Dorit Meyer

Die Implementierung von Gender Mainstreaming als Auftrag für kommunale Jugendämter

Seit 1999 gilt die EU-Strategie Gender Mainstreaming auch in der Bundesrepublik Deutschland als strukturierendes Leitprinzip. Erstmals wurde damit die Herstellung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern als allgemeines Förderkonzept beschrieben. Alle Bereiche der Politik sollen hinsichtlich gleichstellungsrelevanter Fragestellungen untersucht werden und die Berücksichtigung der Kategorie Geschlecht (Gender[1])soll alle politischen Entscheidungsprozesse durchdringen. Die Realisation von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern soll im Zuge von Gender Mainstreaming - und dies wurde gleichsam den Erfahrungen der internationalen frauenpolitischen Aktivitäten entnommen – nicht weiter an eine separatistische Aktionsbühne delegiert werden, von der die „eigentliche" Politik nicht weiter berührt wird. Mit der Umsetzung von Gender Mainstreaming wird vor allem die politische Administration beauftragt. Sie steht in der Pflicht, gleichstellungsrelevante Zielsetzungen in den politischen Handlungsfeldern zu berücksichtigen und entsprechende Maßnahmen und Verfahren einzuleiten. In diesem Zusammenhang soll im folgenden zunächst übergreifend auf die Bedeutung dieser Strategie eingegangen und sie anhand von fünf Kriterien näher skizziert werden und darauf aufbauend der Auftrag benannt werden, wie er für das Jugendamt relevant wird.

1. Gender Mainstreaming ist eine Top-down-Strategie:

Die Implementierung von Gender Mainstreaming soll über die politische Administration eingeleitet werden. Gender Mainstreaming zielt im ersten Schritt auf die politischen Entscheidungsebenen, um von dort aus in politische Maßnahmen und Programme „übersetzt" zu werden. Mit dieser Ausrichtung soll Gender Mainstreaming auch in den Kommunen und den kommunalen Sozialräumen wirksam werden. Veränderungen in Richtung einer wirklichen Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern sollen gleichsam „von oben" initiiert werden. Gender Mainstreaming – und das ist herauszustellen - ist dem zur Folge erst einmal eine „Führungsaufgabe". Die Leitungsebenen der politischen Administration sind besonders gefragt, die Umsetzung von Gender Mainstreaming zu befördern. Dies mag zunächst befremden, wenn man berücksichtigt, dass auf den Leitungsebenen nach wie vor in der Regel Männer dominieren und wenn man sich die Tradition der Gleichstellungspolitik ins Gedächtnis ruft. Auch wenn die Frauenpolitik sich schon lange institutionalisiert hat, liegen ihre Wurzeln doch in der Frauenbewegung. Gleichstellungsrelevante Ziele wurden sozusagen „von unten" forciert. Von daher besteht bei einer Reihe engagierter Frauenpolitikerinnen durchaus eine gewisse Skepsis gegenüber Gender Mainstreaming, die auch nicht ganz unbegründet ist.

Selbst wenn es durchaus auch berechtigte Vorbehalte gegen Top-down-Strategien gibt, könnte sich diese Ausrichtung dennoch perspektivisch als Vorteil erweisen. Gerade in Bezug auf die Geschlechterthematik. Im Zuge einer Top-down-Strategie wird es nämlich nicht weiter den einzelnen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen überlassen wird, ob sie die Dimension des Geschlechts für wichtig oder unwichtig erachten. Und die Aufgabe der Gleichstellung kann nicht mehr an einzelne Repräsentantinnen oder Beauftragte – eben „besonders Engagierte"- delegiert werden, die meistens allein für deren Umsetzung verantwortlich zeichnen.

2. Gender Mainstreaming ist Querschnittspolitik:

Bei allen künftigen politischen Maßnahmen, bei ihrer Planung, Durchführung und Evaluation ist – so der verpflichtende Grundsatz von Gender Mainstreaming – zu prüfen, welche Auswirkungen sie auf Männer und auf Frauen haben oder haben werden. Alle politischen Handlungsfelder sind auf Geschlechterdisparitäten und geschlechtsbezogene Ungleichheiten hin zu untersuchen. In allen politischen Handlungsfeldern und ihren Aufgabenbereichen soll die Geschlechterdimension mitbedacht werden. Mit Gender Mainstreaming kommen damit auch solche Bereiche in den Blick, in denen die geschlechtsbezogene Seite dem ersten Augenschein nach verborgen bleibt. Es wird davon ausgegangen, dass jede politische Entscheidung eine geschlechtsbezogene Dimension hat, auch wenn diese Dimension nicht für alle Frauen und alle Männer von Bedeutung zu sein scheint und nicht in jedem Fall auf eine grundsätzliche geschlechtsbezogene Differenz verwiesen oder von einer grundsätzlichen Unterschiedlichkeit ausgegangen werden kann. (Dazu ein Bespiel aus der Arbeitsmarktpolitik, das verdeutlicht, warum diese „neue" Ausrichtung von Gender Mainstreaming als allgemeines geschlechterrelevantes Förderkonzept so

