

Gleichstellungssteuerung als Aufgabe der Organisationsentwicklung



Dr. Ingrid Schacherl, Frauenakademie München

Werkstatt Jena, 6.5.2014

- Fragestellung und Untersuchungsdesign
- Gleichstellungssteuerung im Kontext der Neuen Steuerung
- Kriterien für gleichstellungsorientierte Steuerung
- 5 Typen gleichstellungsorientierter Steuerung
- Resümee

EQUISTU - Equality Implementation Standards for Universities



FAM Frauenakademie München e.V.



TU Dortmund, Sozialforschungsstelle (sfs)

Laufzeit: Juni 2011 – Mai 2014

Bundesministerium für Bildung und Forschung und
Europäischer Sozialfond der Europäischen Union

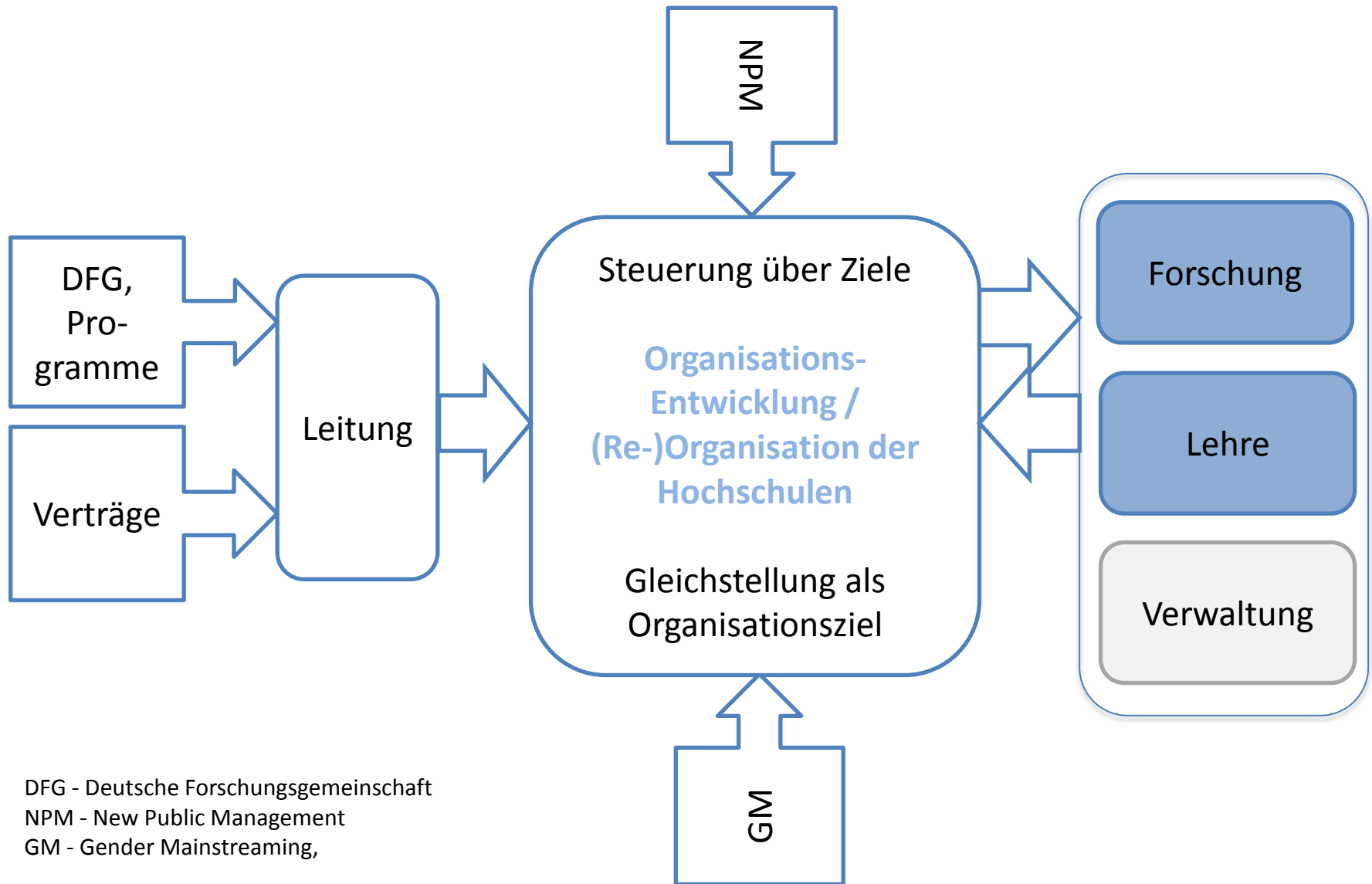
Programm:
Frauen an die Spitze

