichtig es ist, alle vier Bereiche zu entwickeln, wenn es darum geht, *nachhaltige* Veränderungen herbeizuführen. Ich möchte nun noch „die Leiter“ vorstellen: dabei wurden die strategischen Erfolgsfaktoren in ein kohärentes Modell der systematischen Gender Mainstreaming-Arbeit gegossen.

Die Leiter – ein Verfahren für nachhaltiges Gender Mainstreaming

Im Jahr 2005 bestellte die schwedische Regierung einen Ausschuss – JämStöd – dem die Aufgabe zugewiesen wurde, die Gender Mainstreaming-Arbeit in den Ministerien und Ämtern zu unterstützen.

Die wichtigsten Aufgaben von JämStöd sind:

- den zentralen staatlichen Stellen die Methoden der Genderanalyse näherzubringen,
- als Diskussionspartner bei der Erstellung von Strategien zu fungieren,
- Coaching im Veränderungsprozess anzubieten,
- als Forum für den Erfahrungsaustausch zu dienen,
- Methoden für das Gender Mainstreaming zu entwickeln.

Der Ausschuss arbeitete zwei Jahre lang und entwickelte mehrere Methoden und Instrumente für Gender Mainstreaming, bot Weiterbildung an und unterstützte staatliche Stellen. Vor kurzem wurde der Ministerin für Geschlechtergleichstellung der Abschlussbericht vorgelegt, der auch Vorschläge für weitere Unterstützungs- und Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich Gender Mainstreaming für staatliche Stellen enthält.

JämStöd hat das Konzept der vier Erfolgsfaktoren im Gender Mainstreaming einen Schritt weiterentwickelt und ein Modell mit der Bezeichnung „die Leiter“ vorgestellt, das alle Aspekte, die für systematische und kontinuierliche Gender Mainstreaming-Bemühungen erforderlich sind, in ein Gesamtbild integriert.

Die JämStöd-Leiter hat acht Sprossen – jede Stufe muss abgeschlossen sein, bevor die nächste in Angriff genommen wird.

1. Es beginnt mit den Grundvoraussetzungen, das heißt, der Schaffung eines grundlegenden Verständnisses für Fragen der Geschlechtergleichstellung und dafür, worum es bei der Perspektive der Chancengleichheit von Frau und Mann geht.

Ohne dieses grundlegende Verständnis wird es den zuständigen BeamtInnen sehr schwer fallen, die Arbeit zu leiten, und die mit der Durchführung betrauten Personen werden es schwierig finden, die Perspektive der Geschlechtergleichstellung in allen Bereichen ihrer täglichen Arbeit zu berücksichtigen.

2. Wesentlich ist auch, dass die Bedingungen für Veränderungen in der Organisation geschaffen werden. Die MitarbeiterInnen, besonders jene in leitenden Funktionen, müssen bereit und willens sein, diese Arbeit zu übernehmen. Sobald diese Voraussetzung geschaffen ist,
3. ist die Arbeit in einem expliziten Umsetzungskonzept zu planen und zu organisieren, aus dem auch klar hervorgeht, welche MitarbeiterInnen zuständig sind und welche Ressourcen für die Aufgabe zur Verfügung stehen. Erst dann kann der Schritt in Angriff genommen werden, an dem die meisten Menschen interessiert sind –
- 4.-5. Die eigentliche Analyse, gefolgt von...
6. ...der Formulierung von Zielsetzungen.
7. Danach kommt das, was sich als schwierigster Schritt erwiesen hat: die Umsetzung der Maßnahmen, die zur Veränderung des üblichen Arbeitsprozesses führen.
8. Der letzte Schritt ist die Nachverfolgung der Ergebnisse als Grundlage ständiger Verbesserung.

Wie Sie sehen, gibt es verschiedene Methoden, die Gleichstellung von Mann und Frau zu analysieren, die verschiedenen Bedürfnissen entsprechend angewendet werden können.

Zusammenfassung: Die Leiter demonstriert also,

wie komplex Gender Mainstreaming-Arbeit ist, sei es im Budgetverfahren oder in anderen Prozessen, und dass dieser Komplexität mit den vier Erfolgsfaktoren begegnet werden kann:

- Management und Steuerung
- Weiterbildung
- Methoden und Instrumente
- Koordination und Unterstützung

in allen Stadien des Budgetverfahrens.

Es ist wichtig, sich stets vor Augen zu halten, dass die Arbeit nicht schneller voranschreiten kann als mit jener Geschwindigkeit, für die Organisation und Leitung bereit sind. Gender Budgeting erfordert – wie alle Prozesse der Entwicklung von Veränderungen in Strategien und Arbeitsmethoden – einen pragmatischen Ansatz und Geduld, ein Vorgehen nach der Trial and Error-Methode und schrittweises Voranschreiten mit ständiger Anpassung an die neue Situation, ohne das Gesamtziel aus den Augen zu verlieren.

Ich möchte damit schließen, zu betonen, dass es nicht nur ein Modell, nicht nur eine Lösung und nicht nur eine Methode gibt – eigentlich braucht es ein ganzes „Smorgasbord“, ein Sammelsurium an Lenkungsmechanismen, Methoden und Instrumenten, Weiterbildungsmaßnahmen und Unterstützungsmöglichkeiten. Alle Betroffenen müssen die Gender Mainstreaming-Strategie der jeweiligen Organisation und dem Grad ihrer Veränderungsbereitschaft anpassen. Wir können jedoch alle von einander lernen!

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!