

Gender-Mainstreaming Konzept für Unternehmen der Pflege- und Gesundheitsbranche (Dr. Gerald Graubner)

Altenhilfe und Pflege sind weiblich. Frauen pflegen zu Hause, Frauen pflegen in Einrichtungen und Diensten, Frauen werden in Heimen gepflegt, Frauen sind ehrenamtlich tätig. Doch je höher die Hierarchie, desto mehr Männer nehmen die leitenden Funktionen wahr.

„Altenhilfe und Pflege ist weitgehend ein Frauenarbeitsfeld in Männerregie.“

Wenn dies nicht gewollt ist, muss Personalentwicklung in der Altenhilfe und Pflege deshalb immer auch die Geschlechterfrage berücksichtigen.

Definition Gender Mainstreaming

Gender Mainstreaming - das z. T. als „Geschlechterdemokratie“ übersetzt wird - ist eine Strategie zur Verwirklichung des Ziels der Gleichstellung und Gleichberechtigung von Frauen und Männern. Bestehende Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern sollen erkannt und gezielt abgebaut werden. Gender Mainstreaming bedeutet, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern auch in Unternehmen eine Querschnittsaufgabe ist. In alle Handlungen und Entscheidungen, die in einem Unternehmen umgesetzt werden, müssen die Geschlechterverhältnisse einbezogen werden.

Eine solche Innovation setzt voraus, dass sich die Leitung eines Unternehmens zu diesem Verfahren bekennt und es realisieren will. Die Leitung muss persönlich nach Wegen und Formen suchen, die neue Perspektive in die alltäglichen Entscheidungsprozesse einzuführen und dazu entsprechende Entscheidungen treffen und Maßnahmen veranlassen. Gender Mainstreaming ist daher an eine Top-Down-Strategie gebunden. Langfristiges Ziel muss es sein, dass es keinen Arbeitsablauf und keine Tätigkeit mehr gibt, in dem nicht die Frage nach den Geschlechterverhältnissen eine Rolle spielt. Eine solche Veränderung der Organisation braucht Zeit. Sie muss als kontinuierlicher Prozess angelegt und realisiert werden.

Das Gender Mainstreaming Konzept

Das Gender Mainstreaming-Konzept für Unternehmen aus der Pflege- und Gesundheitsbranche besteht aus folgenden zentralen Aufgaben, die in dem jeweiligen Unternehmen berücksichtigt, wenn zutreffend, inhaltlich erarbeitet und dann umgesetzt werden sollen:

1. Formulierung und Verankerung von Gender Mainstreaming Anforderungen im Leitbild der Einrichtung: Klärung des Gender-Ansatzes und Formulierung der geschlechterpolitischen Zielsetzung
2. Analyse der bestehenden Situation in Bezug auf Gender Mainstreaming (vor dem Hintergrund des erarbeiteten Leitbildes) mit folgenden Handlungsfeldern:
 - Beschäftigungssituation, besonders mit Blick auf Führungsfunktion und Hierarchiestufen
 - Personal (Personalbeschaffung, Einstellung, Wiedereinstellung, Personalentwicklung und Weiterbildung, Nachwuchsförderung)
 - Vereinbarkeit von Arbeit und Leben
 - Zielgruppen
 - Angebot der Produkte und/oder Dienstleistungen
 - Marketing
 - Partnerschaftliches Verhalten; Kommunikation, Kultur, Kooperation
 - Sprache
3. Erarbeitung einer auf Gender Mainstreaming bezogenen Zielsetzung (mit überprüfbaren Zielgrößen) in den Handlungsfeldern:
 - Personalpolitik
 - Unternehmenskultur
 - Bildungsinvestitionen (Gender-Trainings)
 - kundInnenspezifische Anforderungen (Bildung und Produktion)
 - Bewertung und Controlling
 - Evaluation und kontinuierlicher Verbesserungsprozess

4. Umsetzung der ermittelten und festgelegten (messbaren) Ziele in die Prozesse und Verfahren der Einrichtung. Dabei geht es im Einzelnen um folgende Aufgaben:
 - Analyse aller Prozesse der Einrichtung und Bewertung in Bezug auf die Gender Mainstreaming Ziele
 - Verankerung der Gender Mainstreaming Ziele in den ausgewählten Prozesse, wenn dies vor dem Hintergrund der Leitbildanforderungen und der spezifischen Ziele erforderlich ist
 - Analyse der zu den ausgewählten Prozessen gehörenden Verfahren und Bewertung in Bezug auf die Gender Mainstreaming Ziele
 - Verankerung der Gender Mainstreaming Ziele in den zutreffenden Verfahren und in einzelnen Tätigkeiten, wenn dies erforderlich ist
5. Überwachung und Bewertung der Zielerreichung. Dazu sind folgende Aufgaben zu regeln:
 - Einführung und Realisierung eines auf die Gender Mainstreaming Ziele ausgerichteten Überwachungssystems - einschließlich der dazu benötigten Überwachungsverfahren und der Zuständigkeiten für die Überwachung
 - Analyse und Bewertung der erreichten Ziele in geplanten Abständen durch die Einrichtungsleitung (Managementbewertung)
6. Ständige Verbesserung des Gender Mainstreaming Konzepts. Diese Aufgabe umfasst folgende Tätigkeiten:
 - Schaffung eines Gender-Bewusstseins im Unternehmen und Herausbildung einer Gender-Kultur
 - Ermittlung des Handlungsbedarfs für Verbesserungen und das Treffen der erforderlichen Entscheidungen sowie geeigneter Maßnahmen
 - Überwachung der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen und gegebenenfalls weiterer Verbesserungsmaßnahmen

Erläuterungen

Zu 1. Ein Gender-Leitbild gründet sich auf der Erkenntnis, dass Geschlecht nicht nur eine biologische Eigenschaft eines Menschen ist, sondern ein soziales Institut, ein Konstrukt, mit dem die soziale Ordnung vereinfacht und hierarchisiert wird. Ein Gender-Leitbild beantwortet die Frage, in welcher Weise das duale und hierarchische Geschlechterkonstrukt das Feld strukturiert, um das es jeweils geht.