GEFÖRDERT VOM



- Wie wird/ist Gleichstellung in die Neue Steuerung der Hochschulen integriert?
- Wie wird Gleichstellung in das Hochschulmanagement integriert und strukturell verankert? (Verankerung auf Leitungsebene und in Steuerungsprozesse: Controlling, Qualitätsmanagement (QM), Haushaltsplanung)
- Welche (neuen) Akteurskonstellationen haben sich an den einzelnen Hochschulen entwickelt?
- Welche Wirkungen und Effekte lassen sich auf der Ebene der Fachbereiche/Fakultäten beobachten?





DFG - Deutsche Forschungsgemeinschaft

NPM - New Public Management

GM - Gender Mainstreaming,

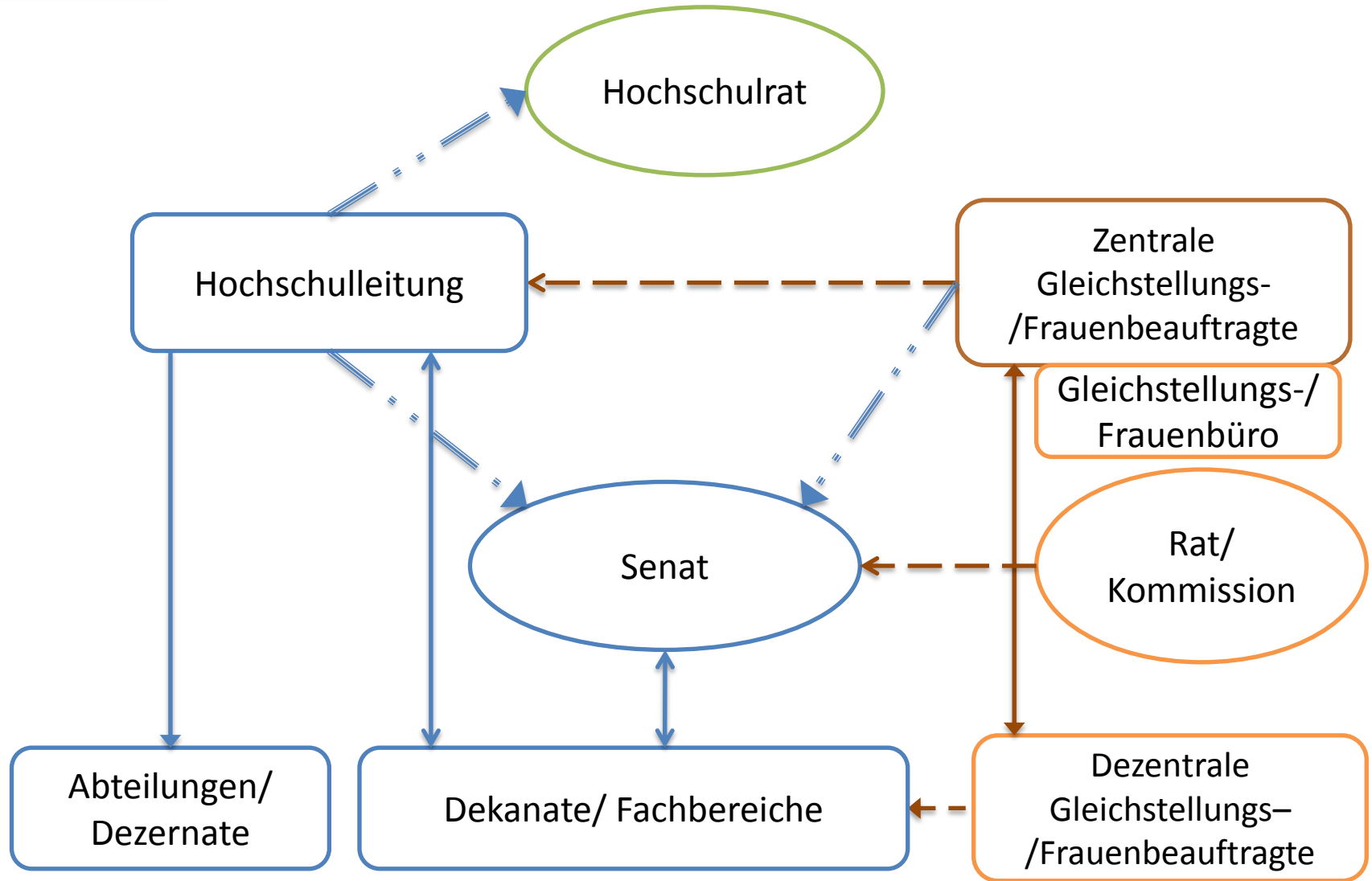
I. Formale und strukturelle Verankerung von GS

