

Coaching – Begleitprojekt „Gleichstellung der Geschlechter im ESF in BW“

Dokumentation der Ergebnisse

Inhalt

I. Einleitung	3
II. Das Coaching-Begleitprojekt – Kontext, Historie, Anspruch und Ziele	3
1. Das Besondere	3
2. Rechtlicher Rahmen	5
3. Innovative Arbeitsansätze des Coaching-Begleitprojektes	6
4. Steuerung	7
5. Arbeitsansätze	8
6. Erfolgsfaktoren	9
III. Ergebnisse des Coaching-Begleitprojektes im Einzelnen	11
1. Phasen I – Analyse der Ausgangslage und Ermittlung des Handlungsbedarfs.....	11
2. Phase II „Zielentwicklung und Umsetzungskonzept“	15
3. Phase III – Umsetzung	16
Übergreifende Ansätze	16
1. Prozessgestaltung	16
2. Qualitätssicherung	18
3. Öffentlichkeitsarbeit/Kooperation/Transfer	19
4. Bildung:.....	22
Spezifische Arbeitsansätze	24
1. Regionale ESF-Arbeitskreise und Träger von ESF-Projekten	24
2. Arbeitsgruppen.....	26
3. Jobcenter	26
IV. Phase IV und Fazit	28

I. Einleitung

Die hier vorgelegte Dokumentation der proInnovation GmbH fasst eine über 10jährige Begleitung des Europäischen Sozialfonds (ESF) im Hinblick auf die Umsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern in Baden-Württemberg zusammen.

Zehn Jahre erhielt das Team der proInnovation GmbH die Möglichkeit, als zentrales Landesprojekt gemeinsam mit den Akteurinnen und Akteuren auf allen Ebenen des ESF innovative Ansätze für den ESF zu entwickeln und umzusetzen.

In der Förderperiode 2000-2006 realisierten wir das Projekt „Gender Mainstreaming im ESF in Baden-Württemberg“. Im Anschluss setzten wir für die Förderperiode 2007-2013 das Projekt „Gleichstellung im ESF in Baden-Württemberg“ um.

Die Ansätze, Grundsätze und Entwicklungen sowie Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt. Dabei wird insbesondere auf die Förderperiode 2007-2013 Bezug genommen. In die Arbeit in dieser Zeit sind die Erfahrungen der davorliegenden Arbeit umfangreich eingeflossen.

Bereits an dieser Stelle soll besonderer Dank an das Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg gehen. Das Referat Europäischer Sozialfonds, ESF-Verwaltungsbehörde, ermöglichte es, weit über die sonst eher üblichen Verfahren bei Förderprojekten, weit in die Prozesse des ESF einzudringen und so Innovationen wirklich hervorzubringen.

Dies hat bei der Europäischen Kommission und auch beim Bund Anerkennung gefunden. So ist das Projekt als Good practice-Beispiel auf europäischer Ebene anerkannt worden, was es u.a. auch ermöglicht, Erfahrungen und Ergebnisse für andere ESF-Regionen zur Nachnutzung zu empfehlen. Die enge Zusammenarbeit mit der Agentur für die Gleichstellung im ESF des Bundes und mit der European Community of Practice on Gender Mainstreaming (Gender-CoP) sicherte die Möglichkeit Erfahrungen auszutauschen und Ansätze zu entwickeln.

Ein weiterer positiver Aspekt war, dass alle Ebenen des ESF in Baden-Württemberg angesprochen und einbezogen werden konnten. Hierauf wird an den verschiedenen Stellen der Dokumentation eingegangen.

II. Das Coaching-Begleitprojekt – Kontext, Historie, Anspruch und Ziele

1. Das Besondere

Aus dem Namen des Projektes erschließt sich vielleicht nicht unmittelbar, was gemeint ist, auch wenn dieses Projekt bereits einen „Vorgänger“ mit gleicher Bezeichnung hatte. „**Coaching**“ und „**Begleitung**“ wurden in den Mittelpunkt gestellt. Während unser Vorgängerprojekt den Fokus auf „Gender Mainstreaming im ESF“ gelegt hat, haben wir nun das Projekt dem Auftrag des ESF, Gleichstellung der Geschlechter als durchgängiges Prinzip systematisch mit einer Doppelstrategie – Gender Mainstreaming und spezielle Gleichstellungsmaßnahmen, zu denen sowohl geschlechtsspezifische Ansätze als auch positive Aktionen für die Gleichstellung von Frauen und Männern gehören - zu verfolgen, angepasst.

Die verschiedenen AkteurInnen des ESF haben verschiedene und unterschiedliche Fragen und Interessen an die Umsetzung dieser Querschnittsaufgabe: für die regionalen ESF Arbeitskreise in Baden-Württemberg, die über Anträge entscheiden, steht im Mittelpunkt, wie sie erkennen können, ob ein Projektvorschlag hinreichend gleichstellungsorientiert und gendersensibel ist. Die Träger von ESF-Maßnahmen wiederum brauchen konkrete Hilfestellungen, um die Genderaspekte schlüssig in Projektplanung und Umsetzung zu integrieren. Und auf Landesebene stehen die ESF-Verwaltungsbehörde und die Ministerien vor der Aufgabe, ihre Förderprogramme gleichstellungsorientiert zu formulieren und die Verfahren so zu gestalten, dass eine möglichst hohe Verbindlichkeit für das Querschnittsziel Gleichstellung entsteht. Gemeinsam ist allen AkteurInnen, dass sie sich eine möglichst praxisnahe Begleitung ihrer ESF-Arbeit wünschen.

Für den Coaching – Ansatz sprechen darüber hinaus Erkenntnisse aus der Erwachsenenbildungsforschung, die besagen, dass bei den meisten Fortbildungsveranstaltungen der Umsetzungserfolg nicht hinreichend erreicht werden kann, wenn die Anwendung in der Praxis in der Folge nicht weiter unterstützt wird.

Ein starkes Argument kommt hinzu. Wir formulieren dies mit dem Satz: **„das Neue ist unbekannt und lernend zu erfinden“**. Beim Gender Mainstreaming handelt es sich um eine Innovation - hier gibt es keine vorgefertigten Lösungen, die man „nur“ noch in den eigenen Arbeitszusammenhang übertragen müsste. So lag es nahe zu verdeutlichen, dass eine **Verbindung von Fachkompetenz** mit Gender-Aspekten –Gender-Kompetenz - herzustellen ist. Dies gelingt, indem den verschiedenen ESF AkteurInnen Gender ExpertInnen, die in den Feldern der Beschäftigungs-, Bildungs- und Sozialpolitik kompetent sind, zur Seite gestellt werden. Gemeinsam wird die Umsetzung entwickelt und erprobt.

Dieses Vorgehen wurde v.a. durch die relativ langfristige Förderung des Projektes im ESF in Baden-Württemberg möglich.

Das **Coaching als durchgängiger Arbeitsansatz** ist nicht die einzige Besonderheit. Das Projekt begann mit einer relativ ausführlichen Bestandsaufnahme: aus der Analyse der Ausgangsbedingungen in Phase I und dem Oberziel des Projektes - die „Verankerung von Gender Mainstreaming als Leitprinzip im ESF in Baden-Württemberg“ - wurde der Handlungsbedarf abgeleitet und in Ziele von 4 Phasen konkretisiert. In Phase II wurden die Beteiligten „an Bord geholt“ und mit ihnen klare Zielvereinbarungen abgeschlossen, es folgten Phase III (Umsetzung) und IV (Auswertung und Transfer).

Das Projekt hat nicht zufällig 4 Phasen: hier folgen wir einer **Rahmenstrategie des „geplanten Wandels“**, weil die Umsetzung von Gender Mainstreaming als komplexer Veränderungsprozess verstanden wird, ähnlich solchen bei der Einführung von Qualitätsmanagement- oder Öko-Audit-Systemen, der Verwaltungsmodernisierung etc. Typisch für solche „Change – Management - Prozesse“ ist die Einrichtung eines Steuerkreises. So wurde der sog. „Beirat Prozessbegleitung“ berufen und erhielt folgerichtig die Aufgabe, die verschiedenen Handlungsansätze des Projektes zu koordinieren und ihre Wirkungen – einzeln und im Zusammenspiel - zu reflektieren. Die ständige Anpassung der Projektentwicklung an die Bedarfe und Bedürfnisse gelang so erheblich besser, als wenn sie dem Gender Team allein als Aufgabe vorgegeben worden wäre. Die Vorschläge zum Vorgehen konnten unmittelbar auf die Machbarkeit hin überprüft werden.

Die permanente Anpassung des Projektes an die Notwendigkeiten stellte für alle Beteiligten eine Herausforderung dar und erforderte ein hohes Maß an Flexibilität.

Der Einsatz eines **Gender Teams**, das aus ExpertInnen zusammengesetzt ist, die mit der Umsetzung systematischen prozessorientierten Integration und Umsetzung von Gender Mainstreaming in anderen Regionen und Feldern bereits langjährige Erfahrungen sammeln konnten und sich darüber hinaus natürlich im ESF sehr gut auskennen. Das bedeutete unter anderem, dass die **Konzeption des Projektes auf Basis von ermittelten Erfolgsfaktoren** erarbeitet wurde. Dazu gehören z.B. geschlechterdifferenzierte Daten als Grundlage als Analysebasis, die Prozessorientierung und -lenkung mit entsprechender Struktur sowie die Entwicklung von Gender – Mainstreaming – Kompetenz der AkteurInnen. Zwei wichtige Aspekte sind besonders hervorzuheben: zum einen die Top Down Strategie, die ein sichtbares Engagement der (jeweils) obersten Führungsebene verlangt und sich im Projekt u.a. darin ausdrückte, dass die ESF-Fondsverwaltung ihre Steuerfunktion des Gleichstellungsziels unmittelbar wahrnimmt. Außerdem brauchen Veränderungsprozesse ein systematisches Vorgehen und entsprechende Instrumente. Das 4 - Phasenmodell wurde schon genannt. Für die Umsetzung in Programmen und Projekten wurde mit den sog. 4 Schritten gearbeitet, einem Instrument, das auf die Bedarfe des ESF zugeschnitten wurde. Ein weiterer Erfolgsfaktor für die Implementierung von Gender Mainstreaming ist die „Klarheit des Konzepts“. Das meint Begründung und Inhalt der neuen europäischen Gleichstellungspolitik.

2. Rechtlicher Rahmen

Grundsätze, Leitbild und Ziel des Coaching-Begleitprojektes

Das Projekt ist bisher tatsächlich einzigartig, auch wenn es Elemente enthält, die anderswo bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming im ESF auch realisiert werden: Fast überall werden Fortbildungen angeboten, viele entwickeln oder nutzen Leitfäden und Checklisten bei der Projektauswahl, manchmal gibt es genderorientierte Evaluationen. Ein Projekt aber, das die Umsetzung kontinuierlich und bedarfsorientiert begleitet, ist so nach unserer Erfahrung noch nicht realisiert worden.

