Darüber hinaus wäre es interessant zu untersuchen, wie ökonomisch verwertbare Anerkennung entsteht, während Unverwertbares ins Private abgedrängt wird. Lorenz und Kuster bringen mit ihrem Band zunächst einmal zum Ausdruck, dass Erfolg und Scheitern die beiden Seiten derselben Medaille sind. In diesem Sinne leiten sie das Buch mit einem Zitat von *Rhythm King and Her Friends* / René Pollesch ein: „Ich habe gute Eigenschaften, ok, aber ich habe auch schlechte Eigenschaften. Und die wollen auch arbeiten" (9).

Eva Voß

Gender Mainstreaming zwischen Theorie und Praxis

Schmitt, Katja (2005) Gender Mainstreaming im Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis. Grundlagen, Ziele, Diskussion. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller (156 S., 49,00 Euro).

Wöhl, Stefanie (2007) Mainstreaming Gender? Widersprüche europäischer und nationalstaatlicher Geschlechterpolitik. Königstein/Ts: Ulrike Helmer Verlag (257 S., 24.90 Euro).

Floeter-van Wijk, Sonja W. (2007) The Gender Balanced Scorecard. A Management Tool to Achieve Gender Mainstreaming in Organisational Culture. Frankfurt/M.: Peter Lang Verlag (231 S., 44,60 Euro).

Doblhofer, Doris/Küng, Zita (2008) Gender Mainstreaming – das Praxisbuch. Gleichstellungsmanagement als Erfolgsfaktor. Berlin: Springer-Verlag (278 S., 39,95 Euro).

Über den internationalen Entwicklungsdiskurs und den damit einhergehenden verschiedenen UN-Weltkonferenzen (u.a. 1995 die UN-Weltfrauenkonferenz in Peking) gelangte das Konzept ‚Gender Mainstreaming' auf die Agenda der Europäischen Union, die sich 1997 mit dem Vertrag von Amsterdam auf die flächendeckende Umsetzung des Konzeptes festlegte. Dieses besteht, so die Definition des Europarates von 1998,

> in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten Akteurinnen und Akteure die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen integrieren.

Die Bundesrepublik begann 1999 Gender Mainstreaming einzuführen, in dessen Folge sich einzelne Bundesländer, Kommunen, öffentliche Verwaltungen, Kirchen, Gewerkschaften und andere private wie öffentliche Einrichtungen mit dem Thema beschäftigten. Diese Entwicklung hat in den letzten fünf Jahren eine wahre Flut an Publikationen rund um Gender Mainstreaming im

deutschsprachigen Raum hervorgebracht. Dabei konnte bislang vor allem zwischen zwei Arten von Veröffentlichungen unterschieden werden: Diejenigen, die sich als Einführungen verstanden und grundsätzlich eine positive Einstellung zum Konzept Gender Mainstreaming vermittelten und diejenigen, die sich stärker an FachvertreterInnen richteten und eine kritische Lesart anschlugen. Gemein war beiden Formen, dass sie jeweils nur aus einer stark theoretischen Perspektive argumentierten und die Auswertungen zu praktischen Umsetzungen nur erahnen ließen, nicht aber abbilden konnten. So ergab sich die etwas merkwürdige Situation, dass sich FürsprecherInnen und KritikerInnen von Gender Mainstreaming in ihren wechselseitig aufeinander bezogenen Analysen mit einem Thema auseinandersetzten, das fast überall noch der Durchführung harrte. Kritisiert wurden u.a. Herkunft, Begrifflichkeit und Uneindeutigkeit des Konzeptes, der mögliche Missbrauch (durch Abschaffung von Frauenförderung) und die Entpolitisierung von Gleichstellung.

Die Bewertung der tatsächlichen Implementierung war jedoch noch nicht Gegenstand dieser ersten ‚Generation' von Büchern zu Gender Mainstreaming. Mittlerweile liegen jedoch Studien vor, die entweder eine Brücke zwischen Theorie und Praxis schlagen oder sich ganz ausschließlich an PraktikerInnen richten, die im Alltag mit der Umsetzung betraut sind.