- Führungsebene und Management
 - Zentral im Präsidium/Rektorat
 - Dezentral auf Ebene der Fachbereiche/Fakultäten
 - Verankerung in Verwaltung und Management (QM, HH und Controlling – Verfahren u. Instrumente)
- Normative Ebene
 - GS als Teil der HS-Strategie
 - Gleichstellungsverständnis: Frauenförderung, Gleichstellung, Chancengleichheit, Gender Mainstreaming, Diversity

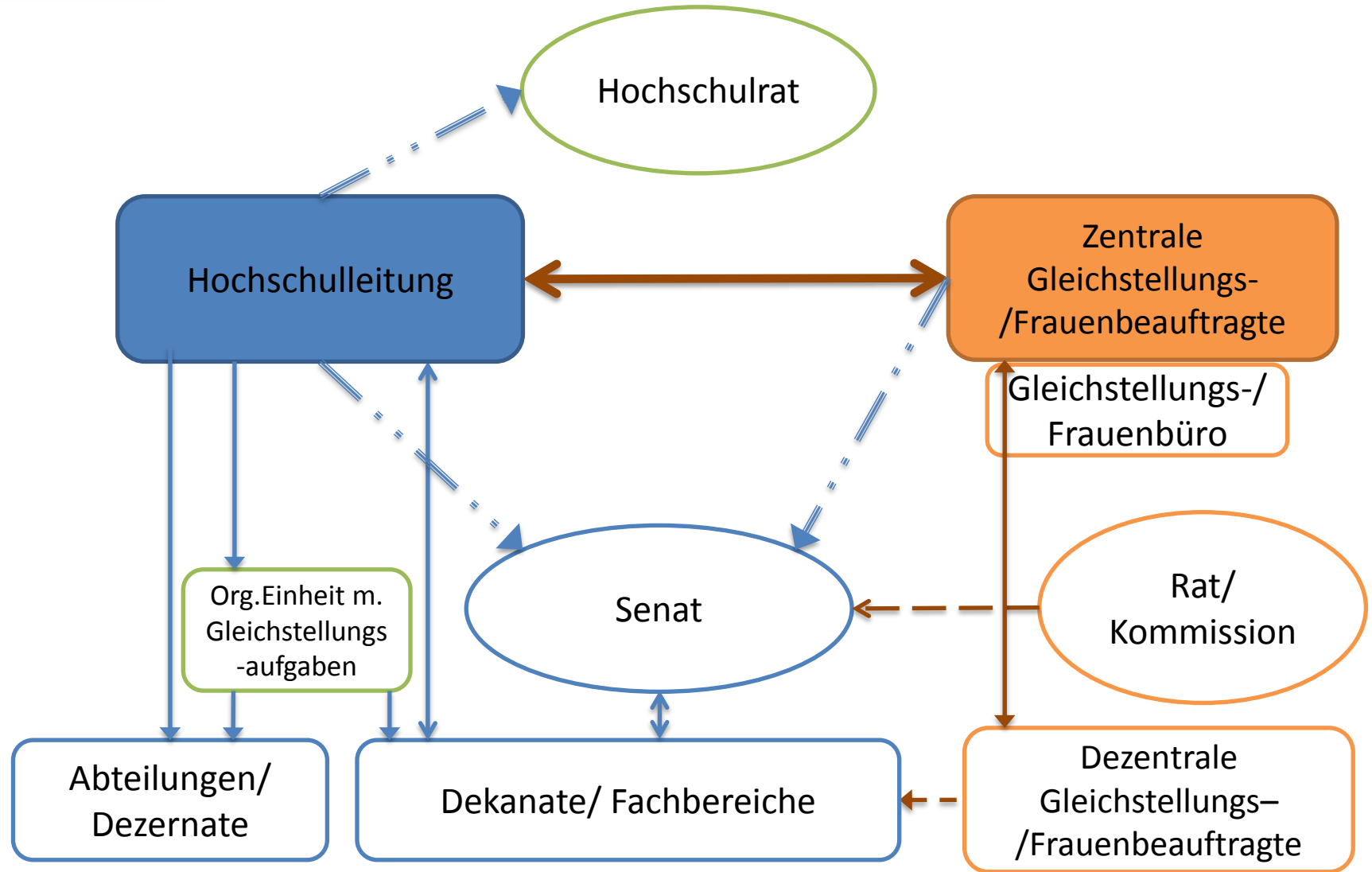
II. Prozessebene

- Akteurskonstellationen (zentral/dezentral) und Kooperationsbeziehungen

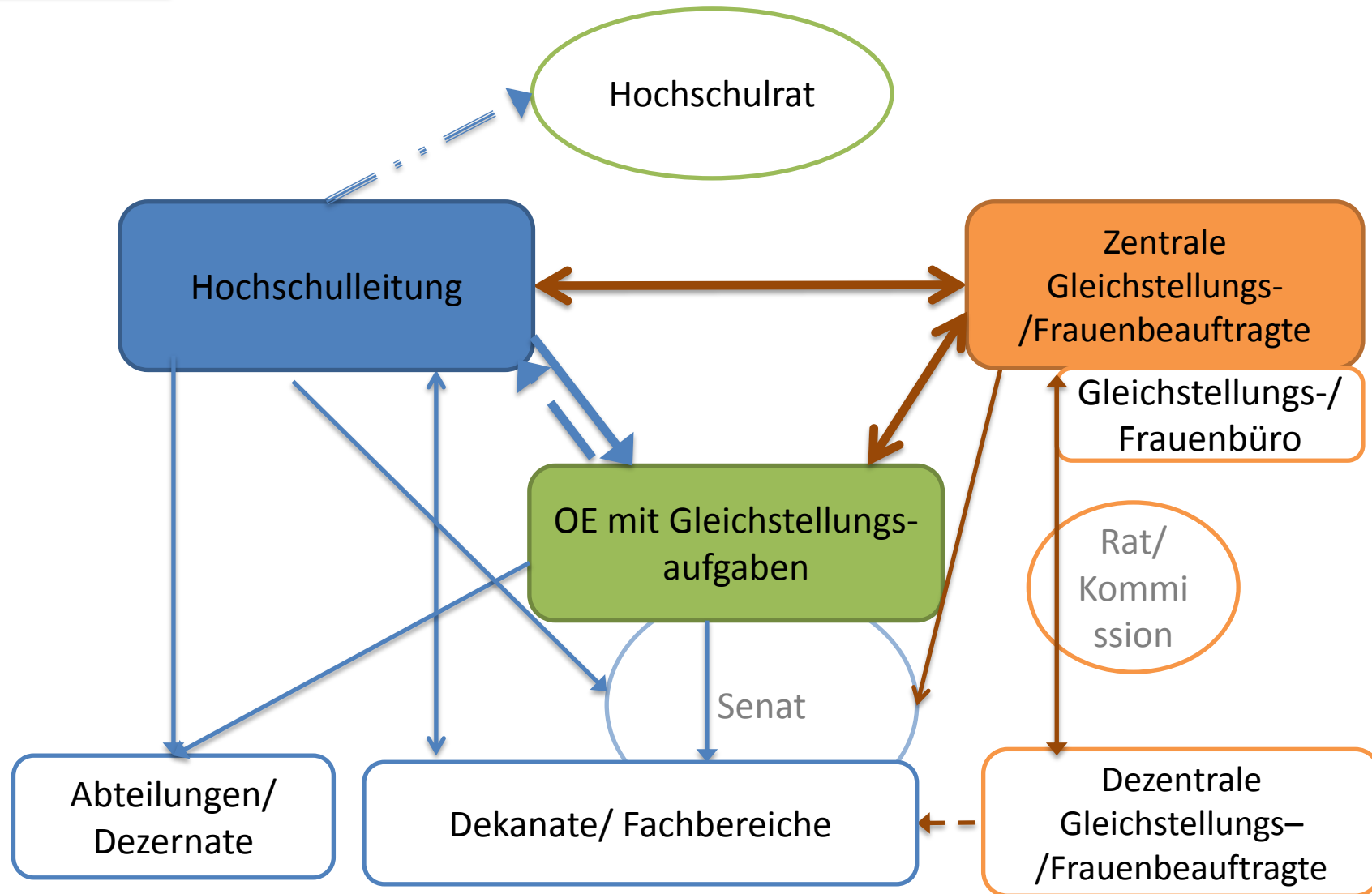
- a) Typ Parallelstruktur
- b) Tandemtyp
- c) Typ Steuerungs-dreieck
- e) Typ Vertikale Integration
- d) Typ wissensbasierte Matrix