bedeutend ist: Mit Gender Mainstreaming kommen auch vermeintlich „geschlechtsneutrale" Dimensionen in den Blick wie die Entwicklung neuer Berufsbezeichnungen. Dieser Vorgang scheint zunächst nichts mit Chancengleichheit zu tun zu haben. Da aber heute darum gewusst wird, dass allein die Berufsbezeichnungen ganz wesentlich dazu beitragen, ob sich Mädchen oder Jungen für einen bestimmten Beruf überhaupt interessieren, unabhängig von den tatsächlichen Arbeitsanforderungen, zeigt sich, wie wichtig es ist, geschlechtsbezogene Wirkungen stets mit zu bedenken.)

3. Gender Mainstreaming soll systematisch verfolgt werden:

Gender Mainstreaming ist zunächst ein Verfahren. Deshalb wird diese Strategie auch öfters als „inhaltleer" beschrieben. Gender Mainstreaming zielt zunächst nicht auf einen konkreten Handlungsbedarf, sondern auf die grundlegende Berücksichtigung der Geschlechterdimension bei allen strategischen Entscheidungen und ihren operativen Umsetzungsprozessen. Das heißt auch, gleichstellungsrelevante Ziele müsse vorab – von Seiten der strategischen Akteure definiert werden, bevor die politische Administration diese im operativem Handeln spezifizieren und umsetzen kann. (Und es müssten dementsprechende Kontrakte zwischen der strategischen und der operativen Ebene eingegangen werden). Im Zuge von Gender Mainstreaming wird also die gesamte Verwaltung mit der Aufgabe der Gleichstellung beauftragt. Das bedeutet auch, dass nicht ausschließlich Frauen, sich weiterhin für Frauen engagieren, sondern dass auch Männer „in die Pflicht genommen werden", sich der Realisierung von Chancengleichheit zu zuwenden. Das Ziel der Gleichstellung soll nicht weiterhin als „Frauenthema" firmieren.

4. Gender Mainstreaming und Frauenpolitik sind sinnvoll aufeinander zu beziehen:

Die neue Strategie zur Herstellung von Chancengleichheit macht die traditionelle Mädchenpolitik und Frauenpolitik nicht überflüssig. Im Gegenteil, in allen Veröffentlichungen der EU wird ein dualer Ansatz forciert. Während mit Hilfe der traditionellen Frauenförderpläne und Gleichstellungsmechanismen auch weiterhin gezielt auf konkrete gesellschaftliche Problemlagen und Benachteiligungen von Frauen reagiert werden soll, setzt Gender Mainstreaming auf eine langfristige Integration einer geschlechtsbezogenen Sichtweise in die normalen Arbeitsabläufe der Verwaltung oder anderer Organisationen. Gender Mainstreaming und Frauenförderpolitik bilden also eine „Doppelstrategie".

5. Gender Mainstreaming nimmt auch Männer unter geschlechtsbezogenen Gesichtspunkten wahr:

Auch wenn es unbestritten ist, dass nach wie vor Mädchen und Frauen primär von Formen (struktureller) gesellschaftlicher Benachteiligung betroffen sind, ist Gender Mainstreaming eine geschlechterpolitische Strategie. Auch Jungen und Männer werden unter der Kategorie Geschlecht wahrgenommen. (Diese Betrachtungsweise ist in vielen Fällen seit langem überfällig. Zwar ist durchaus diskutabel, ob z.B. der Tatbestand, dass Männer im Durchschnitt sieben Jahre früher sterben als Diskriminierungsfaktum zu werden ist. Unstrittig ist m.E. aber, dass die signifikant höhere Selbstmordquote von jungen Männern zwischen 18-22 Jahren einen geschlechterbezogenen Handlungsbedarf hervorruft.) Mit dieser modifizierten Ausrichtung einer gleichstellungsrelevanten Strategien ist gleichfalls verbunden, dass Männer wie Frauen nicht mehr unter einer geschlechtshomogenen Perspektive betrachtet werden, sondern heute zu konstatieren ist, dass die Kategorie Geschlecht nur noch in ihrer Vernetzung mit anderen Identitätszeichen, wie den Kategorien Ethnie, Schicht, Alter etc. in den Blick genommen werden kann. Gender Mainstreaming trägt damit dazu bei, eine stereotype Sichtweise auf die Frauen und die Männer zu vermeiden und ermöglicht statt dessen, die geschlechterübergreifende Vielfalt von Lebensentwürfen und Lebenssituationen wahrzunehmen. Im Zuge ihrer Implementierung können die unterschiedlichen und keineswegs geschlechterhomogenen Lebensrealitäten in den Blick genommen und daran anschließend differenzierte Konzepte entwickelt werden, die sowohl die Differenzen zwischen Frauen und Männern als auch diejenigen innerhalb der Gruppe der Frauen und innerhalb der Gruppe der Männer berücksichtigen.

