

Qualifizierte Dokumentation im Kontext der Qualitätssicherungsdebatte

Cornelia Keller-Ebert

Es wird in meinem Beitrag zunächst ein wenig theoretisch! Es geht um die Ziele der Arbeit, die Ziele in den Projekten, es geht um Werte, die hinter den Zielen stecken, es geht um die Prozesse Dokumentation und Gender Mainstreaming und es geht darum, was das mit Qualität der Arbeit zu tun hat. Ich werde nach dieser theoretischen Einführung an einem Beispiel, an dem ich selber mitgearbeitet habe und von dem ich selber betroffen bin, aufzeigen, wie sich Gender Mainstreaming in Texten zum Ausdruck bringen lässt.

Ich beginne mit zwei Fragen:

- Wissen Sie, was Ihr Auftraggeber/Ihre Auftraggeberin von Ihnen möchte?
- Nehmen Sie sich die Zeit, machen Sie sich die Mühe, bei einem neuen Projekt genau herauszufinden, worauf es abzielt?

Ich will Ihnen zeigen, dass es sich lohnt, am Beginn eines Projekts Zeit zu investieren. Am Ende haben Sie gewonnen: Zeit und Nerven!

Wenn ein neues Projekt in Angriff genommen wird, der Auftrag für ein neues Projekt angenommen wird, dann muss als erstes geklärt werden, **was genau** gefordert wird. Um das Projekt/das Vorhaben/die Maßnahme starten zu können, müssen sich die damit betrauten Mitarbeitenden zuerst Gedanken über das **Ziel der Aufgabe** machen. Dies muss ganz am Anfang geschehen und muss entsprechend dokumentiert werden.

So entsteht Transparenz im Projekt und Sie vermeiden dadurch

- Leerlauf,
- ineffizientes Nebeneinanderher,
- nicht abgestimmte Handlungen.

Denn all das würde die Organisation/das Institut unnötig viel Zeit und Geld kosten und die Arbeit unbefriedigend erscheinen lassen.

Wir sprechen hier heute viel über **Qualität** und **Qualitätssicherung** bzw. Sie hören hier viel über **Qualität** und **Qualitätssicherung**.

Qualitätssicherung greift an verschiedenen Punkten im Projekt (Programm/beruflichen Vorhaben/Maßnahmen). Uns geht es heute um **einen** dieser Punkte, an denen sich Qualität zeigt und „auszahlt“: um die Dokumentation.

Wenn wir **Dokumentation** als einen **Prozess** sehen, dann wird deutlich, dass Dokumentation nicht bloß den Schlusspunkt in einem Projekt markiert, sondern begleitend von Anfang an in das Projekt eingegliedert ist. So werden bereits erste schriftliche Kurzberichte dann verfasst, wenn ein neues Projekt beginnt und die **Ziele** geklärt werden. Ab dann findet Dokumentation während des gesamten Verlaufs eines Projektes/einer Maßnahme statt.

Damit wird Dokumentation zu einem Teil des Gesamtprozesses und gehört zum Gesamtauftrag mit dazu.

Was bringt das? Dokumentation von Anfang an hilft, dass alle Beteiligten wissen, was im Projekt gefordert wird und wie sie zu handeln haben. Dies macht **effektives, professionelles Handeln** aus.

Unser Thema heute heißt auch **Gender Mainstreaming**. Mir geht es dabei um den Blick **von der Evaluation aus**.

Gender Mainstreaming als Prozess in der Organisation muss sich entwickeln, muss begleitet werden. Das Einfließen von Gender Mainstreaming, das Übergehen in die Handlungen aller Beteiligten, muss **immer wieder** überprüft werden mit Hilfe von Beobachtungsinstrumenten.

Gender Mainstreaming ist nie plötzlich da!

Bei Gender Mainstreaming geht es (unter anderem) um Gender! **Gender**, damit meine ich das soziale Geschlecht von Personen, berührt unmittelbar die **Identität** der Person. In Organisationen, in denen wir es mit einer Vielzahl von Identitäten zu tun haben, können unterschiedliche Einstellungen/divergierende Werthaltungen darüber schnell zu Spannungen und Problemen im Miteinander führen. Dabei ist Gender nur **ein** Merkmal, an dem „sich die Geister scheiden“ können. Andere sind

- **Herkunft**, die soziale oder die kulturelle.
- Es können unterschiedliche Grundannahmen über **gute Erziehung** von Heranwachsenden sein.
- Es kann die Einstellung zu **sexueller Orientierung** von Personen betreffen.
- Genauso können es Haltungen gegenüber dem **persönlichen Stil** Einzelner sein.

