



Fachtagung „ Implementierung von Gender Mainstreaming in der öffentlichen  
Verwaltung – Chancen und Herausforderungen der Organisationsentwicklung“  
am 27. Juni 2005 in Berlin

„Die Zielvereinbarung der Kontaktgruppe Gender Mainstreaming im Kontext des  
Implementierungskonzepts des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und  
Jugend“

**Es gilt das gesprochene Wort.**

**Ministerialdirigent Johannes-Wilhelm Rörig**  
**Leiter der Zentralabteilung im BMFSFJ**

## I.

### Hintergrund

Im BMFSFJ sind wir auf der Grundlage des 1. Koalitionsvertrages von Rot/Grün seit Ende 1998 mit großem Engagement mit der hausweiten Einführung und Durchsetzung von Gender Mainstreaming befasst,

Wir sind in diesem Themenfeld Muster- und Pionierbehörde.

Die Durchsetzung von Gender Mainstreaming in der Bundesregierung gehört zu unserer Ressortzuständigkeit, das verpflichtet uns, es im eigenen Hause besonders gut zu machen.

Von Anfang an war von unserer Gleichstellungsabteilung harte Pionierarbeit zu leisten. Es waren gewisse Widerstände zu überwinden, im BMFSFJ selbst und auch in den anderen Ministerien. Viele hofften, das Thema Gender Mainstreaming werde ihnen vom BMFSFJ abgenommen.

Schnell war klar, dass ohne eigenen Ressortbeitrag durch eigenes Engagement Gender Mainstreaming nicht funktioniert, die Geschlechterperspektive nicht in die Fachaufgaben eingeflochten werden kann.

Als zuständiger Leiter der Zentralabteilung hatte ich zunächst auch nur ganz klassisch an die Einrichtung eines Referates in der Gleichstellungsabteilung gedacht und gehofft: dann sei unser Beitrag erbracht.

Das große Engagement einiger Mitarbeiterinnen in der Gleichstellungsabteilung und der wissenschaftlichen Begleitung haben jedoch dazu geführt, dass wir im BMFSFJ inzwischen sehr stabile, belastbare formale Verwaltungsstrukturen eingeführt haben.

## II.

### Implementierung auf zwei Ebenen

#### 1.

##### Ressortübergreifend

Das Referat 402 „Gleichstellungsgesetze / Gender Mainstreaming“ ist Katalysator und Ansprechstelle für Fragen der Implementierung von Gender Mainstreaming auf der Ebene der Bundesregierung.

Ressortübergreifend war und ist die Einrichtung der Interministeriellen Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming unter Vorsitz des Staatssekretärs des BMFSFJ und der Teilnahme aller Ressorts

auf AL-Ebene entscheidend für die Fortschritte bei der Implementierung von Gender Mainstreaming seit 2001. Diese Interministerielle Arbeitsgruppe ist der Antriebsmotor für die Einführung und Weiterentwicklung von Gender Mainstreaming auf der Ebene der Bundesregierung. Die Geschäftsführung wird von unserem Referat 402 wahrgenommen.

Jedes Ressort hat sich auf der Basis der damaligen **Arbeitsvereinbarungen** auf den Weg gemacht, erste Erfahrungen mit Gender Mainstreaming zu sammeln. Näheres zur Arbeit der Interministeriellen Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming und auch zu den in unserem Ministerium durchgeführten Projekten, ist in dem sehr aussagekräftigen und lesenswerten Abschlußbericht dokumentiert.

## 2.

### Hausinterner Umsetzungsprozess im BMFSFJ

Auch im Mutterhaus des Gender Mainstreaming funktioniert die Implementierung nicht von allein. Wir sind insofern ein ganz normales Ressort. Aber wir haben natürlich starken Rückenwind von unseren jeweiligen politischen Leitungsebenen seit 1998, was vieles im Hause zusätzlich bewegen konnte.

Inzwischen haben wir nicht nur erreicht, dass sich jede und jeder zumindest zweimal einen halben Tag mit Gender Mainstreaming beschäftigt hat (alle Laufbahnen), was insbesondere ein positives Ergebnis unseres anspruchsvollen und differenzierten Schulungskonzepts ist, das seit etwa vier Jahren zur Anwendung kommt. Wir haben bereits zwei Fortbildungsoffensiven durchgeführt. Die Schulungen haben die Aufgeschlossenheit gegenüber der Zielsetzung des Implementierungsprozesses im Haus bei Männern und Frauen im Ergebnis erheblich erhöht.

Die Zuständigkeit der Zentralabteilung (Personal, Haushalt, Organisation, Innerer Dienst, IT, Justitiariat) für die hausinterne Einführung von Gender Mainstreaming ergibt sich insbesondere aus organisatorischer und personalwirtschaftlicher Sicht.

Bereits vor fünf Jahren etwa haben wir eine abteilungsübergreifende, hausinterne Arbeitsgruppe zur Einführung und Etablierung von Gender Mainstreaming im Haus eingesetzt, genannt: Kontaktgruppe

Unsere Genderfachleute haben von Anfang an sorgsam darauf geachtet, dass nicht das Fachreferat aus der Gleichstellungsabteilung das Gendergeschäft für und im BMFSFJ betreibt, sondern die Zentralabteilung, so wie es in jeder anderen Behörde auch richtig wäre. Deshalb habe ich den Vorsitz der Kontaktgruppe übernommen.