Ich möchte dieses 5. Kriterium von Gender Mainstreaming, dass Gender Mainstreaming keine frauen- sondern eine geschlechterpolitische Strategie ist, an dieser Stelle noch mal besonders heraus stellen, weil es für die Handlungsfelder der Kinder- und Jugendhilfe eine besondere Wirkung entfaltet. Dies hängt damit zusammen, dass die Kinder – und Jugendhilfe für die Umsetzung gleichstellungsrelevanter Zielsetzungen ein Handlungsfeld ist, das einen besonderen „Gender-Bezug" hat –anders als z.B. die Umweltpolitik.

In diesem Feld geht es nicht nur um allge-

meine gleichstellungsrelevante Anforderungen, wie der Abbau geschlechtsbezogener Benachteiligung, der Erweiterung biographischer Handlungsoptionen für beide Geschlechter oder die Forderung einer gleichberechtigten Teilhabe für Jungen wie Mädchen. Die Kinder- und Jugendhilfe ist ein gesellschaftliches Handlungsfeld, in dem es genuin um Fragen der Identität und Identitätskonstruktionen geht. Bezogen auf die Kinder- und Jugendhilfe könnte man auch von einem „Offenen Schauplatz" geschlechtsbezogener Konstruktionsprozesse sprechen. Geschlechtsidentitäten stellen sich aber nicht von alleine her. Geschlechtsbezogene Identitätsprozesse, d.h. Männer und Frauen zu werden, laufen nicht organisch, gleichsam „naturwüchsig" ab, sondern beinhalten sehr komplexe Aneignungsvorgänge vorhandener Normen und gesellschaftlicher Erwartungen. Diese Aneignungsprozessen sozialer Geschlechternormen lassen sich auch als Einverleibung sozialer Identitätsgebote klassifizieren. Das jeweilige Individuum ist nicht „frei" sich ein Geschlecht samt seiner Rollenzumutungen anzueignen. Im Gegenteil: Vorhandene und verfestigte gesellschaftliche Erwartungen, die damit verbunden sind, dieses oder jenes Geschlecht zu sein, bilden gleichsam einen gesellschaftlichen „Normierungsrahmen", der vorab die gesellschaftlichen Eintrittsorte der kindlichen Subjekte bestimmt. Besonders die Geschlechterforschung hat darauf hingewiesen, dass dieses vorhandene Normierungsraster den Raum kulturell erlaubter Identitäten stark begrenzt, die Aneignung einer „Geschlechterrolle" damit für Jungen wie für Mädchen einen Zwangscharakter hat. Die Geschlechterforschung hat in diesem Zusammenhang weiter darauf aufmerksam gemacht, dass die Geschichte des Aufwachsen zwar als eine notwendige Einübung, aber eben auch als eine mehr oder minder gewalttätige Einübung in gefestigte oder verfestigte Identitäten verstanden werden kann. Da die Kinder- und Jugendhilfe als gesellschaftliches Handlungsfeld Anteil hat an den Prozessen des Aufwachsens, ist die Umsetzung von Gender Mainstreaming als geschlechterpolitische Strategie hier von herausragender Bedeutung.

Wie lassen sich diese übergreifenden Aussagen zu Gender Mainstreaming jetzt auf die Institution „Jugendamt" beziehen und welche Aufgabenstellungen werden damit verbunden?

Anders als in vielen anderen gesellschaftlichen Handlungsfeldern kann die Kinder- und Jugendhilfe schon auf eine „Tradition" geschlechterdifferenzierender Arbeitsansätze zurückgreifen. Auch verfügt sie mit dem Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) und dem §9, Abs. 3 über eine juristische Bestimmung, mit der dazu aufgefordert wird, „die unterschiedlichen Lebenslagen von Mädchen und Jungen zu berücksichtigen, Benachteiligungen abzubauen und die Gleichberechtigung von Mädchen und Jungen zu fördern".

So mag die Implementierung der Strategie Gender Mainstreaming für die Jugendämter keine besondere Herausforderung darstellen. Aber, was zunächst als Vorteil erscheint, ist bei genauerem Hinschauen nicht so eindeutig zu qualifizieren. Deutlich wird dies, wenn man analysiert, in welcher Form die Geschlechterthematik bisher in der Kinder- und Jugendhilfe verhandelt wurde.