Bestimmt ließen sich **noch mehr Beispiele** finden, bei denen es auf Grund unterschiedlicher Haltungen zu Missverständnissen kommen kann, zur **Missachtung** von Personen. Dies behindert das kooperative Miteinander, die Effektivität und die Effizienz des Handelns in der Organisation/der Gruppe.

Was ich damit sagen will: es geht beim Gender Mainstreaming um die Wertschätzung, die den Personen entgegengebracht wird und wie diese Wertschätzung zum Ausdruck kommt. Dabei geht es z.B. um die Frage:

Fördert der Sprachgebrauch, dass sich die Person wahrgenommen, angesprochen und in ihrer Individualität gewürdigt sieht?

Es geht beim Gender Mainstreaming auch um die Vielfalt von Rollenbildern, kulturell wie gesellschaftlich. Und es geht um die Haltung der Personen dazu.

Ich möchte Ihnen als Beispiel eine kurze Geschichte aus meinem familiären Alltag erzählen:

Ab und zu wird darüber diskutiert, in der Öffentlichkeit und sicher auch in der Jugendhilfe, ob **das Tragen von Schuluniformen** eingeführt werden soll.

Als Mutter eines 15-jährigen Sohnes diskutiere ich natürlich mit meinem Sohn darüber. Wir tauschen Argumente aus, fragen uns, wofür das Tragen einer Schuluniform gut ist.

Bei einer Diskussion kürzlich war ich der Meinung: wieso sollen alle diese vereinheitlichende Kleidung tragen, ist doch schrecklich!

Julian meinte, die Kinder und Jugendlichen versuchten, über Markenklamotten Prestige zu gewinnen und zu zeigen, dass der Geldbeutel der Eltern groß genug ist.

Meine Meinung war, man sollte doch die Eltern dazu bringen, ihr Erziehungsverhalten zu ändern, dann würde in der Gesellschaft nicht mehr die Ansicht herrschen: wer bestimmte Klamotten trägt/ein bestimmtes Auto fährt, der „ist was Besseres“.

Mein Sohn machte mir seine Sicht, seine Haltung deutlich, indem er sagte, dass das völlig unrealistisch sei! Er sagte, man ändert doch so kurzfristig nicht die Einstellung der ganzen Gesellschaft. Seine Meinung ist eindeutig: „Ich bin für Schuluniform“.

Wenn nun jetzt, für diese Zeit, für diesen Kontext, die Entscheidung **so** ausfällt, die Haltung die beschriebene ist, dann kann ich nicht ausschließen, dass es andere Situationen, andere Zeiten gibt, in denen eine andere Regelung vorzuziehen ist bzw. in denen eine andere Haltung im Vordergrund steht.

Was ich daran aufzeigen möchte: Wir entscheiden vor dem Hintergrund unserer **Werthaltungen** und der **sozialen Gegebenheiten**. Dabei geht es um unsere Ziele, um das was uns wichtig ist, es geht um die Sichtweise des Einzelnen und der Einzelnen. Im sozialen Kontext treten im Laufe der Zeit Veränderungen auf.

Jetzt wird es nochmal theoretisch: **Ziele** sind die Verständigung darüber, welcher in der Zukunft liegende Zustand angestrebt werden soll¹.

Zielformulierung ist ein **Baustein** in der Qualitätsentwicklung, weil sich anhand von formulierten und dokumentierten Zielen die **Zielerreichung** im Laufe des Projekts **überprüfen** lässt.