- Delegation zur Umsetzung der **Gleichstellungsaufgaben** an die Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten (GB)
- Frauenförder- bzw. Gleichstellungspläne als gleichstellungsorientierte **Steuerungsinstrumente**, die nicht in Steuerungsprozesse (Controlling, QM etc.) integriert sind
- Gleichstellungssteuerung auf **Ebene der Fachbereiche** hängt stark vom „guten Willen“ der gleichstellungsrelevanten Akteure ab
- **Genderkompetenz** wird hauptsächlich durch GB sicher gestellt
- **Unabhängige Funktion** der GB wird als „Störung“ wahrgenommen bzw. als Fremdkörper

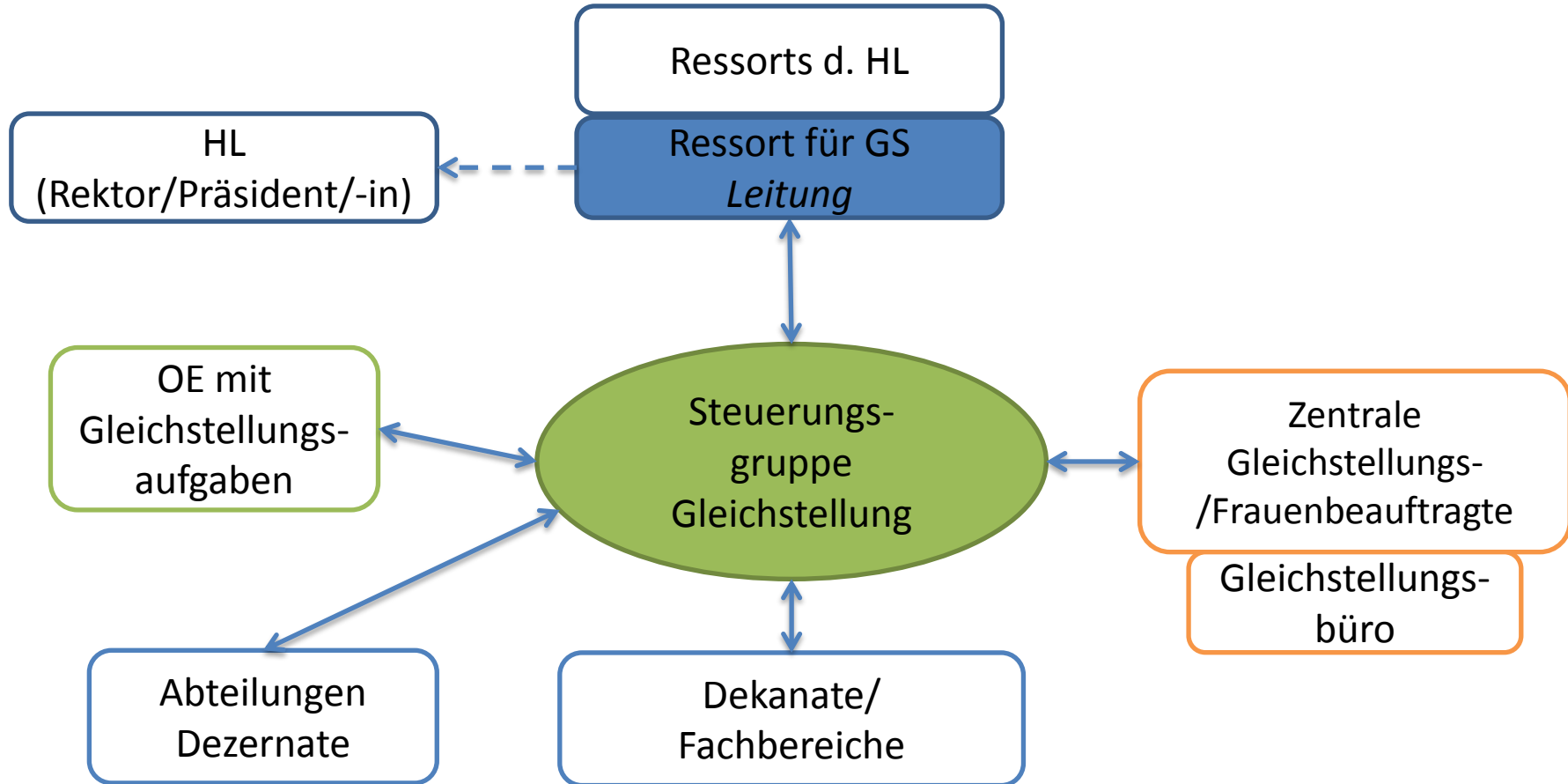


- Tandem-Kooperationsbeziehung zwischen Vertreter/in der Leitungsebene und der zentralen Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten (GB)
- Gleichstellungsaufgaben sind/werden in **Steuerungsinstrumente** (ZV, LOM, Berufungsverfahren etc.) und **Steuerungsprozesse** (Controlling, QM, Haushaltsplanung) integriert (über HL top down)
- **Genderkompetenz** wird über a) GB auf Leitungsebene eingebracht und b) im Hochschulmanagement (z.B. Gleichstellungscontrolling) aufgebaut
- **Unabhängige Expertise** der GB ist (gewollt) in Prozesse eingebunden (kritische Reflexion)