Jenseits dessen, wie die konkrete Förderpolitik einzelner Jugendämter bisher aussieht, fällt ein Tatbestand ins Auge, der gleichsam übergreifend die gesamte Kinder- und Jugendhilfe betrifft: Das Geschlechterthema ist in der gesamten Kinder- und Jugendhilfe, und darin eingeschlossen im Handeln der Jugendämter, zum Synonym spezifischer Angebote von Mädchenarbeit (und in bisher marginalen Ansätzen von Jungenarbeit[2]) geworden. Eine geschlechterdifferenzierte Jugendhilfe ist gleichbedeutend mit der Etablierung von geschlechtshomogenen Räumen für Mädchen, d.h. der bisherige Ansatz einer geschlechterdifferenzierten Kinder- und Jugendhilfe wurde gleichgesetzt mit Maßnahmen der Geschlechtertrennung. Die Thematisierung der Kategorie Geschlecht und des Geschlechterverhältnisses lässt bis heute in der Kinder- und Jugendhilfe einen paradoxen Dualismus erkennen: Formen und Maßnahmen einer geschlechterdifferenzierenden Kinder- und Jugendhilfe werden an die Mädchenarbeit delegiert, während die gesamte koedukativ agierende Kinder- und Jugendhilfe von geschlechtsbezogenen Fragestellungen weitgehend „entlastet ist". Mit anderen Worten: Die Geschlechterfrage hat sich in der Kinder- und Jugendhilfe fast ausschließlich als „Mädchenfrage" etabliert und in Form von Mädchenarbeit institutionalisiert. (Dies hängt eng mit der Entstehungsgeschichte und den Entstehungsbedingungen der Mädchenarbeit zusammen. Aber darauf soll an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden.)

Auch im Blick auf die Jugendämter kann man diesbezüglich behaupten: Obwohl von den Jugendämtern zahlreiche erfolgreiche Einzelprojekte und Einzelmaßnahmen für Mädchen gefördert wurden, gilt das Handlungsfeld Mädchenarbeit nach wie vor als „Sonderangebot" in „Sonderräumen". Diese Förderpolitik hat kaum Eingang in die koedukative Praxis gefunden und auch die Strukturen der Kinder- und Jugendhilfe blieben von dieser Förderpolitik weitgehend unberührt.

Die Anforderungen von Gender Mainstreaming markieren deshalb auch für die Jugendämter einen neuen Ansatz einer geschlechterdifferenzierenden Kinder- und Jugendhilfe, der die bisherigen Förderpolitiken bedeutend erweitert. Die Forderung der Umsetzung von Gender Mainstreaming kann nicht mehr mit Verweis auf die Förderung verschiedener Projekte und Maßnahmen der Mädchenarbeit abgegolten werden, ein Verweis, der im übrigen nicht selten war, als im Jahre 2003 telefonisch in Jugendämtern von E&C-Kommunen nach dem Stand der Umsetzung von Gender Mainstreaming gefragt wurde. Gender Mainstreaming ist eine handlungsfeldübergreifende und damit auch für Jugendämter eine querschnittspolitische Strategie. Und Gender Mainstreaming ist eine integrierte Strategie. Da Gender Mainstreaming bedeutet, wie es in der Veröffentlichung des Europarates heißt, „den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen einzunehmen" (Übersetzung: Krell/Mückenberger/Tondorf 2000, S. 3), muss diese Vorgabe auch systematisch auf allen Ebenen verfolgt werden, die in der Kinder- und Jugendhilfe von Bedeutung sind. Dies sind im Wesentlichen: Die Ebene der Organisation, die Ebene der Mitarbeiter/innen und die Ebene der Projekte und Maßnahmen. Das heißt, auch die Jugendämter sind angehalten, Gender Mainstreaming als Strategie der Organisationsentwicklung, als Strategie der Personalentwicklung sowie als Strategie der praxisbezogenen Qualitätsentwicklung einzuführen.

Wie Gender Mainstreaming als integrierte Strategie umgesetzt wird, soll in dem Beitrag des Jugendamtes München vorgestellt werden. Im folgenden sollen die Ebenen der Organisations- und Personalentwicklung weitgehend ausgeblendet und sich auf die dritte Ebene, auf die Ebene der Maßnahmen bezogen werden. (Obwohl der Aufgabenbereich der Personalentwicklung in Bezug auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming vielleicht zunächst besonders in den Blick kommt).

Es soll also im weiteren auf die Leistungen bzw. die Produkte Bezug genommen werden, da auch für das Jugendamtes die zentrale Aufgabe darin besteht, über das Handeln der Verwaltung in ihrem Umfeld gleichstellungsrelevante Zielsetzungen zu realisieren.

