

Die Beauftragte für die
Gleichstellung von Frau und Mann
beim Thüringer Ministerium für
Soziales, Familie und Gesundheit



Gender für unterwegs

- Gender Mainstreaming

als Chancengerechtigkeitsprüfung -

INHALT

Grußworte	- 3 -
Gleichberechtigung de jure - Chancengerechtigkeit de facto	- 4 -
Gender als Geschlechterkultur - Was bedeutet Gender? -	- 5 -
Gender-Mainstreaming als Chancengerechtigkeitsprüfung - Was ist zu tun?	- 9 -
Personal, Information, Produkte - Gender-Mainstreaming als Querschnittsaufgabe	- 10 -
Gender-Mainstreaming - Der wichtigste Schritt: Daten geschlechtsspezifisch differenziert aufbereiten	- 16 -
Ausblick: Gender, Anti-Diskriminierung, Diversity	- 18 -
Literaturhinweise	- 20 -
Anhang	
Ex-Post-Gender-Check	- 20 -
Ex-Ante-Gender-Check	- 21 -
Regeln zum geschlechtergerechten Sprachgebrauch für häufig verwendete Begriffe aus dem Verwaltungsalltag	- 22 -



Liebe Leserinnen und Leser,

in der Bundesrepublik Deutschland gilt seit über 60 Jahren das in Artikel 3 des Grundgesetzes verbrieft Gleichberechtigungsgebot für Frauen und Männer. Seit über 40 Jahren wird Gleichstellungspolitik betrieben. Wir sind aber erst am Ziel, wenn sich Frauen im Alltag tatsächlich gleichberechtigt fühlen. Unsere Aufgabe besteht darin, dass gesetzlich Garantierte vollends umzusetzen.

Gender-Mainstreaming ist eine auf Chancengleichheit bedachte Geschlechterkultur. Es muss Bestandteil einer jeden Organisationskultur sein. Wir müssen mit den Lebensbedürfnissen von Frauen und Männern, den damit verknüpften Rollenbildern, den Ressourcen, die uns zur Verfügung stehen, geschlechtergerecht und nachhaltig umgehen. „Frauen und Männer sind nicht gleich, aber gleichwertig“. Diesen Satz von Elisabeth Selbert, einer der Mütter des Grundgesetzes, gilt es in die Tat umzusetzen.

Die Ihnen nun vorliegende Broschüre zeigt mehrere praktische Ansätze auf wie man Gleichbehandlung durchsetzen kann. Sie macht deutlich, wie wir dem in der Verfassung festgelegten Grundsatz, die Gleichberechtigung von Frau und Mann zu sichern, gerecht werden können.

Heike Taubert
Ministerin für Soziales, Familie und Gesundheit



Liebe Leserinnen und Leser,

seit einigen Jahren arbeiten wir mit allen Ministerien an der Umsetzung der Chancengleichheit in der Landesverwaltung. Das Verfassungsgebot der Gleichberechtigung zeigt sich als eine kluge Entscheidung der Mütter und Väter des Grundgesetzes, denn dieses Gebot ist außerordentlich wertvoll. Dort, wo Frauen und Männer gut zusammenarbeiten, werden die besten Ergebnisse erzielt und wenn es immer weniger junge Menschen gibt, macht es zusätzlich Sinn, die Arbeitskraft und die Potentiale

des Einzelnen so lange als möglich für unsere Gesellschaft zu erhalten. Hinzu kommen geringer werdende Ressourcen, die zielgenau eingesetzt werden sollten. „Gender für unterwegs“ will Ihnen praktische Tipps, Hilfe und Unterstützung für die tägliche Arbeit zu diesem Thema geben.

Der vorliegende Leitfaden ist aus der langjährigen Zusammenarbeit der Gender-Koordinatoren und -Koordinatorinnen der Thüringer Landesregierung mit dem wissenschaftlichen Experten Dr. Peter Döge entstanden. Dazu wünsche ich Ihnen beim Umgang mit diesem Heft recht viel Erfolg, denn jeder Beitrag zur Chancengleichheit von Frauen und Männern bringt uns nach vorne, hin zu einer nachhaltig und gerechter gestalteten Zukunft.

Johanna Arenhövel
Gleichstellungsbeauftragte beim TMSFG

GLEICHBERECHTIGUNG DE JURE - CHANCENGERECHTIGKEIT DE FACTO

Die Gleichberechtigung von Frauen und Männern ist seit über 60 Jahren in Deutschland zentraler Bestandteil der politischen Kultur. Und sind wir darauf nicht auch ein bisschen stolz, wenn wir sehen, welchen geringen Status und welche geringen Rechte Frauen in anderen Kulturen zum Teil haben?

Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland - Art. 3

(2) Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.

Aber so wie Artikel 3, Absatz 2 des Grundgesetzes das Ende eines langen historischen Prozesses und das Produkt eines Prozesses des Machtausgleichs zwischen Frauen und Männern war, ebenso garantiert die formale Gleichberechtigung noch nicht die de facto Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern in unterschiedlichen Lebenslagen. Diese muss alltäglich neu hergestellt werden. Denn noch immer fühlen sich 20% der bundesdeutschen Frauen und 6% der Männer wegen ihres Geschlechts benachteiligt. Noch immer verdienen Frauen insbesondere infolge ihrer familienbedingten Unterbrechung der Erwerbsarbeit im Durchschnitt weniger als Männer. „Frauenberufe“ insbesondere in der Pflege werden durchschnittlich schlechter bezahlt als „Männerberufe“. Noch immer herrscht im Sorgerecht eine Bevorzugung von Müttern gegenüber Vätern vor.

Landesverfassung Thüringen - Artikel 2

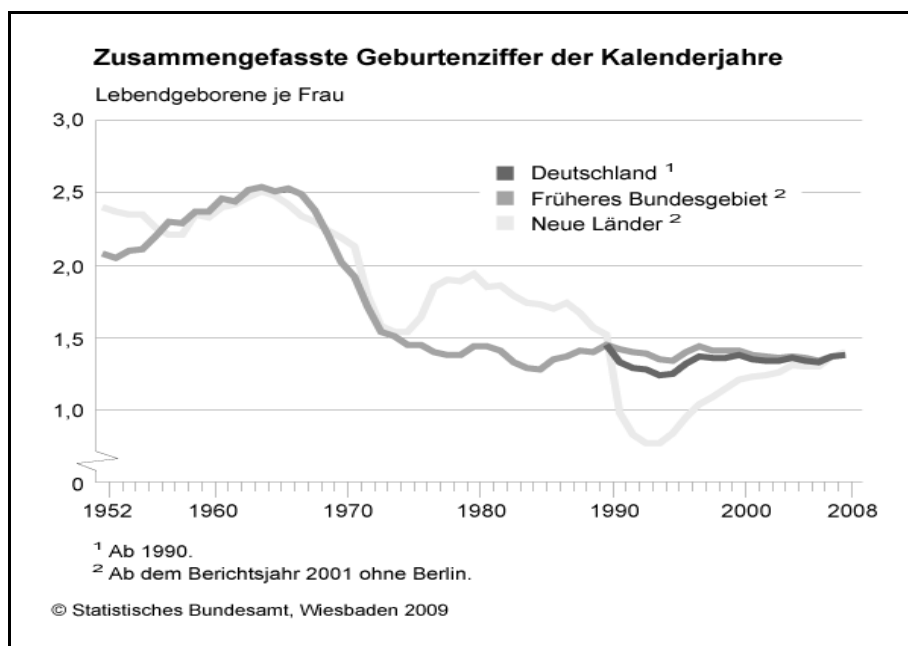
(2) Frauen und Männer sind gleichberechtigt. Das Land, seine Gebietskörperschaften und andere Träger der öffentlichen Verwaltung sind verpflichtet, die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern in allen Bereichen des öffentlichen Lebens durch geeignete Maßnahmen zu fördern und zu sichern.