In der Evaluation unterscheiden wir:

- **die Leitziele**, also die **Grundausrichtung** eines Programms/eines Projektes. Leitziele sind **längerfristig** gültig in der Organisation oder für ein bestimmtes Programm/Projekt. Sie können Teil des Leitbildes der Organisation und Teil von Grundkonzeptionen sein.
- **Mittlerziele** zeigen vom Leitziel aus gesehen den nächsten Schritt der Konkretisierung an. Mittlerziele setzen Schwerpunkte und beschreiben z.B. bestimmte Leistungen.
- **Handlungsziele** beschreiben einen **Zustand**, der durch bestimmte Interventionen erreicht werden soll. Handlungsziele dienen also der unmittelba-

¹ Vgl. Wolfgang Beywl, Ellen Schepp-Winter; „Zielfindung und Zielklärung – ein Leitfaden“ QS 21, Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe

ren **Orientierung für die Praxis**. Sie setzen sich in Handeln um, werden in der Praxis realisiert. Handlungsziele sind

- konkret,
- sie sind überprüfbar,
- sie sind zeitlich festgelegt und
- sie sind realistisch.

Damit ein Ziel sich auf das praktische Handeln auswirkt, muss es also **konkret** benannt werden. Es muss dokumentiert werden, worin die **Verbesserung** oder **Stabilisierung** bestehen soll. Ein Ziel muss **positiv** formuliert sein, um damit die Zukunft anzuzeigen! So ist jedes formulierte Ziel eine **Herausforderung** in der täglichen Praxis.

Ich will Ihnen das an einem Beispiel aufzeigen. Es stammt aus der QS-Reihe, die sie vielleicht kennen.

Es soll um das Programm „Jugendarbeit im ländlichen Raum“ gehen²:

Leitziel: die Aktivierung von Kindern für Angebote verbandlicher Jugendarbeit

Mittlerziele: **M 1** Neue junge Mitglieder nehmen an Aktivitäten des Pfadfinderverbandes teil.

M2 Für die Kinderarbeit stehen mehr interessierte und kompetente Gruppenleiterinnen zur Verfügung.

M3 Mehr Kinder und ihre Eltern kennen den bayerischen Landesverband und die Angebote seiner Gliederungen.

Handlungsziele: **H1** In der Region Unterfranken ist bis Ende des Jahres 2005 eine neue Kindergruppe in der Altersstufe neun bis 13 Jahre mit mindestens neun neuen Mitgliedern gegründet.

H2 In drei bestehenden Kinder- und Jugendgruppen wird das Thema „Gewinnung neuer Mitglieder“ an zwei Gruppen-nachmittagen bearbeitet. Die Kinder haben gemeinsam mindestens drei von der Mehrheit unterstützte Ideen dazu entwickelt, von denen sie mindestens eine in den darauf folgenden zwei Monaten ausführen wollen.

H3 Bis zum Ende des Planungsjahres hat die hauptamtliche Mitarbeiterin zusammen mit interessierten Kindern den Verband in mindestens fünf Schulen der Region, durch einen Stand, auf Schulfesten, durch Teilnahme an Projekttagen der Schulen und Ähnliches vorgestellt.

Nochmal Theorie: Ziele werden – wie wir schon gehört haben - vor dem Hintergrund von **Werten** festgelegt. Man kann es auch anders herum sagen: Ziele machen es möglich, dass wir **unsere Werte umsetzen** bzw. leben können.

² siehe: Wolfgang Beywl, Ellen Schepp-Winter; „Zielgeführte Evaluation von Programmen – ein Leitfaden“ QS 29, Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, S.15

In der Evaluation wird ein Wert „als eine biografisch erworbene, kulturell basierte Disposition von Individuen gesehen, bestimmte Handlungen (oder Lösungen oder Umstände) anderen vorzuziehen³“. Diese Handlungen werden von den Personen jeweils unterschiedlich begründet, die Handlung/die Ansicht gilt dann als verbindlich oder wird eingefordert.

Werte haben in der Evaluationspraxis eine zentrale Bedeutung, da unterschiedliche Werte zu unterschiedlichen Bewertungen führen, z.B. darüber was in einem Projekt wichtig ist, was an erster Stelle steht.

Beziehen wir das Ganze jetzt auf die Gender-Thematik: auch bei der Einstellung zu Gender stellt man fest, dass sie durch **soziale und individuelle Werte** geprägt ist. In Arbeitsteams hat man es immer mit **unterschiedlichen Werten** zu tun. Um so wichtiger sind – auch beim Thema Gender - **klare Ziele** als Basis, damit alle Beteiligten an einem Strang ziehen, sich verpflichtet fühlen, an der **Zielverfolgung** teilzunehmen.