Hinsichtlich der Umsetzung dieser neuen geschlechterpolitischen Strategie, die „über" die Verwaltung umgesetzt werden soll, ist das Jugendamt im Rahmen seines doppelten Aufgabenprofils angesprochen. Es ist sowohl in seiner agierenden und als auch in seiner steuernden Funktion gefragt. In diesem Zusammenhang muss einerseits thematisiert werden, in welchen Bereichen, in denen das Jugendamt selber (oder auch selber) institutioneller Akteur von Maßnahmen und Angeboten ist, Prozesse der Implementierung von Gender Mainstreaming eingeleitet werden können. Das heißt, es ist zu fragen, welche personen- und zielgruppenbezogenen Dienstleistungen werden von den jeweiligen Jugendämtern selbst erbracht und durch welche einzuleitenden Maßnahmen ist Gender Mainstreaming auf dieser „Anbieterseite" zu implementieren. (Was z.B. müsste das Jugendamt in den Kindertagesstätten tun um, Gender Mainstreaming-Prozesse einzuleiten, wie sind gleichstellungsrelevante Zielsetzungen in dem Aufgabenbereich der Jugendförderung zu berücksichtigen und zu integrieren).

Andererseits muss erörtert werden, wie das Jugendamt als öffentlicher Träger der Kinder- und Jugendhilfe darauf hinwirken kann, dass die freien Träger, also die Leistungserbringer gleichfalls Gender Mainstreaming bei ihrem Träger, in deren Einrichtungen und Projekten implementieren und welche Steuerungsinstrumente diesbezüglich zur Verfügung stehen. Auch wenn die Durchgriffsmöglichkeiten des Jugendamts auf die Aktivitäten die freien Träger generell zu Recht begrenzt sind, besitzt das Jugendamt dennoch Steuerungsmöglichkeiten. Es ist z.B. zu fragen, wie die Umsetzung von Gender Mainstreaming im Zuwendungsbereich über Standards oder über Leistungsverträge etc. zu forcieren ist. Oder wie gleichstellungsrelevante Zielsetzungen im Rahmen des sogenannten Kontraktmanagements in den getroffenen Leistungsvereinbarungen (§78a KJHG) mit freien Trägern festgeschrieben werden können. Die Steuerung über Zielvereinbarungen bietet in jeden Fall gute Ansatzpunkte, Gender Mainstreaming zu implementieren.

Unter sozialräumlichen Gesichtspunkten und die spielen ja im E&C-Programm eine zentrale Rolle, ist zudem zu fragen, wie Gender Mainstreaming in vorhandene Steuerungsgremien bzw. Verbünde mit freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe zu integrieren ist. Welche Möglichkeiten gibt es z.B., die Umsetzung dieser Strategie über Stadtteilkonferenzen, über Arbeitsgemeinschaften nach §78 zu befördern oder in die Arbeit von Sozialraumteams zu integrieren.

Darüber hinaus sollte Gender Mainstreaming nicht „von Außen" als zusätzliches Verfahren an vorhandene kommunale Steuerungsinstrumente herangetragen werden. Ein solcher Ansatz wäre von vornherein zum Scheitern verurteilt. Deshalb müssen Überlegungen angestellt werden, wie die Strategie Gender Mainstreaming – auch im Jugendamt – mit vorhandenen Steuerungsmodellen verbunden werden kann oder auch, wie Gender Mainstreaming in diese

integriert werden kann. Es soll sich an dieser Stelle auf Ansätze konzentriert werden, die mit dem Neuen Steuerungsmodell verbunden werden, das ja mehr oder minder für alle Kommunen, wenn auch mit vielen Differenzierungen und Spezifizierungen relevant ist. Diesbezüglich sollen an dieser Stelle zwei Instrumente des Neuen Steuerungsmodells herausgriffen und sie in Bezug auf die Strategie Gender Mainstreaming beleuchtet werden. Dies sind Instrumente, die teilweise in ähnlicher Form auch ohne direkten Bezug auf das Neue Steuerungsmodell, in Kommunen und Jugendämtern Anwendung finden. Diese Instrumente tangieren sowohl die Steuerungskompetenz als auch die „Anbieterseite" des Jugendamtes. Das sind:

a) die systematische Erfassung des Dienstleistungsangebots in Produkten und Produktkatalogen
b) die Steuerung der Dienstleistungen über Zielvereinbarungen und Controlling