Vor diesem Hintergrund, haben es sich alle Staaten der Europäischen Union zur Aufgabe gemacht, in allen Bereichen des Verwaltungshandelns staatlicher Einrichtungen auf die Verwirklichung der Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern zu achten. Dies soll geschehen mit Hilfe des Instruments des Gender-Mainstreaming.

GENDER ALS GESCHLECHTERKULTUR - WAS BEDEUTET GENDER? -

Gender ist ein sehr sperriges Wort - so sperrig, dass es bei vielen Frauen und Männern dazu führt, sich mit diesem Wort nicht beschäftigen zu wollen. Dabei bezeichnet der Begriff etwas, was für unser Mensch-Sein so zentral ist: das alltägliche Miteinander von Frauen und Männern. Dieses Miteinander entscheidet zuletzt auch über die Erhaltung unserer Art, aber auch über die Erhaltung unserer Gemeinwesen und unserer Familien. Gender hat somit immer auch etwas mit Demografie und der demografischen Entwicklung zu tun.

Die Geburtenziffer als Indikator für die Ausgestaltung des Geschlechterverhältnisses?



Von diesen Überlegungen ausgehend, kann - unter Rückgriff auf Arbeiten der ethnologischen und anthropologischen Geschlechterforschung - der Begriff Gender mit dem Begriff der **Geschlechterkultur** angemessen ins Deutsche übersetzt werden. Geschlechterkultur meint dann die Art und Weise des Umgangs einer Menschengruppe mit dem Umstand, dass es zwei Sorten von Menschen gibt, von denen jedoch nur eine Kinder gebären kann.

WAS IST GENDER?

GENDER = GESCHLECHTERKULTUR

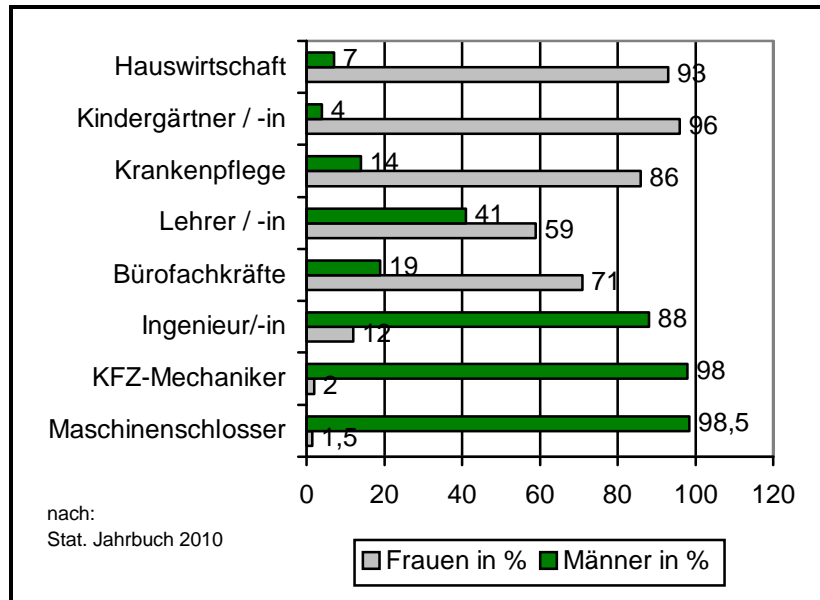
- Geschlechts - Kategorien
- Status der Geschlechter
- Geschlechterbilder und Geschlechterrollen
- Geschlechtsspezifische Arbeitsteilung
- Wertung von Tätigkeiten, Kompetenzen und Lebensmustern

© IAIZ 2010

Alle Geschlechterkulturen haben folgende Bestandteile:

Eine Geschlechterkultur definiert Geschlechterkategorien. In der europäischen, aber auch der arabischen Geschlechterkultur werden Menschen anhand von Körpermerkmalen, die bei der Geburt beobachtet werden können, in zwei Gruppen eingeteilt: Frauen und Männer.

Anteile von Frauen und Männern an Berufen in Deutschland



Eine Geschlechterkultur schreibt den Geschlechterwesen einen Status zu. Den durch ein Merkmal bestimmten Geschlechterwesen wird überall auf der Welt ein bestimmter rechtlicher und sozialer Status zugewiesen. Und hier unterscheiden sich Geschlechterkulturen fundamental: während in den europäischen Geschlechterkultur Frauen als vollwertige Rechtssubjekte gelten und zum Beispiel Eigentum erwerben, einen Vertrag selbständig abschließen oder an Wahlen teilnehmen können, ist der formal-rechtlich Handlungsspielraum von Frauen in manchen arabischen oder afrikanischen Ländern nach wie vor stark eingeschränkt. Allerdings darf bei der Beurteilung arabischer Geschlechterkulturen nicht der Fehler gemacht werden, die dort zu beobachtende durchgängige Geschlechtertrennung durchweg mit einer Diskriminierung von Frauen gleichzusetzen. Denn auch in diesen Staaten, wo ein enger Kontakt von Frauen und Männern im alltäglichen Leben vermieden werden soll, haben Frauen Zugang zu fast allen Angeboten - so gibt es etwa Frauenuniversitäten und Männeruniversitäten. Zwar gibt es in unserer Geschlechterkultur formal-rechtlich keine Räume mehr, die Frauen oder Männer ausschließen - die Verwandlung der exklusiven in eine inklusive Geschlechterkultur ist historisch gesehen jedoch noch neueren Datums. Noch vor gut 100 Jahren war beispielsweise den Frauen der Zugang zu den Universitäten verschlossen, Männer dürfen in Deutschland erst seit 1985 den Beruf der „Hebamme“ ausüben, der so genannte „Haushaltstag“ in der ehemaligen DDR war ausschließlich den Frauen vorbehalten.

Entgegen aller Klischees reden Frauen nicht mehr als Männer.

Zu diesem Ergebnis kommen amerikanische Wissenschaftler, die auf unauffällige Weise das natürliche Redeverhalten von knapp vierhundert Studierenden untersucht haben. Sowohl Männer als auch Frauen benutzen im Durchschnitt etwa 16.000 Wörter am Tag.