Zu 2. Ein wichtiger Aspekt der Gender-Kompetenz ist die Befähigung, eine Gender-Analyse durchzuführen. Gender-Mainstreaming-Prozesse erschöpfen sich nicht darin, dass eine Checkliste ausgefüllt wird, in der die Gender-Relevanz einer Entscheidung in Form einer „Ja-Nein-Antwort“ abgefragt wird. Eine Gender-Analyse setzt vielmehr ein angemessenes Verständnis von Gender voraus (siehe Punkt 1) und erfordert Wissen über Geschlechterverhältnisse. Die Situationsanalyse sollte sich primär auf die Organisation selbst beziehen, auf ihre Programme, Leistungen oder Zielgruppen. Die Frage könnte beispielsweise lauten: „Welche geschlechtsspezifischen Unterschiede gibt es bei den vorhandenen Zielgruppen und wie werden diese berücksichtigt?“

Zentrale Kategorien für die Analyse des Unternehmens ist eine geschlechterdifferenzierte Beschäftigtenstruktur. Es geht hierbei zum Beispiel um die Maßnahmen zur Personalentwicklung, der Personaleinstellung und der Fort- und Weiterbildung. Dabei ist ein besonderer Blick auf die Führungs- und Verantwortungspositionen und die Aufgaben- und Ressourcenstruktur zu legen. Auch hier kann es erforderlich sein, nach Merkmalen wie Alter, Nationalität, Vollzeit oder Teilzeit usw. zu differenzieren, weil Frauen und Männer keine homogenen Gruppen sind. Diese empirische Basis und Datengrundlage ist relevant und für die weitere inhaltliche Arbeit erforderlich (quantitativer Maßstab für Veränderungen, qualitativ für zu erarbeitende Begründungen).

Auf welche Weise und durch wen diese erstellt wird, ist abhängig von den jeweiligen unternehmensspezifischen Bedingungen und dem Gender-Mainstreaming-Leitbild. Meistens geht es zunächst um eine Art „sex counting“, da in den unterschiedlichen Handlungsfeldern oder Programmen vordergründig nach einem quantitativen Bestand gefragt wird. Sie liefert die Grundlage dafür, um im Weiteren zu erarbeiten, welches die Gründe und Erklärungsmuster für diese speziellen Verteilungen sind und worin die Relevanz jenseits von biologischen oder klischeehaften Zuschreibungen liegt. Das Ziel einer solchen Analyse ist es, dass auf Grundlage einer soliden Ausgangssituation zielgerichtete Maßnahmen begründet und vor allem wirkungsvoll vertreten werden können. Sie ermöglicht zudem eine Konkretisierung oder Ausdifferenzierung der Zielsetzung von Gender Mainstreaming.

Zugleich verursacht eine solche Aktivität selbst nicht selten eine enorme Veränderung, da üblicherweise bei dieser Gelegenheit allerlei Unstimmigkeiten und fehlende Daten zutage treten, die für weitere Ziele und Maßnahmen von Bedeutung sind. Das Ergebnis dieser Analyse kann dann die Basis für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess sein.

Eine Frageliste zur Situationsanalyse könnte beispielsweise folgende Fragen enthalten:

1. Wie hoch ist der Anteil von Frauen/Männern in meiner Einrichtung?
2. Gibt es reine Frauen- und reine Männerdomänen? Was sind die Gründe hierfür?
3. Entspricht der Anteil der Frauen in Leitungsfunktionen ihrem Anteil an der Gesamtbelegschaft?
4. Werden Frauen bei uns ausreichend ermutigt, höhere Positionen einzunehmen?
5. Wird bei den Arbeitszeiten ausreichend Rücksicht auf Frauen/Männer mit Kindern oder anderen betreuungsbedürftigen Angehörigen genommen?
6. Können betriebsinterne Bildungsmaßnahmen ohne Schwierigkeiten von Frauen/Männern mit Kindern/betreuungsbedürftigen Angehörigen wahrgenommen werden?
7. Sind Frauen/Männer im Erziehungsurlaub in unsere Informationsabläufe eingebunden?
8. Gibt es für Frauen/Männer im Erziehungsurlaub Möglichkeiten, sich bei uns weiterzuqualifizieren?
9. Können Frauen/Männer im Bedarfsfall ihr/e Kind/er mit zur Arbeit bringen?
10. Sind ausreichend Teilzeitstellen, auch auf höherer Hierarchieebene, vorhanden?

Im Zusammenhang mit der Situationsanalyse hat sich die 3R-Methode bewährt:

- Fragen zur **Repräsentation** von Frauen und Männern in einem bestimmten Bereich
- Fragen zu den ihnen zur Verfügung stehenden **Ressourcen** und
- Fragen zu den **Realitäten**, die der betreffenden geschlechtsspezifischen Verteilung zugrunde liegen.

Sie wurde in Schweden entwickelt und dort erfolgreich getestet. Sie beantwortet in drei Schritten die Frage: „Wer bekommt was und zu welchen Bedingungen?“

Zu 3. – 6. Die Methoden und Instrumente sind aus dem Qualitätsmanagement bekannt und bedürfen deshalb keiner zusätzlichen Erläuterungen.