Es entfaltet seine Wirkungen im Wesentlichen aus den Prinzipien:

- Prozessorientierung
- alle Akteursgruppen auf
- allen Ebenen des ESF sind einbezogen.

Dabei folgte das Team der proInnovation einem – seinem – **Leitbild – dem „Egalitären Geschlechtermodell“**:

- Männer und Frauen können ihren Lebensunterhalt, einschließlich einer existenzsichernden Rente, durch Erwerbsarbeit sichern.
- Die Systeme der sozialen Sicherung sind individualisiert (Phänomene wie Ehegattensplitting, kostenlose Mitversicherung in der Krankenkasse für nicht Erwerbstätige, Bedarfsgemeinschaften etc. wird es nicht mehr geben).
- Die horizontale und vertikale Segregation des Arbeitsmarktes sind aufgehoben, d.h. es gibt keine typischen Männer- und Frauenberufe, die Geschlechter sind in Führungspositionen gleichermaßen vertreten, es gibt keine geschlechtsspezifischen Entgeltunterschiede.

Dokumentation der Ergebnisse

- Bezahlte und unbezahlte Arbeit ist zwischen Männern und Frauen gleich verteilt.
- Die Sorge für Kinder und andere abhängige Angehörige gilt nicht mehr (nur) als Privatsache sondern als gesellschaftliche Aufgabe und wird durch ein umfassendes Betreuungssystem und die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt.
- Gesamtgesellschaftlich gibt es keine geschlechtsspezifische Arbeitsteilung; geschlechtsspezifische Rollenbilder und –stereotype sind bedeutungslos.

Dies impliziert die „**Wirtschaftliche Unabhängigkeit von Frauen und Männern**“ durch „**existenzsichernde Beschäftigung**“ als **Leitziel**. Dieses ist auch das wesentliche Ziel der europäischen Gleichstellungsstrategie und wurde für die ESF-Förderperiode 2014-2020 auch im ESF des Landes Baden-Württemberg verankert¹.

Das Coaching-Begleitprojekt Gleichstellung der Geschlechter im ESF in Baden-Württemberg hat zum **Ziel**, vor diesen Hintergründen, **Gender (Mainstreaming)-Kompetenz als Handlungskompetenz bei allen Akteursgruppen des ESF bei der Planung und Umsetzung des horizontalen Ziels Gleichstellung der Geschlechter - entsprechend der rechtlichen Verpflichtungen - zu entwickeln**.

3. Innovative Arbeitsansätze des Coaching-Begleitprojektes

Prozessorientierung des Coaching-Begleitprojektes

Wie bereits oben dargestellt, ist das Projekt, wie auch schon sein Vorgänger, prozessorientiert angelegt.

Die Nutzung eines 4-Phasen-Prozessmodells fand demnach nicht nur statt bei der Begleitung der ESF-Umsetzung sondern lag auch unserem eigenen Projekt zugrunde.

Die folgende Darstellung zeigt einen Überblick über die Phasen des Vorgehens.

¹ Operationelles Programm des ESF in Baden-Württemberg Förderperiode 2014-2020, 11.3. Gleichstellung von Frauen und Männern, S. 119

Dokumentation der Ergebnisse

Phase I	Phase II	Phase III	Phase IV
Analyse Ausgangslage/ Konkretisierung Handlungsbedarf	Zielentwicklung und Umsetzungskonzept	Umsetzung	Auswertung
<ul style="list-style-type: none"> • Dokumenten-analyse • ExpertInnen-gespräche • online – Befragung • Gruppendiskussionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung von Arbeitsansätzen für Phase III • Berufung des Steuerkreises • Auswahl exemplarischer Vorhaben/ Zielvereinbarungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gender-Qualitätssicherung; Unterstützung ESF-VB • Interpretation von geschlechterdif-ferenzierenden Daten (TP ifm) • Begleitung und Beratung der exemplarischen Vorhaben/AGs (ESF Arbeitskreise / Träger/JC) • Handreichungen • Fachtagungen, Bildungsveranstaltungen • Internetplattform, Newsletter 	Transfer der Ergebnisse in Fläche und in die neue ESF-Förderperiode 2014-2020

Es ist durchaus nicht immer üblich, dass Projekte die Möglichkeit haben, die Phase I, Analyse der Ausgangslage und Konkretisierung des Handlungsbedarfes, im Projektrahmen durchzuführen; meist muss dieses vor Projektbeginn erfolgen. Hier liegt ein entscheidender, durch das Land Baden-Württemberg ermöglichter Vorteil.

4. Steuerung

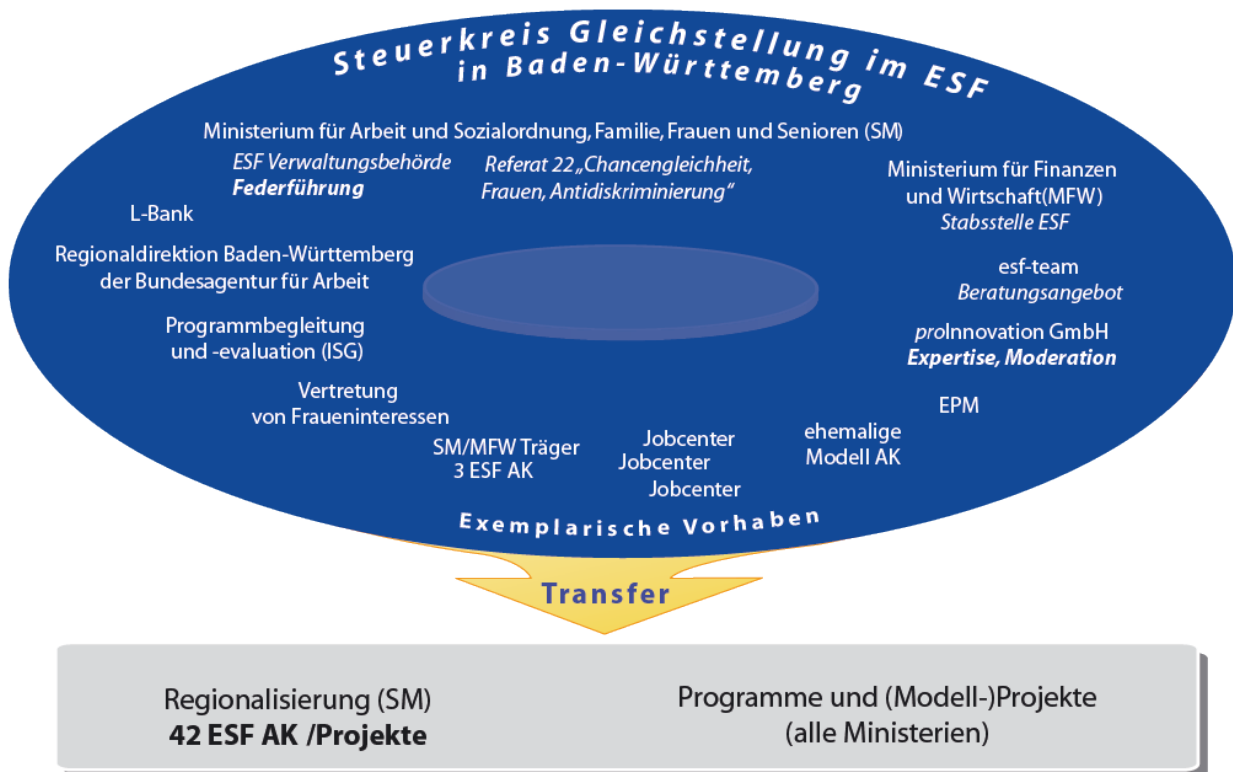
Eine wirkliche Innovation bei der Umsetzung der Gleichstellung der Geschlechter ist die Einsetzung eines Steuerkreises für diese wichtige Aufgabe im ESF. Während es bundesweit häufig so genannte Arbeitsgruppen „Chancengleichheit oder Gleichstellung gibt, entwickelte sich aus einem ursprünglichen „Beirat“ (vorangegangene Förderperiode), der schwerpunktmäßig die Arbeit des Projektes beriet und begleitet in dieser Förderperiode die Erkenntnis, dass zur Ergänzung der Verantwortung des ESF-Begleitausschusses, der für die Steuerung aller Ziele, also auch der horizontalen (Querschnittsziele) zuständig ist, spezielle Expertise und Kompetenz für die Gleichstellung der Geschlechter notwendig wäre. Durch die ESF-Verwaltungsbehörde wurde daher ein Steuerkreis eingesetzt, dem sie selbst vorstand. Gleichstellungsexpertise wurde durch proInnovation GmbH und ihrem Coaching-Begleitprojekt garantiert. Uns oblag die inhaltlich-organisatorische Vorbereitung und Durchführung der Steuerkreisarbeit in Zusammenarbeit mit den Mitgliedern.

Diese wiederum setzten sich zusammen aus zentralen ESF-Akteursgruppen, die auch Umsetzungs- und Steuerungsverantwortung in ihren spezifischen Feldern haben. Hierzu gehören besonders die Regionalagentur für Arbeit, die Ministerien, die Zwischengeschalteten Stellen, die bewilligenden Stellen sowie die Beratungsstruktur des ESF in BW (esf-team) und die Evaluatoren (ISG). Wichtig

Dokumentation der Ergebnisse

war außerdem, dass die im Begleitausschuss vertretenen Organisationen für Fraueninteressen im Steuerkreis mitarbeiteten.

Nachfolgendes Schaubild zeigt die Zusammensetzung des Steuerkreises, dessen Arbeit unter dem Punkt „Ergebnisse“ näher ausgeführt werden.



5. Arbeitsansätze

In der Phase II des Projektes wurden aus der Ermittlung der Handlungsbedarfe in Phase I entsprechende Arbeitsansätze entwickelt.

Es erwies sich auf Grund der begrenzten Ressourcen (max. 1,75 Personalstellen auf 3 ExpertInnen verteilt) und der Größe des Flächenlandes Baden-Württemberg, die Ansätze so zu wählen, dass der Anspruch, alle Ebenen und Akteursgruppen zu erreichen, als notwendig klar zu unterscheiden, welche Inhalte und Methoden auf welchen Ebenen am besten ihre Wirkungen entfalten werden.

Die nachfolgende Übersicht zeigt diese Ansätze, welche unter dem Punkt „Ergebnisse“ näher beschrieben sind.