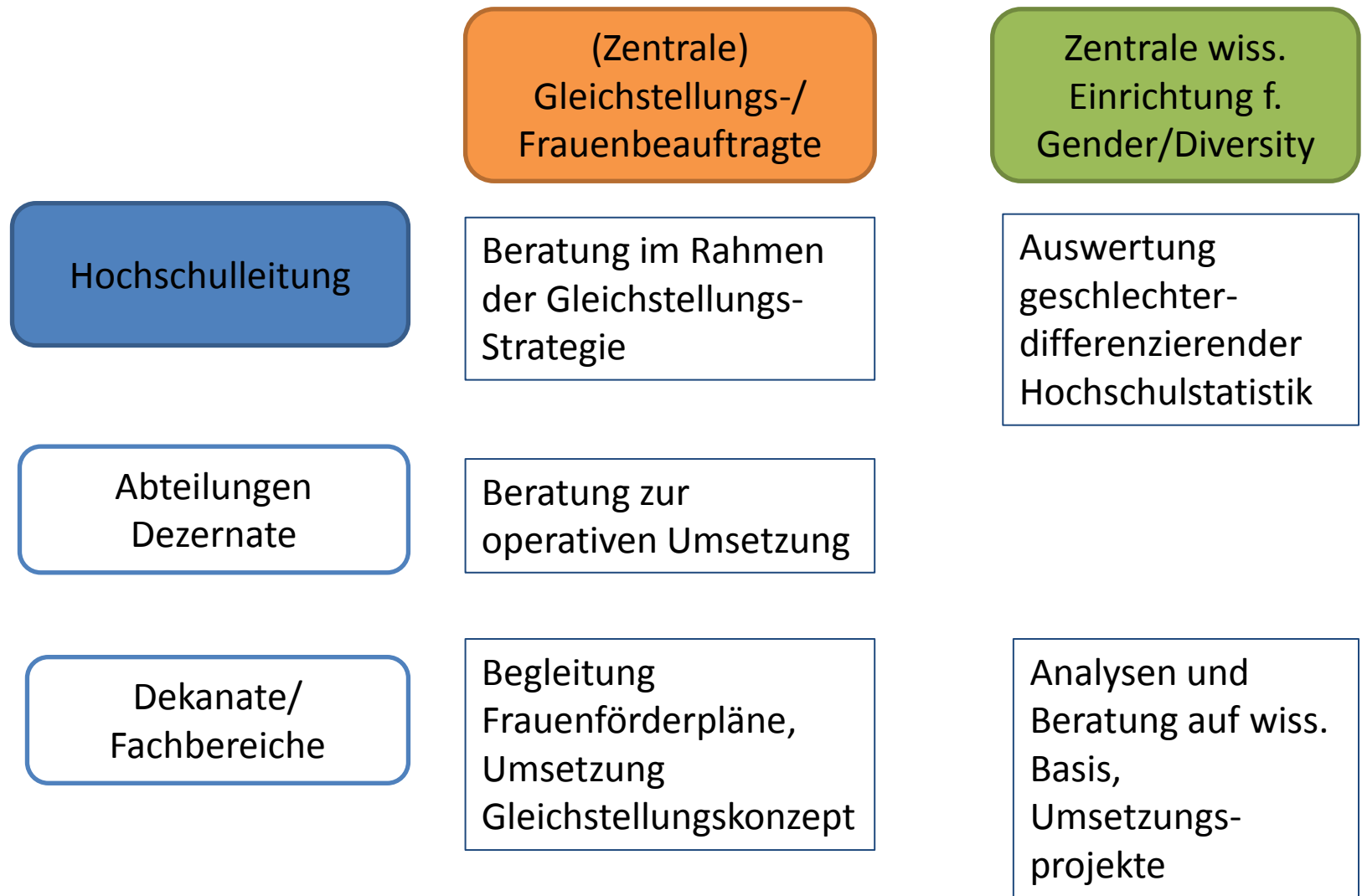


OE - Organisationseinheit

- Steuerungsdreieck zwischen Vertreter/-in der Leitungsebene der zentralen Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten (GB) und einer Stabsstelle für Gleichstellung („Steuerungsteam“)
- Stabsstelle baut Genderexpertise auf und entwickelt z.B. gleichstellungsorientierte **Steuerungsinstrumente** und übernimmt Beratung der Fachbereiche im **Steuerungsprozess**
- Umsetzung auf der **Ebene der Fachbereiche/Fakultäten:** Durchsetzung durch Vertreter/-in der Leitungsebene, Einsetzung von „dezentralen Steuerungsteams“, „externe“ fachliche Beratung durch Stabsstelle
- **Einbindung der unabhängigen Expertise** der Gleichstellungsbeauftragten bei Evaluierung der Ergebnisse



- **Entscheidungsbefugnis und Genderexpertise** sind auf Leitungsebene über eigenes Ressort sicher gestellt (Genderkompetenz im Aufgabenprofil)
- Integration von Gleichstellungsaufgaben im Rahmen des Auf- bzw. Ausbau der **Steuerungsinstrumente und -prozesse**
- Integration von Gleichstellungssteuerung auf **Ebene der Fachbereiche/Fakultäten** über strategisch ausgerichtete Arbeitsgruppe (**z.B. Steuerungsgruppe**)
- Ausbau/ Sicherstellung der **Genderkompetenz** über Steuerungsgruppe auf Fachbereichsebene (Multiplikator)
- Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragte ist Mitglied der Steuerungsgruppe mit **unabhängiger Funktion (Kritische Stimme)**