Gender Mainstreaming in der Organisation – und das schließt den **Gebrauch der Sprache** in der direkten Interaktion wie im Berichtswesen ein – heißt daher,

- Werte, Spannungen, Dilemmata um das Thema „soziales Geschlecht“ herum **bewusst zu machen**,
- dafür Lösungen **auszuhandeln**,
- die Lösungen **transparent** zu machen,
- sie mit der **Zustimmung der Beteiligten verbindlich** zu machen,
- zu **überprüfen**, ob und wie sie funktionieren (mit Hilfe von Evaluation) und
- offen zu sein für neue Lösungen und Anpassungen.

Im Klartext kann ich sagen: Das Bild vom **ständig um Verbesserung ringenden** Gender Mainstreaming kontrastiert mit dem Bild, Gender Mainstreaming ließe sich durch bloße Standardisierung erreichen.

Als Evaluatorin bin ich davon überzeugt, dass es nur im Prozess und im Miteinander geht. Und dass es manchmal auch Verfahren braucht, solch einen Prozess auszuhandeln, seien es **mediative Ansätze** oder Moderationstechniken oder empirische Erhebungen. Alle diese Verfahren ziehen die Beteiligten und Betroffenen gleichberechtigt in den Prozess der Lösungsfindung ein. Ziel ist die gemeinsam verantwortete Einigung und die **gemeinsame Linie**, auch im Fall von Gender.

Wenn wir sagen, dass Gender Mainstreaming ein Top-Down-Prozess ist, muss auch gesagt werden, dass es untermauert werden muss durch **Bottom-Up-Strategien**. Gender Mainstreaming muss in der Organisation tatsächlich gelebt werden und sich im professionellen Handeln niederschlagen. Bei einem alleinigen Durchsetzen top-down würde sich der Prozess über die Interessen der beteiligten Menschen hinwegsetzen. Es würden Widerstandshandlungen und

³ vgl. **Univation** Institut für Evaluation GmbH Dr. Beywl und Associates; „Das A-B-C der wirkungsorientierten Evaluation, Glossar – Deutsch / Englisch“, Köln 2004

Vermeidungsstrategien provoziert werden, es könnte zur Abschottung einzelner Mitarbeitenden kommen und letztlich zu Ineffektivität und Ineffizienz.

Trotzdem kommen **der Führung/Leitung** beim Gender Mainstreaming bedeutende Aufgaben zu wie

- die Verankerung des **Gender-Themas im Leitbild**, das Thema muss hoch auf die Agenda gesetzt werden, die Führung muss authentisch zum Gender Mainstreaming stehen, so dass deutlich wird, dass Gender ein wichtiges und zentrales Thema ist;
- das Vergewissern, welche **Wertepositionen die Mitarbeitenden** und andere Beteiligte einnehmen;
- das **Transparentmachen** von unterschiedlichen genderbezogenen Wertepositionen und darauf bestehen, dass die Unterschiede anerkannt werden;
- dennoch Festlegungen vornehmen (auf Zeit) durch **Richtlinien**, durch Leitziele; Konformität wird eingefordert, es wird aber auch Raum gelassen, eigenes nicht-konformes Verhalten zu begründen, diese Begründung wird sogar eingefordert (es muss Stellung bezogen werden);
- **Überprüfung der Einhaltung** der festgesetzten Richtlinien, entweder selbst oder durch andere Leitungspersonen; bei Reformbedarf frühzeitig reagieren und neu handeln.

Als Evaluatorin und natürlich als Mediatorin plädiere ich dafür, die Einführung von **genderorientierten Zielen** als wechselseitigen Prozess vonstatten gehen zu lassen, der alle Betroffenen und Beteiligten einschließt. Verhandlung, gegenseitiges Anerkennen und Gelten-Lassen von Positionen sind wichtige Voraussetzungen in diesem Prozess.

Soweit die Theorie! Wie diese bei Univation umgesetzt wurde, in einem nach innen und nach außen sehr sichtbaren Feld, nämlich in den schriftlichen Berichten und in der schriftlichen Kommunikation, möchte ich Ihnen nun vorstellen.

Ich beschränke mich dabei auf die Frage der **gendersensiblen Sprache**.