Dokumentation der Ergebnisse

A. Übergreifende Ansätze

Prozessgestaltung/ Steuerkreis	Gender Qualitätssicherung, z.B.	Öffentlichkeitsarbeit, Transfer und Kooperation	Bildung
<ul style="list-style-type: none"> – 2 – 3 Sitzungen/ Jahr – Klausurtagungen 	<ul style="list-style-type: none"> – Unterstützung ESF-VB/ Ministerien zu Verfahren und Programmen/Aufrufen – Evaluation – Aufbereitung/ Interpretation geschlechterdifferenzierter Daten – SÖA, Empfehlungen und OP nFP 2014-2020 	<ul style="list-style-type: none"> – Website www.gem-esf-bw.de – Newsletter – Handreichungen, Arbeitshilfen – Glossar – Fachtagungen – Kooperationen: in BW (z.B. esf-team, EPM), in DE (z.B. Agentur...), transnational (CoP GeM) 	<ul style="list-style-type: none"> – Info-Veranstaltungen und Basiskurse – spezielle Seminare (Projektplanung, Gender Didaktik) – Coachings (ESF-VB, Steuerkreismitglieder, Führungskräfte/ BCAs JC)

B. Spezifische Ansätze

Exemplarische Vorhaben	Arbeitsgruppen
<ul style="list-style-type: none"> – 3 ESF AK: Hohenlohe, Ulm, Schwarzwald-Baar – 3 Träger SM + 1 WM: Dornahof, Waldeckhof, IN VIA, TTI GmbH – 3 JobCenter: Stuttgart, Hohenlohekreis, Ortenaukreis 	<ul style="list-style-type: none"> – AG ESF AK Arbeitsmarktstrategien – ESF AK Erfahrungsaustausch – AG “Projektplanung” – AG “Gender Didaktik”

6. Erfolgsfaktoren

Um einen Maßstab zu setzen und anzulegen, hat das Team der proInnovation GmbH Erfolgsfaktoren ermittelt und bestimmt, die zum Maßstab der Umsetzungsarbeit, zur Bewertung von Dokumenten und Prozessen Anwendung fanden.

Erfolgsfaktoren:	
Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung des Querschnittsziels Gleichstellung der Geschlechter im ESF in BW	
1. Die gleichstellungspolitischen Ziele der EU sind a) bekannt b) handlungsleitend	Auf die gleichstellungspolitischen Ziele aus den Leitlinien, der ESF VO, sowie auf die Roadmap, den Pakt für die Gleichstellung etc. wird a) in Dokumenten Bezug genommen, bzw. sie werden auf Befragen genannt b) sie liegen der Analyse und Zielformulierung erkennbar zugrunde
2. Die gleichstellungspolitische Strategie der EU ist a) bekannt b) handlungsleitend	a) Gleichstellungspolitik wird nicht gleichgesetzt mit Frauenförderung; die Doppelstrategie/der duale Ansatz aus GeM und spezifischen Maßnahmen wird differenziert b) die eigene gleichstellungspolitische Strategie beinhaltet ebenfalls einen integrativen Ansatz und gleichstellungsspezifische Maßnahmen, ausgerichtet an den gleichstellungspolitischen Zielen
3. Die gleichstellungspolitischen Ziele des OP BW sind a) bekannt	Auf die gleichstellungspolitischen Ziele des OP wird a) in Dokumenten Bezug genommen, bzw. sie werden auf Befragen genannt

Dokumentation der Ergebnisse

<p>b) handlungsleitend</p>	<p>b) sie liegen der Analyse und Zielformulierung erkennbar zugrunde</p>
<p>4. Die gleichstellungspolitische Strategie des OP BW ist:</p> <p>a) bekannt b) handlungsleitend</p>	<p>a) vgl. Pkt. 4.5 des OP BW b) Die ESF-Verfahren zum OP, AK-Strategien, ESF-Programme weisen Merkmale dieser Strategie auf und setzen sie um</p>
<p>5. Gleichstellungspolitik wird systematisch umgesetzt</p>	<p>Es werden Methoden und Instrumente eingesetzt, z.B. Leitprinzip GeM in 4 Schritten</p>
<p>6. Gleichstellungspolitik wird integrativ umgesetzt (GeM): in allen Phasen/ auf allen Ebenen/ mit allen AkteurlInnen</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausgangslage und Handlungsbedarf werden geschlechterdifferenziert analysiert (quantitativ und qualitativ), es werden ausschließlich geschlechterdifferenzierte Daten verwendet. 2. Die Ziele und Situation der Zielgruppen werden geschlechterdifferenziert und gleichstellungsorientiert beschrieben und mit entsprechenden Indikatoren untersetzt. Die ggf. unterschiedliche Wirkung der Maßnahmen auf Männer und Frauen wird vorher eingeschätzt (Folgenabschätzung GIA). 3. Die Umsetzung erfolgt geschlechterbezogen und gleichstellungsorientiert und mit einem entsprechenden (Projekt)Management 4. Die Dokumentation/Auswertung/Evaluation erfolgt geschlechterdifferenziert und der Grad der Erreichung der gleichstellungspolitischen Ziele wird bilanziert.
<p>7. Der politische Wille ist erkennbar (auf allen Ebenen)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Es gibt ein sichtbares Engagement der obersten Führungsebene – Es liegen entsprechende Beschlüsse vor – Es gibt ein Controlling, Nichtumsetzung von Beschlüssen hat Konsequenzen. – Es wird offensiv und systematisch kommuniziert (Kommunikationskonzept, Website, Fachveranstaltungen, Öffentlichkeitsmaterialien) – Gender Mainstreaming/ Gleichstellung ist im Regelwerk verankert – Gender Mainstreaming wird in der Organisation / Institution umgesetzt
<p>8. Die Verfolgung des Querschnittsziels Gleichstellung der Geschlechter erfolgt systematisch „(geplanter Wandel)“</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Die Umsetzung ist als Prozess gestaltet (Change Management) – Es gibt eine adäquat zusammengesetzte Prozesssteuerung (adäquat heißt: Vertretung der wesentlichen Akteursgruppen durch entscheidungsbefugte Personen, geschlechtergerechte Zusammensetzung (mind. 40 %, höchstens 60 % eines Geschlechts), GeM-Kompetenz)
<p>9. Das Umsetzungsverfahren ist</p> <p>a) transparent b) praktikabel</p>	<p>a) Transparenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Rollen und Aufgaben der Prozessbeteiligten sind transparent, ebenso das Verfahren – Es gibt regelmäßige Informationen über den Stand der Umsetzung – Kommunikation wird gefördert, Beteiligung ermöglicht <p>b) Praktikabilität: es werden die den Zielen und der Strategie entsprechenden Ressourcen zur Verfügung gestellt, z.B. Zeit, Geld</p>
<p>10. Die Entwicklung von Gender Mainstreaming-Kompetenz wird auf allen Ebenen und prozessbegleitend gefordert und gefördert</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Externe Gender Expertise wird eingeholt, eine adäquate Stützstruktur wird aufgebaut. – Alle zentralen AkteurlInnen entwickeln GM-Kompetenz weiter – Es wird deutlich gemacht, über welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen die AkteurlInnen (differenziert nach den verschiedenen Ebenen) verfügen müssen (Wissen, Können, Wollen, Dürfen, vgl. Raster zur Selbsteinschätzung.)

III. Ergebnisse des Coaching-Begleitprojektes im Einzelnen

In den folgenden Abschnitten werden die Ergebnisse der Umsetzung der Arbeit in den einzelnen Projektphasen näher beschrieben.

Dabei können nicht alle Arbeitsschritte im Einzelnen vollständig dargestellt werden. Dennoch sollen die wesentlichen Punkte sowohl in Bezug auf den Arbeitsansatz als auch hinsichtlich der Beteiligten und der Ergebnisse aufgezeigt werden.²

1. Phasen I – Analyse der Ausgangslage und Ermittlung des Handlungsbedarfs

Ziel der Phase I war es, den Handlungsbedarf zu ermitteln, an welchem das Projekt ansetzen muss, um seiner Zielstellung gerecht werden zu können.

Der wesentliche **Handlungsbedarf** im ESF im Hinblick auf das Querschnittsziel Gleichstellung der Geschlechter ergibt sich zunächst aus der noch immer geschlechtsspezifischen und – hierarchischen Situation der Geschlechter am Arbeitsmarkt. In der vorangegangenen ESF-Förderperiode war jedoch zudem festgestellt worden, dass der ESF bisher nicht hinreichend zur Gleichstellung der Geschlechter beigetragen hatte, sondern sogar im Gegenteil sich die geschlechtsspezifischen Muster häufig in der Förderung reproduzierten.

Andererseits hat Baden-Württemberg schon in der vorigen Förderperiode viele Anstrengungen unternommen und sichtbare Entwicklungen waren zu verzeichnen. Das gültige ESF-OP 2007-2013 beinhaltet bereits eine Vielzahl von gleichstellungspolitischen Grundsätzen und Zielen. Dennoch und aus diesen und anderen – im Folgenden genannten - Gründen konnte nicht davon ausgegangen werden, dass der zu Beginn des Vorläuferprojektes ermittelte Handlungsbedarf noch immer in gleicher Weise gültig ist.

Zur Feststellung eines Handlungsbedarfes brauchte es die Beschreibung eines Soll-Zustands, also die Beantwortung der Frage, was die Verfolgung des Querschnittsziels Gleichstellung der Geschlechter und der dazugehörigen Querschnittsaufgaben idealerweise bedeuten würde. Nötig waren des Weiteren Indikatoren, an denen die Erreichung des gewünschten Zustands bzw. die Entwicklung erkennbar wären.

Die Orientierung erfolgte deshalb an dem, was von Gender ExpertInnen im Verlauf der letzten Jahre als Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung von Gender Mainstreaming definiert wurde. Diese „Erfolgsfaktoren“ wurden von uns ständig weiterentwickelt, auf den ESF hin konkretisiert und mit Indikatoren untersetzt (siehe oben).

Alle eingesetzten **Methoden** in der Phase I dienten der Ermittlung des Handlungsbedarfes und berücksichtigten die Erfolgsfaktoren und Indikatoren. Wo möglich, wurde das Instrument der 4 Schritte (Analyse der Ausgangssituation und Ermittlung des Handlungsbedarfes, Zielbestimmung, Umsetzung, Evaluation) bei der Analyse zugrunde gelegt, insbesondere bei den Projektbeschreibungen, Sachberichten und den Förderprogrammen. Zur Begutachtung des OP wurde außerdem

² Die ausführlichen Berichte zu den Phasen I und II sind nachzulesen auf unserer Web-Seite http://www.gem-esf-bw.de/htm/09_ergbn.html (Dokumentation/ Ergebnisse, Konzepte und Berichte)

eine vergleichende Analyse der deutschsprachigen OP durch eine Sachverständige der EU KOM herangezogen³.

Im Folgenden werden die einzelnen Instrumente und ihr Einsatz kurz dargestellt:

– **Dokumentenanalyse**

Hier wurden folgende spezifische Leitfragen verfolgt:

- Wie qualifiziert wird das gleichstellungspolitische Querschnittsziel in den Projektbeschreibungen und Sachberichten, den ESF AK Strategiepapieren, im OP und in den Förderprogrammen der Ministerien, im Verfahren (Merkblätter, Antragsformulare und Vorgaben für Sachberichte etc.) sowie in „sonstigen“ Dokumenten in Baden-Württemberg (z.B. Werbematerialien, ESF – Website etc.) behandelt? Lassen sich Unterschiede zu der letzten Dokumentenanalyse von 2004 feststellen und welche sind das? Welcher Handlungsbedarf kann hieraus abgeleitet werden?
- Wie werden in zentralen (ausgewählten) Dokumenten auf nationaler und EU Ebene die aktuellen Handlungsbedarfe im Hinblick auf die Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsmarkt und insbesondere im ESF eingeschätzt?