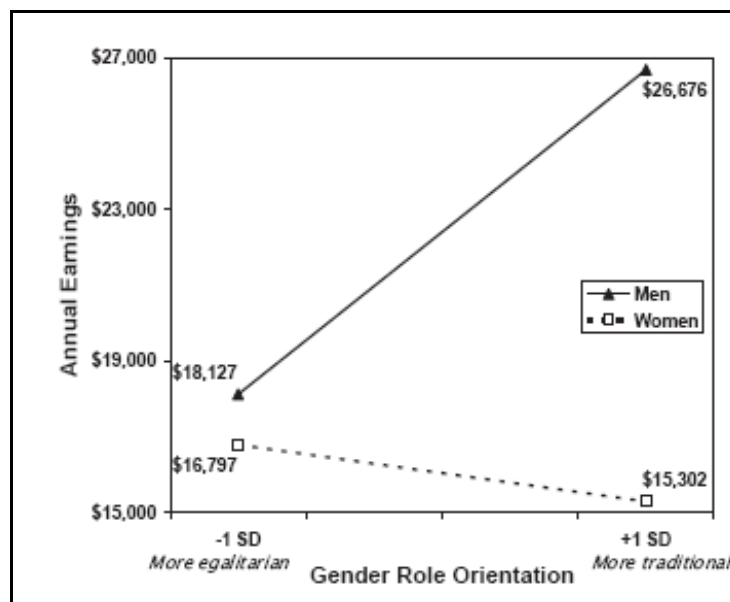
Eine Geschlechterkultur beinhaltet Geschlechterbilder und Vorstellungen davon, wie sich Männer und Frauen jeweils passend verhalten sollen: Geschlechterkulturen definieren Räume und Verhaltensweisen, die für die jeweiligen Geschlechter als angemessen gelten. So wird in unserer Geschlechterkultur der öffentliche Raum eher den Männern zugeschrieben - die Geschlechterforschung spricht davon, dass der öffentliche Raum männlich konnotiert ist -, die Familie als sozialer Nahraum gilt als weiblich konnotiert. Frauen gelten als emotional, Männer als rational, Frauen gelten als naturnäher, Männer als kulturnäher, Männer als technikkompetent, Frauen als fürsorgekompetent. Diese Zuschreibung von Eigenschaften an Frauen und Männer kann überall auf der Welt beobachtet werden, wobei das Besondere unserer Geschlechterkultur darin besteht, dass sie die männlichen und weiblichen Eigenschaften jeweils exklusiv einem Geschlecht zuordnet: wer emotional ist, kann nicht rational sein. Aus diesem Grund spricht man von einer bipolar-dualistischen Geschlechterkultur. Diese Bilder entsprechen keineswegs durchgängig der Wirklichkeit, denn auch Männer können sehr wohl emotional oder empathisch sein - nur in einer anderen Form und gegenüber anderen Objekten. Ebenso sind Frauen technisch und mathematisch begabt - nur in einer anderen Form.



Eine Geschlechterkultur beinhaltet eine geschlechtsspezifische Arbeitsteilung: In jeder Geschlechterkultur gibt es so genannte „Frauenberufe“ und „Männerberufe“. So ist hierzulande der Maschinenschlosser mit einem Männeranteil von 98% ein Männerberuf, mit einem Frauenanteil von 96% die Erzieherin ein „Frauenberuf“. Frauen investieren nach wie vor im Durchschnitt mehr Zeit in die Kinderbetreuung und die Hausarbeit, Männer mehr in die Erwerbsarbeit. Mit dieser Arbeitsteilung verbunden ist ein hoher Anteil an teilzeitbeschäftigten Frauen, Männer arbeiten überwiegend in Vollzeit. Auch nach über 40 Jahren Gleichstellungspolitik hat sich an dieser geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung nicht viel geändert, das Berufswahlverhalten von jungen Frauen und jungen Männern bleibt weitgehend unverändert.

Vor diesem Hintergrund wird mehr und mehr die Frage gestellt, ob die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung unter Umständen auf evolutionsbiologisch geprägte Vorlieben und Talente der Geschlechter zurückzuführen ist. Nach dem gegenwärtigen Stand der Hirnforschung kann davon ausgegangen werden, dass beide Geschlechter in allen Bereichen über die gleiche Intelligenzleistung verfügen, dass aber geschlechtsspezifisch unterschiedliche Motivationssysteme vorhanden zu sein scheinen, die dazu führen, dass sich Frauen eher zu Tätigkeiten am Lebendigen, Männer eher zu abstrakteren Tätigkeiten hingezogen fühlen. Dies würde erklären, warum die Kindererziehung überall in Europa fast ausschließlich ein Frauenberuf, die theoretische Physik fast ausschließlich von Männern betrieben wird. Wenn aber eine Frau sich für theoretische Physik begeistert, dann steht sie - wie zahlreiche Beispiele zeigen - Männern in ihren intellektuellen Leistungen in nichts nach. Das Gleiche gilt vice versa für männliche Erzieher.

Traditionelle Männer verdienen mehr



aus: Judge, Timothy A. / Livingston, Beth A. (2008): Is the gap more than gender? A longitudinal analysis of gender, gender role orientation, and earnings, in: Journal of Applied Psychology, Vol 93(5), 994-1012

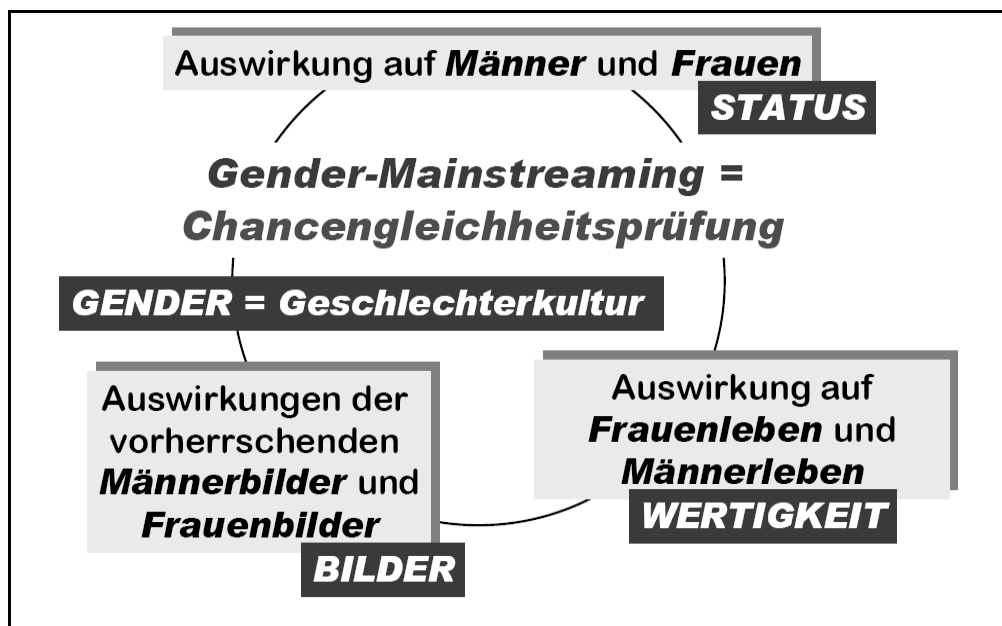
Eine Geschlechterkultur beinhaltet eine Wertung der unterschiedlichen Kompetenzen, Tätigkeiten und Lebensmuster: Eine geschlechtsspezifische Arbeitsteilung ist für sich genommen kein Problem, wenn die von den Geschlechtern jeweils ausgeführten Tätigkeiten, die gelebten Lebensmuster sowie die jeweiligen Kompetenzen nicht unterschiedlich gewertet werden würden. Allerdings zeigt ein Blick auf unsere Geschlechterkultur, dass Frauenleben und Frauenbereiche gegenüber Männerleben abgewertet sind, Männerleben ist das „Normale“. Dies zeigt sich deutlich in den vorherrschenden Leistungs- und Karrieremustern, die auf einer ununterbrochenen (männlich konnotierten) Erwerbsbiografie aufbauen, Teilzeitarbeit und Familienphasen abwerten. Diese Abwertung von „Frauenleben“ führt dann dazu, dass Frauen im Durchschnitt ein um 23% niedrigeres Einkommen haben als Männer. Werden diese Faktoren herausgerechnet reduziert sich die Einkommensdifferenz auf 8%. Von der Abwertung von „Frauenleben“ sind gleichermaßen auch Männer betroffen, die aus familiären Gründen Teilzeit arbeiten oder eine längere Elternzeit in Anspruch nehmen wollen. Diese „modernen Männer“ verdienen einer amerikanischen Studie zufolge gegenüber den traditionellen Männern im Durchschnitt rund 5.000.- Euro weniger im Jahr.

GENDER-MAINSTREAMING ALS CHANGENGERECHTIGKEITS-PRÜFUNG - WAS IST ZU TUN? -

Geschlechterkulturen finden sich nicht nur in Ländern und Regionen, jeder Betrieb, jede Behörde und auch jede Abteilung in diesem Betrieb oder dieser Behörde besitzt eine Geschlechterkultur: Geschlechterkulturen sind fester Bestandteil von Organisationskulturen.