Zur erst genannten Kategorie gehört das Werk von Katja Schmitt, die in ihrer Diplomarbeit diskutiert, inwiefern Gender Mainstreaming eine neue Gleichstellungsstrategie darstellt, und ob diese auf eine dekonstruktivistische Theorieströmung zurückgeht. Darauf aufbauend untersucht sie die Schwierigkeiten, die sich bei der Umsetzung dieser komplexen Strategie in der Praxis ergeben. Dies macht Schmitt am Beispiel der Erwachsenenbildung deutlich und versucht somit eine direkte Verbindungslinie zwischen den theoretischen Grundlagen des Konzepts und der anspruchsvollen praktischen Implementierung herzustellen.

Zunächst beschreibt sie dafür die Grundlagen feministischer Theorie, wobei der Fokus auf der mit Judith Butler populär gewordenen dekonstruktivistischen Perspektive liegt. Sehr anschaulich arbeitet sie anschließend die Bedeutung und Herkunft von Gender Mainstreaming heraus und beantwortet damit bereits implizit die Grundfrage der Arbeit, ob das Konzept auf der Theorie des Dekonstruktivismus beruhe. Gender Mainstreaming bestand als bewegungspolitische Maxime der internationalen Frauenbewegung vor der Etablierung der Dekonstruktivismustheorie in den 1990er Jahren. Dementsprechend schwierig gestaltet sich denn auch die weitere Argumentationsweise von Schmitt. Sie versucht am Praxisbeispiel ‚Gleichstellung in der Weiterbildung. Für Geschlechterdemokratie an der Volkshochschule Mainz' nachzuweisen, dass Gender Mainstreaming eines nicht ist, nämlich dekonstruktivistisch. Wie ihre empirische Untersuchung belegt, finden theoretische Reflexionen zu Herkunft und Zielsetzung von Gender Mainstreaming in diesem Projekt der Erwachsenenbildung nicht statt. Weder in der eigentlichen Unterrichtskonzeption, noch im Selbstverständnis der hauptamtlichen MitarbeiterInnen spielen Fragen der Dekonstruktion von Geschlecht eine Rolle, im Gegenteil: Die Selbstreflexion der

Beteiligten reduziert sich auf gleichheits- und differenztheoretische Annahmen. Und so lautet das – freilich etwas einfache – Fazit von Schmitt denn auch, dass die Umsetzung von Gender Mainstreaming an der Volkshochschule keinerlei konkrete Zielformulierung zur tatsächlichen Veränderung der Geschlechterverhältnisse enthält und damit auch neuere Denkströmungen der feministischen Theorie erst gar keinen Eingang finden. Obgleich dieses Ergebnis nicht eigentlich überraschend ist, da die methodische Herangehensweise Deckungsprobleme mit dem Untersuchungsgegenstand erwarten ließ, bietet das Buch besonders für EinsteigerInnen einen guten Überblick über theoretische Grundlagen zu Gender Mainstreaming. Dieser Aspekt wird auch durch die Auseinandersetzung mit der Kritik am Konzept im letzten Kapitel abgerundet. Das Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis kann jedoch auch von der Untersuchung Schmitts nicht aufgelöst werden.