Es wurden 15 Projektbeschreibungen ausgewertet, davon 11 im Bereich des Ministeriums für Arbeit und Soziales/SM (davon 1 aus dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst/MWK) und 4 aus dem Bereich des Wirtschaftsministeriums/MFW (2 Modellprojekte und 2 standardisierte). Zwei Förderprogramme (1 SM, 1 WM) wurden analysiert und alle der Verwaltungsbehörde (VB) bisher vorliegenden ESF AK Strategiepapiere (17).

– **Einzelgespräche mit zentralen ESF AkteurInnen**

Spezielle Ziele für die Einzelgespräche waren:

- Analyse der Ausgangssituation (GeM im ESF auf den Ebenen Land, AK, Trägerorganisation, Projekte)
- Sensibilisierung und Aktivierung der AkteurInnen
- Einschätzung der persönlichen GeM-Kompetenz
- Kontakthanbahnung/Frühzeitige Einbindung in das Projekt

Dazu wurden spezielle Fragenkomplexe gebildet:

- Gleichstellungspolitische Strategie im ESF und in Baden-Württemberg
- Politischer Wille
- Persönliche Verantwortung und persönliche Voraussetzungen
- Gender Mainstreaming Kompetenz
- Erwartungen und Wünsche an das Projekt

Es waren 10 bis max. 13 Gespräche geplant, es wurden 12 GesprächspartnerInnen angefragt. Neun Gespräche mit VertreterInnen der ESF-VB im SM, der Stabstelle ESF des WM, der Evaluation (ISG), des Beratungsinstituts (ESF-Team), der Regionaldirektion für Arbeit Baden-Württemberg, des ba-

³ Vgl. Suzanne Seeland, unveröffentlichtes Manuskript, Berlin 2008

Dokumentation der Ergebnisse

den-württembergischen Arbeitgeberverbandes, des Kultus- und Wissenschaftsministeriums, sowie einer ARGE (Karlsruhe) haben letztlich stattgefunden.

Sofern die Organisationen und Institutionen im ESF Begleitausschuss vertreten sind, wurde der/die jeweilige VertreterIn angesprochen. Bedauerlicherweise kamen die gewünschten Gespräche mit VertreterInnen der IHK, der Liga der freien Wohlfahrtspflege und des DGB nicht zustande.

Die Gespräche dauerten durchschnittlich 1,5 Stunden und wurden protokolliert, einzeln und übergreifend ausgewertet und dokumentiert.

– Gruppendiskussionen

Die indikatorengeleitete Gruppendiskussion ist eine erprobte Methode, Einstellungen, Meinungen und Erfahrungen zu erheben. Die Ergebnislänge ist wesentlich abhängig von der Moderation und der Auswahl der Teilnehmenden. Die Gruppengröße wurde auf 15 beschränkt. Durchgeführt wurde die Gruppendiskussion vom Genderteam.

Das Vorgehen der Gruppendiskussion gliederte sich in die Schritte Zukunftsvision, Reflexion des IST Standes und Ermittlung des Unterstützungsbedarfs:

Strategiefragen	Indikatoren
<p>VISION</p> <p>Stellen Sie sich bitte vor, diese Förderperiode ist erfolgreich abgeschlossen - Wie stellt sich die Gleichstellung dar was hat sich in den ESF geförderten Bereichen verändert?</p>	<p>Änderungen in Bezug auf</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ die Projektarbeit ▪ die Rahmenbedingungen (Träger/Verfahren) ▪ die Zielgruppe
<p>Reflexion des IST-Standes</p> <p>„Gleichstellung im ESF“</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Was hat uns bisher gefördert, geholfen? ▪ Was hat uns bisher behindert?
<p>Welcher Unterstützungsbedarf wird gesehen? (Handlungsbedarf)</p>	<p>Was benötigen wir? Z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittlung von Basiswissen zur Gleichstellung/GeM ▪ Verknüpfung von Gender und Projektmanagement ▪ GeM als geplanter Wandel in Organisationen ▪ GeM als QM ▪ Gender in die Projektarbeit integrieren (Genderdiktik) ▪ Coaching zur Anwendung ▪ Informationsaustausch auf Fachtagungen <ul style="list-style-type: none"> ○ Landesweit ○ Regional

Es wurden zwei Gruppendiskussionen durchgeführt, die eine mit VertreterInnen von Projektträgern des Sozialministeriums und die andere mit solchen aus dem Bereich des Wirtschaftsministeriums. Die Anzahl der Eingeladenen und Teilnehmenden war sehr unterschiedlich. Im SM Bereich wurden 380 Träger bzw. Projekte eingeladen, 16 haben sich angemeldet und 12 haben teilgenommen. Im WM Bereich wurden 80 Träger eingeladen, 5 haben sich angemeldet und 2 Personen sind gekommen (Regionalbüros).

Die Gespräche wurden protokolliert und einzeln und übergreifend ausgewertet und dokumentiert.

– Online – Befragung

Die Online Befragung sollte den im Vorläuferprojekt ermittelten und noch bestehenden Handlungsbedarf ggf. bestätigen, konkretisieren, modifizieren/relativieren oder erweitern. Das Instrument der Online-Befragung bietet die Möglichkeit, die Perspektive hinsichtlich der Ausgangslage und des Handlungsbedarfs prinzipiell auf alle Akteurinnen und Akteure des ESF zu erweitern. Insofern ermöglicht die Online-Befragung die Objektivierung subjektiver Einschätzungen.

Die Online Befragung beinhaltete auch aktivierende Elemente, denn es wurden auch Personen oder Akteursgruppen angesprochen, die sich bisher mit dem Thema Gleichstellung kaum befasst und durch die Befragung einen ersten Zugang erhalten haben.

Für die Online-Befragung wurden folgende Leitfragen konkretisiert:

- Wie werden die Voraussetzungen zur Erreichung des Querschnittsziels „Gleichstellung der Geschlechter“ im ESF eingeschätzt?
- Inwiefern sind die einzelnen Gleichstellungsziele des OP handlungsleitend bzw. relevant?
- Welcher Unterstützungsbedarf wird zur Erreichung des Querschnittsziels „Gleichstellung“ im jeweiligen Verantwortungsbereich gesehen?
- Wie wird die eigene Gender Mainstreaming Kompetenz eingeschätzt?
- Wie bekannt sind die (bisherigen) Projektaktivitäten und von wem wurden sie genutzt bzw. in Anspruch genommen?

Es wurden 493 Adressen durch die ESF-Verwaltungsbehörde zur Teilnahme aufgefordert, der Rücklauf war mit 33 % recht gut (197 ausgefüllte Fragebögen).

Im Ergebnis der in der Phase I umfangreich durchgeführten Analysen und Befragungen wurde nun der Handlungsbedarf für das Projekt herausgearbeitet.

Im Wesentlichen bezog sich der Handlungsbedarf auf drei Handlungsfeldern:

1. Programmentwicklung und –umsetzung:
 - alle Ebenen der ESF-Programmatik und Umsetzung des Operationellen Programms des Landes Baden-Württemberg,
 - regionale Umsetzung über die ESF-Arbeitskreise und ihrer Arbeitsmarkt-Strategien,
 - ESF-Förderprogramme des Landes und
 - Projektebene
2. „Regelwerk“ und Verfahren:
 - Antrags- und Bewilligungsverfahren,
 - Monitoring und Evaluation
3. Begleitung und Unterstützung der Umsetzung,
4. Sensibilisierung, Kompetenzentwicklung

Eine Schlüsselrolle in der Bewältigung des Handlungsbedarfs, kommt der Entwicklung von Gender (Mainstreaming) Kompetenz zu, denn ohne dies werden alle anderen Maßnahmen nicht erfolgreich sein.

2. Phase II „Zielentwicklung und Umsetzungskonzept“

Das spezifische Ziel der Phase II, die im Wesentlichen im Jahr 2009 durchgeführt wurde, bestand darin, das Leitziel des Coaching-Begleitprojektes „**Erhöhung der Qualität und Verbindlichkeit die der Umsetzung der Doppelstrategie zur Gleichstellung der Geschlechter im ESF in Baden-Württemberg**“ auf der Basis des ermittelten Handlungsbedarfs (Phase I) zu operationalisieren und ein entsprechendes Umsetzungskonzept zu entwickeln. D.h., die Phase II dient der Vorbereitung und Planung der Umsetzungsphase (Phase III). Hierzu gehörten sowohl die fachlichen, methodischen Ansätze als auch die Anforderungen an die Steuerung der Umsetzung.

Zunächst musste die Frage beantwortet werden, wie die Prioritäten gesetzt werden sollen: Was ist besonders dringlich und notwendig und welche Ansätze sind dann am wirksamsten einzusetzen? Welche Aspekte des ermittelten Handlungsbedarfs sind am besten mit **übergreifenden** und welche mit **spezifischen Arbeitsansätzen** zu „bedienen“?

Die **Aufgaben der Phase II** bestanden zusammengefasst darin,

1. das Umsetzungskonzept (Phase III) mit den jeweiligen Handlungsansätzen zu konkretisieren.
2. exemplarische Vorhaben auf der Basis des Handlungsbedarfes in den jeweiligen Handlungsfeldern und den jeweiligen Akteursgruppen zu entwickeln, zur Teilnahme aufzurufen, Auswahlkriterien festzulegen, die regionalen ESF-Arbeitskreise und Projektträger auszuwählen und spezifische Ziele sowie einen Umsetzungsplan mit den jeweiligen exemplarischen Vorhaben zu vereinbaren.
3. Anforderungen an eine wirksame Steuerung und Vorschläge für seine entsprechende Zusammensetzung eines Steuergremiums zu erarbeiten sowie die regulären Mitglieder zu berufen.

Das Umsetzungskonzept der Phase III umfasste übergreifende und spezifische Arbeitsansätze.

Die **übergreifenden Ansätze** sollten insbesondere in der Fläche des ESF in Baden-Württemberg wirken und bezogen sich für alle die Bedarfe, die

- alle Akteursgruppen im ESF oder viele in gleicher oder ähnlicher Weise betreffen (z.B. Diskussion zentraler gleichstellungspolitischer Themen im ESF, Basisqualifikation zu GeM im ESF) und/oder
- kurzfristiger Art sind (z.B. Gender Qualitätssicherung zu einzelnen Maßnahmen z.B. Wettbewerbe) und/oder
- keine „eigene“ Transferebene haben (z.B. Unterstützung ESF-Verwaltungsbehörde, Begleitausschuss, Evaluation).