Mit dem Instrument des Gender-Mainstreaming soll nun die Geschlechterkultur einer Organisation dahingehend analysiert werden, ob sie die Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern fördert oder behindert. Dazu sollen alle Beschäftigten bei allen Handlungen darauf achten,

- welche Auswirkungen das Handeln auf den **Status** von Frauen und Männern besitzt: können alle Frauen und alle Männer formal alle Dienste in Anspruch nehmen und haben sie zu allen Positionen Zugang? Lassen sich spezifische, exklusiv auf ein Geschlecht zugeschnittene Programm und Maßnahmen schlüssig begründen?



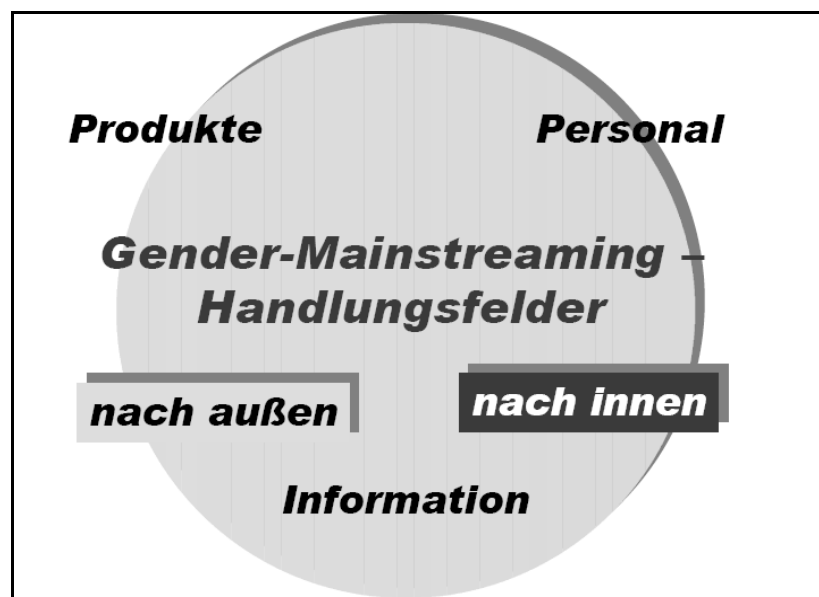
© IAIZ 2010

- welche Auswirkungen das Handeln auf die **Wertigkeit** von „Frauenleben“ und „Männerleben“ besitzt: welches Lebensmuster gilt als „normal“? An welchem Lebensmuster orientieren sich die Leistungs- und Karrieremuster? An welchem Lebensmuster orientieren sich die entwickelten Angebote? Auf welche Weise wird Männern und Frauen in unterschiedlichen Lebenslagen Rechnung getragen?
- auf welche Weise die **Geschlechterbilder** und Geschlechterstereotypen in das Handeln einfließen: was gilt als männlich, was als weiblich? Welche Eigenschaften werden Frauen, welche Männern zugeschrieben?

PERSONAL, INFORMATION, PRODUKTE - GENDER-MAINSTREAMING ALS QUERSCHNITTAUFGABE

Es wird deutlich, dass Gender-Mainstreaming zunächst keinen großen zusätzlichen Mittel- und Ressourcenaufwand bedarf: Gender-Mainstreaming beginnt im Kopf eines jeden / einer jeden einzelnen Beschäftigten. Alle sind aufgefordert, über die Auswirkungen ihres Tuns auf die Geschlechterkultur und auf die Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern zu achten. **Gender-Mainstreaming beginnt zunächst im Kopf sowohl der Beschäftigten als auch der Führungskräfte.**

Das bedeutet zugleich auch, dass Gender-Mainstreaming nicht delegiert werden kann: Gender-Mainstreaming ist eine Querschnittsaufgabe, die in allen Handlungsfeldern von Betrieben und Behörden umgesetzt werden muss: im Personalmanagement, im Wissens- und Informationsmanagement und im Produktmanagement.



© IAIZ 2010

GENDER-MAINSTREAMING IM PERSONALMANAGEMENT: Mit der Zielstellung der Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern besitzen hier folgende Bereiche eine besondere Bedeutung:

- **der vorherrschende Leistungsbegriff:** setzt er Leistung mit physischer Präsenz am Arbeitsplatz gleich oder mit der Erfüllung einer Aufgabe in einer bestimmten Zeit unabhängig vom Ort? Ein anwesenheitsbezogener Leistungsbegriff erweist sich als zentrales Hindernis einer familienfreundlichen Personalpolitik - insbesondere für Väter.
- **die Frage der Bewertung von Teilzeit und von Elternzeit:** wie wird mit den während einer Familienphase von den Müttern und Vätern gewonnenen Kompetenzen - den so genannten Familienkompetenzen - umgegangen? Werden sie bei der Personalauswahl und -bewertung berücksichtigt? Wie werden Beschäftigte in Teilzeit bewertet? Wie werden beispielsweise Sitzungszeiten auf die unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen und Männern abgestimmt?

Familienkompetenzen

- Kommunikationsfähigkeit
- Organisationsfähigkeit
- Entscheidungsfähigkeit
- Flexibilität
- Komplexes Problemlösungsverhalten
- Konfliktlösungsfähigkeit
- Eigeninitiative
- Lernfähigkeit
- Pädagogische Kompetenz
- Belastbarkeit

(vgl. hierzu: BMFSFJ: Familienkompetenzen als Potenziale einer innovativen Personalentwicklung - Dokumentation - , Berlin / Bonn: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2002)

- **die Frage des Umgangs mit Geschlechterbildern in allen Auswahl- und Beurteilungsgesprächen:** in allen Gesprächssituationen gilt es, sich eines psychologischen Musters gewahr zu sein, das als „selektive Wahrnehmung“ bezeichnet wird. Menschen sehen in der Regel nur das, was ihren Vorannahmen entspricht und diese bestätigt. Denn Menschen vermeiden „kognitive Dissonanz“. Sind wir etwa davon überzeugt, dass Frauen technisch nicht kompetent sind, sehen wir immer nur diese Frauen und werden in den Auswahl- oder Beurteilungsgesprächen entsprechend beeinflusst. Es kann sein, dass dann eine Frau nicht zum Auswahlgespräch für die Besetzung einer technischen Stelle geladen wird. Eine Hilfe kann hier sein, Auswahl- und Beurteilungsgespräche weitestgehend zu formalisieren, das Auswahlgremium geschlechterparitätisch zu besetzen oder Auswahlverfahren gänzlich zu anonymisieren.
- **der Zuschnitt von Fort- und Weiterbildungsangeboten:** hier wird vor allem das Setting von Bedeutung: wo finden Seminare statt, wann finden Seminare statt, wie lange dauern Seminare, sind Seminare mit Familienpflichten zu vereinbaren? Weiterhin ist zu überlegen, ob die Dozentinnen und Dozenten über Gender-Kompetenz verfügen - denn Themen wie Kommunikation, Konflikt- und Zeitmanagement sowie Führungskompetenz können nicht sachgerecht ohne Genderaspekt vermittelt werden.

GENDER-MAINSTREAMING IM WISSENS- UND INFORMATIONSMANAGEMENT: Mit der Zielstellung der Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern besitzen hier folgende Bereiche eine besondere Bedeutung:

- **Geschlechterbilder in den Broschüren:** in jeder Broschüre finden sich Bilder von Männern und Frauen. Auch hierbei gilt zu überlegen, ob und welche Geschlechterstereotype bedient werden, ob die verwendeten Bilder die Realität (noch) angemessen widerspiegeln, auf welche Weise Männer und Frauen in welchen Lebenslagen und bei welchen Tätigkeiten abgebildet werden, wie häufig Männer und Frauen abgebildet werden.