Methodisch und inhaltlich sehr viel weit reichender und entsprechend fundierter gestaltet sich die Auseinandersetzung mit Gender Mainstreaming in der Dissertation von Stefanie Wöhl. Die Autorin versucht herauszufinden, wie es Gender Mainstreaming als geschlechterpolitische Strategie überhaupt möglich sein kann, Wirkung im Rahmen einer auf Wirtschaftlichkeit und Wettbewerb orientierten EU-Politik zu entfalten. Wöhl geht es zudem darum, die Funktion von Gender Mainstreaming als Regierungspraxis suprastaatlicher Politik zu analysieren und deren Relevanz für die nationalstaatliche Gleichstellungspraxis zu reflektieren. Handlungsleitend für ihre Untersuchung sind dabei vier Thesen: Erstens geht Wöhl davon aus, dass die Top-down-Umsetzung in staatlichen Verwaltungen durch bestehende geschlechtsspezifische Machthierarchien torpediert und die tatsächliche Umsetzung von Geschlechterpolitik behindert wird. Zweitens charakterisiert Wöhl Gender Mainstreaming als Konsens- und Modernisierungsstrategie, die in ihrer bisherigen Ausschließlichkeit neoliberalen Regierungstechnologien Vorschub leistet. Drittens sieht Wöhl in der wettbewerbsstaatlichen Integrationsweise von Gender Mainstreaming in der EU-Beschäftigungspolitik bei gleichzeitiger Prekarisierung der Arbeitsverhältnisse in den Nationalstaaten eine Widersinnigkeit, die die ursprünglichen Theoriegerüste von Gender Mainstreaming konterkarieren. Schließlich kritisiert Wöhl viertens, dass Gender Mainstreaming als supranationale Handlungsstrategie bislang nichts zur Transformation der Geschlechterverhältnisse beigetragen habe und sich im Gegenteil in die wettbewerbsorientierten Umstrukturierungsprozesse europäischer Gesellschaften ideal einfüge. Zur Verifizierung ihrer Thesen geht Wöhl in fünf Schritten vor. Zunächst beleuchtet sie das (Spannungs-) Verhältnis von Geschlecht und Staatlichkeit. Dabei stützt sie sich auf die Ergebnisse der Frauen- und Geschlechterforschung und erläutert die Bedeutung des Staates für die Konstruktion der Geschlechterverhältnisse und vice versa. Wöhl rückt in diesem Teil vorrangig die institutionalisierten Macht- und tradierten Herrschaftsverhältnisse in den Mittelpunkt der Untersuchung und betont die Relevanz von Diskursen für die Konstitution von Staaten. Im zweiten, ebenfalls noch theoretischen Teil ihrer Arbeit, widmet sich Wöhl dem von Michel Foucault etablierten Konzept der Gouvernementalität, das den Staat als

Effekt und Instrument politischer Strategien begreift, die „geschlechtsspezifisch strategisch selektiv wirken" (17). Mit dieser theoretischen Einbettung gelingt es der Autorin, neoliberale Subjektkonstitutionsprozesse und Wissenspraktiken als dem Staat eigene Regierungstechnologien zu beschreiben. Diese Vorarbeit dient in Kapitel drei der Untersuchung, wie sich Gender Mainstreaming am Beispiel der beschäftigungspolitischen Strategien in die europäischen Integrationsprozesse ökonomisch und politisch eingepasst hat. Im vierten Teil schlägt Wöhl den Bogen zur feministischen Debatte um Gleichheit, Differenz und Dekonstruktion. Sie kritisiert hierbei, dass sich die fundamentalen Auseinandersetzungen der feministischen Theoriedebatten in keiner Weise in den Reflexionen der EU zu Gender Mainstreaming wiederfinden. Dies sei, so ihr Fazit, vor allem deshalb problematisch, da sich keine einheitlichen Zielsetzungen erkennen lassen und Gender Mainstreaming so beliebig instrumentalisierbar sei. Im abschließenden fünften Teil rekurriert Wöhl auf die eingangs formulierten Thesen und erhärtet ihre Kritik, nach der Gender Mainstreaming in der Art der europäischen Umsetzungsweise kein Instrument zur Überwindung von hierarchischen Geschlechterverhältnissen, sondern eher noch deren Stütze sei. So habe die europäische Integrationsweise von Gender Mainstreaming in der Beschäftigungsstrategie zwar den Anstieg der Frauenerwerbsarbeit gebracht, dies jedoch vor allem im Niedriglohnbereich, was also nur wenige Frauen zu einer nur gering verbesserten Lebens- und Arbeitssituation befähige. Schließlich habe Gender Mainstreaming eine stark Humanressourcen optimierende Wirkung in der europäischen Implementierungsform erhalten, die Gleichstellung nur unter dem Aspekt des unternehmerischen Handelns bewerte und umsetzbar mache.