Ich stelle Ihnen vor, wie es bei Univation dazu kam, dass Gender Mainstreaming in die sozialwissenschaftliche Schreibpraxis einfließt und sich in der Qualität des Berichtswesens auswirkt. Es wurde die sogen. **Richtlinie zum Genusgebrauch in Evaluationsberichten** (Genus als das grammatikalische Geschlecht) „ausgehandelt“. Sie können die Einzelheiten unter der Homepage von Univation nachlesen, dort finden Sie den kompletten Bericht, der diesen Prozess beschreibt⁴.

Anlass für den Prozess war, dass Univation Anfang 2004 gerade frisch als GmbH gegründet worden war. Dies nahm die Geschäftsleitung zum Anlass, die Corporate Identity zu überarbeiten und die Richtlinien zu Aufbau, Sprach-

⁴ Wolfgang Beywl, Jochen Kehr, Cornelia Keller-Ebert; „Genusgebrauch in Evaluationsberichten – Gender-Mainstreaming in der sozialwissenschaftlichen Schreibpraxis“, www.univation.org

gebrauch und Layout der Berichte und anderen Texte anzupassen. Im Leitbild wurden neue Ziele verankert und einige Richtlinien wurden überarbeitet.

Als Herausforderung erwies sich dabei der Komplex gendersensitive Sprache, also die Frage::

Wie kann eine dem Gender Mainstreaming angemessene Sprache in den Dokumenten von Univation sichergestellt werden?

Ein Evaluationsinstitut ist mit dieser Frage besonders gefordert.

Hintergrund: Im Institut wurde die Erfahrung gemacht– und sicher ist sie auch anderswo nicht unbekannt: am Ende eines Projektes kommt es immer wieder zu Streßsituationen. In der letzten Korrekturrunde eines Berichts wird festgestellt, dass der gemeinsam von mehreren Mitarbeitenden geschriebene Text im Hinblick auf Genusgebrauch nicht abgestimmt ist. Oder dass mit wichtigen externen Beteiligten nicht abgestimmter Sprachgebrauch „Nachbesserung“ notwendig macht. Das erfordert dann regelmäßig nachträglichen Redaktionsaufwand.

Evaluation wird in aller Regel im Team durchgeführt. Oft sind sowohl Männer wie Frauen im Team, das Team ist altersgemischt zusammengesetzt und verschiedene Disziplinen sind vertreten. Jedes dieser Teammitglieder produziert Texte oder Textteile. Nach allem was wir bisher gehört haben, eine „gute Mischung“ für die unterschiedlichsten Werthaltungen zum Thema Gender und die unterschiedlichsten Anwendungen in der Praxis!

Für die Geschäftsleitung von Univation war dies alles Grund, die Institutsmitarbeitenden, die angestellten wie die freien, sowie die Gesellschafter und Gesellschafterin „an einen Tisch zu holen“. Zweck war, sich darüber zu unterhalten, wie die Praxis beim Schreiben der Texte ist, welche Bedürfnisse die einzelnen haben (die Mitarbeiterin will die komplette Überarbeitung am Ende vermeiden wegen Zeit- und Termindrucks; der Geschäftsführer will sie aus Kostengründen vermeiden). Es wurde um Vorschläge der Mitarbeitenden gebeten. Zwar gab es eine Richtlinie, diese wurde aber nicht konsequent von allen umgesetzt und offenbar auch nicht ohne weiteres akzeptiert.

Das erste Brainstorming, um eine neue Regelung zu finden, über eine neue Regelung zu sprechen, fand bei einem Infofrühstück im Institut statt. Es wurde angeregt diskutiert über

- Gender in Organisationen und
- Gebrauch des Genus in der Sprache,
- Erfahrungen mit dem Thema und
- Einstellungen dazu.

Am Ende stand der Plan, eine Befragung bei den Institutsangehörigen durchzuführen. Es war gelungen, das Commitment der Beteiligten einzuholen.

Ziel und Aufgaben im nun folgenden Prozess: Bei diesem ersten Treffen fand sich ein Team von drei Personen, das sich bereit erklärte, die Befragung durch-

zuführen und der Geschäftsleitung eine Richtlinie für den Genusgebrauch vorzuschlagen bzw. die Grundlage dafür zu schaffen.