Gendergerechte Bildsprache [? ...]




<p>In den Bildern werden besonders häufig Klischees vermittelt [, wie u.a.:]</p>	<p>Frau Passiv Objekt Nähe, Emotion, Unterlegenheit, Sexualisierung, Opfer, Familie, Wellnes, Fürsorge</p>	<p>↔ ↔ ↔ ↔ ↔ ↔ ↔</p>	<p>Mann Aktiv, Subjekt, Distanz, Kühnheit, Überlegenheit, Männlichkeit, Beschützer, Auto, Technik, Egoismus</p>
--	---	--	--

(aus: ÖGB: "Ich Tarzan - Du Jane". Frauenbilder – Männerbilder. Weg mit den Klischees! Anleitung für eine geschlechtergerechte Mediengestaltung, Wien: ÖGB / Referat Öffentlichkeitsarbeit, 2007; die Vorlage wurde geringfügig modifiziert: [...])

- **Geschlechtersensible Sprache:** in jedem Gespräch, aber auch in jedem Text verwenden wir Sprache. Sprache konstruiert Realität.

MISSVERSTÄNDNISSE DURCH GESCHLECHTERUNSENSIBLE SPRACHE

Ein Vater fährt mit seinem Sohn zum Fußballspiel.
 Auf dem Weg dorthin haben sie einen schweren Unfall.
 Nur eine sofortige Operation kann den Jungen retten.
 Er wird in die chirurgische Ambulanz gebracht.
 Der diensthabende Chefarzt der chirurgischen Abteilung
 betritt den Raum in Erwartung eines Routinefalles
 – um beim Anblick des Jungen jedoch erbleichend zu stammeln:
 „Ich kann nicht operieren – ich bin seine Mutter!“

Von daher sollte darauf geachtet werden, ob die Sprache das Phänomen angemessen beschreibt, das beschrieben werden soll: wird etwa die männliche Sprachform benutzt, aber etwas weiblich dominiertes beschreiben - etwa, wenn nur von „Erziehern“ die Rede ist? Nicht immer muss sowohl die weibliche als auch die männliche Form gewählt werden, häufig genügt die Ersetzung eines geschlechtlich geprägten Begriffs durch einen neutralen: etwa „Mitarbeiter“ durch „Beschäftigte“, „Bearbeiter“ durch „bearbeitet von“. Im Anhang findet sich eine Liste mit wichtigen Begriffen aus der Verwaltungsarbeit und deren geschlechtergerechter Umschreibung

- **Kommunikation von Themen:** Von Bedeutung ist hier, auf welche Weise und mit welchen geschlechtsspezifischen Zuschreibungen bestimmte Themen kommuniziert werden. Welches Thema gilt als „Frauenthema“, welches als „Männerthema“, wo werden Männer, wo Frauen angesprochen? Gilt etwa das Vereinbarkeitsproblem als

„Frauenproblem“ oder wird realisiert, dass mittlerweile immer mehr Väter an einer stärkeren Familienorientierung interessiert sind und in den letzten dreißig Jahren ein fundamentaler Wandel im Selbstbild von Vätern weg vom „Familienernährer“ hin zum „Erzieher“ stattgefunden hat? Welcher Beruf wird in Broschüren als so genannter „Zukunftsberuf“ kommuniziert – ein Beruf im (männlich konnotierten) High-Tech-Bereich oder der (weiblich konnotierte) Beruf der Altenpflege?

12 Regeln für geschlechtergerechte Sprache

- Regel 1: Verwenden Sie immer beide Formen, wenn Männer und Frauen gemeint sind.
(Die vollständig ausformulierte Form eignet sich vor allem für fortlaufende und gesprochene Texte.)
- Regel 2: Nennen Sie beide Geschlechter sorgfältig und symmetrisch.
- Regel 3: Vereinfachen Sie Paarformen mit dem Plural.
- Regel 4: Verwenden Sie Kurzformen „xxx/in“ nur bei knappen Texten.
- Regel 5: Verwenden Sie die Kurzformen grammatikalisch richtig.
- Regel 6: Verwenden Sie ab und zu neutrale Formen.
- Regel 7: Nutzen Sie die direkte Rede.
- Regel 8: Formulieren Sie kreativ um.
- Regel 9: Setzen Sie bei Dokumenten, die sich an Einzelpersonen richten, die präzise Form ein.
- Regel 10: Beachten Sie bei historischen Dokumenten und Übersetzungen die Hintergründe.
- Regel 11: Vermeiden Sie Klischees.
- Regel 12: Denken, Sprechen und Schreiben Sie ganz selbstverständlich für beide Geschlechter.

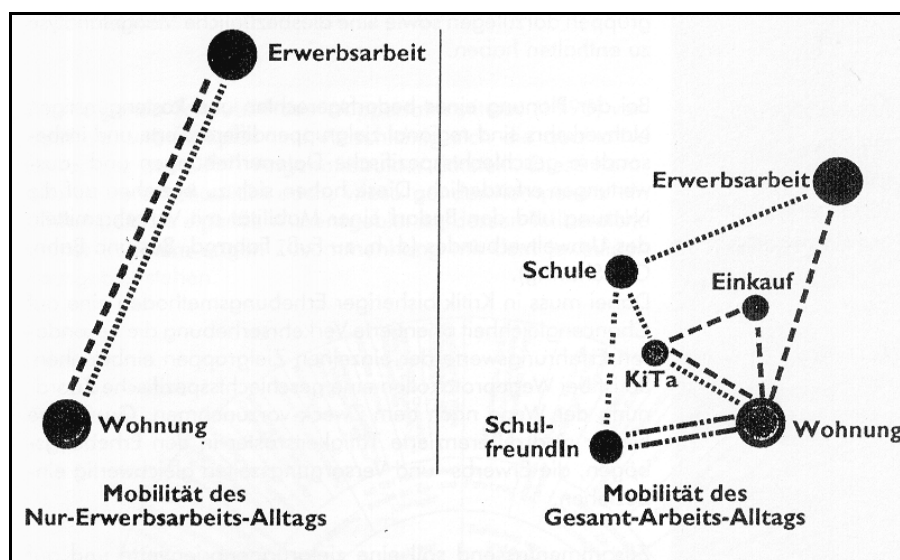
(aus: Antje Fischer / Bärbel Fox: Gleichstellung in Sprache und Schrift, Handreichung zum geschlechtergerechten Formulieren, Erfurt: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Technologie / Die Gender-Koordinatorin 2008)

- **Informelle Netzwerke:** Der Zugang zu wichtigen Informationen entscheidet immer über den Zugang von Individuen zu Machtressourcen einer Organisation. Wie zahlreiche organisationssoziologische Untersuchungen zeigen, spielen bei der Weitergabe von Informationen innerhalb von Organisationen so genannte informelle Netzwerke eine bedeutende Rolle. Hier stellt sich dann die Frage, ob Frauen und Männer in unterschiedlichen Lebenslagen gleichermaßen Zugang zu diesen Netzwerken haben, ob bestimmte Frauen- und Männertypen bewusst ausgegrenzt werden, da sie vorherrschenden Männlichkeits- oder Weiblichkeitsvorstellungen nicht entsprechen. Mit der Perspektive der Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern sollte der Zugang zu organisationsrelevanten Informationen soweit wie möglich formalisiert werden. Zudem sollte gewährleistet werden, dass Männer und Frauen in Elternzeit durch geeignete Maßnahmen (Info-Briefe oder Info-Mails, regelmäßige Treffen, Versammlungen) über wichtige Vorgänge in der Behörde und im Betrieb kontinuierlich informiert werden.