Beide benannten Instrumente des Neuen Steuerungsmodells bergen Ansatzpunkte und Chancen der Einbeziehung von Gender Mainstreaming. Es wird sich allerdings gleichfalls als notwendig erweisen, diese Instrumente in ihrer Kernsubstanz zu erweitern. Zum ersten Punkt: Die systematische Erfassung des Dienstleistungsangebots in Produkten und Produktkatalogen sollte die Grundlage bilden statt eine input- eine outputorientierte Steuerung zu forcieren. Mit der Umsetzung dieses Ansatzes soll eine Grundlage geschaffen werden, Kosten und erbrachte Leistungen in ein Verhältnis zusetzen und verschiedene Leistungen vergleichbar zumachen. Eine Verwaltungsleistung wird somit zum Informations- und Kostenträger. Damit ist gleichsam eine quantitative Basis der Verwaltungsleistungen gegeben, die mit Hilfe des Outputs erzielt werden, auch wenn damit nur bedingt Wirkungen beschrieben werden. Auf jeden Fall bietet dieser „Produktansatz" eine gute Möglichkeit für die Integration gleichstellungsrelevanter Ansätze – auch oder gerade weil hier der Einsatz finanzieller Mittel für eine bestimmte Leistung in Augenschein genommen wird.

Die im Rahmen der Gender Mainstreaming-Diskussion forcierte Anwendung der sogenannten 3-R-Methode zur Implementierung eines Gleichstellungscontrolling vgl. (Stiegler 2000, S.15) lässt sich hervorragend auf diesen Produktansatz beziehen. Diese Methode verbindet drei analytische Kategorien, drei R's miteinander. Bezüglich dieses Ansatzes kann erstens die Repräsentation der Geschlechter analysiert werden, das erste R. Das heißt, es kann untersucht werden, wie viele Frauen/Mädchen und wie viele Männer/Jungen von einem „Produkt" betroffen sind, bzw. ein Jugendhilfe-Angebot wahrnehmen. Zweitens kann die Verteilung der Ressourcen überprüft werden, das zweite R. Das heißt, es kann überprüft werden, wie die in dem jeweiligen „Produkt", in dem jeweiligen Jugendhilfe-Angebot eingesetzten Mittel von Geld, Raum und Zeit zwischen den Geschlechtern verteilt sind und drittens kann die Realisierung, das dritte R. ermittelt werden, d.h. es können die Ursachen der festgestellten Repräsentation und Ressourcenverteilung zwischen den Geschlechtern erforscht und daran anschließend eine entsprechende Umsteuerung vorgenommen werden. Es ist diesbezüglich also sowohl für einzelne Produkte als auch für einen gesamten Produktkatalog überprüfbar, ob die vorhandenen finanziellen Ressourcen geschlechtergerecht eingesetzt werden, ob ein geschlechtergerechtes Output erzielt wird.

Dergleichen Berechnungen sollten auch ohne Probleme in vorhandene Kennzahlen- oder Kernkennzahlensysteme integriert werden, wie sie im Handeln der Jugendämter Anwendung finden. Darüber hinaus bietet dieses Verfahren der Dienstleistungserhebung und -dokumentation die Möglichkeit, Produkte aufzuschlüsseln und zu dokumentieren, die von bestimmten Zielgruppen von Mädchen bzw. Jungen nachgefragt werden. Dies erscheint notwendig, denn die Differenzen innerhalb der Gruppe der Mädchen und innerhalb der Gruppe der Jungen können auch in Hinsicht der Angebotsnachfrage größer sein als mögliche Differenzen zwischen den Geschlechtergruppen. Es kann darüber der Nachweis eines zielgruppengenauen Dienstleistungsangebotes belegt werden.

Dennoch bringt dieser Produktansatz auch Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming. Diese liegen vor allen in der Zersplitterung von „kleinteiligsten" Dienstleistungsangeboten begründet. Ein Vorgang, der ja in anderen Zusammenhängen schon oft kritisiert wurde. Auch unter gleichstellungsrelevanten Gesichtspunkten ist innerhalb der in Produkten und Produktkatalogen nachgewiesenen Leistungen zwar nachvollziehbar, welche Ressourcen welcher Geschlechtergruppe und ihren jeweiligen „internen" Zielgruppen zu Gute kommen. Mögliche Schnittstellen zwischen den einzelnen Produkten sind aber kaum zu eruieren. Unter Gender Mainstreaming-Aspekten wird es aber ganz wesentlich sein, diese Schnittstellen zwischen einzelnen Produkten mitzubedenken, da gleichstellungsrelevante Fragen quer zu den einzelnen Produkteinheiten liegen. Das heißt, gleichstellungsrelevante Fragen sind als zusammenhängende und keineswegs isolierte Fragestellungen anzugehen. Auch Gender Mainstreaming macht es notwen-

dig, der Versäulung der Jugendhilfeleistungen entgegen zuarbeiten - vor allem wird es bedeutsam sein, dem „Denken in Versäulungen" entgegen zu wirken. So sind - als ein Beispiel – männliche Jugendliche mit Migrationshintergrund in dem „Produkt" Jugendgerichtshilfe der Kommunen in der Regel deutlich überrepräsentiert. Unter Gender Mainstreaming-Gesichtspunkten kann dieses geschlechtsbezogene Problem aber kaum isoliert in dem Feld der Jugendgerichtshilfe bearbeitet werden, sondern es werden diesbezüglich eine Anzahl anderer Produkte tangiert, wie das Produkt „Familienbildung" oder das Produkt „Jugendberufshilfe".