Aufgabe des Dreier-Teams war es, die derzeitige Handhabung abzufragen und zu analysieren. Das **Instrument** für die Befragung war ein Fragebogen, der per Internet zusammen mit einem Anschreiben an alle Beteiligten geschickt wurde.

Der Fragebogen enthält

- eine Tabelle mit 8 Möglichkeiten für den Genusgebrauch,
- Stärken und Schwächen zu den einzelnen Formen des Genusgebrauchs. Diese sollten durch die Befragten bestätigt, verworfen oder ergänzt werden.

Ich stelle Ihnen die **acht vorgeschlagenen Möglichkeiten** vor:

1. **Männliche Form** mit Hinweis, dass weibliche Personen mit gemeint sind
2. Im **Plural** Doppelgebrauch, im **Singular** ausschließlich männlich: Lehrerinnen und Lehrer; Lehrer
3. **Doppelgebrauch**: Schüler und Schülerinnen
4. Doppelgebrauch mit **Schrägstrich und Bindestrich**: der/die Schüler/-in
5. Doppelgebrauch bei Verwendung von **runden Klammern**: Die Mitarbeiter(innen)
6. Doppelgebrauch mit **großem Binnen-I**: LehrerIn
7. **Protagonistin** weiblich: Schülerin; alle anderen Akteure männlich
8. **Vermeidung** geschlechtsspezifischer Bezeichnungen: Studierende

Die Mitarbeitenden wurden gebeten, eine Rangfolge ihrer präferierten Möglichkeiten zu bilden, also 1., 2. und 3. Platz zu vergeben und ihre Erfahrungen zu schildern. Sie sollten auch beschreiben, wie Auftraggebende mit dem Genus-Thema umgehen.

Auswertung der Befragung: Ungefähr drei Viertel der Mitarbeitenden beteiligten sich an der Befragung. Die ausgewerteten Erfahrungsberichte zeigen: es gibt eine Vielfalt an Lösungen und unterschiedlichen Positionen.

„Es wird entweder gar nicht darüber (über den Genusgebrauch; Einfügung der Autorin) gesprochen („Die Kunden/Auftraggeber sind überwiegend völlig unsensibel bis ignorant“) oder aber sehr kritisch darauf geachtet, z.B. in der Zusammenarbeit mit einem Frauenprojekt“.

“Es gibt Organisationen, in denen Gender Mainstreaming als Strategie eingeführt ist, Standards für die Berücksichtigung im Sprachgebrauch in Entwicklung sind, dabei gibt es aber ganz offensichtlich keinen einheitlichen Gebrauch.“

„Unter den Auftraggebern gibt es Personen, die „gendersensitiv“ im Sprachgebrauch sind (nimmt nach meiner Beobachtung zu).“

„Andererseits wird gendersensitive Sprache teils als aufgesetzt, überflüssig, umständlich angesehen (z.B.: „Wir Frauen in den neuen

Bundesländern waren schon immer gleichberechtigt auch ohne diese Bindestrich-Sprache.“)

„In einem meiner Seminare habe ich es mal durchgezogen: Immer wenn die Mehrzahl der gemeinten Gruppe weiblich war, habe ich die weibliche Form benutzt, andernfalls die männliche. So waren z.B. die Studenten immer die Studentinnen (Frauenanteil ca. 70-80%), genau so die Teilnehmerinnen. Andererseits war dann von dem Chef die Rede etc. Verlangte ziemliche Konzentration und manchmal Unsicherheit, welches die dominante Gruppe ist.“

Die Auswertung der Fragebögen zeigt für die präferierten Nennungen die Rangfolge:

1. Rang **Doppelgebrauch mit Schrägstrich und Bindestrich**: gendersensibel, konsequent, relativ lesefreundlich; **der/die Evaluator/-in**
2. Rang **Doppelgebrauch beider ausgeschriebener Genusformen**: gendersensibel und konsequent; **Lehrerinnen und Lehrer**
3. Rang **ausschließlich männliche Form**: effizient, weit verbreitet, schreib- und lesefreundlich.

Special (wg DJI-Schreibweise, bei Univation selten gewählt!): **Gebrauch des großen Binnen-I**: schreibfreundlich, besonders für Berichte in Frauenprojekten geeignet.