GENDER-MAINSTREAMING IM PRODUKTMANAGEMENT: Jede Organisation stellt im weitesten Sinne ein Produkt her. Das kann ein Automobil sein, dies kann aber auch eine Verordnung oder ein Förderprogramm sein. In die Planung und Entwicklung eines jeden Produkts gehen Geschlechterbilder, respektive Vorstellungen von dem Nutzer oder der Nutzerin, ein. Techniksoziologische Analysen zeigen beispielsweise, dass die Entwicklung der Schreibmaschinentastatur vom Stereotyp der Sekretärin mit langen Fingernägeln beeinflusst wurden, die Entwicklung der Waschmaschine von der Vorstellung, ausschließlich Frauen, die im Durchschnitt kleiner als Männer sind, würden diese nutzen, so dass das Auge zum Befüllen von Frontladern recht tief angebracht ist. Vor diesem Hintergrund sollte in der öffentlichen Verwaltung bei Konzipierung und Planung von Angeboten und Maßnahmen mit der Zielstellung der Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern auf folgende Aspekte geachtet werden:

- **Informations- und Beratungsangebote:** Inhalte, Erreichbarkeit von Veranstaltungsorten, Öffnungszeiten. In diesem Zusammenhang gewinnt insbesondere der Umstand an Bedeutung, dass Frauen und Männer aufgrund ihrer unterschiedlichen Lebensmuster unterschiedliche Mobilitätsmuster aufweisen und auf unterschiedliche Fortbewegungsmittel zugreifen: Frauen bewegen sich eher zu Fuß und mit dem öffentlichen Nahverkehr, Männer mit dem PKW.

Lebenslagen und Mobilitätsmuster



(nach: BBR: Frauen - Männer - Räume. Kurzfassung, Berichte Band 26, Bonn: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung)

- **öffentliche Bauten:** Häuser sind keineswegs geschlechtsneutral. Auch in die Planung von Gebäuden gehen Vorstellungen von den Nutzerinnen und Nutzern ein. Aus einer geschlechtersensiblen Perspektive werden dabei folgende Aspekte von Bedeutung: die Lage des Gebäudes (wie ist es mit dem öffentl. Nahverkehr angebunden, welche Versorgungs- und Einkaufsmöglichkeiten gibt es in der Umgebung), die Ausstattung des Gebäudes (Beleuchtung, Ausschilderung, Ausstattung und Anzahl der Toiletten). Mit diesen Ansätzen wird den unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen und Männern im Hinblick auf die Familienarbeit und die Kinderbetreuung, dem unterschiedlichen Sicherheitsbedürfnis sowie auf den unterschiedliche Strategien der Orientierung in fremden Umgebungen – Frauen orientieren sich scheinbar an markanten Punkten, Männern mit Hilfe von Plänen – Rechnung getragen.

- **Mittelvergabe und Haushaltspolitik:** Öffentliche Haushalte als Kernstück von Politik haben immer eine Gender-Dimension – sie verteilen Gelder an Frauen und Männer, nehmen durch Steuern und Abgaben Gelder von Frauen und Männern in unterschiedlichen Lebenslagen ein, sie beinhalten Investitionen in Projekte, von denen Frauen und Männer in unterschiedlichen Lebenslagen auf unterschiedliche Weise berührt werden. Unter dem Aspekt der Chancengerechtigkeit wird nun von Bedeutung, ob es im Rahmen der Haushaltsaufstellung und Haushaltsumsetzung zu einer Ungleichbehandlung von Frauen und Männern kommt. Gender-Mainstreaming im Bereich der Haushaltspolitik wird häufig auch bezeichnet als Gender-Budgeting.

**GENDER - BUDGETING =
GENDER-MAINSTREAMING IN DER
HAUSHALTSFÜHRUNG**

- In welche Bereiche fließen die Mittel
- Wem nützen die Mittel?
- Woher kommen die Mittel?
- Wer hat Zugang zu welchen Mitteln?

GENDER-MAINSTREAMING - DER WICHTIGSTE SCHRITT: DATEN GESCHLECHTSSPEZIFISCH DIFFERENZIERT AUFBEREITEN

Gleichgültig, welches konkrete Verfahren einer Chancengerechtigkeitsprüfung (siehe **ANHANG**) durchgeführt wird, Herzstück bildet immer eine so genannte **Gender-Analyse**, das heißt die quantitative Abbildung der Betroffenheit von Frauen und Männern, der Inanspruchnahme eines Angebots durch Frauen und Männer sowie die Verteilung von Frauen und Männern auf Positionen. Die **Bereitstellung und Erhebung geschlechtsspezifisch differenziert aufbereiteter Daten** in allen Handlungsfeldern von Betrieben und Behörden ist die zentrale Voraussetzung für die Umsetzung von Gender-Mainstreaming und Gender-Budgeting.

Matrix einer Gender-Analyse

	Frauen	Männer
Alter		
Beruf		
Arbeitszeit		
Familie		
....		

(entnommen: Peter Döge: Gender-Mainstreaming - Geschlechtervielfalt in Organisationen produktiv gestalten, in: Gleichstellung in der Praxis, Heft 3 / 2007, S. 8 - 12)

Um wirklich aussagekräftig zu sein, muss eine Gender-Analyse

- die **zahlenmäßige Verteilung beider Geschlechter** erfassen und nicht nur Frauen oder Männer als Grundlage nehmen;
- das Merkmal Geschlecht immer mit themen- und bereichsspezifisch **bedeutsamen anderen Merkmalen** – etwa Alter, Wohnort, Lebensform, Kinderzahl - in Beziehung setzen. Um die Gender-Analyse handhabbar zu halten, sollten neben Geschlecht nicht mehr als 10 weitere Merkmale ausgewählt werden;
- die Befunde immer in Beziehung zu der gesamten **Zielgruppe** der Maßnahme bzw. der Einrichtung setzen. Ob eine Benachteiligung von Frauen oder von Männern vorhanden ist, kann immer nur in Bezug zur Zielgruppe der Maßnahme bzw. zur Referenzgruppe eines Angebots beurteilt werden. Chancengerechtigkeit bedeutet nicht immer und überall einen Frauen- oder Männeranteil von 50%. Finden sich zum Beispiel in einer politischen Partei in den Führungspositionen nur 15% Frauen, hat die Partei aber nur einen Frauenanteil von 10%, dann kann nicht von einer Benachteiligung von Frauen gesprochen werden. Auch kann es keine 50%-Quote bei Referatsleitungen geben, wenn nur 25% der Referenten Frauen sind.

Um die Übersichtlichkeit zu bewahren, soll für jede Maßnahme bzw. für jede zu beschreibende Einheit oder für jeden Bereich nur eine Gender-Analyse durchgeführt werden – beispielsweise für die Repräsentation von Frauen und Männern in Elternzeit oder in Teilzeit. Auf der Basis der Befunde einer Gender-Analyse können dann konkrete **Handlungsoptionen** entwickelt werden.

GENDER-ANALYSE- WOHER KOMMEN DIE (GENDER-)DATEN?