Wöhls Studie unterstreicht die negativen Einflüsse einer auf Wettbewerb und Marktfähigkeit ausgerichteten Geschlechterpolitik. Nicht zu unrecht weist sie auf die widersprüchlichen Wirkungen von Gender Mainstreaming im Kontext (supra-)staatlicher Arbeits- und Beschäftigungspolitik hin. Gleichzeitig grenzt ihre Analyse jedoch auch jene anderen (positiven) Erfahrungen mit Gender Mainstreaming aus und übersieht, dass vor allem die handelnden AkteurInnen den Unterschied in der Umsetzung und Interpretation der Strategie ausmachen. Das Buch stellt in seiner Gesamtheit einen wichtigen Beitrag zu einer realistischen Beurteilung von Gender Mainstreaming dar und eröffnet mit dieser kritischen Perspektive eine neue Facette in der Implementierungsart und Weiterentwicklung des theoretischen Konzeptes.

Im Unterschied zu vielen praxisnahen Büchern, gehört die Dissertation von Sonja Floeter-van Wijk zu den wenigen Werken über Gender Mainstreaming, die explizit die Nähe zu Management-Strategien suchen, statt diese – im Rekurs auf Gerechtigkeitsdebatten der (internationalen) Frauenbewegung – zu meiden.

Nach den einleitenden Überlegungen zum methodischen Vorgehen präsentiert die Autorin das Management-Instrument der *Balanced Scorecard* (*BSC*), die bisher dazu erschienene Literatur und die Vorteile dieser Strategie. Als Instrument zur Ausrichtung einer beliebigen Organisation an strategischen Zielen, fokussiert die traditionelle *BSC* vier Perspektiven: Finanzen, KundInnen, (betriebsinterne) Prozesse und MitarbeiterInnen. An die Erläuterungen

zu den vier Perspektiven schließt Floeter-van Wijk mit Entstehungsgeschichte und Definitionen von Gender Mainstreaming an, um darauf aufbauend die Vorteile dieses Gleichstellungskonzeptes für eine Organisation zu bewerten. Sie unterscheidet dabei Optimierungen von Humanressourcen, Kosteneinsparungen und Marketing-Vorteilen, die einer Organisation im besten Fall durch die Umsetzung von Gender Mainstreaming entstehen können. Da die *BSC* für Organisationsveränderungen eingesetzt wird und dies gleichermaßen Grundlage für einen erfolgreichen Umsetzungsprozess von Gender Mainstreaming ist, sieht die Autorin eine operative Parallele hergestellt, die sie im weiteren Verlauf der Arbeit theoretisch untermauert. Die für einen erfolgreichen Gender Mainstreaming-Prozess unterstellte Kulturveränderung einer Organisation sieht die Autorin durch die Anwendung von Gender Mainstreaming auf die *BSC* gegeben. Danach würde sich durch den Einbezug beider Geschlechter die KundInnenperspektive erweitern, und damit bessere und passgenaue Produkte herstellen und finanzielle Gewinne erzielen lassen. Gleichzeitig könnten die MitarbeiterInnen ihr volles Potential einbringen, was die betriebsinternen Prozesse wiederum durch bessere Arbeitsergebnisse begünstigt. Die Wirkungszusammenhänge zwischen den vier Perspektiven werden mit Gender Mainstreaming als Komponente optimiert und befördern die selbst gesetzten Organisationsziele.