Wir stellen fest: In den Antworten spielen die folgenden Werte eine Rolle

- Wertschätzung der Person,
- Verständlichkeit von Kommunikation und
- Wirtschaftlichkeit.

Dabei stehen diese Werte in Konkurrenz zueinander.

Interpretation des Ergebnisses

Ich will das bei der Interpretation dieser Ergebnisse erläutern und werde dafür die Werthaltungen der Mitarbeitenden durch ein paar theoretische Schlaglichter oder Annahmen untermauern.

Der Wert „Wertschätzung der Person“

Zu dieser Werteposition gibt es die Aussage:

„Am bewährten verallgemeinernden generischen Maskulinum fest halten!“

Frauen und Männer, die diese Lösung bevorzugen, sehen beide Geschlechter durch das generische Maskulinum als **gleichwertig** und **diskriminierungsfrei** angesprochen.

Zu der Werteposition gibt es auch die Aussage:

„Frauen und Männer **ausdrücklich mit ihrem Genus** anzusprechen ermöglicht erst wertschätzende Kommunikation.“

Dahinter steckt die Ansicht: **Sprache ruft Bilder hervor** und kann - bei der Wahl der männlichen Form - zur **Ausblendung** von Frauen in der Wahrnehmung führen. Besonders Frauen kritisieren die verallgemeinernde Verwendung generischer Maskulina.

Und es gibt die Aussage:

„Wir sollten auf die **gute Tradition des generischen Maskulinums** zurückkommen.“

Dahinter steckt die Haltung: Gleichberechtigung ist in der modernen Gesellschaft des 21. Jahrhunderts umgesetzt. Die explizite Ansprache mit dem weiblichen Genus ist überflüssig und widerspricht der tatsächlichen Gleichberechtigung. Der **soziale Status** ist wichtiger als die Gender-Thematik.

Der Wert „Verständlichkeit von Kommunikation“

Sprache soll auf der inhaltlichen Ebene für die Zielgruppe verständlich sein. Sie soll einfach, übersichtlich gegliedert, kurz und prägnant sein. Doppelnennungen des Genus widersprechen den Forderungen nach Übersichtlichkeit, Kürze und Einfachheit. Die Formulierungen werden umständlich, die Verständlichkeit leidet.

Der Wert „Wirtschaftlichkeit“

Die dritte Wertedimension betrifft die Kosten für die Schreibenden. Aus dieser Perspektive sind einfache Pauschallösungen, die zur Gewohnheit geworden sind, ideal.

Dadurch dass diese drei Wertedimensionen gleichzeitig vorhanden sind, sind eine **ganze Reihe an Spannungen vorprogrammiert**, die nicht lösbar sind (Individualisierung vs. Ökonomisierung). Die Werthaltungen der Mitarbeitenden, die durch die Befragung offenkundig wurden, sind zu unterschiedlich. Wir brauchen also für unseren professionellen Kontext einen Kompromiss. Dieser muss die Werte möglichst vieler Beteiligten aufnehmen, sie würdigen und dann eine effektive und kostenbewusste Lösung wählen und diese über das Leitbild einfordern.

Auf der Suche nach einer Lösung, die realistisch umsetzbar ist, haben wir uns zusätzlich die Empfehlungen in allgemeinen Leitlinien angeschaut. Ich werde das nicht weiter thematisieren. Es waren der Duden und Das Merkblatt der Bundesstelle für Büroorganisation und Bürotechnik (BBB) im Bundesverwaltungsamt.

Es entsteht eine verbindliche Regelung: Die Genus-Richtlinie von Univation

Wir haben gesehen: Die Anhörung der Mitarbeitenden erbringt keine klare Präferenz für eine der Schreibweisen. Jeder und jede wählt mehr oder weniger eine ihm oder ihr genehme, nicht zu aufwändige Lösung.

Am Ende hat bei Univation die Geschäftsleitung - auf dem Hintergrund des Leitbildes - eine Richtlinie zum Umgang mit dem Genus beschlossen. Bei dieser Richtlinie

- flossen die Erkenntnisse aus der Befragung ein
- und sie lehnt sich an die Vorschläge von Duden und Bundesverwaltungsamt an.

Diese Richtlinie wird nicht allen Ansprüchen gerecht, sie nimmt aber Argumente aus der Auseinandersetzung auf.