Da die differenzierte Beachtung der Geschlechterperspektive eine Fachaufgabe ist, kann die Zentralabteilung dies nicht alleine bewerkstelligen. Eine Zusammenarbeit mit den Facheinheiten war und ist unerlässlich.

Deshalb haben wir Anfang 2001 eine Beteiligung aller Abteilungen in der Kontaktgruppe vorgesehen, auf relativ hoher Hierarchiestufe: Grundsätzlich Unterabteilungsleitungen, drei Abteilungen sind durch Abteilungsleitungen vertreten. Bis vor einem Jahr wurden wir sachkundig auch von einer wissenschaftlichen Begleitung unterstützt.

Die Kontaktgruppe ist unumstritten das Rückrat für den Gender Mainstreaming Implementierungsprozess im BMFSFJ. Wichtigste Aufgabe der Kontaktgruppe ist die abteilungsübergreifende Steuerung der gemeinsamen Vorhaben. Hier wurden die Sensibilisierungsmaßnahmen und die abteilungsinternen Fortbildungsmaßnahmen angestoßen, die vom Personalreferat umgesetzt wurden. Hier wurden die Arbeitshilfen und Checklisten diskutiert und in den Abteilungen rückgekoppelt. Hier fand der Erfahrungsaustausch über die Fortschritte und Herausforderungen bei unseren fünf Pilotprojekten statt. Zum Teil waren wir mit der wissenschaftlichen Begleitung und insbesondere mit Frau Prof. Baer ein echtes Entwicklungslabor in Sachen Gender Mainstreaming.

### III.

#### Die erste Zielvereinbarung im BMFSFJ

In dieser Kontaktgruppe ist im April 2005 die **erste Zielvereinbarung** im BMFSFJ vereinbart worden.

Große Erfahrungen konnten wir mit diesem neuen Instrument in dieser kurzen Zeit bisher noch nicht sammeln. Und wenn die Legislaturperiode tatsächlich um 12 Monate verkürzt werden sollte, wird sich in diesem Jahr auch leider nicht mehr viel tun. Dann kommt es zu Beginn der nächsten Legislaturperiode darauf an zu achten, dass Gender Mainstreaming wieder eine wichtige Rolle spielt und die Zielvereinbarung im BMFSFJ dann mit Leben erfüllt wird.

Die hausweit verbindliche Zielvereinbarung wurde gemeinschaftlich in Kraft gesetzt. Dieses moderne Steuerungsinstrument konnten wir auf den Weg bringen, weil wir insbesondere auf die über mehrere Jahre praktizierte Zusammenarbeit in der Kontaktgruppe zurückgreifen konnten.

Voraussetzungen für den Abschluss einer Zielvereinbarung waren zudem:

- Die Beschäftigten im BMFSFJ haben zwischenzeitlich das erforderliche Wissen und die Sensibilität, um diese Zielvereinbarung erfolgreich umzusetzen zu können.
- Die Mitglieder der Kontaktgruppe haben Erfahrung mit Gender Mainstreaming, so dass die Zielvereinbarung inhaltlich in der angestrebten Qualität umgesetzt werden wird.
- Wir haben über die Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming und ihre Arbeitsvereinbarungen heute Erfahrungen und Erkenntnisse darüber, wie eine Zielvereinbarung mit positiver Wirkung umgesetzt und die Ergebnisse angewendet werden können.

Wesentlicher Grund für die Auswahl der Zielvereinbarung als Instrument ist, dass sie ideal in den Anforderungskatalog für die Implementierung von Gender Mainstreaming passt:

- Zielvereinbarungen verzichten weitgehend auf Vorgabe zum „Wie“ der Zielerreichung, und das ist das, was die Akzeptanz in den jeweiligen Arbeitseinheiten erhöhen wird.
- Wir haben mit der Kontaktgruppe die erforderliche Struktur zum Controlling einer Zielvereinbarung.
- Zielvereinbarungen werden im BMFSFJ bereits in der Personalwirtschaft angewendet.
- Zielvereinbarungen legen Qualitätsziele fest.
- Eine Zielvereinbarung kann so formuliert und mit Inhalten gefüllt werden, dass die angestrebte Zeitachse von einem Jahr realistisch ist.

Wir haben mit der Zielvereinbarung den Fachabteilungen die Möglichkeit an die Hand gegeben, selbst geeignete, neue Projekte auszuwählen, von denen sie sich den größten Nutzen versprechen. Die Zielvereinbarung schreibt nicht vor, wie Gender-Aspekte in die Projekte kommen, dass werden die Fachleuten selbst entscheiden.

Die erfolgreiche Umsetzung unserer Zielvereinbarung wird vom Engagement aller Betroffenen abhängen und natürlich von der politischen Schwerpunksetzung der Bundesregierung in Sachen Gender Mainstreaming in der nächsten Legislaturperiode.

-----