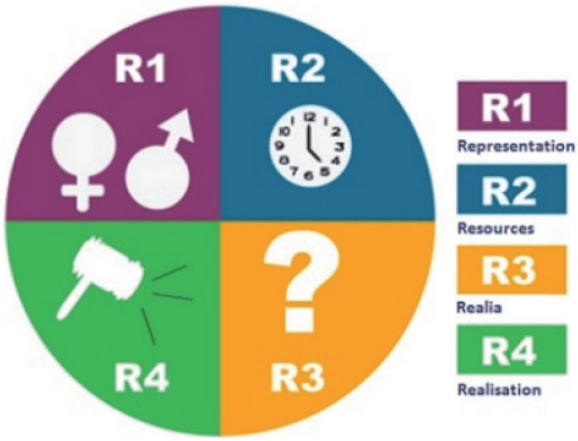
HeurekaNet

Freies Institut für Bildung, Forschung und Innovation e.V.



Jämställdhet & Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Hand in Hand?

Analyse von schwedischen Modellen, Methoden, Verfahren und Instrumenten der Gleichstellung der Geschlechter hinsichtlich ihres Beitrags in der Entwicklung von Familienfreundlichkeit im Gesundheitswesen in Deutschland

ampaq

im Rahmen des Projektes Gender Upgrade NRW: NRW – Qualitätserhöhung des gendersensiblen Gesundheitswesens durch trans-nationalen Austausch

Impressum

Herausgeber:

HeurekaNet – Freies Institut für Bildung, Forschung und Innovation e.V.
Windthorststr. 32
48143 Münster
Deutschland

www.heurekanet.de

E: info@heurekanet.de
T: +49 (0)251 3 999 5942

Autoren:

Marcus Flachmeyer
Andreas Schulte Hemming

Grafiken auf der Titelseite:
Die Grafiken entstammen dem schwedischen Portal zu Gleichstellung Jämställn.nu (wwww.jamstall.nu) und zeigen die 4 R-Methode bzw. Teile der Stufen-Methode. Wir bedanken uns bei dem dem Nationalen Sekretariat für Geschlechterforschung.

Münster
Juni 2015

EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

gefördert vom:
Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes Nordrhein-Westfalen

Vorwort

Die vorliegende Analyse hat unser Institut, HeurekaNet – Freies Institut für Bildung, Forschung und Innovation e.V. - im Rahmen des Projekts „ampaq: Aktion, Mitarbeiterzufriedenheit, Patientenzufriedenheit und Qualität im deutschen Gesundheitswesen“ entsprechend seiner Aufgabenstellung angefertigt. Bei dem 30-monatigen Projekt „ampaq“ handelt es sich um eines von 25 Siegerprojekten im Wettbewerb „IuK & Gender Med.NRW“ des NRW Gesundheitsministeriums (Projektträger ETN, 14. Mai 2013), das den Wettbewerbszielen entsprechend zur Verbesserung der medizinischen Versorgung sowie der Stärkung von Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit in Unternehmen der Gesundheitswirtschaft beiträgt. Unsere Teilprojekt mit dem thematischen Fokus der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird mit Mittel des Landes Nordrhein-Westfalen und der Europäischen Union unter dem Förderkennzeichen 005-GB02-016D unterstützt.

HeurekaNet ist Teil eines Projektkonsortiums, das des weiteren aus der mpool consulting GmbH, der Albatross 78 UG, dem Deutschen Berufsverband für Pflegeberufe DBfK Nordwest e.V. und der Mathias Hochschule Rheine GmbH besteht. Nach skandinavischem Vorbild entwickelt, erprobt und implementiert dieses Projektkonsortium eine Toolbox zur Bearbeitung der Gender-Thematik für die Gesundheitswirtschaft in Nordrhein-Westfalen. Dazu werden auf den Feldern der gendersensiblen Behandlung und Pflege und der gendersensiblen Personal- und Arbeitsorganisation skandinavische Verfahren und Instrumente transferiert, kulturell adaptiert und im nördlichen Münsterland bis hin zu einem ersten Prototyp Toolbox erprobt. Dieser Prototyp wird an weiteren Standorten in NRW eingesetzt, angefüllt und modifiziert. Die Verbreitung der Toolbox wird durch die Erstellung und den Vertrieb eines Handbuchs und die Schulung von Multiplikatoren sowie den Aufbau eines Netzwerks unterstützt.

Der Text wird von HeurekaNet verantwortet, er spiegelt nicht zwingend die Einschätzungen der Projektpartnerorganisationen und der Förderstellen wider.

Quellen:

Projektträger ETN beim Forschungszentrum Jülich. (2013, 14. Mai). *IuK & Gender Med. NRW*, Projektträger ETN beim Forschungszentrum Jülich. Verfügbar unter http://www.fz-juelich.de/etn/DE/Foerderung/Foerderthemen/WettbewerbeProjektaufrufe/IuKGenderMed.NRW/iukgendermed_node.html.

Inhalt

1. Einleitung

2. Methoden, Verfahren und Instrumente, die sich auf die kundenbezogenen Aktivitäten oder Kernprozesse richten

2.1 Prozessübergreifende Methoden, Verfahren und Instrumente:

- die „Treppe“ (schwedisch: trappan)
- der „Gleichgewichts-Zyklus“
- JamKAS Basic
- JamKAS Plus und
- die 3R- bzw. 4R-Methode.

2.2 Methoden, Verfahren und Instrumente für einzelne Phasen, Schritte oder Prozesse:

- die Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten (MUMS)
- JämKART
- Geschlechtsspezifische Statistiken
- JämUR – Bewertung der Ergebnisse
- Gender Coaching
- Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen sowie
- Geschlechtsspezifische Ressourcenzuteilung – Gender Budgeting.

3. Methoden, Verfahren und Instrumenten, die unmittelbar auf die Entwicklung von Organisationen und deren Personal ausgerichtet sind

3.1 Prozessübergreifende Methoden, Verfahren und Instrumente:

- die „Treppe“ (schwedisch: trappan)
- der „Gleichgewichts-Zyklus“
- die 3R- bzw. 4R-Methode.

3.2 Methoden, Verfahren und Instrumente für einzelne Phasen, Schritte oder Prozesse:

- „Das Gewächshaus“
- Geschlechtsspezifische Statistiken
- Gender Coaching
- Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten (MUMS)
- JämKART
- JämUR – Bewertung der Ergebnisse
- Geschlechtsspezifische Ressourcenzuteilung – Gender Budgeting
- Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen
- FAIR – eine Ansatz für eine nicht-diskriminierenden Personalrekrutierung
- JämO: 11 Schritte zur Gleichstellung der Geschlechter bei der Personalrekrutierung
- Richtlinien der Gemeinde Gävle für die Personalrekrutierung

1. Einleitung

Kinder oder Karriere? Anders als in skandinavischen Ländern müssen sich diese Frage in Deutschland viele Paare stellen. Gerade für die Beschäftigten in der Gesundheitswirtschaft ist es oftmals keine leichte Aufgabe, Beruf und Familie in Einklang zu bringen. Um bei zunehmendem Personalbedarf und abnehmender Fachkräftezahl wettbewerbsfähig zu bleiben, muss sich die Gesundheitswirtschaft als einer der wenigen Wachstumsmärkte den Anforderungen der sich verändernden Arbeitswelt in besonderer Weise stellen. Die Förderung familienfreundlicher Rahmenbedingungen für Arzt- und Pflegeberufe ist dabei ein wichtiger Baustein. Eine zufriedenstellende Lebensqualität durch die gelungene Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat nicht nur positive Auswirkungen auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch für das Unternehmen und die Patientenversorgung. Auch bei der Bindung von qualifizierten Beschäftigten und bei der Anwerbung neuer Fachkräfte bietet Familienfreundlichkeit klare Wettbewerbsvorteile. Nicht zuletzt ist die gelungene Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. Familienfreundlichkeit von Staat, Gesellschaft und Wirtschaft gerade in Deutschland ein Schlüssel zur Herstellung von Gleichstellung der Geschlechter.

Die Arbeitsbedingungen in der Gesundheitswirtschaft in Deutschland, also die gesundheitliche Belastungen, die engen Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die wenig altersgerechte Arbeitsorganisation oder die Bezahlung, gelten im im internationalen Vergleich als deutlich verbesserungswürdig. Die Arbeitsfähigkeit, gemessen im Work-Ability-Index, ist unterdurchschnittlich. Müller & Hasselhorn (2004) konnten im Rahmen der sogenannten NEXT-Studie in zehn Ländern in Europa zeigen, dass beim Personal in der stationären Pflege in Deutschland der Wunsch, den Beruf zu verlassen, verschiedene Arbeitseinschränkungen und Krankheiten und das tatsächliche Ausscheiden aus dem Pflegeberuf relativ häufig anzutreffen sind.

Norwegen und die Niederlande weisen in der NEXT-Studie hingegen die höchsten Work-Ability-Index-Werte auf, ein Phänomen, das aufhorchen lässt. Gleichzeitig gelten insbesondere die skandinavischen Länder als außerordentlich erfolgreich, gemessen in Indikatoren wie Bruttoinlandsprodukt, Arbeitslosenquote, Beschäftigungsrate, Frauenerwerbstätigkeit, F&E-Ausgaben u.a.m. zeigen sie Vorsprung. Diese Erfolgszahlen sprechen sich nicht nur beim migrierendem ärztlichen und pflegerischen Personal herum. In einer Broschüre der Bundesärztekammer zur ihrer Kampagne „Familienfreundlicher Arbeitsplatz für Ärztinnen und Ärzte“ wird explizit die Übernahme vorbildlicher und bewährter Konzepte aus Skandinavien als Handlungsperspektive für mehr Lebensqualität in der Berufsausübung angeführt (Bundesärztekammer, Oktober 2010, S. 106).

Von den Schweden lernen heißt also siegen lernen? Sind die schwedischen Konzepte überhaupt auf Deutschland übertragbar und in welchem Ausmaß? Nicht nur Unterschiede in der Rolle des Staates und der Kommunen in der Gestaltung der Rahmenbedingungen u.a. für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, auch die kulturellen Unterschiede sind evident. Während nach Hofstede (1980) Deutschland eine ausgesprochen maskulin geprägte Kultur aufweist, sind die skandinavischen Länder und allen voran Schweden kulturell ausgesprochen feminin geprägt. Hofstede (1980) konzeptualisiert Maskulinität als Konstrukt, das er mit

Metaphern wie Behauptung und Konkurrenzdenken belegt, Feminität mit Metaphern wie Bescheidenheit und Sorge. Während in maskulin geprägten Kulturen die weibliche Kultur der männlichen Kultur konsequenterweise eher untergeordnet ist, stehen in feminin geprägten Kulturen die männliche und die weibliche Kultur eher gleichberechtigt nebeneinander. Wolf (2009) konnte deutliche kulturelle Unterschiede in der Unternehmensführung, dem Marketing und im Personalwesen deutscher und schwedischer Unternehmen zeigen.