Die Richtlinie in ihren Einzelheiten:

1. **Geschlechtsneutrale Bezeichnungen** werden bevorzugt; sie sind nicht diskriminierend: **Studierende, Lehrpersonen, Antwortende, Evaluations-team**. Die Effizienz wird dadurch gesteigert, dass der **Plural** genutzt wird.
2. Sind ‚neutrale‘ Bezeichnungen für Personen nicht verfügbar oder so ungewöhnlich, dass sie den Text- und den Lesefluss hemmen, wird die **Doppel-lösung** gewählt, die weibliche und die männliche Form im Plural: **Schülerinnen und Schüler, Ärztinnen und Ärzte, Richter und Richterinnen**.
3. **Als Ausnahme** wird **das generische Maskulinum** genutzt, das sich z.B. in alltagssprachlichen Komposita oder Fachbegriffen eingebürgert hat: **Lehrerfortbildung, Schülerparlament, Sender-Empfänger-Modell**.

Auch das generische Femininum ist zulässig, wenn die weiblichen Personen anteilmäßig dominieren: **Erzieherinnenausbildung**.

Mit dieser Richtlinie werden drei Ziele erreicht:

- **Verständlichkeit;** das Schreiben und Lesen ist flüssig.
- **Unterschiede und Besonderheiten der Geschlechter** werden durch eine entsprechende Sprache sichtbar und bewusst.
- Die Texte gewinnen an **Genauigkeit**, da die Geschlechter der Personen, über die berichtet wird, präzise angesprochen werden.

Univation setzt darauf, dass sich die neue **Sprachregelung einschleift** (habitualisiert) und zwar in der schriftlichen wie in der mündlichen Kommunikation. Im professionellen Alltag üben sich die Regeln ein, bis sie zur **Gewohnheit** werden.

Die Lösung, die letztlich die Gesellschafter von Univation beschlossen haben, ist **die für Univation passende Lösung**. Für andere Organisationen mag es andere, besser passende Lösungen geben. Ich bin der Überzeugung, dass der gewählte Weg, um zu einer Lösung zu kommen, der einzig angemessene ist. Andere – seien es reine Top-Down-Lösungen oder Laissez-Faire-Strategien – werden immer wieder zu so starken **kontraproduktiven Effekten** führen, dass die Kosten-Nutzen-Bilanz letztlich negativ ausfällt.

Ich komme zum Schluss. Ich würde mich freuen, wenn es mir gelungen ist, mit Hilfe des Praxisbeispiels und den theoretischen „Einwürfen“, dazu beizutragen, dass Sie Ihren eigenen Weg für das Gender Mainstreaming bei sich vor Ort finden.

- Es braucht Abstimmung,
- es braucht Zeit, es braucht Ideen und Mut,
- es braucht Konsequenz und professionelles Handeln,
- guten Willen
- und Einsicht in Notwendigkeiten, die von außen eingebracht werden.

Mit diesem Blumenstrauß an Möglichkeiten, Strategien und Fähigkeiten lässt sich Gender Mainstreaming bestimmt auch in Ihrer Organisation gestalten!

Abschließend: In Ihrem Hand-out finden Sie eine Abbildung über die **einzelnen Schritte in einem Evaluationsprozess**. Ich bin im Vortrag darauf nicht weiter zu sprechen gekommen. Viele Begriffe, die dort genannt sind, fanden sich aber im Vortrag wieder. Die vier Begriffe, die sich in dem Kreis in der Mitte befinden, stehen für vier Gruppen von Standards, denen eine **wirkungsvolle Evaluation** gerecht werden muss. Die Standards müssen während des gesamten Evaluationsprozesses im Blick gehalten werden. Auch das hat mit **Qualität** zu tun.

Wenn Sie mehr über Evaluation wissen möchten, vielleicht auch über die Standards, dann schauen Sie einfach in die Website von Univation. Dort finden Sie Texte und Infos zu Evaluation und weiterführender Literatur.

Ich danke Ihnen, dass Sie mir zugehört haben. Falls Sie Fragen haben: ich will gerne versuchen, sie Ihnen zu beantworten. Sie können auch gerne per E-mail mit mir in Kontakt treten.

Leistungsschritte der Evaluation (vereinfachte Darstellung)