Im Einzelnen wurden, zur Realisierung der übergreifenden Arbeitsansätze die folgenden Handlungsansätze festgelegt:

1. Prozessgestaltung

Die Prozessgestaltung war die Aufgabe des Steuerkreises. Bevor der reguläre Steuerkreis gebildet werden konnte, übernahm der vorläufige **Initiativsteuerkreis** die Planungs- und Steuerungsfunktion. Dieser Initiativsteuerkreis hatte in der Phase II die Aufgabe, die o.g. Arbeitsansätze festzulegen, die exemplarischen Vorhaben auszuwählen und die Mitglieder des regulären Steuerkreises zu berufen.

2. Gender Qualitätssicherung

Im Rahmen der Gender Qualitätssicherung sollte durch Unterstützung und Beratung das ESF-Verfahren (z.B. Beratung zum Antragsformular) und die Umsetzung der Gleichstellung im ESF strukturell (z.B. Bereitstellung regionaler, geschlechterdifferenzierter Daten und Analysen) gefördert werden.

3. Öffentlichkeitsarbeit und Transfer

Die übergreifende Öffentlichkeitsarbeit diente der Information und der medialen Kommunikation mit allen AkteurInnen des ESF in Baden-Württemberg mit der Zielsetzung, den Transfer der Arbeitsergebnisse und der Erkenntnisse in die Fläche zu ermöglichen. Als Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit und des Transfers kamen zum Einsatz: die Webseite gem-esf-bw, Newsletter, Handreichungen und Arbeitshilfen, Glossar „Gleichstellung in der Arbeitsmarktpolitik/im ESF“, Fachtagungen sowie Kooperationen.

Die **spezifischen Arbeitsansätze** sollten im Rahmen von exemplarischen Vorhaben mit den verschiedenen ESF-Ebenen (ministerielle Ebene, regionale ESF-Arbeitskreise, trägerbezogene Ebene) und Arbeitsgruppen umgesetzt werden. Im Mittelpunkt der spezifischen Ansätze standen die **exemplarischen Vorhaben**. Exemplarische Vorhaben wurden bevorzugt, weil

- es galt, spezifische Bedarfe bestimmter Akteursgruppen zu decken,
- längerfristige Entwicklungsaufgaben mit integrierter Gender Mainstreaming Kompetenzentwicklung im Mittelpunkt standen,
- transferierbare Beispiele entwickelt werden sollten.

Durch die Methode der **Arbeitsgruppen** sollten allen interessierten ESF-Arbeitskreisen und ESF-Projektträgern, die nicht in den Vorzug kamen, exemplarisches Vorhaben zu sein, die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch und zur Entwicklung ihrer Gender Mainstreaming Kompetenz erhalten.

3. Phase III – Umsetzung

Übergreifende Ansätze

1. Prozessgestaltung

Die Besonderheit des Steuerkreises „Gleichstellung im ESF in Baden-Württemberg“ lag in seiner doppelten Zielorientierung. Zum einen sicherte dieses Gremium einen adäquaten Prozess zur erfolgreichen Umsetzung des Querschnittziels „Gleichstellung im ESF in BW“ und zum anderen koordinierte der Steuerkreis die prozessorientierte Projektumsetzung. Da die Verwaltungsbehörde „Eignerin“ des Prozesses war, kam ihr die Federführung im Steuerkreis zu. Der Steuerkreis hatte die Aufgabe, die verschiedenen Handlungsansätze zu koordinieren und ihre Wirkungen – einzeln und im Zusammenspiel – zu reflektieren und auf die Machbarkeit hin zu überprüfen (Bsp. Pretest der Online-Befragung). Daraus ergaben sich auch ständige Anpassungen der Projektentwicklung an die vorhandenen Bedarfe und Bedürfnisse. Aus diesen Überlegungen traf der Steuerkreis Entscheidungen zur Prozessgestaltung. Wichtige Aufgaben des Steuerkreises umfassten:

Dokumentation der Ergebnisse

- Zwischenergebnisse hinsichtlich der Zielerreichung (z.B. Ausgangsanalyse, Handlungsbedarf) diskutieren und daraus weitere Prozessschritte ableiten.
- Entscheidungen zur Machbarkeit von Verbesserungsvorschlägen (Auswahl- und Bewilligungsverfahren) treffen.
- Beauftragung der Projektträgerin mit der Umsetzung von einzelnen Maßnahmen, im Rahmen der geplanten Ressourcen und des Gesamtauftrags.
- Auswahl der weiteren Mitglieder des Steuerkreises treffen (exemplarische Ansätze).
- Entwicklung der Gender Mainstreaming Kompetenz der Mitglieder.

Zunächst wurde ein Initiativsteuerkreis gebildet, der die Phase I und II gesteuert hat. Zu Beginn der Phase III kamen VertreterInnen von Gruppen von AkteurInnen hinzu, die exemplarisch das Querschnittsziel Gleichstellung der Geschlechter verfolgen.

Im Steuerkreis kamen verschiedene Kompetenzen auf unterschiedlichen Ebenen zusammen. Dadurch soll sichergestellt werden, möglichst viele Entwicklungen im Verlauf partizipativ zu berücksichtigen. Die Mitglieder des Steuerkreises waren:

- Verwaltungsbehörde (Federführung)
- proInnovation GmbH (Moderation, Gender Expertise).
- Zwischengeschaltete Stelle (Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg)
- L-Bank
- Beratungsinstitut (esf-team)
- Programmbegleitung und -evaluation (ISG)
- Vertreterinnen von Fraueninteressen
- Ehemalige Modellarbeitskreise
- Geschäftsführungen bzw. Geschäftsstellenleitungen von ESF AK
- Regionaldirektion Baden-Württemberg der Bundesagentur für Arbeit
- Trägervertretungen aus Bereichen des Sozialministeriums und des Wirtschaftsministeriums.

Der Steuerkreis wurde in Federführung der ESF-Verwaltungsbehörde durchgeführt und von proInnovation moderiert. Die proInnovation GmbH brachte die Gender Expertise und die Kompetenz der Prozessgestaltung ein. Alle übrigen Mitglieder waren gleichberechtigt. Entscheidungen wurden möglichst im Konsensverfahren getroffen.

Die Wahrnehmung der Steuerungsaufgaben erforderte Gender Mainstreaming Kompetenz der Mitglieder des Steuerkreises. Das bedeutete, dass alle Mitglieder über Basiswissen (gleichstellungspolitische Grundlagen und Hintergründe, Gender Perspektive, Querschnittsziel Gleichstellung im ESF) und zusätzliche Kompetenzen (z.B. Gestaltung von Gender Mainstreaming Prozessen, gleichstellungspolitische Bewertung von Projekten und Programmen) verfügen mussten. Es konnte davon ausgegangen werden, dass das Ausgangsniveau der Mitglieder unterschiedlich waren. Diese

Situation sollte kreativ genutzt werden und in eine gemeinsame Anstrengung münden, um allen das erforderliche Kompetenzniveau zu ermöglichen. Dazu fand am 13. Juli 2010 eine Steuerkreis-Klausur mit folgenden Zielsetzungen statt:

1. Transparenz hinsichtlich der Funktionen und Aufgaben im ESF und der verschiedenen Sichtweisen der Steuerkreismitglieder herstellen
2. Gemeinsamen Kenntnisstand der Ergebnisse, Erkenntnisse und Erfolge herstellen
3. Herausforderungen und Probleme identifizieren und weiteren Handlungsbedarf ableiten
4. die weiteren Entwicklungen gestalten und Konsequenzen ableiten.

Alle Klausurteilnehmenden haben nach der Klausur ein (sehr) positives Feedback hinsichtlich der Zielerreichung und Durchführung der Klausur gegeben. Insbesondere die Klärung der eigenen Rolle, die Möglichkeiten zum Austausch und gegenseitigen Kennen lernen wurden als sehr wichtig eingeschätzt. Einige äußern, dass sie durch die Klausur motiviert wurden und Lust auf die weiteren Schritte bekommen haben. Der Tag sei kurzweilig gewesen und habe zur Entwicklung der eigenen GeM-Kompetenz beigetragen.

2. Qualitätssicherung

Den Anteil des Projektes an der Qualitätssicherung bei der integrierten Umsetzung der Gleichstellung der Geschlechter im ESF in Baden-Württemberg muss als sehr hoch eingeschätzt werden. Es ist schon ein großer Vertrauensbeweis der uns hier durch die ESF-Verwaltungsbehörde entgegengebracht wurde, denn immerhin nutzte sie unsere Kompetenzen in Kooperation und Kommunikation mit tiefen Einblicken und Beteiligungen an der Gestaltung des ESF-Umsetzungsprozesses sowie der Vorbereitung der Förderperiode 2014-2020, was nach unserer Einschätzung einmalig in Deutschland ist.

Nachfolgend sollen kurz einige wesentliche Felder dargestellt werden:

– **Unterstützung ESF-VB/ Ministerien zu Verfahren und Programmen/Aufrufen**

Das ESF-Operationelle Programm wies die Aufgabe aus, dass das Querschnittsziel Gleichstellung der Geschlechter weiter konsequent **im Verfahren verankert** werden soll. Da der ESF in den wesentlichen thematischen Zielen regionalisiert ist, war es von Bedeutung, dass die regionalen Arbeitskreise hier konsequent das Querschnittsziel Gleichstellung systematisch integrieren. Gemeinsam mit dem Dienstleister der ESF-Verwaltungsbehörde (Steia Mummert und esf-team) wurde daher die **Arbeitshilfe reg. ESF-Arbeitsmarktstrategien** erarbeitet und eingeführt (siehe Abschnitt Bildung und spezifische Ansätze).

Antragsformulare, Formulare für Sachberichte sowie Merkblätter für Projekte und Aufrufe der Ministerien wurden gleichstellungsorientiert gestaltet.

Förderaufrufe des SM wurde hinsichtlich ihrer gleichstellungspolitischen Ausrichtung sowie Förderprogramme des MFW bearbeitet.

– **Geschlechterdifferenziert Datenbasis und Evaluation**

Mit dem Evaluator des ESF in Baden-Württemberg, der ISG - Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH, entwickelte sich eine sehr intensive Zusammenarbeit. Als beispielgebend für den ESF in Deutschland kann die **Entwicklung von Gender-Indikatoren** betrachtet werden. Diese ermöglichen es, gleichstellungspolitische Effekte des ESF abzubilden und somit die Steuerung des Querschnittsziels vorzunehmen.

proInnovation GmbH konnte so die Erstellung der **Jahresberichte und Evaluationen** mitgestalten.

Als sehr wesentliches Ergebnis unserer Arbeit schätzen wir die Aufbereitung/ Interpretation geschlechterdifferenzierter Daten für die regionale ESF-Förderung durch das Teilprojekt des ifm ein. Diese Datenerfassung, Aufbereitung vor dem Hintergrund der Gleichstellungsziele des ESF-OPs, die AK-genaue Aufbereitung sowie die Bereitstellung auf einer e-Plattform des ifm war entscheidendes Hilfsmittel für die regionalen ESF-AK und der Träger und wird noch heute gefragt.