Die Sensibilität für die Unterschiede der Geschlechter und die Gleichstellung der Geschlechter können auf diesem Hintergrund als Erfolgsfaktoren gelten. Das Projekt ampaq setzt hier an und versucht, schwedische Ansätze so auf deutsche Einrichtungen im Gesundheitswesen zu übertragen, dass sie zum einen ihr Potenzial entfalten können, zum anderen aber auch an die Lebens- und Berufswirklichkeit hier in Deutschland anschließen. Dabei sind zum einen schwedische Ansätze der Organisationsentwicklung bedeutsam, also Ansätze, die eine Organisation so entwickeln, dass sowohl Frauen als auch Männer gleichgestellt sind und konsequenterweise Familie und Beruf gut miteinander verbinden können. Zum anderen geht es um die Modelle, Methoden, Verfahren und Instrumente der Gleichstellung selbst.

Neben der kulturellen Adaptierbarkeit der schwedischen Ansätze spielt für die Umsetzung in Deutschland auch eine Rolle, ob und in welcher Art und Weise diese Ansätze die Probleme der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufgreifen. Diese sind für einen Großteil der Beschäftigten in Deutschland ein entscheidender Engpass auf dem Weg zur Gleichstellung in Arbeit und Beruf und sollten bei einem Organisations-entwicklungsprozess sowohl mit Blick auf die Kunden bzw. Patienten als auch mit Blick auf die Organisation und das Personal aufgegriffen werden.

Im folgenden werden exponierte schwedische Modelle, Methoden, Verfahren und Instrumente der Arbeit an der und für die Gleichstellung der Geschlechter unter der Fragestellung analysiert, ob und wie sie zu einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen können.

Ausgangspunkt für die Analyse ist ein schwedisches Webportal mit der Bezeichnung Jämställ. nu. Das Portal besteht seit dem 1. Dezember 2009 und wird getragen von der schwedischen Themengruppe „Gleichheit“ im Rahmen des Europäischen Sozialfonds, dem Nationalen Sekretariat für Geschlechterforschung, dem schwedischen Verband der Gemeinden und Regionen und der schwedischen staatlichen Agentur für Innovations-Systeme (VINNOVA). Das Portal, das in Teilen auch in englischer Sprache angelegt ist, enthält umfangreiche Hintergrundinformationen, Praxisbeispiele und eine gut sortierte „Toolbox“.

Die Analyse bezieht nicht alle Methoden, Verfahren und Instrumente dieser sehr umfangreichen „Toolbox“ ein, in deren praktische Anwendung wir zum Teil in Expertengesprächen im November und Dezember 2012 Einblick nehmen konnten. Sie konzentriert sich ausschließlich auf die Ansätze, die eigens für die Gleichstellungsarbeit entwickelt wurden und lässt allgemein einsetzbare Methoden, Verfahren und Instrumente wie Open Space, Fokusgruppen, SWOT-Analyse etc. außen vor. Diese dürften unter Organisationsentwicklern und Trainer/-innen allgemein bekannt sein, sie stellen keinen spezifischen Beitrag der schwedischen

Gleichstellungsarbeit dar. In dieser Gruppe werden ferner nur Methoden, Verfahren und Instrumente mit etwas größerer Reichweite analysiert. Einzelne Übungen, die in Trainings einsetzbar sind, sind nicht Gegenstand dieser Analyse.
Leitend für unsere Analyse sind folgenden Fragen:

- Hat die Methode bzw. das Verfahren oder Instrument explizit oder implizit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Fokus?
- Falls die Vereinbarkeit von Familie und Beruf berücksichtigt wird: In welcher Art und Weise geschieht dies?
- Falls die Vereinbarkeit von Familie und Beruf keine Rolle spielt: Ist die Methode bzw. das Verfahren oder Instrument auf die Belange der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Grundsatz anwendbar?
- Und weiter: Wie müsste die Methode bzw. das Verfahren oder Instrument bei einer grundsätzlichen Eignung dann für den Einsatz in Unternehmen der Gesundheitsversorgung modifiziert werden?

Im Ergebnis liegt dann für jedes Verfahren bzw. Instrument ein Blatt oder „Sheet“ vor, das eine Einschätzung unter der „Brille der Vereinbarkeit“ enthält. Im Sinne einer guten Nachvollziehbarkeit wird jeder Einschätzung eine kurze Beschreibung der Methode bzw. des Verfahrens oder Instruments vorangestellt.

Bei der Darstellung der Methoden, Verfahren und Instrumente unterscheiden wir zwischen

- Methoden, Verfahren und Instrumenten, die sich auf die Kernprozesse wie eine gendersensible Pflege oder eine gendergerechte Medikation richten,

und

- Methoden, Verfahren und Instrumenten, die unmittelbar auf die Entwicklung von Organisationen und deren Personal ausgerichtet sind.

Dabei gibt es eine Reihe von Methoden, Verfahren und Instrumente, die für beide Zwecke eingesetzt werden und im Sinne eines kohärenten Aufbaus der Analyse an zwei Stellen aufgeführt sind.

Innerhalb dieser beiden Gruppen wird noch einmal unterschieden zwischen

- Methoden, Verfahren und Instrumenten, die prozessübergreifend angelegt sind

und

- Methoden, Verfahren und Instrumenten, die einzelne Prozesse oder Teilprozesse wie die Erfassung des Status quo, die Planung von Interventionen, die Intervention selbst, die Evaluation oder das kreative und partizipative Entwickeln von Verbesserungen unterstützen.

Quellen:

Bundesärztekammer. (Oktober 2010). *Familienfreundlicher Arbeitsplatz für Ärztinnen und Ärzte. Lebensqualität in der Berufsausübung* (Bühren, A. & Schoeller, A. E., Hrsg.). Verfügbar unter http://www.bundesaerztekammer.de/downloads/Handbuch_Familie_Arbeitsplatz.pdf.

Bundesärztekammer. (2012, 28. September). *Familienfreundlicher Arbeitsplatz für Ärztinnen und Ärzte – Lebensqualität in der Berufsausübung,* Bundesärztekammer. Verfügbar unter http://www.bundesaerztekammer.de/page.asp?his=1.144.8853.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values.* Newbury Park, Calif: Sage Publ.

Müller, B. H. & Hasselhorn, H.-M. (2004). Arbeitsfähigkeit in der stationären Pflege in Deutschland im europäischen Vergleich. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 58* (3), 167–177. Verfügbar unter http://www.zfa-online.de/informationen/leser/volltexte/2004/2004_03_voltexte/mueller_hasselhorn.pdf.

Nationella sekretariatet för genusforsking. (o.J.). *Jämställ.nu. Allt om jämställdhedsintegrering*, Nationella sekretariatet för genusforsking. Verfügbar unter http://jamstall.nu/.

Wolf, J. (2009). Managementstile in skandinavischen Ländern. Eine kulturbezogene Analyse. *Zeitschrift Führung und Organisation, 78* (1), 14–25.

2. Methoden, Verfahren und Instrumente, die sich auf die kundenbezogenen Aktivitäten oder Kernprozesse richten

2.1 Prozessübergreifende Methoden, Verfahren und Instrumente

Es gibt Methoden, Verfahren und Instrumente, die mehr können als nur z.B. den Prozess der Evaluation zu modellieren. Sie sind so weit ausgelegt, dass sie durch mehrere Abschnitte eines Gender Mainstreaming-Prozesses führen oder sogar maximale Reichweite haben und einen vollständigen Gender Mainstreaming-Prozess abbilden.

Der folgenden Abschnitt enthält fünf bzw. sechs Methoden, Verfahren und Instrumente, nämlich

- die „Treppe“ (schwedisch: trappan)
- der „Gleichgewichts-Zyklus“
- JamKAS Basic
- JamKAS Plus und
- die 3R- bzw. 4R-Methode.

Die hier beschriebenen Methoden, Verfahren und Instrumente unterstützen die Gestaltung mehrerer Teile des Gender Mainstreaming-Prozesses oder den Prozess als Ganzes. In der schwedischen Originalliteratur werden diese Verfahren oder Instrumente aufgrund ihrer Komplexität ausschließlich als Methoden bezeichnet., diesem Sprachgebrauch schließen wir uns in diesem Kapitel an.

Bezeichnung:	
„Stufen"-Methode (schwedisch: trappan)	
Ausrichtung:	Reichweite:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Prozessübergreifend, maximale Reichweite
Kurzbeschreibung:	
Die „Leiter"-Methode oder die „Stufen"-Methode steht für ein prozessübergreifendes Vorgehen für ein nachhaltiges Gender Mainstreaming in Organisationen. Das Verfahren gliedert sich in insgesamt acht Schritte: Schritt 1: Ein grundlegendes Verständnis von Geschlecht und der Probleme der Gleichstellung der Geschlechter wird in eine Organisation eingeführt. Schritt 2: Die Voraussetzungen und Bedingungen für den organisationalen Wandel werden geprüft Schritt 3: Die Planung, Organisation und Durchführung der Projektarbeiten werden Management-Leitlinien geregelt (Top Down). Schritt 4: Die bestehenden operativen Aktivitäten und Ziele der Organisation werden dahingehend überprüft, ob sie einer genaueren Analyse oder der Verbesserung bedürfen. Schritt 5: Erhebung und Analyse mit Methoden wie 4R, JämKAS BASIC und JämKAS PLUS. Schritt 6: Die Ziele, Indikatoren und Maßnahmen des Veränderungsvorhabens werden im Rahmen eines Aktionsplans formuliert. Schritt 7: Die Maßnahmen zur Erreichung der Gleichstellung der Geschlechter in den Tätigkeiten und Strukturen der Organisation werden ausgeführt. Schritt 8: Die Organisation verfolgt und bewertet die Maßnahmen und deren Ergebnisse.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die „Stufen"-Methode ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Erforderlich ist es aber, den Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in das Vorgehen zu integrieren. Im einzelnen bedeutet dies, bereits beginnend bei Schritt 1, bei der Erzeugung eines grundlegenden Verständnisses von Geschlecht und der Probleme der Gleichstellung der Geschlechter auch nach der Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fragen. Auch bei den weiteren Schritten, u.a. Schritt 4, 5 oder 6 kann die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine große Bedeutung haben.	
Quellen:	
Gender mainstreaming manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd). (2007) (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 24. September). *The Ladder*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/the-ladder/.	