So einfach dieses Kosten-Nutzen-Kalkül anmuten mag, so komplex bleibt die Umsetzung. Darin besteht auch die Schwäche des Buches, das ein ohnehin nicht einfach anzuwendendes Management-Instrument mit einem nicht minder voraussetzungsvollen Konzept wie Gender Mainstreaming zu verknüpfen sucht. Grundsätzlich ist der Versuch einer Optimierung in den Umsetzungsbemühungen von Gender Mainstreaming positiv hervorzuheben. Gleichzeitig verliert sich das Buch in sehr kleinteiligen Schritten und Detailproblemen, die es PraktikerInnen fast unmöglich machen dürfte, das so entstandene Konglomerat aus *BSC* und Gender Mainstreaming umzusetzen. Des Weiteren wäre eine differenziertere Betrachtung von Gender Mainstreaming wünschenswert gewesen, d.h. über reine Frauenbelange hinausgehend zu analysieren, welche strukturellen Maßnahmen in einem Unternehmen/einer Organisation zur Implementierung von Gender Mainstreaming noch ergriffen werden können. Schließlich kann auch die Gestaltung des Buches nicht kritiklos übergangen werden, da die unübersichtliche und unprofessionelle Aufbereitung von Tabellen, Grafiken und Texten den Lesefluss nicht gerade fördern.

Wie bereits eingangs angedeutet, gibt es viele Bücher, die sich mit dem Zusatz „Praxishandbuch“ schmücken, obgleich es im Rahmen der Umsetzung von Gender Mainstreaming nur wenige gibt, die dieses Prädikat wirklich verdienen. Eines dieser raren Exemplare ist das von Doris Doblhofer und Zita Küng verfasste Buch. Wie kaum ein anderes Werk wird eine ausgewogene Balance zwischen theoretischen Grundlagen und Definitionen einerseits und praxisnahen Beispielen und Empfehlungen andererseits angeboten.

Zunächst erfolgt im ersten Kapitel des Buches ein Überblick über die Herkunft und Tradition der Gleichstellungspolitik, die unterschiedlichen Zielsetzungen der internationalen Frauenbewegung und die sich daraus formierenden

Forderungen an die politischen Handlungs- und EntscheidungsträgerInnen. Vor allem für EinsteigerInnen eignet sich dieser prägnante Überblick, da hier auf die wichtigsten Etappen und Errungenschaften der bisherigen Gleichstellungspolitik eingegangen wird. Bereits in diesem ersten Teil des Buches zeigt sich auch, dass die Autorinnen ein Gespür für die Notwendigkeit der theoretischen Fundierung bei gleichzeitiger Vernachlässigung detailreicher Überfrachtungen besitzen.

Im zweiten Teil wird auf die relevanten AkteurInnen eingegangen, die an der Umsetzung von Gender Mainstreaming beteiligt sind. Dabei zeigen die Autorinnen, wie zentral die Verantwortlichkeit der Führungskräfte im Implementierungsprozess ist und machen damit deutlich, dass nicht länger einzelne (Frauen-)Beauftragte für dieses Thema zuständig sind bzw. sein sollten. Die Autorinnen verweisen damit dezidiert auf die strukturelle Verankerung von Gender Mainstreaming und weniger auf eine projektbezogene Umsetzung. Da dieser Schritt von einer reinen Projektperspektive mit geringer Nachhaltigkeit zu einer Prozessperspektive mit bleibender Wirkung nicht immer auf Wohlwollen stößt, geben Doblhofer und Küng in einem gesonderten Kapitel Hinweise zum Umgang mit Abwehrreaktionen. Die häufig in der Praxis auftauchenden Widerstände können – wie die Beispiele vormachen – aufgelöst und langfristig in Bündnisse für das Thema umgewandelt werden.

Im dritten und letzten Teil stellen die Autorinnen verschiedene Instrumente zur Umsetzung von Gender Mainstreaming dar. Dabei erläutern sie nach einem gleich bleibenden Schema zunächst die Entstehung und das Verfahren des Instrumentes, um anschließend konkrete Beispiele und Hinweise zur erfolgreichen Umsetzung zu liefern. Mit diesem Bündel an Umsetzungsinstrumenten wird erstmals eine kompakte Übersicht über die bestehenden Möglichkeiten zur Implementierung von Gender Mainstreaming geboten und deren jeweilige Vor- und Nachteile aufgezeigt.

Dieses Buch besticht durch seine professionelle und übersichtlich gestaltete Aufmachung, die optimal ausgewählten Beispiele und die prägnant und doch informationsreich gehaltenen Texte.