Auch unter Gender Mainstreaming-Gesichtspunkten bietet der Produktansatz für die Jugendämter vor allem eine quantitative und fiskalische Dokumentation ihrer Produkte und Leistungen. Da es hier um Budgetfragen geht, sind die damit verbunden Möglichkeiten nicht gering zu bewerten. Der Aufforderung nach einem Gender-Budgeting kann damit Folge geleistet werden. Mit den Produkteinheiten werden allerdings nur begrenzt qualitative Nachweise der jeweiligen Leistungen erbracht. Ob ein Produkt der jeweiligen unterschiedlichen Anbieter qualitativ hochwertig ist oder nicht, kann nur bedingt belegt werden.

Aus diesem Grund kommt dem zweit genannten Instrument des neuen Steuerungsmodell „die Steuerung der Dienstleistungen über Zielvereinbarungen und Controlling" auch unter Gender Mainstreaming-Gesichtspunkten eine herausragende Bedeutung zu. Die Installation von Zielvereinbarungen und Controllingverfahren ist überhaupt die Grundvoraussetzung, um Gender Mainstreaming zu implementieren. Gender Mainstreaming ist ja nicht primär daran orientiert, dass Verwaltungshandeln effizienter und effektiver zu gestalten, auch wenn solche „Mitnahmeeffekte" die logische Folge der Umsetzung dieser Strategie sein sollten. Gender Mainstreaming zielt auf gesellschaftliche Wirkungen. Das heißt, gesellschaftliche Leistungen sind zu erfüllen und zu gestalten. Damit verlangt Gender Mainstreaming nicht nur eine outputorientierte Steuerung, die sich an geschlechterrelevanten Zielsetzungen messen lassen muss, sondern vor allem eine outcomebezogene Steuerung. Gleichstellungsrelevante Zielsetzungen, und damit die Wirkungen, die man nicht nur hinsichtlich des strategischen, sondern auch in Bezug auf das operativen Handeln erzeugen möchte, sind aber zunächst zu definieren. Zielsetzungen liegen vor einer Maßnahmeplanung und Maßnahmeumsetzung.

Eine outcomeorientierte Steuerung verlangt also eine quantitative wie qualitative Beschreibung gleichstellungsrelevanter Ziele, die vorab der Erstellung der Angebotsstruktur bzw. der Produktbeschreibung liegt. Das heißt, erst wenn die übergreifenden Entwicklungsziele definiert sind, kann die entsprechende Leistung, bzw. das Produkt festgelegt und konkrete Wirkungsziele für ausgewählte Produkte beschrieben werden. (Dies ist hier natürlich nur idealtypisch formuliert. Realiter existieren bestimmte Maßnahmen ja schon, so dass vor allem die Integration gleichstellungsrelevante Zielsetzung in die Produkte, Leistungen und Angebotstruktur vor Ort verfolgt und überprüft werden wird und natürlich nach deren Analyse, dementsprechende Modifizierungen vorgenommen werden müssen. Gänzlich neue Leistungen, die über die Realisation gleichstellungsrelevanter Zielsetzungen zu fordern sind, werden vermutlich eher die Ausnahme bleiben.)

Diese Wirkungsziele lassen sich einerseits mit Kennzahlensystemen überprüfen, sofern sie quantitativ messbar sind. Die Erhöhung der Arbeitsmarktintegration einer bestimmten Zielgruppe von Mädchen, die in Maßnahmen der Jugendberufshilfe beschäftigt sind – ein Beispiel, dass immer wieder angebracht wird - lässt sich ohne Probleme mit quantitativen Messgrößen belegen. Schwieriger wird es, wenn es sich um qualitative Wirkungsziele handelt, die ja in der Kinder- und Jugendhilfe eine gewichtige Rolle spielen. Wirkungsziele, die an einem qualitativen Outcome orientiert sind, benötigen ein inhaltlich abgeleitetes Indikatorensystem, anhand dessen ihre Realisation beglaubigt werden kann, oder eben auch nicht. Als ein Beispiel: Wenn eine Zielsetzung etwa lautet „Erweiterung biographischer Handlungsoptionen für beide Geschlechter", die oft mit Gender Mainstreaming verbunden wird, so sind diesbezüglich Messgrößen zu entwickeln, die diese Zielsetzung überprüfbar machen, was etwa die Konzeption einer Einrichtung betrifft, deren Angebotsstruktur, deren Kommunikationskultur etc.