Bezeichnung:	
Gleichgewichts-Zyklus	
Ausrichtung:	Reichweite:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Prozessübergreifend, maximale Reichweite
Kurzbeschreibung:	
Die Methode des Gleichgewichts-Zyklus steht ebenso wie die „Trappan"-Methode für ein prozessübergreifendes Vorgehen mit maximaler Reichweite, das die Mitarbeiter/-innen einer Arbeitsorganisation unabhängig von ihrer beruflichen Rolle und Position involviert. Es wurde von der *Näringslivets Ledarskapsakademi* entwickelt. Der Gleichgewichts-Zyklus gliedert sich ebenfalls in acht Abschnitte: 1. Wissen: Zu Beginn des Prozesses wird der Status quo in punkto Gender umfassend in dem Unternehmen erfasst und aufbereitet. 2. Einblick: Für einen tiefer gehenden Einblick wird dann Zeit für Nachdenken, Dialog und Vergleich von männlicher und weiblicher Perspektiven angesetzt. 3. Planung: Der Gender Mainstreaming-Prozess wird nun hinsichtlich seiner quantitativen und qualitativen Ziele, seiner Prioritäten, seiner Maßnahmen und seiner Ressourcen geplant. 4. Aktion: Der Plan wird implementiert. Grundsätzlich sind auch das Management und die Führungskräfte in einer sehr aktiven Rolle in diesen Prozess involviert. 5. Ergebnisse: Im besten Fall ist das Veränderungsvorhaben wie geplant gelaufen und sind die gesteckten Ziele erreicht. 6. Evaluation: Das Vorhaben wird gemeinsam von den Beteiligten ausgewertet. 7. Lernen: Nicht immer ist alles so gelaufen wie geplant, aber aus allen Aktivitäten lässt sich lernen ("lesson learned"). 8. Weitere Fortschritte: Auf der Basis der „lesson learned" werden neue Ziele gesteckt und weitere Vorhaben skizziert.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die Methode des „Gleichgewichts-Zyklus" ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Im einzelnen sollte beginnend bei Schritt 1 und dann weiter in allen Abschnitten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aber ein deutlicher Stellenwert eingeräumt werden.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 24. September.). *Equilibrium cycle*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/equilibrium-cycle/.	

Bezeichnung des Verfahrens oder Instruments:	
JämKAS Basic	
Ausrichtung:	Reichweite:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation	Prozessübergreifend, Schritte 4 bis 6 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Anders als die „Treppen"-Methode oder der Gleichgewichts-Zyklus modelliert JämKAS Basic nicht den vollständigen Ablauf eines Gender Mainstreaming-Prozesses, sondern nur einen Teil davon. Auf der Folie der „Treppen"-Methode deckt JämKAS Basic aber mehrere Prozesse oder Schritte ab, nämlich die Schritte 4 bis 6. JämKAS Basic ist eine Methode zur systematischen Analyse und Planung eines Gleichstellungvorhabens. JämKAS Basic analysiert, wie Aktivitäten dazu beitragen, die Ziele der Politik der Gleichstellung der Geschlechter zu erreichen. Im Fokus liegten dabei primär solche Aktivitäten der zumeist staatlicher Dienststellen, die sich auf die Kunden richten, und nicht solche Aktivitäten, die sich intern auf die Beschäftigten richten. JämKAS ist ein Akronym der schwedischen Wörter *Jämställdhet – Kartläggning – Analys – Slutsats,* auf deutsch also Gleichstellung der Geschlechter – Kartierung oder Erfassung – Analyse – Schlussfolgerung. Die damit skizzierte Methode besteht aus mehreren Teilen: Inventarisierung, Priorisierung, Erhebung, Analyse bis hin zur Festlegung der Maßnahmen und des Vorgehens beim Monitoring. Die Methode JämKAS Basic wird in drei Phasen unterteilt: Inventarisierung, Erhebung und Analyse sowie Zielformulierung. Diese Phasen sind jeweils in mehrere Zwischenschritte untergliedert: Inventarisierung Schritt 1: Auflisten aller kundenbezogenen Aktivitäten der Organisation. Schritt 2: Prüfen der Aktivitäten hinsichtlich ihrer möglichen Auswirkungen auf eine Politik der Gleichbehandlung der Geschlechter. Schritt 3: Begründet Auswählen von Aktivitäten, die tiefer gehend analysiert und für die Verbesserungen entwickelt werden sollen. Erhebung und Analyse Schritt 4: Identifizieren der Zielgruppe(n) der ausgewählten Aktivität(en). Schritte 5: Erstellen eines Fragekatalogs zur Erfassung geschlechtsspezifischer Muster im Zusammenhang mit der Zielgruppe(n) der ausgewählten Aktivität(en). Schritt 6: Beschreiben der geschlechtsspezifischen Muster mit Hilfe qualitativer und quantitativer Daten. Schritt 7: Beschreiben der Auswirkungen dieser geschlechtsspezifischen Muster auf der Folie einer Politik der Gleichstellung der Geschlechter. Schritt 8: Beschreiben einer wünschenswerten oder idealen Aktivität auf dem Hintergrund der Schritte 2 bis 7.	

Ziele formulieren Schritt 9: Auflisten möglicher Veränderungen, die sich günstig auf die Gleichstellung der Geschlechter auswirken können. Schritt 10: Entscheiden über Maßnahmen, die umgesetzt werden sollen. Schritt 11: Entscheiden über die Instrumente, mit denen die Wirkung der Veränderungsmaßnahmen nachgehalten werden soll.	
Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	JämKAS Basic ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Im einzelnen sollte beginnend bei Schritt 2 und dann weiter auf allen weiteren Schritten der Methode der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aber ein deutlicher Stellenwert eingeräumt werden.	
Quellen:	
Gender mainstreaming manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd). (2007) (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *JämKAS Basic*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/jamkas-basic/.	

Bezeichnung des Verfahrens oder Instruments:	
JämKAS Plus	
Ausrichtung:	Reichweite:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation	Prozessübergreifend, Schritte 5 bis 6 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Anders als die „Treppen"-Methode oder der Gleichgewichts-Zyklus modelliert JämKAS Plus nicht den vollständigen Ablauf eines Gender Mainstreaming-Prozesses, sondern nur einen Teil davon. Auf der Folie der „Treppen"-Methode deckt JämKAS Plus aber mehrere Prozesse oder Schritte ab, nämlich die Schritte 5 bis 6. JämKAT Plus setzt im Vergleich mit JämKAS Basic also an einer Stelle des Prozesses an, an der sich eine Organisation bereits klar darüber ist, welche kundenbezogene Aktivität sie tiefergehend analysieren und im Sinne der Gleichstellung der Geschlechter weiter entwickeln will. JämKAS ist ein Akronym der schwedischen Wörter *Jämställdhet – Kartläggning – Analys – Slutsats,* auf deutsch also Gleichstellung der Geschlechter – Kartierung oder Erfassung – Analyse – Schlussfolgerung. JämKAS Plus legt seinen Schwerpunkt auf die Klärung von geschlechtsspezifischen Mustern in der Erbringung und Inanspruchnahme der kundenbezogenen Aktivität und beschreibt hier sehr kleinschrittig ganz genau das Vorgehen in einem Beratungs- und Entwicklungsprozess einer Organisation. JämKAS Plus resultiert in Vorschlägen, wie mögliche Ungleichheiten beseitigt werden können. JämKAT Plus gliedert sich in drei Phasen, nämlich Erhebung, Analyse und Schlussfolgerungen: Erhebung Schritt 1: Identifizieren der Zielgruppe(n) der ausgewählten Aktivität. Schritt 2: Beschreiben der geschlechtsspezifischen Muster mit Hilfe qualitativer und quantitativer Daten. Schritt 3: Formulieren einer Beobachtung oder Annahme, die auf die geschlechtsspezifischen Muster und die ausgewählte Aktivität abhebt und den Unterschied der Geschlechter deutlich auf den Punkt bringt. Schritt 4: Auflisten von möglichen Ursachen und deren Auswirkungen. Schritt 5: Verwerfen oder Bestätigen der Ursache-Wirkung-Annahmen, ggf. Festhalten von Desiderata, falls es aufgrund mangelnder Informationen nicht möglich ist, die Annahme zu verwerfen oder zu bestätigen. Analyse Schritt 6: Analysieren und Beschreiben des Problems in Bezug auf die Gleichstellungspolitik der Organisation. Schritt 7: Identifizieren von Akteuren und Stakeholdern, die in der Lage sind, die festgestellte Ungleichheit strukturell zu verändern. Schritt 8: Auflisten von Maßnahmen, die die festgestellte Ungleichheit positiv verändern können. Schlussfolgerungen Schritt 9: Auswählen und Vorschlagen von Veränderungsmaßnahmen.	

Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	JämKAS Plus ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Im einzelnen sollte beginnend bei Schritt 2 berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
Gender mainstreaming manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd). (2007) (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *JämKAS Plus*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/jamkas-Plus/.	

Bezeichnung des Verfahrens oder Instruments:	
3R-/ 4R-Methode	
Ausrichtung:	Reichweite:
Primär auf Organisation und Personal; sekundär auch auf kundenbezogene Aktivitäten	Prozessübergreifend, Schritte 5 bis 6 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Anders als die „Treppen"-Methode oder der Gleichgewichts-Zyklus modelliert die 3R-/4-R-Methode nicht den vollständigen Ablauf eines Gender Mainstreaming-Prozesses, sondern nur einen Teil davon. Sie deckt auf der Folie der „Treppen"-Methode aber mehrere Prozesse oder Schritte ab, nämlich die Schritte 5 bis 6. Die 4R-Methode ist eine Weiterentwicklung der 3R-Methode in der Weise, dass der 3R-Methode ein vierter Schritt, nämlich der der Realisierung, hinzugefügt wurde. Die ursprüngliche 3R-Methode wurde in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre in einem Projekt mit dem Titel JämKom des schwedischen Kommunalverbands unter der Federführung von Gertrud Åström entwickelt. In der Praxis des Gender Mainstreamings wurde diese Methode von der schwedischen Gender Mainstreaming Begleitkommission (JämStöd) weiterentwickelt und um einen Schritt erweitert. Die 4 R stehen für die schwedischen Worte *Representation, Resurser, Realia und Realisera*. Zentrale Anliegen der 4R-Methode ist es, durch die Erfassung und Analyse bestehende Ungleichheiten aufzudecken. „Wer macht welche Arbeiten zu welchen Bedingungen?" und „Wer bekommt wie viel von was?" sind hierfür sehr geeignete Leitfragen. Am Ende der Analyse steht ein Einblick in tieferliegende Verteilungsmuster und Ideen, wie solche Ungleichheiten verändert werden können. Die „Heimat" der 3R-/ 4R-Methode, Kommunalverwaltungen, ist vermutlich ursächlich für eine nicht immer deutliche Systemgrenze zwischen Organisation und Kunden. Die Schrittfolge sieht dabei wie folgt aus: R1 - Repräsentation: Beim diesem ersten Abschnitt der 4R-Methode werden die Organisation sowie die Aktivität und deren Zielgruppe bestimmt und hinsichtlich der Repräsentanz der beiden Geschlechter untersucht. R2 – Ressourcen: Beim zweiten Abschnitt der 4R-Methode wird die Frage der Verteilung von Ressourcen zwischen den Geschlechtern gestellt. Unter Ressourcen sind Zeit, Raum, Geld, Information und Entwicklungsmöglichkeiten zu verstehen. R3 – Realia: In diesem dritten Abschnitt wird nach dem Bedingungsgefüge von Ungleichverteilung der Ressourcen gefragt und geschlechtsspezifische Muster der Ressourcenzuteilung werden herausgearbeitet. R4 – Realisierung: In diesem vierten Abschnitt werden die Visionen und operativen Ziele der Organisation unter dem Eindruck der Analyse reformuliert und die Aktivitäten und Strukturen neu beschrieben.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die 3R-/ 4R-Methode ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.

Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Im einzelnen sollte beginnend bei Schritt 1 berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.
Quellen:
Gender mainstreaming manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd). (2007) (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *3R method*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/3r-method/. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). 4*R method*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/4r-method/.

2.2 Methoden, Verfahren und Instrumente für einzelne Phasen, Schritte oder Prozesse

Der folgenden Abschnitt enthält sieben Methoden, Verfahren und Instrumente, nämlich

- die Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten (MUMS)
- JämKART
- Geschlechtsspezifische Statistiken
- JämUR – Bewertung der Ergebnisse
- Gender Coaching
- Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen sowie
- Geschlechtsspezifische Ressourcenzuteilung – Gender Budgeting.

Bezeichnung:	
Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten (MUMS)	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Schritt 3 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Diese Checkliste für die Planung und Organisation von Entwicklungsarbeiten (im schwedischen Original mit dem Akronym MUMS versehen) wurde von der schwedischen Gender Mainstreaming Begleitkommission (JämStöd) entwickelt. Wie jede gute Checkliste beschreibt sie zwar nicht die Prozesse selbst, hilf aber dabei, dass die Prozesse bestimmte Gebiete abdecken und auf bestimmte Ergebnisse zusteuern, die für ein erfolgreiches Gender Mainstreaming-Vorhaben als erforderlich angesehen werden. Im Einzelnen handelt es sich dabei um klare Aussagen des Aktionsplans zu: • den operativen Zielen und Monitoring • der Weiterbildung der Beschäftigten und des Managements z.B. in Methoden und Gender-Theorien • dem Einsatz von Methoden und Verfahren wie z. B. die Erstellung und Arbeit mit geschlechtsspezifischen Statistiken, Gender-Gleichstellungs-Analysen u.a.m. • zu den Formen und Inhalten der Unterstützung und Koordination des organisationalen Entwicklungsprozesses.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	MUMS ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Die Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
JämStöd. (2007). *Gender mainstreaming manual. Metodbok från JämStöd (Statens offentliga utredningar*, 2007:15). Stockholm: Fritzes (Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten). JämStöd. (2007). *JämStöds praktika. Metodbok för jämställdhetsintegrering* (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 20. Juni). *Checklist for Planning and Organising Development Work*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/checklist-for-planning-and-organising-development-work-mets/.	

Bezeichnung:	
JämKART	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Schritt 4 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
JämKART wurde entwickelt von der schwedischen Gender Mainstreaming Begleitkommission (JämStöd) entwickelt und setzt bei Schritt 4 der „Trappan"-Methode an. JämKART ist das Akronym für schwedisch Jämställdhets und Kartläggning, also Gleichstellung der Geschlechter und Kartierung oder Erfassung. JämKART ist dazu angetan, einen schnellen Überblick zu den Auswirkungen einer oder mehrerer Aktivitäten einer Organisation auf die Gleichstellung der Geschlechter zu bekommen. Dabei ist im Einzelnen folgende Schrittfolge vorgesehen: Schritt 1: Untersuchen jeder einzelnen Aktivität (im Sinne von kundenbezogener Dienstleistung) unter der Frage, ob sie sich auf die Gleichstellung der Geschlechter auswirkt. Schritt 2: Wenn dies gegeben ist, ist zu untersuchen, auf welche Art und Weise die einzelne Aktivität zur Gleichstellung der Geschlechter beiträgt. Dabei ist hilfreich, sich die „Policy" der jeweiligen Organisation vor Augen zu führen. Schritt 3: Einschätzen der aktuellen Situation der Gleichstellung, welche Fortschritte wurden bislang gemacht. Schritt 4: Auflisten der Vorteile und Hindernisse für eine Ausweitung der Aktivitäten Schritt 5: Bewerten des Potenzial für Verbesserungen auf dem Hintergrund der Vorteile und Hindernisse Schritt 6: Planen von Verbesserungsmaßnahmen.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	JämKART ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Inhaltlich sollte bei der Kartierung der Problemlage ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können und welchen externen Einflüssen die Kunden ausgesetzt sind.	
Quellen:	
JämStöd. (2007). *Gender mainstreaming manual. Metodbok från JämStöd* (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes (Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten). Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *JämKART*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/jamkart/.	

Bezeichnung:	
Geschlechtsspezifische Statistiken	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Monitoring; Daten u.a. in Schritt 1, 5, 6 und 8 der „Trappan"-Methode.
Kurzbeschreibung:	
Geschlechtsspezifische Statistiken sind an mehreren Stellen eines Gender Mainstreaming-Prozesses bedeutsam. So sind sie als grundlegenden Fakten zur genderspezifischen Verfasstheit ausgewählter Sachverhalte wie Dienstleistungsprozesse oder Organisationsstrukturen eine Voraussetzung für die Initiierung und Implementierung eines Gender Mainstreaming-Prozesses, zur Formulierung adäquater Ziele und letztlich auch zur Realisierung von Veränderung in Richtung der Gleichstellung der Geschlechter. Zugleich kann es aber auch ein Ergebnis eines Gender Mainstreaming-Prozesses sein, bestimmte geschlechtsspezifische Statistiken zukünftig zu führen. Es liegt auf der Hand, dass dabei die jeweils relevanten und gültigen Bestimmungen zum Datenschutz zu beachten sind.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Geschlechtsspezifische Statistiken sind grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Die Arbeit mit genderspezifischen Statistiken, so wie sie für Schweden u.a. von Hedman, Perucci & Sundström (1996) dargelegt ist, ist so umfassend, dass sie die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen vermag. Spezifischere Daten zum Familienbewusstsein einer Organisation sind freilich eigens zu erheben, z.B. mit einer spezifisch auf Familienbewusstsein ausgelegten Befragung der Beschäftigten. Das gilt auch für die Frage, ob und inwieweit eine Organisation die Belange ihrer Kunden in punkto Vereinbarkeit von Familie und Beruf berücksichtigt.	
Quellen:	
Hedman, B., Perucci, F. & Sundström, P. (1996). *Engendering statistics. A tool for change*. Stockholm, Örebro: Statistics Sweden; Statistics Sweden, Publication Services [distributor]. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Gender statistics*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/gender-statistics/.	

Bezeichnung:	
JämUR – Bewertung der Ergebnisse	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation	Schritt 8 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
JämUR ist ein Verfahren der Nachverfolgung und Bewertung der Ergebnisse eines Gender Mainstreaming-Prozesses. Es wird JämUR ist das Akronym für schwedisch Jämställdhet Uppföljning av Resultat, die schwedische Gender Mainstreaming Begleitkommission empfiehlt den Einsatz von JÄMUR in Anschluss an JämKART Basic. Der Einsatz von JämUR gibt in sehr strukturierter Weise einen Blick auf die Auswirkungen der Verbesserungsaktivitäten auf Männer und Frauen sowie die damit verbundenen Kosten und kann zu Anpassungen mit Blick auf die Gleichstellung der Geschlechter führen. Schritt 1: Operationen/ Aktivitäten: Nachhalten, wie Männer und Frauen involviert sind. Schritt 2: Ergebnisse: Nachhalten, wie Männer und Frauen betroffen sind und welche Wirkungen die Aktivitäten zeigen. Schritt 3: Kosten: Nachhalten, welche Kosten die Aktivitäten verursachen und wie sie zwischen Männern und Frauen verteilt sind. Schritt 4: Schlussfolgerungen: Schlussfolgerungen aus den Schritten 1 bis 3 ziehen. Schritt 5: Maßnahmen: Auflisten möglicher Maßnahmen, wie die Operationen/ Aktivitäten gendergerechter werden können. Schritt 6: Verbesserungsvorschläge: Formulieren konkreter Verbesserungsvorschläge, nicht nur anpassend, sondern auch rückblickend für den ganzen Prozess. Schritt 7: Feedback: Ausarbeiten des Feedbacks, das in den Arbeitsprozess gegeben wird. Schritt 8: Feedback an Umfeld: Ausarbeiten des Feedbacks an das Umfeld, falls es die eigenen Operationen mit Blick auf die Gleichstellung der Geschlechter beeinflusst.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	JämUR ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
JämUR ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Learning follow-up*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/learning-follow-up/.	

Bezeichnung:	
Gender Coaching	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Unspezifisch; in Gender Mainstreaming-Projekten auf Stufe 1 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Beim Gender Coaching nimmt ein Coach an einer Aktivität teil und/ oder beobachtet sie, z.B. ein Meeting in einer Organisation oder ein Kundengespräch. Danach geben der Coach sowie ein Stakeholder, der in die Situation eingeführt wurde, einen Rückblick auf die Situation und deuten die beobachteten Verhaltensweisen aus ihrer Sicht. Dies kann eine vertieftes Verständnis davon geben, wie Gender in Organisationen konstruiert und genderspezifische Ungleichheiten erzeugt werden oder wie genderinduziert Kunden bzw. Patienten ungleich bzw. ungerecht behandelt werden. Diese Methode ermöglicht den Teilnehmer/-innen in Gender Mainstreaming-Projekten eine Verbindung zwischen Wissen, Verhalten sowie Haltungen und Gender-Theorie, die im Zuge eines Projektes zumeist zu Beginn eingeführt wird.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Gender Coaching ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können. Ein „Klassiker" in Deutschland ist ja bereits die Frage, zu welchem Zeitpunkt eine Sitzung stattfindet.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Gender coaching*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/gender-coaching/.	