– **Mitwirkung an Vorbereitung der Förderperiode 2014-2020**

Die Arbeit an der Vorbereitung der ESF-Förderperiode war sehr intensiv. Schließlich ging es nicht nur darum, die Forderungen der EU und ihrer Verordnungen hinsichtlich der Gleichstellung der Geschlechter umzusetzen, sondern auch darum, die erreichten Fortschritte in Baden-Württemberg zu verstetigen. Dazu war es notwendig, bereits bei der **Sozio-ökonomischen Analyse (SÖA)** ein realistisches Bild der Geschlechterverhältnisse auszuweisen. Hieran hat das Projekt intensiv mitgewirkt.

Durch den Steuerkreis wurden auf der Grundlage der SÖA, der Verordnungen und Vorgaben sowie des erreichten Standes im ESF in Baden-Württemberg **Empfehlungen für Förderperiode** an die ESF-Verwaltungsbehörde gegeben. Wenn diese auch nicht alle umgesetzt wurden, so bildet dieses Dokument doch ab, wo entscheidende Handlungsfelder für die Gleichstellung liegen.

Insofern und auf dieser Grundlage hat proInnovation GmbH seine Mitwirkung und Zuarbeiten für das **ESF-OP 2014-2020** geleistet.

3. Öffentlichkeitsarbeit/Kooperation/Transfer

– **Website www.gem-esf-bw.de**

Der **Internetauftritt** des Projektes, der stetig weiterentwickelt wurde, diente der Information. Er enthält inzwischen neben einer Projekt- und Teampräsentation Informationen zu Gender Mainstreaming (Definitionen, Rechtsgrundlagen, Gender Mainstreaming im ESF und weiterführende Links zu deutschen Internetseiten und zur EU Kommission). Außerdem findet sich ein Arbeitspapier zu Gender (Mainstreaming) Kompetenz, es werden Methoden und Arbeitshilfen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming im ESF angeboten (aus Baden-Württemberg, auf Bundesebene und in der EU) und zur Illustration dient ein Fallbeispiel. Einen anderen Schwerpunkt der Website bildet die inzwischen umfangreiche Doku-

mentation der Aktivitäten und Ergebnisse des Projektes (online – Dokumentation der Fachtagungen, erschienene Newsletter, Handreichungen sowie Berichte aus der Projektarbeit).

Darüber hinaus beinhaltet die Web-Site einen internen Bereich für den Steuerkreis. Hier sind alle wesentlichen Dokumente hinterlegt, die die Mitglieder für ihre verantwortungsvolle Arbeit benötigten.

Als ein zentrales Instrument der Web-Site ist das [Glossar – Gleichstellung am Arbeitsmarkt](#) einzuschätzen. Wir haben uns bemüht, grundsätzliche und wesentliche Fragen und Standpunkte, die im Zusammenhang mit der Gleichstellung der Geschlechter in Beschäftigung, Bildung und Soziales bedeutsam sind, hier zu „erklären“.

Leider können das Glossar und die Web-Site über das Projektende 2014 hinaus nicht weiterentwickelt werden, stehen aber bis Ende 2015 noch online zur Verfügung.

– **Newsletter**

Im Verlaufe der Projektarbeit wurden **17 Ausgaben** des Newsletters veröffentlicht. Wir haben diesen Newsletter stets genutzt, um sowohl die Leserschaft über den Projektverlauf zu informieren (Projektnachrichten) als auch über aktuelle Themen aus der Gleichstellung (Gleichstellungsnews) sowie über Grundsatzthemen zu informieren.

– **Handreichungen, Arbeitshilfen**

Im Verlaufe der Arbeit sind insgesamt 5 Handreichungen und Arbeitshilfen erarbeitet worden. Sie sind auf unserer Internetseite online verfügbar.

- Wie alles zusammenhängt
- Gender Mainstreaming konkret (Umsetzung in der Antragsgestaltung)
- Gender Mainstreaming in der Praxis (Projektbeispiele)
- Arbeitshilfe für die Entwicklung regionaler ESF-Arbeitsmarktstrategien
- Arbeitshilfe zur Selbsteinschätzung der Gender Kompetenz
- Arbeitshilfe Jobcenter „Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip verfolgen“

– **Fachtagungen**

Insgesamt wurden durch proInnovation GmbH **7 Fachtagungen, 4 im vergangenen Projektzeitraum**, im Kontext Gleichstellung der Geschlechter durchgeführt. Die Ergebnisse sind auf der Website dokumentiert.

Am 18.04.2007 starteten wir unter dem Motto „**Der Europäische Sozialfonds 2007-2013: Verstärkte Gleichstellung der Geschlechter**“. Die Fachvorträge stimmten die Teilnehmenden auf die gestiegenen Ansprüche an die Gleichstellung der Geschlechter sowie inhaltliche Schwerpunkte und die Verpflichtung zur Umsetzung im ESF in der Förderperiode ein.

Im 2. Halbjahr 2010 fand eine **Fachtagung „Alles in Bewegung. Veränderte Rahmenbedingungen und neue Geschlechterrollenbilder“** statt. Bei dieser Fachtagung ging es um übergreifende Themen, über aktuelle Entwicklungen und darum Zusammenhänge zu verdeutlichen, sowie ausgewählte Fachthemen zu diskutieren.

Bei dieser Fachtagung ging es um die Schwerpunkte:

- EU-Zusammenhänge: Was haben die Veränderungen in der EU mit dem ESF in BW zu tun? Welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten gibt es bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming im ESF in verschiedenen Ländern?
- Der ESF auf Bundesebene: Wie arbeitet die dortige Agentur für Gleichstellung – und wie kommt sie voran? Welches sind die Chancen und Grenzen des Ansatzes Gender-Budgeting im ESF Bundesprogramm?
- Wo stehen wir bei der Umsetzung des Querschnittsziels Gleichstellung der Geschlechter im ESF?
Neue männliche Geschlechterrolle: wie können verinnerlichte Männlichkeitsbilder aufgebrochen werden? Geschlechterstereotype und ihre Wirkungen.

Auf einer Fachtagung im Juni 2012 wurde durch Frau Dr. Rösgen ein Vortrag zu „**Stolpersteine(n)**“ im Hinblick auf die **Gender-Qualitätsanforderungen** gehalten.

Und schließlich fand im Juli 2014 die Fachtagung „**Jobcenter – Partner im ESF Gleichstellung im ESF – ohne JC geht es nicht!**“ statt.

Schwerpunkt war hier: Auswertung des Exemplarischen Vorhabens „Jobcenter“ - Erkenntnisse und Ergebnisse sowie die breite Diskussion mit Jobcentern über die Notwendigkeit, die Möglichkeiten und Grenzen der Gleichstellungsumsetzung nach SGBII § 1. Vorgestellt wurde auch die entsprechende Arbeitshilfe.

– **Kooperationen in BW, in Deutschland sowie transnational**

Ohne Kooperationen wäre es nicht möglich gewesen, das Projekt so erfolgreich durchzuführen. Es bedurfte zunächst zum einen der engen Zusammenarbeit mit allen ESF-AkteurInnen aller Ebenen in **Baden-Württemberg** selbst, wie schon an verschiedenen Stellen dargestellt. Speziell war es notwendig mit den AkteurInnen auf Landesebene eng zusammenzuarbeiten. Dazu zählt selbstverständlich der ESF-Verwaltungsbehörde zu allererst. Wichtig war aber, dass insbesondere mit ihren Institutionen, also insbesondere der zwischengeschalteten Stelle im Wirtschaftsministerium (Stabsstelle Steuerung Europäischer Sozialfonds (ESF) im Ministerium für Finanzen und Wirtschaft), der L-Bank sowie dem Dienstleister, dem esf-team, und wichtig, dem Evaluator (ISG - Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH). Die unmittelbare Zusammenarbeit in allen Prozessen der Umsetzung des ESF war notwendige Voraussetzung für die Arbeit. Darüber hinaus waren wir bemüht um die Zusammenarbeit mit dem Projekt EPM. Dieses Projekt unterstützt die ESF-Träger im Auftrag des Landes, Projekte erfolgreich zu managen und sachgerecht abzurechnen. Hier begann die Zusammenarbeit erst richtig zum Ende unseres Projektes. Bei der Integrierung der Gleichstellung in die Dokumente und in die Fortbildungen des EPM standen wir erst am Anfang.

Eine besonders intensive Zusammenarbeit verband uns mit der Agentur für die Gleichstellung im ESF des Bundes, sozusagen unserem Schwesterprojekt auf **Bundesebene**. Dadurch, dass die Projektleiterin als Expertin an der Arbeit der Agentur mitwirkte, gab es einen umfangreichen fachlichen Austausch und gegenseitige Partizipation.

Auf **EU-Ebene** arbeiteten wir eng mit der „The European Community of Practice on Gender Mainstreaming (Gender-CoP)“ zusammen. Dies ermöglichte es, unsere Erfahrungen und Erkenntnisse auf europäischer Ebene vorzustellen, zu diskutieren und abzugleichen.

Durch die Kooperationen auf den verschiedenen Ebenen waren auch wir im ESF-Prozess stets auch Lernende, was ein nicht hoch genug zu schätzender Mehrwert des Projektes für uns als ExpertInnen darstellt.

4. Bildung:

Auf der Basis des ermittelten Handlungsbedarfs war es von zentraler Bedeutung, vielfältige Formen der Gender Mainstreaming (GeM)-Kompetenz-Entwicklung einzusetzen.

Im Handlungsfeld 3 (Begleitung und Unterstützung der Umsetzung, Sensibilisierung, Kompetenzentwicklung), das sich aus der Analyse in der Phase I ergab, wurden die wesentlichen Eckpunkte für die GeM-Kompetenz-Entwicklung grundsätzlich dargestellt sowie ebenfalls in der Beschreibung der Aspekte des Erfolgsfaktors: „Die Entwicklung von Gender Mainstreaming-Kompetenz wird auf allen Ebenen und prozessbegleitend gefordert und gefördert“.

Als Grundlage für die Entwicklung der Gender Mainstreaming-Kompetenz diente Lernziel-Modell, bestehend aus den Dimensionen:

- Wissen: Ebene der kognitiven Disposition, die alle Kompetenzbereiche umfasst
- Können: Ebene der Erfahrungs- und Anwendungsdimensionen auf der Basis der kognitiven Dispositionen
- Wollen: Ebene der Einstellung, Werthaltungen und Motivation
- Dürfen: Ebene der hemmenden oder fördernden Rahmenbedingungen, Klärung und Abgrenzung des Verantwortungsbereichs (Kompetenz).