Gender Mainstreaming als zielorientiertes Verfahren verlangt den Aufbau eines Indikatorensystem, das bisher weitgehend noch nicht die Regel ist. Denn auch das Jugendamt als öffentlicher Träger der Kinder- und Jugendhilfe will ja nicht „nur" Leistungen und Leistungsansprüche erfüllen, sondern im Sinne der Mädchen und Jungen und ihrer Lebensperspektiven Wirkungen erzielen.

Und dem oft vorgetragenen Vorwurf, dass Gender Mainstreaming in den Bereichen der politischen Administration als sozialtechnokratisches Verwaltungs-Handel verkommt, und auf „Fliegenbeinzählerei" reduziert wird, „Jungen hier", „Mädchen da", kann entgegen gewirkt werden. Zumal es durchaus auch Verwaltungsakteure gibt, die sich auch inhaltlich

für gleichstellungsrelevante Fragen engagieren und eben: Gender Mainstreaming als Strategie gestalten wollen.

1)Im Gegensatz zur deutschen Sprache wird im Englischen zwischen Sex, dem biologischen Geschlecht, und Gender, dem sozialen und kulturellen Geschlecht, unterschieden. Der Terminus Gender bezieht sich also auf die sozialen und kulturellen Konstruktionsprozesse, die die Geschlechtsidentitäten hervorbringen, bezeichnet aber darüber hinaus auch das grammatikalische Geschlecht, d.h. auch die sprachliche, diskursive Verfasstheit dieser Kategorie. Die Relation von Sex und Gender wurde in den 90er Jahren im Rahmen der Frauen- und Geschlechterforschung heftig diskutiert und spielt dort für die Ausrichtung der verschiedenen (theoretischen) Forschungsansätze und ihre jeweiligen politischen Prämissen eine wesentliche Rolle.

2)Zwar gilt Jungenarbeit in der Zwischenzeit als anerkanntes Handlungsfeld, das auch offiziell in den Kanon der Handlungsfelder der Kinder- und Jugendhilfe aufgenommen wurde (so z.B. in den neuen Richtlinien des Kinder- und Jugendplan (KJP) des Bundes), aber jungenspezifische Ansätze sind in der Praxis bisher kaum angekommen (Krafeld 2002, S. 9).

Kontakt:

Dr. Dorit Meyer
Regiestelle E&C
Stiftung SPI Berlin
Nazarethkirchstr. 51
13347 Berlin
Fon: 030-457986-31
Email: d.meyer@eundc.de

LITERATUR

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2000) (Hrsg.): Handbuch zur Neuen Steuerung in der Kinder- und Jugendhilfe. Stuttgart u.a.

Europarat (1998): L'approche intégrée de L'égalité entre les femmes et les hommes. Cadre conceptuel, méthodologie et présentation des „bonnes pratiques". Strasbourg

Holland-Letz, S. (2003): Umfrage des Deutschen Städtetages: Wie wird Gender Mainstreaming in den Kommunen umgesetzt. In: der städtetag Heft 4, S. 36-38

Krafeld, F. J. (2002): Gender Mainstreaming – eine neue Chance für die Arbeit mit männlichen Jugendlichen? In: Jugend – Beruf – Gesellschaft. Heft 1, S. 9-14

Meyer, D. (2003): Kommunale Implementierung von Gender Mainstreaming im Programm "Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten (E&C). In: Regiestelle E&C der Stiftung SPI Berlin (Hrsg.): Kommunale Implementierung von Gender Mainstreaming – Aktuelle Konzepte und Umsetzungsstrategien. S. 6-12 unter: www.eundc.de

Meyer, D. (2004): Die Implementierung von Gender Mainstreaming – eine Aufgabenstellung für Jugendämter. In Sozialwissenschaften und Berufspraxis (SuB), Jg. 27 Heft 3, S. 271-282

Meyer, D./ v. Ginsheim, G. (2002): Gender Mainstreaming. Zukunftswege der Jugendhilfe – ein Angebot. Berlin

Österreichisches Ministerium für Frauenangelegenheiten und Verbraucherschutz (1998): Gender Mainstreaming – Konzeptueller Rahmen, Methodologie und Beschreibung bewährter Praktiken.

Schröer, H. (2003): Von der geschlechtergerechten Jugendhilfe zu Gender Mainstreaming im Jugendamt München. In: Regiestelle E&C der Stiftung SPI Berlin (Hrsg.): Kommunale Implementierung von Gender Mainstreaming – Aktuelle Konzepte und Umsetzungsstrategien. S. 56-66 unter: www.eundc.de

Stiegler, B. (2000): Wie Gender in den Mainstream kommt. Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming. Bonn