Bezeichnung:	
Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Enscheidungsprozesse; in Gender Mainstreaming-Projekten ist das Instrument zur Evaluation der Entscheidungen auf Stufe 6 der „Trappan"-Methode einsetzbar
Kurzbeschreibung:	
Vielfach scheinen Entscheidungen von Organisationen jeglicher Art über Produkte, Vertriebswege, Produktionsstätten, Produktionsweisen u.a.m. geschlechtsneutral zu sein, tatsächlich wirken sie sich aber auf Frauen und Männer unterschiedlich aus. Um zu vermeiden, dass geschlechtsspezifische Auswirkungen vielleicht unabsichtlich in Gang gesetzt werden, können Entscheidungen systematisch auf ihre geschlechtsspezifischen Auswirkungen hin überprüft werden. Dies ist bedeutsam für vielerlei Organisationen, besonders aber für öffentliche Einrichtungen und Organe, in denen diese Gender-Einfluss-Bewertung entwickelt wurde. Schritt 1: Prüfen, auf welche Zielgruppen die vorgesehene Entscheidung Einfluss hat. Schritt 2: Prüfen, ob es dabei Unterschiede zwischen Frauen und Männern in diesem Bereich in Bezug auf Rechte, Ressourcen, Beteiligung, geschlechtsspezifische Werte und Normen gibt? Schritt 3: Bewerten der geschlechtsspezifischen Unterschiede, ggf. mit Folgen für die beabsichtigte Entscheidung.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die Gender-Einfluss-Bewertung ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 31. Mai). *Gender impact assessment*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/gender-impact-assessment/.	

Bezeichnung:	
Geschlechtsspezifische Ressourcenzuteilung – Gender Budgeting	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Finanzplanung; in Gender Mainstreaming-Projekten beginnend auf Stufe 4 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Gender Budgeting beschreibt ein Verfahren der Analyse vor allem öffentlicher Haushalte unter der Fragestellung, wie und ob Ressourcen Frauen und Männern gleichermaßen zu Gute kommen, und eine dann Ressourcenzuteilung, die den Geschlechtern eine Gleichstellung in den unterschiedliche Lebensbereichen ermöglicht.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Gender Budgeting ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Gender Budgeting scheint gerade für Deutschland ein sehr guter Ansatzpunkt vor allem für die Entwicklung öffentlicher Haushalte und Dienstleistungen zu sein, die ja für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eminente Bedeutung haben. Abgesehen davon ist Gender Budgeting aber für jede Organisation das Instrument der Wahl, um die Auswirkungen der verschiedenen Probleme der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf die innerbetriebliche Gleichstellung von Frauen und Männern angemessen berücksichtigen zu können. Ein typisches Beispiel dafür ist die Gestaltung von Weiterbildungsangeboten oder allgemein Lernunterstützung, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausreichend berücksichtigt.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Gerner Budgeting*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/gender-budgeting/. UN Women - United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women. (2012). *Gender Responsive Budgeting*, UN Women - United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women. Verfügbar unter http://www.gender-budgets.org/.	

3. Methoden, Verfahren und Instrumenten, die unmittelbar auf die Entwicklung von Organisationen und deren Personal ausgerichtet sind

3.1 Prozessübergreifende Methoden, Verfahren und Instrumente

Es gibt Methoden, Verfahren und Instrumente, die mehr können als nur z.B. den Prozess der Evaluation zu modellieren. Sie sind so weit ausgelegt, dass sie durch mehrere Abschnitte eines Gender Mainstreaming-Prozesses führen oder sogar maximale Reichweite haben und einen vollständigen Gender Mainstreaming-Prozess abbilden.

Der folgenden Abschnitt enthält drei Methoden, Verfahren und Instrumente, nämlich

- die „Treppe“ (schwedisch: trappan)
- der „Gleichgewichts-Zyklus“
- die 3R- bzw. 4R-Methode.

Die hier beschriebenen Methoden, Verfahren und Instrumente unterstützen die Gestaltung mehrerer Teile des Gender Mainstreaming-Prozesses oder den Prozess als Ganzes. In der schwedischen Originalliteratur werden diese Verfahren oder Instrumente aufgrund ihrer Komplexität ausschließlich als Methoden bezeichnet., diesem Sprachgebrauch schließen wir uns in diesem Kapitel an.

Bezeichnung:	
„Stufen"-Methode (schwedisch: trappan)	
Ausrichtung:	Reichweite:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Prozessübergreifend, maximale Reichweite
Kurzbeschreibung:	
Die „Leiter"-Methode oder die „Stufen"-Methode steht für ein prozessübergreifendes Vorgehen für ein nachhaltiges Gender Mainstreaming in Organisationen. Das Verfahren gliedert sich in insgesamt acht Schritte: Schritt 1: Ein grundlegendes Verständnis von Geschlecht und der Probleme der Gleichstellung der Geschlechter wird in eine Organisation eingeführt. Schritt 2: Die Voraussetzungen und Bedingungen für den organisationalen Wandel werden geprüft Schritt 3: Die Planung, Organisation und Durchführung der Projektarbeiten werden Management-Leitlinien geregelt (Top Down). Schritt 4: Die bestehenden operativen Aktivitäten und Ziele der Organisation werden dahingehend überprüft, ob sie einer genaueren Analyse oder der Verbesserung bedürfen. Schritt 5: Erhebung und Analyse mit Methoden wie 4R, JämKAS BASIC und JämKAS PLUS. Schritt 6: Die Ziele, Indikatoren und Maßnahmen des Veränderungsvorhabens werden im Rahmen eines Aktionsplans formuliert. Schritt 7: Die Maßnahmen zur Erreichung der Gleichstellung der Geschlechter in den Tätigkeiten und Strukturen der Organisation werden ausgeführt. Schritt 8: Die Organisation verfolgt und bewertet die Maßnahmen und deren Ergebnisse.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die „Stufen"-Methode ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Erforderlich ist es aber, den Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in das Vorgehen zu integrieren. Im einzelnen bedeutet dies, bereits beginnend bei Schritt 1, bei der Erzeugung eines grundlegenden Verständnisses von Geschlecht und der Probleme der Gleichstellung der Geschlechter auch nach der Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fragen. Auch bei den weiteren Schritten, u.a. Schritt 4, 5 oder 6 kann die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine große Bedeutung haben.	
Quellen:	
Gender mainstreaming manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd). (2007) (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 24. September). *The Ladder*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/the-ladder/.	

Bezeichnung:	
Gleichgewichts-Zyklus	
Ausrichtung:	Reichweite:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Prozessübergreifend, maximale Reichweite
Kurzbeschreibung:	
Die Methode des Gleichgewichts-Zyklus steht ebenso wie die „Trappan"-Methode für ein prozessübergreifendes Vorgehen mit maximaler Reichweite, das die Mitarbeiter/-innen einer Arbeitsorganisation unabhängig von ihrer beruflichen Rolle und Position involviert. Es wurde von der *Näringslivets Ledarskapsakademi* entwickelt. Der Gleichgewichts-Zyklus gliedert sich ebenfalls in acht Abschnitte: 1. Wissen: Zu Beginn des Prozesses wird der Status quo in punkto Gender umfassend in dem Unternehmen erfasst und aufbereitet. 2. Einblick: Für einen tiefer gehenden Einblick wird dann Zeit für Nachdenken, Dialog und Vergleich von männlicher und weiblicher Perspektiven angesetzt. 3. Planung: Der Gender Mainstreaming-Prozess wird nun hinsichtlich seiner quantitativen und qualitativen Ziele, seiner Prioritäten, seiner Maßnahmen und seiner Ressourcen geplant. 4. Aktion: Der Plan wird implementiert. Grundsätzlich sind auch das Management und die Führungskräfte in einer sehr aktiven Rolle in diesen Prozess involviert. 5. Ergebnisse: Im besten Fall ist das Veränderungsvorhaben wie geplant gelaufen und sind die gesteckten Ziele erreicht. 6. Evaluation: Das Vorhaben wird gemeinsam von den Beteiligten ausgewertet. 7. Lernen: Nicht immer ist alles so gelaufen wie geplant, aber aus allen Aktivitäten lässt sich lernen ("lesson learned"). 8. Weitere Fortschritte: Auf der Basis der „lesson learned" werden neue Ziele gesteckt und weitere Vorhaben skizziert.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die Methode des „Gleichgewichts-Zyklus" ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Im einzelnen sollte beginnend bei Schritt 1 und dann weiter in allen Abschnitten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aber ein deutlicher Stellenwert eingeräumt werden.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 24. September.). *Equilibrium cycle*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/equilibrium-cycle/.	

Bezeichnung des Verfahrens oder Instruments:	
3R-/ 4R-Methode	
Ausrichtung:	Reichweite:
Primär auf Organisation und Personal; sekundär auch auf kundenbezogene Aktivitäten	Prozessübergreifend, Schritte 5 bis 6 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Anders als die „Treppen"-Methode oder der Gleichgewichts-Zyklus modelliert die 3R-/4-R-Methode nicht den vollständigen Ablauf eines Gender Mainstreaming-Prozesses, sondern nur einen Teil davon. Sie deckt auf der Folie der „Treppen"-Methode aber mehrere Prozesse oder Schritte ab, nämlich die Schritte 5 bis 6. Die 4R-Methode ist eine Weiterentwicklung der 3R-Methode in der Weise, dass der 3R-Methode ein vierter Schritt, nämlich der der Realisierung, hinzugefügt wurde. Die ursprüngliche 3R-Methode wurde in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre in einem Projekt mit dem Titel JämKom des schwedischen Kommunalverbands unter der Federführung von Gertrud Åström entwickelt. In der Praxis des Gender Mainstreamings wurde diese Methode von der schwedischen Gender Mainstreaming Begleitkommission (JämStöd) weiterentwickelt und um einen Schritt erweitert. Die 4 R stehen für die schwedischen Worte *Representation, Resurser, Realia und Realisera*. Zentrale Anliegen der 4R-Methode ist es, durch die Erfassung und Analyse bestehende Ungleichheiten aufzudecken. „Wer macht welche Arbeiten zu welchen Bedingungen?" und „Wer bekommt wie viel von was?" sind hierfür sehr geeignete Leitfragen. Am Ende der Analyse steht ein Einblick in tieferliegende Verteilungsmuster und Ideen, wie solche Ungleichheiten verändert werden können. Die „Heimat" der 3R-/ 4R-Methode, Kommunalverwaltungen, ist vermutlich ursächlich für eine nicht immer deutliche Systemgrenze zwischen Organisation und Kunden. Die Schrittfolge sieht dabei wie folgt aus: R1 - Repräsentation: Beim diesem ersten Abschnitt der 4R-Methode werden die Organisation sowie die Aktivität und deren Zielgruppe bestimmt und hinsichtlich der Repräsentanz der beiden Geschlechter untersucht. R2 – Ressourcen: Beim zweiten Abschnitt der 4R-Methode wird die Frage der Verteilung von Ressourcen zwischen den Geschlechtern gestellt. Unter Ressourcen sind Zeit, Raum, Geld, Information und Entwicklungsmöglichkeiten zu verstehen. R3 – Realia: In diesem dritten Abschnitt wird nach dem Bedingungsgefüge von Ungleichverteilung der Ressourcen gefragt und geschlechtsspezifische Muster der Ressourcenzuteilung werden herausgearbeitet. R4 – Realisierung: In diesem vierten Abschnitt werden die Visionen und operativen Ziele der Organisation unter dem Eindruck der Analyse reformuliert und die Aktivitäten und Strukturen neu beschrieben.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die 3R-/ 4R-Methode ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.

Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:
Eine Modifikation der Stufenabfolge ist nicht erforderlich. Im einzelnen sollte beginnend bei Schritt 1 berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.
Quellen:
Gender mainstreaming manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd). (2007) (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *3R method*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/3r-method/. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *4R method*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/4r-method/.

3.2. Methoden, Verfahren und Instrumente für einzelne Phasen, Schritte oder Prozesse

Der folgenden Abschnitt enthält elf Methoden, Verfahren und Instrumente, nämlich

- „Das Gewächshaus“
- Geschlechtsspezifische Statistiken
- Gender Coaching
- Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten (MUMS)
- JämKART
- JämUR – Bewertung der Ergebnisse
- Geschlechtsspezifische Ressourcenzuteilung – Gender Budgeting
- Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen
- FAIR – eine Ansatz für eine nicht-diskriminierenden Personalrekrutierung
- JämO: 11 Schritte zur Gleichstellung der Geschlechter bei der Personalrekrutierung
- Richtlinien der Gemeinde Gävle für die Personalrekrutierung

Bezeichnung:	
„Das Gewächshaus“	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Organisation und Personal	Sensibilisierung der Führungskräfte für einen Gender Mainstreaming-Prozess
Kurzbeschreibung:	
Die „Gewächshaus“-Methode ist ein durchkomponiertes spielerisches Szenario, das Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz aufzuzeigen vermag. Sie wendet sich an Geschäftsführer, Personalleiter, HR-Manager, Vertreter der Gewerkschaften, Sicherheitsbeauftragte, Gleichstellungsbeauftragte u.ä.. und eignet sich in eigenem Verständnis als Augenöffner und ersten Schritt in einem Change Management- und Gender Mainstreaming-Prozess. Das Bild des Gewächshauses steht für Transparenz und Wachstum. Es soll ein Arbeitsklima symbolisieren, das sich Transparenz im Management einschl. der Lohnfestsetzung, ein gutes Arbeitsumfeld und gute Arbeitsorganisation auszeichnet und zu persönlichem Wachstum der Beschäftigten beiträgt. Die „Gewächshaus“-Methode wird mit einem Set mit verschiedenen vorgefertigten Mitteln einschl. verschiedenen kleinen Filmstreifen umgesetzt. Sie dauert rund vier Stunden.	
Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	Die „Gewächshaus“-Methode ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Ein solch eher spielerisches Verfahren ist ein guter Einstieg in eine Diskussion über Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz. Es ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Es kann mit Blick auf Führungspositionen und Funktionsstellen mit hochqualifizierten Bewerber/-innen sehr sinnvoll sein, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu thematisieren. Im Gesundheitssektor dürfte das sowohl in der Pflege als auch im medizinischen Dienst für alle Hierarchiestufen und Dienste interessant sein.	
Quellen:	
Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2009). K*unskapsbakgrund Växthuset. Faktablad om diskrimineringsgrunderna* (Serie DO H1 2009 Nr. H3 2009), Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/handledningar-arbetsliv/vaxthuset/kunskapbsbakgrund%20vaxthuset%20-%20faktablad%20om%20diskrimineringsgrunderna.pdf. Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2012). *Fråge- och anteckningsblad till Växthusmetoden*, Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/handledningar-arbetsliv/vaxthuset/frage-%20och%20anteckningsblad%20til%20vaxthuset.pdf. Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2012). *Växthuset*, Diskrimineringsombudsmannen, DO. Verfügbar unter http://www.do.se/sv/Material/Vaxthuset/. Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2012). *Växthuset. Handledning* (Serie DO H 3.1 2012 Nr. H 3.1 2012), Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/handledningar-arbetsliv/vaxthuset/vaxthuset-handledning.pdf. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 05. September). *Växthuset*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/hur/vaxthuset/.	

Bezeichnung:	
Geschlechtsspezifische Statistiken	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Monitoring; Daten u.a. in Schritt 1, 5, 6 und 8 der „Trappan"-Methode.
Kurzbeschreibung:	
Geschlechtsspezifische Statistiken sind an mehreren Stellen eines Gender Mainstreaming-Prozesses bedeutsam. So sind sie als grundlegenden Fakten zur genderspezifischen Verfasstheit ausgewählter Sachverhalte wie Dienstleistungsprozesse oder Organisationsstrukturen eine Voraussetzung für die Initiierung und Implementierung eines Gender Mainstreaming-Prozesses, zur Formulierung adäquater Ziele und letztlich auch zur Realisierung von Veränderung in Richtung der Gleichstellung der Geschlechter. Zugleich kann es aber auch ein Ergebnis eines Gender Mainstreaming-Prozesses sein, bestimmte geschlechtsspezifische Statistiken zukünftig zu führen. Es liegt auf der Hand, dass dabei die jeweils relevanten und gültigen Bestimmungen zum Datenschutz zu beachten sind.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Geschlechtsspezifische Statistiken sind grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Die Arbeit mit genderspezifischen Statistiken, so wie sie für Schweden u.a. von Hedman, Perucci & Sundström (1996) dargelegt ist, ist so umfassend, dass sie die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen vermag. Spezifischere Daten zum Familienbewusstsein einer Organisation sind freilich eigens zu erheben, z.B. mit einer spezifisch auf Familienbewusstsein ausgelegten Befragung der Beschäftigten. Das gilt auch für die Frage, ob und inwieweit eine Organisation die Belange ihrer Kunden in punkto Vereinbarkeit von Familie und Beruf berücksichtigt.	
Quellen:	
Hedman, B., Perucci, F. & Sundström, P. (1996). *Engendering statistics. A tool for change.* Stockholm, Örebro: Statistics Sweden; Statistics Sweden, Publication Services [distributor]. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Gender statistics*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/gender-statistics/.	

Bezeichnung:	
Gender Coaching	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Unspezifisch; in Gender Mainstreaming-Projekten auf Stufe 1 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Beim Gender Coaching nimmt ein Coach an einer Aktivität teil und/ oder beobachtet sie, z.B. ein Meeting in einer Organisation oder ein Kundengespräch. Danach geben der Coach sowie ein Stakeholder, der in die Situation eingeführt wurde, einen Rückblick auf die Situation und deuten die beobachteten Verhaltensweisen aus ihrer Sicht. Dies kann eine vertieftes Verständnis davon geben, wie Gender in Organisationen konstruiert und genderspezifische Ungleichheiten erzeugt werden oder wie genderinduziert Kunden bzw. Patienten ungleich bzw. ungerecht behandelt werden. Diese Methode ermöglicht den Teilnehmer/-innen in Gender Mainstreaming-Projekten eine Verbindung zwischen Wissen, Verhalten sowie Haltungen und Gender-Theorie, die im Zuge eines Projektes zumeist zu Beginn eingeführt wird.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Gender Coaching ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können. Ein „Klassiker" in Deutschland ist ja bereits die Frage, zu welchem Zeitpunkt eine Sitzung stattfindet.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Gender coaching*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/gender-coaching/.	

Bezeichnung:	
Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten (MUMS)	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Schritt 3 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Diese Checkliste für die Planung und Organisation von Entwicklungsarbeiten (im schwedischen Original mit dem Akronym MUMS versehen) wurde von der schwedischen Gender Mainstreaming Begleitkommission (JämStöd) entwickelt. Wie jede gute Checkliste beschreibt sie zwar nicht die Prozesse selbst, hilf aber dabei, dass die Prozesse bestimmte Gebiete abdecken und auf bestimmte Ergebnisse zusteuern, die für ein erfolgreiches Gender Mainstreaming-Vorhaben als erforderlich angesehen werden. Im Einzelnen handelt es sich dabei um klare Aussagen des Aktionsplans zu: • den operativen Zielen und Monitoring • der Weiterbildung der Beschäftigten und des Managements z.B. in Methoden und Gender-Theorien • dem Einsatz von Methoden und Verfahren wie z. B. die Erstellung und Arbeit mit geschlechtsspezifischen Statistiken, Gender-Gleichstellungs-Analysen u.a.m. • zu den Formen und Inhalten der Unterstützung und Koordination des organisationalen Entwicklungsprozesses.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	MUMS ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Die Checkliste für die Planung und Organisation der Entwicklungsarbeiten ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
JämStöd. (2007). *Gender mainstreaming manual. Metodbok från JämStöd* (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes (Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten). JämStöd. (2007). *JämStöds praktika. Metodbok för jämställdhetsintegrering* (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 20. Juni). *Checklist for Planning and Organising Development Work*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/checklist-for-planning-and-organising-development-work-mets/.	

Bezeichnung:	
JämKART	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Schritt 4 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
JämKART wurde entwickelt von der schwedischen Gender Mainstreaming Begleitkommission (JämStöd) entwickelt und setzt bei Schritt 4 der „Trappan"-Methode an. JämKART ist das Akronym für schwedisch *Jämställdhets* und *Kartläggning*, also Gleichstellung der Geschlechter und Kartierung oder Erfassung. JämKART ist dazu angetan, einen schnellen Überblick zu den Auswirkungen einer oder mehrerer Aktivitäten einer Organisation auf die Gleichstellung der Geschlechter zu bekommen. Dabei ist im Einzelnen folgende Schrittfolge vorgesehen: Schritt 1: Untersuchen jeder einzelnen Aktivität (im Sinne von kundenbezogener Dienstleistung) unter der Frage, ob sie sich auf die Gleichstellung der Geschlechter auswirkt. Schritt 2: Wenn dies gegeben ist, ist zu untersuchen, auf welche Art und Weise die einzelne Aktivität zur Gleichstellung der Geschlechter beiträgt. Dabei ist hilfreich, sich die „Policy" der jeweiligen Organisation vor Augen zu führen. Schritt 3: Einschätzen der aktuellen Situation der Gleichstellung, welche Fortschritte wurden bislang gemacht. Schritt 4: Auflisten der Vorteile und Hindernisse für eine Ausweitung der Aktivitäten Schritt 5: Bewerten des Potenzial für Verbesserungen auf dem Hintergrund der Vorteile und Hindernisse Schritt 6: Planen von Verbesserungsmaßnahmen.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	JämKART ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Inhaltlich sollte bei der Kartierung der Problemlage ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können und welchen externen Einflüssen die Kunden ausgesetzt sind.	
Quellen:	
JämStöd. (2007). *Gender mainstreaming manual. Metodbok från JämStöd* (Statens offentliga utredningar, 2007:15). Stockholm: Fritzes (Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten). Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *JämKART*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/jamkart/.	