Dabei sollten auch **zentrale aktuelle gleichstellungspolitische Themen** aufgegriffen werden, die aus der Analyse als wichtige zu bearbeitende Fragestellungen resultierten:

- Rolle des ESF: er ist auch ein gleichstellungspolitisches Instrument (Art 2 der ESF Verordnung)
- Ein „geschlechterpolitischer Modellwechsel“ steht an, Alternativen zum Ernährermodell definieren, Zusammenhänge der verschiedenen Politikfelder erkennen.
- Wie ist die zurzeit viel diskutierte Benachteiligung von Jungs und/oder Krise von Männlichkeit in gesellschaftlichen Entwicklungsprozessen zu bewerten?
- Der Individualisierung von Problemen entgegenwirken: geschlechtsspezifische Segregation von Branchen und Berufen sowie Stereotype als gesellschaftliches, strukturelles Problem wahrnehmen- statt als Probleme „individueller Berufswahlentscheidungen“
- Klärung von Strategiefragen: Merkmale der gleichstellungspolitischen Doppelstrategie; Unterschiede zwischen Frauenförderung und Gender Mainstreaming – Aufklärung von Missverständnissen und Aufdeckung von Fehlinterpretationen.

Einen weiteren Schwerpunkt stellen Informationen zur gleichstellungspolitischen Strategie und den gleichstellungspolitischen Zielen in den jeweiligen Prioritäten, strategischen und spezifischen Zielen des OP und ihrem Hintergrund dar.

Dokumentation der Ergebnisse

Außerdem erweist es sich als notwendig zu verdeutlichen, was genau unter GeM-Kompetenz zu verstehen ist und wie man sie entwickeln kann.

Die Ergebnisse des Einsatzes verschiedener Instrumente zur Analyse der Ausgangsbedingungen in Phase I (Dokumentenanalyse, Online-Befragung, Gespräche mit ESF-ExpertInnen sowie Gruppengespräche) zeigten im Hinblick auf Bildungsarbeit einen Bedarf an:

- Basisqualifizierungen „Gender Mainstreaming im ESF“
- Fortbildungen zu Themen der Projektentwicklung und -gestaltung („GeM im Projektmanagement“ und „Gender Didaktik“)
- Fortbildungen zu Themen GeM und Qualitätsmanagement sowie Umsetzung von GeM in Organisationen
- Coaching zur systematischen Umsetzung der Gleichstellung im ESF

Bezüglich der übergreifenden Arbeitsansätze sollen daher nun folgende Arbeitsweisen zum Einsatz kommen.

- Fachtagung/en
- Informationsveranstaltungen,
- Offene Seminare, z.B. zur Projektplanung (Projektmanagement und GeM) und Projektgestaltung (Gender Mainstreaming-Didaktik),
- Kampagnen (ggf. mit VB abzustimmen), die z.B. zum Abbau von Geschlechterstereotypen beitragen

All diese Formen wurden in den übergreifenden und spezifischen Arbeitsansätzen umgesetzt. Dafür wurden jeweils mit den Zielgruppen ihre spezifischen Themen herausgearbeitet und die Methoden (Workshop, Seminar) ausgewählt.

So fanden Info-Veranstaltungen und Basiskurse zum Beispiel mit der ESF-Verwaltungsbehörde, dem Wirtschaftsministerium (Stabsstelle und Referate) und mit Trägern von ESF-Projekten statt.

Als besonderer Bedarf hat sich erwiesen, dass insbesondere bei ESF-Projektträgern gezielt die Integration der Gleichstellung im Zyklus der Projektplanung, des Projektmanagements sowie der Planung und Umsetzung von Gender-Didaktik in der Projektarbeit notwendig war. Daher wurden hier 2 spezielle Kurse entwickelt und mit den unterschiedlichen Zielgruppen (Projektleitungen, KonzeptentwicklerInnen sowie SozialpädagogInnen) durchgeführt.

Eine besondere Rolle nimmt die Fortbildung für ESF AK GF zur „Arbeitshilfe Strategieentwicklung“, also zur regionalen Umsetzung des OP ein. Arbeitshilfe und Fortbildung wurden in Kooperation von ifm, Steria Mummert und proInnovation GmbH entwickelt und durchgeführt und in beidem wurde ein integrierter Ansatz gewählt. Die „4 – Schritte“ erwiesen sich einmal mehr als gutes und leicht verständliches und handhabbares Instrument.

Als wirksames Mittel, in insbesondere für EntscheiderInnen erweist sich das Einzelcoaching. Dies wurde vor allem eingesetzt, wenn Personen neu in den laufenden ESF-Prozess einstiegen. Coachings fanden statt für die ESF-Verwaltungsbehörde, für Steuerkreismitglieder sowie für Führungskräfte von Jobcentern und für BCAs der Agenturen für Arbeit und Jobcenter.

In einem Workshop mit dem Steuerkreis (Beirat Prozessbegleitung) wurde das Konzept für die Gruppencoachings mit den ESF Modellarbeitskreisen erprobt und dann für die Zielgruppe der TrägervertreterInnen angepasst.

Natürlich haben auch andere Formen der Öffentlichkeitsarbeit einen positiven Bildungseffekt.

So waren die Fachtagungen Informations- aber auch Bildungsveranstaltungen, denn sie behandelten in den Fachvorträgen die zentralen Probleme und Ansätze bei der Umsetzung von GeM im ESF und ermöglichten in den Workshops oder Gesprächskreisen die praxisorientierte Reflexion von/mit den Teilnehmenden.

Bei Newsletter und Website war der „Bildungsgehalt“ sicher geringer jedoch vorhanden, ebenso bei den Handreichungen.

Im Projekt wurden also zur (Weiter-) Entwicklung der GeM Kompetenz der AkteurInnen möglichst viele verschiedene Ansätze entwickelt und erprobt. **Nur in der Kombination der verschiedenen Ansätze sehen wir die Möglichkeit, eine sowohl zielgruppenspezifische als auch dem komplexen Gegenstand angemessene Strategie zur Kompetenzentwicklung zu realisieren.** Hier sei auch noch einmal die Verknüpfung der Gender Bildung mit dem GeM Prozess betont: der Bildungsbedarf, die Methoden und Ergebnisse – alles wurde mit den zentralen AkteurInnen im Steuerkreis reflektiert und folgte den Anforderungen der Umsetzung von GeM im ESF in BW. Daher stellt auch der Steuerkreis ein sehr wesentliches Lernfeld dar.

Auch wenn wir der Überzeugung sind, dass die im Projekt entwickelten Bildungsansätze zielführend waren und von den Teilnehmenden darin bestätigt wurden, so ist doch auch klar: zur Umsetzung von GeM ist eine weit entwickelte GeM Kompetenz notwendig, die jedoch erst erwartet werden kann, wenn sie integraler Bestandteil der fachlichen Aus- und Weiterbildung ist. Bis dahin kann und muss (auch über das Projekt hinaus) qualifiziert werden als Teil jedes GeM Prozesses.

Hinzu kommt, dass es sich bei GeM um ein äußerst komplexes Thema handelt, das als Querschnittsaufgabe mit praktisch allen fachlichen Fragen verknüpft ist. GeM Kompetenz als Handlungskompetenz ist nicht durch Wissensvermittlung allein zu erreichen; gefragt sind auch entwickelte sozial-kommunikative und persönliche Kompetenzen. Die Entwicklung dieser Kompetenzen braucht einen Raum zur Reflexion der eigenen Werthaltungen und Einstellungen, aber auch reflektierte Praxiserfahrungen.

Spezifische Arbeitsansätze

1. Regionale ESF-Arbeitskreise und Träger von ESF-Projekten

Um exemplarische Vorhaben für regionale ESF-Arbeitskreise und Träger von ESF-Projekten zu bilden, erfolgte zunächst ein **Aufruf** an alle regionalen ESF-Arbeitskreise und Träger von ESF-Projekten, sich an exemplarischen Vorhaben zur Umsetzung von Gleichstellung im ESF in Baden-Württemberg zu beteiligen.

Mit dem Aufruf wurde gleichzeitig eine **Interessensbekundung** versandt, welche die Schwerpunkte der ermittelten Handlungsbedarfe für die jeweilige Akteursgruppe (ESF-AK, Träger) beinhaltete. Diese waren dann im Rahmen der Bewerbung als Unterstützungsbedarfe auswählbar.

Dokumentation der Ergebnisse

Der konkrete Unterstützungsbedarf wurden dann im Rahmen der Auswertung der Interessenbekunden festgelegt – und zwar bestimmt durch die von der jeweiligen Zielgruppe bevorzugt ausgewählten Handlungsbedarfe.

Außerdem beinhaltete der Aufruf Verpflichtungen, die mit diesem Vorhaben verbunden waren:

- offene und kooperative Zusammenarbeit mit dem Gender Team von der proInnovation GmbH
- Entsendung einer Vertretung aus dem Kreis der Mitwirkenden in den Steuerkreis
- Bereitschaft, die Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Prozess an andere AkteurInnen weiterzugeben.

Die Aufrufe wurden auch auf der Internetseite www.gem-esf-bw.de und im Newsletter des Projektes veröffentlicht sowie über die Abonnementliste des Newsletters sowie auf der Internetseite www.esf-bw.de verbreitet.

Hierzu beschloss der Steuerkreis zunächst Auswahlkriterien, die sowohl eine optimale regionale Verteilung, eine Stadt-/ Landverteilung, die möglichst breite Einbeziehung von verschiedenen ESF-AkteurInnen und, was sehr wichtig war, die möglichst breite Abdeckung der Handlungsbedarfe sichern sollten. Die Anzahl der möglichen exemplarischen Vorhaben wurden mit den Kapazitäten des Coaching – Begleitprojektes in Einklang gebracht.

Am 17. September 2009 konnten dem Initiativsteuerkreis 12 Interessenbekundungen von ESF-Arbeitskreisen und 34 von Trägern aus dem Sozial- und Wirtschaftsministeriumsbereich zur Auswahlentscheidung vorgelegt werden.

Insgesamt hatten 12 ESF-Arbeitskreise ihr Interesse an der Teilnahme am exemplarischen Vorhaben bekundet. Der Initiativsteuerkreis wählte aus den 12 ESF-Arbeitskreisen folgende drei aus:

- Stadtkreis Ulm
- Landkreis Schwarzwald-Baar
- Landkreis Hohenlohe.

Im Folgenden wurden mit den Geschäftsführungen dieser ESF-Arbeitskreise persönliche Gespräche geführt. Im Einzelnen galt es den Unterstützungsbedarf zu konkretisieren, die Ziele für das exemplarische Vorhaben zu bestimmen, die AkteurInnen zu identifizieren und die Methoden und die Zusammenarbeit mit proInnovation GmbH zu vereinbaren.

Als exemplarische Vorhaben von **Trägern von ESF-Projekten** konnten, bei 34 Interessenbekundungen, jedoch nur insgesamt 4 Träger ausgewählt werden, was zum einen im Charakter exemplarischen/ modellhaftem Vorgehen liegt, zum anderen aber auch den (begrenzten) Möglichkeiten des Coaching-Begleitprojektes geschuldet war:

Für den Förderbereich des Sozialministeriums:

- Staufen Arbeits- und Beschäftigungsförderung gGmbH, Waldeckhof Göppingen
- IN VIA Katholischer Verband für Mädchen- und Frauensozialarbeit in der Erzdiözese Freiburg e.V.
- Verein für soziale Heimstätten in Baden-Württemberg e.V., Dornahof Biberach.