- Aufgabenteilung zur Umsetzung der Gleichstellungsaufgaben zwischen der Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten (GB) und der zentralen wissenschaftlichen Einrichtung
- Konzeption von Gleichstellungssteuerung auf **Ebene der Fachbereiche/Fakultäten** über zentrale wissenschaftliche Einrichtung
- Ausbau/ Sicherstellung der **Genderkompetenz:** in Hochschulmanagement über GB, in Fachbereiche über zentrale wissenschaftliche Einrichtung
- **Unabhängige Funktion** der GB für Gesamtsteuerung und für kritische Reflexion

- Der Hebel zur Durchsetzung liegt bei der **Hochschulleitung und Leitungsebene der Fachbereiche**
- Aufbau von **Genderkompetenz**: erweitert sich auf alle im Prozess beteiligten (gleichstellungsrelevanten) Akteur/-innen („Hochschule als lernende Organisation“)
- **Neue Akteur/-innen** wie z.B. Prorektorat/Vizepräsidium, strategische Steuerungsgruppe, Stabsstellen f. Gleichstellung, Stelle f. Gleichstellungscontrolling, Mitarbeiter/-in aus Hochschulmanagement unterstützen Prozess und steigern Akzeptanz (Frage der Ressourcen)
- Die **unabhängige Expertise** der Gleichstellungsbeauftragten für die Evaluierung der Ergebnisse und Prozesse ermöglicht kritische Reflexion – Wahrnehmung/Akzeptanz verändert sich

- Es lassen sich unterschiedliche Varianten der Verankerung auf der formalen, strukturellen und der Prozessebene beobachten, die in den Steuerungstypen zusammengeführt wurden, entscheidend sind die Beziehungen zwischen den Akteur/-innen (**Akteurskonstellationen**).
- „**Qualität**“ u. **Kontinuität** d. Beziehungen der Akteur/-innen sind Erfolgsfaktoren!
- **Einbindung der Hochschulleitung in die Prozesse** steigert die Akzeptanz (bei Fachbereichen u. Verwaltung)
- Der „Grad“ der Integration von Genderexpertise in Prozesse des Controllings, Qualitätsmanagements und bei der Haushaltsplanung ist darüber hinaus abhängig von Ressourcen und Mitarbeiter/-innen, die über **doppelte Fachkompetenz(en)** (z.B. Gender u. Controlling) verfügen (z.B.: Entwicklung von GleichstellungsControlling-Instrumenten, Begleitung von Prozessen)

Feldmann, Maresa/ Erbe, Birgit/ Goldmann, Monika/ Kuhl, Mara/ Roski, Melanie/ Schacherl, Ingrid (2014): Gleichstellung steuern. Promising Practices für die Hochschulsteuerung. Handbuch. Dortmund, München 2014

Roski, Melanie/ Schacherl, Ingrid: Die Professionalisierung der Gleichstellungsarbeit im Reformprozess - Ausbau von Gleichstellungswissen und Genderkompetenz in Hochschulen. In: GENDER. Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft. Heft 1, 2014

Schacherl, Ingrid/ Roski, Melanie/ Erbe, Birgit (2014): Neue Hochschulsteuerung und Gleichstellung - Die strategische Neuausrichtung und strukturelle Verankerung von Gleichstellungsarbeit an Hochschulen. In: Löther, Andrea (Hg.): „Neue Strukturen – neue Kompetenzen. Gleichstellungsarbeit an Hochschulen im Wandel“, (erscheint 2014 im Verlag Barbara Budrich)

Schacherl, Ingrid/ Roski, Melanie/ Feldmann, Maresa/ Erbe, Birgit unter Mitarbeit von Goldmann, Monika/ Kuhl, Mara: Gleichstellungspolitische Innovationen im Hochschulreformprozess (Arbeitstitel der wiss. Monografie) erscheint 2014/2015 bei edition sigma

Feedback und Anregungen sind willkommen!



Dr. Ingrid Schacherl
Frauenakademie München
schacherl@frauenakademie.de
www.equality-management.de