Bezeichnung:	
JämUR – Bewertung der Ergebnisse	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation	Schritt 8 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
JämUR ist ein Verfahren der Nachverfolgung und Bewertung der Ergebnisse eines Gender Mainstreaming-Prozesses. Es wird JämUR ist das Akronym für schwedisch Jämställdhet Uppföljning av Resultat, die schwedische Gender Mainstreaming Begleitkommission empfiehlt den Einsatz von JÄMUR in Anschluss an JämKART Basic. Der Einsatz von JämUR gibt in sehr strukturierter Weise einen Blick auf die Auswirkungen der Verbesserungsaktivitäten auf Männer und Frauen sowie die damit verbundenen Kosten und kann zu Anpassungen mit Blick auf die Gleichstellung der Geschlechter führen. Schritt 1: Operationen/ Aktivitäten: Nachhalten, wie Männer und Frauen involviert sind. Schritt 2: Ergebnisse: Nachhalten, wie Männer und Frauen betroffen sind und welche Wirkungen die Aktivitäten zeigen. Schritt 3: Kosten: Nachhalten, welche Kosten die Aktivitäten verursachen und wie sie zwischen Männern und Frauen verteilt sind. Schritt 4: Schlussfolgerungen: Schlussfolgerungen aus den Schritten 1 bis 3 ziehen. Schritt 5: Maßnahmen: Auflisten möglicher Maßnahmen, wie die Operationen/ Aktivitäten gendergerechter werden können. Schritt 6: Verbesserungsvorschläge: Formulieren konkreter Verbesserungsvorschläge, nicht nur anpassend, sondern auch rückblickend für den ganzen Prozess. Schritt 7: Feedback: Ausarbeiten des Feedbacks, das in den Arbeitsprozess gegeben wird. Schritt 8: Feedback an Umfeld: Ausarbeiten des Feedbacks an das Umfeld, falls es die eigenen Operationen mit Blick auf die Gleichstellung der Geschlechter beeinflusst.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	JämUR ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
JämUR ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Learning follow-up,* Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/learning-follow-up/.	

Bezeichnung:	
Geschlechtsspezifische Ressourcenzuteilung – Gender Budgeting	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Finanzplanung; in Gender Mainstreaming-Projekten beginnend auf Stufe 4 der „Trappan"-Methode
Kurzbeschreibung:	
Gender Budgeting beschreibt ein Verfahren der Analyse vor allem öffentlicher Haushalte unter der Fragestellung, wie und ob Ressourcen Frauen und Männern gleichermaßen zu Gute kommen, und eine dann Ressourcenzuteilung, die den Geschlechtern eine Gleichstellung in den unterschiedliche Lebensbereichen ermöglicht.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Gender Budgeting ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Gender Budgeting scheint gerade für Deutschland ein sehr guter Ansatzpunkt vor allem für die Entwicklung öffentlicher Haushalte und Dienstleistungen zu sein, die ja für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eminente Bedeutung haben. Abgesehen davon ist Gender Budgeting aber für jede Organisation das Instrument der Wahl, um die Auswirkungen der verschiedenen Probleme der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf die innerbetriebliche Gleichstellung von Frauen und Männern angemessen berücksichtigen zu können. Ein typisches Beispiel dafür ist die Gestaltung von Weiterbildungsangeboten oder allgemein Lernunterstützung, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausreichend berücksichtigt.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 07. Juni). *Gerner Budgeting*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/en/how/gender-budgeting/. UN Women - United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women. (2012). *Gender Responsive Budgeting*, UN Women - United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women. Verfügbar unter http://www.gender-budgets.org/.	

Bezeichnung:	
Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Kundenbezogene Prozesse einer Organisation Organisation und Personal	Enscheidungsprozesse; in Gender Mainstreaming-Projekten ist das Instrument zur Evaluation der Entscheidungen auf Stufe 6 der „Trappan"-Methode einsetzbar
Kurzbeschreibung:	
Vielfach scheinen Entscheidungen von Organisationen jeglicher Art über Produkte, Vertriebswege, Produktionsstätten, Produktionsweisen u.a.m. geschlechtsneutral zu sein, tatsächlich wirken sie sich aber auf Frauen und Männer unterschiedlich aus. Um zu vermeiden, dass geschlechtsspezifische Auswirkungen vielleicht unabsichtlich in Gang gesetzt werden, können Entscheidungen systematisch auf ihre geschlechtsspezifischen Auswirkungen hin überprüft werden. Dies ist bedeutsam für vielerlei Organisationen, besonders aber für öffentliche Einrichtungen und Organe, in denen diese Gender-Einfluss-Bewertung entwickelt wurde. Schritt 1: Prüfen, auf welche Zielgruppen die vorgesehene Entscheidung Einfluss hat. Schritt 2: Prüfen, ob es dabei Unterschiede zwischen Frauen und Männern in diesem Bereich in Bezug auf Rechte, Ressourcen, Beteiligung, geschlechtsspezifische Werte und Normen gibt? Schritt 3: Bewerten der geschlechtsspezifischen Unterschiede, ggf. mit Folgen für die beabsichtigte Entscheidung.	
Fokus auf „Vereinbarkeit", und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit" nicht erkennbar.	Die Gender-Einfluss-Bewertung ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine Bewertung der geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Entscheidungen ist grundsätzlich geeignet, die Entwicklung einer Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Inhaltlich sollte ausreichend berücksichtigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen Probleme in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben können.	
Quellen:	
Nationella sekretariatet för genusforskning. (2013, 31. Mai). *Gender impact assessment*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://includegender.org/how/gender-impact-assessment/.	

Bezeichnung:	
FAIR – eine Ansatz für eine nicht-diskriminierenden Personalrekrutierung	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Organisation und Personal	Personalbeschaffung
Kurzbeschreibung:	
FAIR – ist ein Vorgehensmodell und eine Toolbox mit Verfahren und Instrumenten für eine nicht-diskriminierenden Personalrekrutierung. FAIR ist ein Akronym für schwedisch FramtidsAnpassad Inkluderande Rekrytering, das Vorgehensmodell und die Toolbox mit Verfahren und Instrumenten wurde in einem Equal-Projekt im Rahmen der Programme des Europäischen Sozialfonds zur Bekämpfung jeglicher Form der Diskriminierung und Ausgrenzung am Arbeitsplatz im Zeitraum 2005-2007 entwickelt. Das Projekt und seine Produkte sind auf der Website http://www.equalfair.se/ dokumentiert. Für die Website Jämställ.nu wurden aus der sehr umfangreichen und anschaulichen Materialiensammlung des Projekts folgende Verfahren und Tools ausgewählt: FAIR-Thermometer: Dabei handelt es sich um eine Checkliste, mit sich die Qualität des Rekrutierungsprozesses mit Blick auf Kompetenzorientierung, Vielfalt, Inklusion und Nichtdiskriminierung screenen lässt. Untersuchung des Klimas am Arbeitsplatz: Mit Hilfe eine Fragebogens können Beschäftige das Klima an ihrem Arbeitsplatz einschließen, wobei Offenheit und Nichtdiskriminierung zentral sind. Normen am Arbeitsplatz: Anhand von verschiedenen Portraits und Leitfragen können Beschäftigte die Normen an ihrem Arbeitsplatz bzw. ihrer Organisationseinheit in einem Gruppengespräch herausarbeiten. Die Organisation - Hindernis oder Chance?: Mithilfe von Tools erhalten Beschäftigte eine klarere Vorstellung davon, welche Art Muster in ihrer Organisation wirken. Sprache und Kommunikation: Mittels verschiedener Tools kann die Sprache und Kommunikation im Rekrutierungsprozess in ihrem Status quo eingeschätzt und entwickelt werden.	
Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	FAIR ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
FAIR scheint gerade für Deutschland branchenübergreifend ein sehr guter Ansatz für die Analyse der Rekrutierungspraxis für Führungspositionen und Funktionsstellen mit hochqualifizierten Bewerber/-innen unter Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu sein. Im Gesundheitssektor dürfte eine solche Analyse sowohl in der Pflege als auch im medizinischen Dienst interessant sein.	
Quellen:	
FAIR Projektpartnerschaft. (o.J.). *Inför rekrytering: Bedömning av organisationens och medarbetarens behov av språkliga och kommunikativa färdigheter*, Stockholm. Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/Kap_7_-_Fragor_att_stalla_till_sig_sjalv_infor_rekrytering2.pdf.	

FAIR Projektpartnerschaft. (o.J.). *Normen på arbetsplatsen.* Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/Kap_3_-_Normen_pa_arbetsplatsen.pdf.

FAIR Projektpartnerschaft. (o.J.). *Tag FAIR-temperaturen på din arbetsplats när det gäller rekrytering!*, Stockholm. Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/Kap_1_-_FAIR_-_termometern-1.pdf.

FAIR Projektpartnerschaft; Järfälla kommun. (o.J.). *Ur sammanställning av delprojektet "Organisationen som inkluderande eller exkluderande".*, Järfälla. Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/Kap_5_-_Verktyg_for_en_oppnare_organisation.pdf.

FAIR Projektpartnerschaft; Försäkringskassan. (o.J.). *Enkät om arbetsplatsklimat,* Stockholm. Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/Kap_3_-_Klimatenkat_FAIR.pdf.

Franzén, C., Sjölander, S. & Borgström, J. (2007). *Jämställdhet. Människovärde och mänskliga rättigheter*. Uppsala: Stiftelsen Näringslivets ledarskapsakademi.

Kempinsky, P., Jupiter, J. & Lundqvist, K. (2007). *FAIR – på god väg!* Projektdokumentation. Stockholm: Projektpartnerschaft FAIR. Verfügbar unter http://www.equalfair.se/startsida/dokumentation_688/.

Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 05. September). *FAIR – en metod för ickediskriminerande rekrytering*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/hur/fair-en-metod-for-ickediskriminerande-rekrytering/.

Projektpartnerschaft FAIR; Försäkringskassan, Lofgren, E. (Mitarbeiterin). (o.J.). *FAIR rekryterar för Sveriges framtid. Projektwebsite*, Projektpartnerschaft FAIR; Försäkringskassan. Verfügbar unter http://www.equalfair.se/startsida/.

Bezeichnung:	
JämO: 11 Schritte zur Gleichstellung der Geschlechter bei der Personalrekrutierung	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Organisation und Personal	Personalbeschaffung
Kurzbeschreibung:	
Die Beschreibung einer genderneutralen Rekrutierung entstand in einem Projekt mit der Bezeichnung „Glashuset“ (dt.: Glashaus) des schwedischen Ombudsmanns für die Gleichstellung der Geschlechter (JämO). Das Projekt zielte auf die Bekämpfung der geschlechtspezifischen Segregation auf dem Arbeitsmarkt auf. Auf der Basis von Aussagen von 22 Arbeitgebern (JamO, 2004) wurde diese Beschreibung für eine genderneutrale Personalrekrutierung entworfen. In elf Stufen oder Schritte wird der ganze Prozess in seinen Teilprozessen wie Gleichstellungsplan, die Rekrutierungsgruppe, Recruiting-Kanäle, Einsztellungsgespräch etc. mit Blick auf die Gleichstellung der Geschlechter skizziert.	
Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	Die Berücksichtigung des Gleichstellungsgrundsatzes in allen Schritten der Personalrekrutierung ist grundsätzlich auch dazu angetan, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Eine solche basale Beschreibung eines genderneutralen Rekrutierungsverfahrens findet in Deutschland eine klare gesetzliche Grundlage im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Ziel des Gesetzes ist, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen (§ 1 AGG). Wollen Arbeitgeber dieses Gesetz nicht nur als Pflichtübung sehen, sondern den Gleichstellungsgrundsatz proaktiv in ihre Unternehmenskultur verankern, kann von der Regelung des Personalrekrutierungsverfahrens ein starkes Signal ausgehen. Familienfreundliche Unternehmen zeigen dies auch, indem sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrer Rekrutierungspolitik mit berücksichtigen. Dies kann auch in einer solchen eher basalen Beschreibung eines genderneutralen Rekrutierungsverfahrens geschehen.	
Quellen:	
Jämställdhetsombudsmannen. (o.J.). *Ta Trappan – Elva steg till jämställd rekrytering,* Stockholm. Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/trappan-rekrytering.pdf. Jämställdhetsombudsmannen. (2004). *Glashuset – 22 arbetsgivares erfarenheter av jämställd rekrytering*, Stockholm Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 05. September). *Trappan – jämställd rekrytering*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/hur/trappan-rekrytering/.	

Bezeichnung:	
Richtlinien der Gemeinde Gävle für die Personalrekrutierung	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Organisation und Personal	Personalbeschaffung
Kurzbeschreibung:	
Die Gemeinde Gävle hat für die Personalrekrutierung eine detaillierte Prozessbeschreibung aufgestellt, in der von der aktiven Rekrutierung über die Bedarfs- und Kompetenzanalyse, das Berwerbungsgespräch bis hin zum Arbeitsvertrag bzw. zu den Absagen jeder einzelne Schritt genau beschrieben und z.T. auch durch Checklisten untersetzt ist. Damit will die Gemeinde das Risiko der Diskriminierung von Bewerbern prozedural ausschließen, aber auch strukturell z.B. in der Auswahl der Kommission, die die Bewerbungen sichtet.	
Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	Die Einführung eines solch gut strukturierten Verfahren ist grundsätzlich geeignet, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Ein solch gut strukturiertes Verfahren findet in Deutschland eine klare gesetzliche Grundlage im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Ziel des Gesetzes ist, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen (§ 1 AGG). Wollen Arbeitgeber dieses Gesetz nicht nur als Pflichtübung sehen, sondern den Gleichstellungsgrundsatz proaktiv in ihre Unternehmenskultur verankern, kann von der Regelung des Personalrekrutierungsverfahrens ein starkes Signal ausgehen. Familienfreundliche Unternehmen zeigen dies auch, indem sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrer Rekrutierungspolitik mit berücksichtigen.	
Quellen:	
Gävle kommun. (o.J.). *Rekryteringsprocessen. Tredje upplagan,* Gävle. Verfügbar unter http://jamstall.nu/wp-content/uploads/2012/08/rekryteringsprocessenGavle.pdf. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 05. September). *Rekrytering – metod Gävle*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/hur/rekrytering-metod-gavle/.	

Bezeichnung:	
Geschlechtsneutrale Arbeitsbewertung zur Gehaltsfeststellung („Analyse lönelots“)	
Ausrichtung:	Ansatzpunkt:
Organisation und Personal	Lohnfestsetzung
Kurzbeschreibung:	

Dieses Verfahren zur geschlechtsneutralen Arbeitsbewertung wurde vom Ombudsmann Diskriminierung (DO) in Schweden im Jahr 2000 entwickelt und seitdem instrumentell bis hin zum Einsatz einer Software ausgebaut. Es wird wird in dem privaten und dem öffentlichen Sektor verwendet und unterstützt so auf betrieblicher Ebene die Durchsetzung des Anspruchs auf gleiche Bezahlung, der bereits 1994 rechtlich fixiert wurde.

Die geschlechtsneutrale Arbeitsbewertung in seiner aktuellen Fassung basiert auf innerbetrieblich zu erhebenden Daten in den Bereichen Wissen, Fähigkeiten, Verantwortung, Anstrengung und Arbeitsbedingungen. Sie ist zum einen bei der individuellen Gehaltsermittlung und Dotierung einer Stelle hilfreich, zum anderen unterstützt sie das Unternehmen dabei, den Gleichbehandlungsgrundsatz von Frauen und Männern innerbetrieblich durchzusetzen.

Ist das Instrument einmal in eine Organisation eingeführt, liegt die Federführung bei den Verantwortlichen in der Linienorganisation unter Mitsprache der Arbeitnehmervertreter und ggf. der Gleichstellungsbeauftragten. Ist das Instrument erst noch einzuführen, bietet sich ein projektmäßiges Vorgehen unter Nutzung vorhandener Strukturen und Zuständigkeiten an.

Schritt 1: Bestimmen des Zwecks des Projekts und der Arbeiten, die bewertet werden sollen. Informieren der Beschäftigten.

Schritt 2: Aufsetzen einer Projektorganisation. Festlegen, welche Personen in der Bewertungsgruppe mitwirken. Diese sollte mindestens drei Personen umfassen, auch und besonders wenn die übrigen Vorarbeiten möglicherweise nur von einer Person geleistet werden.

Schritt 3: Abgleich des Instruments hinsichtlich Faktoren und Niveaus mit den Gegebenheiten der ausgewählten Arbeiten. Anpassen des Instruments.

Schritt 3: Gewichten der Faktoren.

Schritt 5: Bewertung der Anforderungen an die Arbeit.

Schritt 6: Wenn nicht ausreichende Kenntnisse über den Inhalt der verschiedenen Arbeiten vorliegen, sind die Lücken zu füllen und Arbeitsbeschreibungen in einem dafür vorgesehen Formular zu erstellen. Dies können ein oder mehrere Beschäftigte tun, alleine oder gemeinsam. Die Beschreibung ist mit der Sicht des jeweiligen Vorgesetzten abzugleichen.

Schritt 7: Errechnen der gewichteten Punkte für jede bewertete Arbeit

Schritt 8: Analysieren der Ergebnisse.

Schritt 9: Kritische Diskussion der Ergebnisse.

Schritt 9: Entscheidungen treffen zu eventuellen Maßnahmen aufgrund des Ergebnisses.

Schritt 10: Informieren.

Fokus auf „Vereinbarkeit“, und wenn ja, in welcher Art und Weise?	Grundsätzliche Eignung:
Explizit ist ein Fokus auf „Vereinbarkeit“ nicht erkennbar.	Die geschlechtsneutrale Arbeitsbewertung zur Gehaltsfeststellung bietet keine direkten Ansatzpunkte, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln.
Modifikation unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:	
Die geschlechtsneutrale Arbeitsbewertung zur Gehaltsfeststellung bietet keine direkten Ansatzpunkte, eine Organisation auch unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln. Ihre besondere Stärke liegt gerade darin, vorurteilsfrei auf die Anforderungen der Arbeit zu schauen. Die Frage ist aber, ob und inwieweit dieses Instrument zum Ausgangspunkt genommen wird für freiwillige Leistungen des Arbeitgebers, die die besondere Lebenssituation der Beschäftigten insgesamt aufgreifen. Dabei kann es sich mit Blick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf um Kinderbetreuungszuschüsse, Freistellungen im Krankheits- oder Pflegefall von Angehörigen oder haushaltsnahe Dienstleistungen handeln.	
Quellen:	
Diskrimineringsombudsmannen, DO. *Analys lönelots - datorprogram*, Stockholm. Zugriff am 30.05.2013. Verfügbar unter http://www.do.se/analys-lonelots-datorprogram. Diskrimineringsombudsmannen, DO. *Jämställdhetsanalys av löner – steg för steg*. handledning, Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/handledningar-arbetsliv/J%c3%a4mst%c3%a4lldhetsanalys%20av%20l%c3%b6ner%20-%20steg%20f%c3%b6r%20steg%20.pdf. Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2009). *Analys lönelots. en enkel metod för bedömning av arbetskrav* (Serie DO H1 2009 Nr. H1 2009), Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/handledningar-arbetsliv/Analys%20l%c3%b6nelots%20webbversion%20serie%20DO%20H1%202009.pdf. Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2009). *Pay surveys - provisions and outcomes*, Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/sprak/english/Pay%20suveys%20webbversion%20serie%20DO%20l1%20ENG%202009.pdf. Diskrimineringsombudsmannen, DO. (2012). *Guide till datorprogrammet för lönekartläggning,* Stockholm. Verfügbar unter http://www.do.se/Documents/handledningar-arbetsliv/guide%20till%20datorprogram%20for%20lonekartlaggning.pdf. Harriman, A. & Holm, C. (2000; deutsche Version Mai 2002). *Lohn unter der Lupe. Einfache und schnelle Methode zur Bewertung von Arbeitsanforderungen*. im Schwedischen: Analys Lönelots. Stockholm: Ombudsmann für Gleichstellung. Nationella sekretariatet för genusforskning. (2012, 31. August). *Analys lönelots*, Nationella sekretariatet för genusforskning. Verfügbar unter http://jamstall.nu/hur/analys-lonelots/.	