- Jahres- und Tätigkeitsberichte
- Zuwendungsempfänger
- Nachgeordnete Behörden / Ämter
- Ressortforschungseinrichtungen des Bundes
- Statistisches Bundes- und Landesamt
- Fachreferate
- Praktika, Forschungsarbeiten, Gutachten

Dabei zeigt sich dann, dass die Verbindung des Merkmals Geschlecht mit anderen Merkmalen zu **differenzierten und differenzierenden Strategien** führt: beispielsweise sind überwiegend Männer in Führungspositionen, aber insgesamt nur 23% aller männlichen Beschäftigten haben nach Angaben des STATISTISCHEN BUNDESAMTES überhaupt eine Führungsposition inne. Diejenigen Männer und Frauen, die Führungspositionen einnehmen, gleichen sich weitgehend in den Lebensmustern: sie hatten eine ununterbrochene Berufsbiografie, arbeiten weit mehr als Vollzeit und sind meistens jenseits des 50. Lebensjahrs, verfügen über einen bestimmten Habitus oder sind Mitglied einer bestimmten Gruppierung bzw. Partei. Eine Gender-Analyse zeigt in diesem Fall also, dass es nicht primär ein Problem des Geschlechts ist, sondern eine Problem, wie Organisationen „Frauenleben“ und „Männerleben“ bewerten. Konkrete Maßnahmen müssten nun hier ansetzen – zum Beispiel Führungspositionen auch in Teilzeit ermöglichen, Bewerbungsverfahren anonymisieren.

Der positive Effekt von geschlechterdifferenzierten Datenaufbereitungen wird besonders im Gesundheitsbereich deutlich.

Hier zeigt sich unter anderem, dass

- Frauen nach einem Notfall langsamer in ein Krankenhaus eingeliefert werden als Männer
- das Risiko, Opfer von Gewaltkriminalität zu werden, für Männer deutlich höher ist als für Frauen
- Mehr Männer als Frauen übergewichtig oder stark übergewichtig sind.
- Männer mehr schwere und tödliche Arbeitsunfälle als Frauen erleiden.
- Männer stärker als Frauen von Obdachlosigkeit betroffen sind
- Mehr Männer als Frauen durch Selbstmord sterben
- Frauen häufiger als Männer einen Arzt aufsuchen
- Männer ihren Gesundheitszustand im Durchschnitt besser bewerten und mit ihrer Gesundheit zufriedener sind als Frauen.
- Frauen eine um etwa 5 Jahre höhere Lebenserwartung haben als Männer

AUSBLICK: GENDER, ANTI-DISKRIMINIERUNG, DIVERSITY

Bei der Durchführung einer Gender-Analyse wird deutlich, dass sich Menschen nicht nur nach Geschlecht, sondern nach einer Vielzahl anderer Merkmale unterscheiden: nach Alter, Hautfarbe, Aussehen, körperlichen Einschränkungen, geografischer Herkunft, Weltanschauung u.v.a.m. Mit den Unterschieden von Menschen wird dabei überall auf der Welt in einer gleichen Weise umgegangen: die körperlichen und sozio-kulturellen Eigenschaften werden be- und gewertet und entlang des Paares „Normal“ - „Fremd“ verortet.

In allen Regionen der Welt, in allen Gruppen und in allen Organisationen gibt es von daher so genannte „**Normalitätskulturen**“. Eine Person, die den vorherrschenden Normalitätsvorstellungen entspricht, gehört dann zur In-Group, wer nicht „normal“ ist, gehört zur Out-Group, diese Person wird diskriminiert – sie wird im Sinne des Wortes „aus der Gruppe ausgesondert“. Als ein bedeutendes Merkmal unter vielen fungiert hierbei auch Geschlecht, der Umgang mit dem Merkmal Geschlecht kann auf der anderen Seite nicht vom Umgang mit anderen Merkmalen getrennt werden.

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz der Bundesrepublik Deutschland

§ 1 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

Vor diesem Hintergrund sind seit einigen Jahren auf der Ebene der Europäischen Union **Strategien zur Anti-Diskriminierung** entwickelt worden, die auch in nationales Recht umgesetzt wurden - in Deutschland in das so genannte *Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz* (AGG). Es verbietet die Diskriminierung von Menschen aufgrund der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder der Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität und fordert alle Arbeitgeber auf, proaktiv Diskriminierung zu verhindern.

Das Anti-Diskriminierungs-Gebot wendet die seit Anfang der 1990er Jahre entwickelte Strategie des so genannten **Diversity Management** ins Positive. Das Ziel von Diversity-Management-Ansätzen besteht darin, Rahmenbedingungen herzustellen, die es erlauben, dass jede Person, unabhängig von ihren körperlichen und sozio-kulturellen Merkmalen, ihre Leistungs- und Kreativitätspotenziale entfalten und einbringen kann. Vielfalt wird als wertvolle Organisationsressource gesehen. Leitbild vom Diversity Management ist die Herstellung **gleichwertiger Vielfalt** – ganz im Sinne der Chancengerechtigkeit von Frauen und Männern.

„Es ist ein grundlegender Irrtum,
bei der Gleichberechtigung von Gleichheit auszugehen.
Die Gleichberechtigung baut auf der Gleichwertigkeit auf,
die Andersartigkeit anerkennt.
Mann und Frau sind nicht gleich.“

(Elisabeth Selbert)

LITERATURHINWEISE

Bischof-Köhler, Doris (2011): Von Natur aus anders. Die Psychologie der Geschlechtsunterschiede, Stuttgart / Berlin / Köln: Kohlhammer

Burbach, Christiane / Döge, Peter (Hg.)(2006): Gender Mainstreaming. Lernprozesse in wissenschaftlichen, kirchlichen und politischen Organisationen, Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht

Burbach, Christiane / Döge, Peter (2011): Gender, in: Volker Herrmann u.a. (Hg.): Theologie und Soziale Wirklichkeit. Grundbegriffe, Kohlhammer. Stuttgart, S. 81 - 92

Colapinto, John (2002): Der Junge, der als Mädchen aufwuchs, München: Goldmann

Döge, Peter (2008): Von der Anti-Diskriminierung zum Diversity-Management. Ein Leitfaden, Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht

Goffman, Erving (2001): Interaktion und Geschlecht, Frankfurt am Main: Campus

Hrdy, Sarah Blaffer (2002): Mutter Natur. Die weibliche Seite der Evolution, Berlin: Berliner Taschenbuch Verlag

Lautenbacher, Stefan / Güntürkün, Onur / Hausmann, Markus (Hg.)(2007): Gehirn und Geschlecht. Neurowissenschaft des kleinen Unterschieds zwischen Frau und Mann, Heidelberg: Spektrum

Lerner, Gerda (1993): Unterschiede zwischen Frauen neu gefaßt, in: Hanna Schissler (Hg.): Geschlechterverhältnisse im historischen Wandel, Frankfurt am Main / New York, Campus: 59 - 79

Volz, Rainer / Zulehner, Paul (2009): Männer in Bewegung. Zehn Jahre Männerentwicklung in Deutschland, BMFSFJ Forschungsreihe Band 6, Baden-Baden: Nomos