Für den Förderbereich des Wirtschaftsministeriums:

- Technologie-Transfer-Initiative GmbH an der Universität Stuttgart (TTI GmbH).

Im Folgenden wurden persönliche Gespräche mit den Trägervertretungen durchgeführt, um auch hier den Unterstützungsbedarf zu konkretisieren, Ziele für das exemplarische Vorhaben zu bestimmen, die AkteurInnen festzulegen und die Methoden zu konkretisieren sowie die Zusammenarbeit mit proInnovation GmbH zu vereinbaren.

2. Arbeitsgruppen

Wie oben bereits dargestellt, haben sehr viel mehr ESF-Arbeitskreise und Träger von ESF-Projekten ihr Interesse an exemplarischen Vorhaben bekundet, als durchführbar wären. Dennoch sollten die Bedürfnisse und Bedarfe der InteressentInnen beachtet und sie nicht abgewiesen werden. Auch ließen sich deutlich gleichartige Probleme identifizieren. Daher war bei bestimmten Fragestellungen die Arbeit in Gruppen nicht nur möglich, sondern auch sinnvoll, weil der Austausch mit anderen in ähnlicher Lage bereichernd war. Dies wurde auch im Rahmen der Bedarfsanalyse explizit gewünscht.

Die ausgeschriebenen Bedarfe wurden daher noch einmal daraufhin betrachtet, welche in Gruppen bearbeitet werden könnten und für welche eine „Einzelbearbeitung“ sinnvoller wäre.

Die Lösung bestand nun darin, neben den exemplarischen Vorhaben im engeren Sinne, für die speziellen Akteursgruppen von InteressentInnen je zwei Arbeitsgruppen (AG) anzubieten:

- für die ESF AK eine AG Erfahrungsaustausch und eine AG zu den regionalen ESF AK Strategien sowie
- für die Träger je eine zum Thema „Projektplanung“ und „Gender Didaktik“.

Ziele dieser Arbeitsgruppen waren grundsätzlich:

- Entwicklung von Gender Mainstreaming-Kompetenz Erfahrungsaustausch zu den Kernpunkten der ausgewiesenen Handlungsbedarfe der ESF-AK und Träger
- Förderung der Kommunikation, Kooperation, Diskussion von Qualitätskriterien in den Handlungsfeldern
- Transfer von Erkenntnissen und Erfahrungen

Zu Beginn der Arbeitsgruppentätigkeit wurden die Ziele mit den Teilnehmenden spezifiziert und entsprechende Arbeitsweisen vereinbart.

Vorteil dieses Ansatzes war auch, dass sich die exemplarischen Vorhaben an diesen Arbeitsgruppen beteiligen konnten. Dadurch wurde zum einen eine Möglichkeit geschaffen, Erfahrungen und Ergebnisse auszutauschen und zum anderen Frage-/ Problemstellungen sowie Lösungsansätze, die sich aus den exemplarischen Vorhaben ergeben, in einem größeren Kreis gleichartiger Organisationen bzw. Strukturen zu diskutieren und zu verbreiten.

3. Jobcenter

Im Projektverlauf sind bis Mitte 2011 alle ESF-Akteursgruppen bis auf die **Jobcenter** erreicht worden. Die Durchführung eines exemplarischen Vorhabens mit Jobcentern wurde aufgrund der Veränderung von deren juristischen und institutionellen Rahmenbedingungen zunächst zurückgestellt.

Die Jobcenter sind jedoch mit die wichtigsten regionalen Arbeitsmarktakteure und (Ko)finanziers des ESF und haben daher eine Schlüsselrolle bei der erfolgreichen ESF-Umsetzung auf regionaler Ebene. Deshalb hatte sich der Steuerkreis dafür ausgesprochen, dieses exemplarische Vorhaben nunmehr zu realisieren, da auch die Erfahrungen und Erkenntnisse bei der Entwicklung des regionalen ESF-Prozesses bei Arbeitskreisen und Trägern deutlich den Bedarf unterstrichen.

Da sich das Procedere zur Durchführung der exemplarischen Vorhaben bereits bewährt hatte, startete die Verwaltungsbehörde einen erneuten Aufruf zur Teilnahme an den exemplarischen Vorhaben „Jobcenter“. Dieser Aufruf wurde von der Regionaldirektion der Bundesagentur und vom zuständigen Referat des Sozialministeriums unterstützt.

Ursprünglich war vorgesehen, zwei Jobcenter - eine optierende Kommune und eine gemeinsame Einrichtung - als exemplarisches Vorhaben zu berücksichtigen. Da insgesamt (nur) drei Jobcenter ihr Interesse bekundeten, wurden folgende Jobcenter als exemplarische Vorhaben aufgenommen:

- Jobcenter Stuttgart (zugelassener kommunaler Träger)
- Jobcenter Ortenaukreis (zugelassener kommunaler Träger)
- Jobcenter Hohenlohekreis (Gemeinsame Einrichtung).

Die wichtigsten Erkenntnisse aus den exemplarischen Vorhaben Jobcenter lassen sich in den folgenden Kernaussagen zusammenfassen:

- Das Engagement der obersten Führungsebene des Jobcenters für die Gleichstellung sollte konsequent sichtbar gemacht werden.
- Die Gleichstellung als durchgängiges Prinzip sollte jobcenterintern und auch bezogen auf die regionalen AkteureInnen verstanden und umgesetzt werden. Hierfür wurde die Handreichung „gleichstellungsorientiertes Arbeitsmarktprogramm Jobcenter“ (gAMP) erarbeitet.
- Die Genderanalyse ist als Grundlage für ein systematisches Gendercontrolling einzuführen.
- Die Entwicklung der Gender Mainstreaming Kompetenz aller Führungs- und Fachkräfte ist eine unabdingbare Voraussetzung für die Umsetzung der Gleichstellung.
- Die Zielkonflikte, die sich aus den Gleichstellungszielen des SGBII und der fehlenden Gleichstellungsorientierung des Zieldialogs ergeben, sind von den Jobcentern nur bedingt lösbar.
- Bei der Umsetzung der Gleichstellung als durchgängiges Prinzip entwickelt jedes JC sein spezifisches Vorgehen.

Diese Kernaussagen sollten zur Fachtagung am 10. Juli 2014 vertieft und diskutiert werden. Im Vordergrund stehen dabei die Umsetzung der Gleichstellung als durchgängiges Prinzip (Forum 1), die Einführung eines systematischen Gendercontrollings (Forum 2) und die Entwicklung der Gender Mainstreaming Kompetenz (Forum 3).

Diese Fachtagung „**Jobcenter – Partner im ESF Gleichstellung im ESF - ohne JC geht es nicht!**“ stellte den abschließenden Höhepunkt des exemplarischen Vorhabens Jobcenter dar. Die Fachtagung war nicht nur deshalb erfolgreich, weil sie einen Beitrag für den Transfer der Erkenntnisse und Ergebnisse der exemplarischen Vorhaben leistet – zweidrittel der Anwesenden kamen aus Jobcenter (JC) bzw. der Bundesagentur für Arbeit. Sondern auch, weil die wesentlichen strategischen Erfolgsfaktoren für die Umsetzung der Gleichstellung als durchgängiges Prinzip in JC: sichtbares Engagement der obersten Führungskraft, die Umsetzung der Gleichstellung als Prozess ge-

stalten und Entwicklung der Genderkompetenz das Fazit der Fachtagung war. Dies hat die schriftliche Evaluation der Fachtagung bestätigt.

Im Ergebnis der Fachtagung wurde eine Arbeitshilfe Jobcenter [„Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip verfolgen“](#) erarbeitet. Diese Arbeitshilfe besteht aus einer zweiseitigen Managementinformation und aus einem mehrseitigen Dokument, in dem die Hintergründe und Zusammenhänge dargelegt wurden. Diese Dokumente wurden als Newsletter durch das Ministerium mit einem Vorwort der Ministerin für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren, Frau Altpeter und den Vorsitzenden der Geschäftsführung der Regionaldirektion Baden-Württemberg der Bundesagentur für Arbeit, Herrn Rauch veröffentlicht.

IV. Phase IV und Fazit

Die Phase IV unseres Projektzyklus besagt, dass die Ergebnisse in die Fläche des ESF des Landes Baden-Württembergs und in die Förderperiode 2014-2020 transferiert werden. Wie schon in Phase III verschiedentlich dargestellt, ist das vielfältig im Umsetzungsprozess des Projektes vollzogen worden. Das Glossar und unsere Web-Site www.gem-esf-bw.de, Arbeitshilfen, Handreichungen, Tagungen, Newsletter und die Arbeit vor Ort, also in den ESF-Regionen bei Arbeitskreisen und Trägern aber auch die Kooperation auf Bundes- und EU-Ebene haben dazu beigetragen, die Ergebnisse, Erkenntnisse, Erfahrungen, aber auch die Schwierigkeiten und Stolpersteine auf dem Weg der integrierten Umsetzung der Gleichstellung der Geschlechter breit deutlich zu machen.

Mit dem Operationellen Programm des ESF in Baden-Württemberg für die Förderperiode 2014-2020 bekennt sich die Landesregierung den erfolgreich begonnen Weg fortzusetzen.

„ESF-Förderung soll auf eine **wirtschaftliche Unabhängigkeit von Frauen und von Männern durch existenzsichernde Beschäftigung** in allen Phasen des Erwerbslebens hingewirkt werden. Es sollen **Impulse in Richtung des egalitären Geschlechtermodells** gesetzt und damit ein europäischer Mehrwert erreicht werden.“

- ✓ ESF-Interventionen folgen diesem übergreifenden Ziel
- ✓ Gleichstellung der Geschlechter als **durchgängiges Prinzip** im ESF-OP Berücksichtigung – d. h. in allen Prioritätsachsen, Investitionsprioritäten und spezifischen Zielen entsprechend der jeweils konkreten Interventionslogik
- ✓ Gleichstellungspolitische **Doppelstrategie**: Durchsetzung des Gender Mainstreaming wird in allen ESF-Interventionen durch gezielte Maßnahmen begleitet, die direkt auf eine Gleichstellung beider Geschlechter ausgerichtet sind.
- ✓ Verbindlichkeit der Gleichstellung im Verfahren beibehalten und weiterentwickeln – erprobt, modellhafte Ansätze transferieren

Das Fazit unseres 10 Jahre währenden Begleitungsprozesses besteht darin zu sagen: Gleichstellung der Geschlechter zu integrieren in alle ESF-Interventionen und in allen Phasen der Programmumsetzung zu realisieren braucht Gender-Kompetenz, Kontinuität und Konsequenz auf allen Ebenen.

Dafür sind die Grundlagen vor allem auch durch unser, vom Land Baden-Württemberg geförderten Projekt, gelegt.