ANHANG

Gender-Check für laufende oder beendete Maßnahmen / Projekte (ex-post-Check)		
1.	Gender-Analyse durchführen:	
	→ je nach Gegenstand der Maßnahme: Verteilung auf Positionen, Inanspruchnahme von Angeboten, Betroffenheit von Ereignissen (z.B. Unfällen)	
	→ wie stellen sich Verteilung, Inanspruchnahme und Betroffenheit von Frauen und Männern dar, differenziert je nach: Alter, Beruf, Arbeitszeit, Familienstand, im Haushalt lebende Kinder, Wohnort, Herkunft (Migrationshintergrund), Ausbildung,	
	→ Zielgruppe / Referenzgruppe der Maßnahme / des Programms / des Angebots bestimmen → Wie stellt sich die Zielgruppe / Referenzgruppe nach Geschlecht und den anderen ausgewählten Merkmalen dar?	
	→ Können Diskrepanzen in der Inanspruchnahme / Verteilung / Betroffenheit im Vergleich zur Ziel- / Referenzgruppe beobachtet werden? → Wenn ja, warum?	
	Zur Beantwortung dieser Frage die folgenden Fragen zur Geschlechterkultur (= Gender) stellen: <ul style="list-style-type: none"> → Liegt es am formalen oder informellen Status von Frauen und Männern? Liegt es an unterschiedlichen Wertigkeiten von Bereichen, Tätigkeiten, Lebens- und Verhaltensmustern? → Liegt es an den vorherrschenden Geschlechterbildern, sind diese noch realistisch? 	
	→ Wenn eine Ursache erkennbar, dann	
2.	Ziele definieren	
	<ul style="list-style-type: none"> → was soll im Hinblick auf Gleichstellung (= formaler Status) geschehen / unternommen werden? → was soll im Hinblick auf Gleichwertigkeit von Tätigkeiten, Bereichen, Lebens- und Verhaltensmuster geschehen / unternommen werden? → - was soll zur Veränderung unrealistischer Geschlechterbilder geschehen? 	
3.	Handlungsoptionen entwickeln	
	<ul style="list-style-type: none"> - Maßnahmen definieren - Fernziele und Teilziele bestimmen - Zeitscheine bestimmen - Kennzahlen entwickeln - Promotoren aussuchen - Blockaden analysieren 	
4.	Evaluierung	
	<ul style="list-style-type: none"> - Soll-Ist-Vergleich durchführen - Zeitpunkt der Evaluierung festlegen - Verantwortlichkeit für die Evaluierung festlegen 	

Gender-Check für geplante Maßnahmen / Projekte (ex-Ante-Check)	
1.	Inhalt der geplanten Maßnahme beschreiben
	Was soll mit der geplanten Maßnahme geregelt werden? → Verteilung von / Zugang zu Ressourcen (Geld, Raum, Zeit), → Zugang zu Informationen? Wer ist in die Abwicklung eingeschlossen?
2.	Zielgruppe der geplanten Maßnahme bestimmen
	→ Welche Personengruppe ist von der Maßnahme betroffen? → Wer ist die Zielgruppe der geplanten Maßnahme? → Wie setzt sich die Zielgruppe zusammen? → Welche Bilder und Vorstellung existieren über die Zielgruppe?
3.	Gender-Analyse der Zielgruppe durchführen (wie bei ex-post-Check)
	Wie stellen sich Inanspruchnahme / Verteilung / Zugang zu den von der geplanten Maßnahme betroffenen Ressourcen (Geld, Zeit, Raum, Information) zum gegenwärtigen Zeitpunkt in der Zielgruppe dar?
4.	Veränderungen in der Zielgruppe abschätzen
	Wie und worin wird sich die Inanspruchnahme / Verteilung / der Zugang zu den von der geplanten Maßnahme betroffenen Ressourcen (Geld, Zeit, Raum, Informationen) durch die neue Maßnahmen ändern?
5.	Veränderungen in der Zielgruppe bewerten
	→ Welche Effekte hat die geplante Maßnahme auf den formalen Status von Frauen und Männern? → Welche Effekte (Einkommen, Besteuerung) hat die geplante Maßnahme auf Berufe, in denen überwiegend Frauen (z.B. Pflegeberufe) / überwiegend Männer (z.B. Wissenschaft, Forschung) arbeiten? → Welche Effekte hat die geplante Maßnahme auf Frauen und Männer mit jeweils unterschiedlichen Arbeitszeiten (Vollzeit / Teilzeit)? → Welche Effekte hat die geplante Maßnahme auf Frauen / Männer in Elternzeit → Welche Effekte hat die geplante Maßnahme auf Frauen / Männer mit betreuungsbedürftigen Familienangehörigen (Kinder, Kranke) → Welche Effekte hat die geplante Maßnahme auf die Bewertung unterschiedlicher Verhaltensmuster (z.B. in der Schule bei Jungen und Mädchen) → Welche Effekte hat die geplante Maßnahme auf eine Veränderung bestehender Rollenbilder von Frauen und von Männern?
6.	Geplante Maßnahme bei Bedarf modifizieren
	Wie muss die geplante Maßnahme verändert werden, damit die Effekte nicht zur Ungleichbehandlung von Männer / Frauen bzw. zur Ungleichbehandlung von Tätigkeiten, Bereichen, Lebens- und Verhaltensmuster führen?
7.	Maßnahme evaluieren
	Wann sollen die Effekte nachgeprüft werden? Welche Kennzahlen / Indikatoren sind aussagekräftig?

Regeln zum geschlechtergerechten Sprachgebrauch für häufig verwendete Begriffe aus dem Verwaltungsalltag

	Begriff	Ersetzen durch
A		
	Absender	abgesandt von...
	Absolvent	Absolventinnen und Absolventen
	Anbieter	die anbietende Institution/ Organisation
	Antragsteller	antragstellende Institution
	Arbeitnehmer	Arbeitnehmende, Arbeitskräfte, Beschäftigte, Belegschaft
	Autoren	Autorinnen und Autoren
B		
	Bearbeiter	bearbeitet von ...
	Benutzer	benutzende Personen
	Berater	beratende Person, Beraterinnen und Berater
	Bewerber	Bewerberinnen und Bewerber
E		
	Empfänger	Empfängerinnen und Empfänger, Adressaten
	Expertenjury	Jury von Expertinnen und Experten
	Evaluatoren	Evaluierungsteam, evaluierende Personen
F		
	Fachmann	Fachfrau, Fachkraft, Fachleute
	Forscher	Forschende, Forschungsteam
G		
	Geschäftsführer	Geschäftsführung
	Gründer	Gründerinnen und Gründer
H		
	Hersteller	der herstellende Betrieb, hergestellt von
	Herausgeber	herausgegeben von
K		
	Kooperationspartner	die kooperierende Person / Einrichtung
	Kunde	die Kundin und der Kunde, die Kundschaft
L	Leiter	leitende Person, Leitung durch, geleitet von, Führungsperson
M		
	Mentoren	Mentorinnen und Mentoren
	Mitarbeiter	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Beschäftigten
N		
	Nutzer	Nutzerinnen und Nutzer

	Begriff	Ersetzen durch
P		
	Partner	Partnerschaft, Partnerorganisation
	Planer	das Planungsteam, geplant von
	Programmmanager	das Programmmanagement
	Projektleiter	Projektleitung
	Projekträger	die das Projekt durchführende Organisation
R		
	Referenten	Referierende
S		
	Sachbearbeiter	Sachbearbeitung
	Student	Studierende, Studentinnen und Studenten
T		
	Teilnehmer	Teilnehmende, Anwesende, teilgenommen haben
	Teilnehmerliste	Teilnahmeliste, Anwesenheitsliste
V		
	Vertreter	Vertretung, vertreten durch...
	Vorgesetzter	die Führungskraft
	Vortragender	die Vortragenden, die vortragende Person

(entnommen: Antje Fischer / Bärbel Fox: Gleichstellung in Sprache und Schrift, Handreichung zum geschlechtergerechten Formulieren, Erfurt: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Technologie / Die Gender-Koordinatorin)

Impressum:

Herausgeber:

Thüringer Ministerium für Soziales Familie und Gesundheit

Beauftragte für die Gleichstellung von Frau und Mann

Werner-Seelenbinder-Str. 6

99096 Erfurt

www.thueringen.de/de/gb

Verantwortlich: Johanna Arenhövel, E-Mail: johanna.arenhoevel@tmsfg.thueringen.de

Autor: Dr. Peter Döge

Institut für anwendungsorientierte Innovations- und

Zukunftsforschung e.V. – IAIZ Kassel (www.iaiz.de)

Internetveröffentlichung in Anlehnung an die 1. Auflage, September 2011