

Monitoring und Evaluierung von Gleichstellungsplänen

Ziel dieses Policy Briefs ist es, einen kurzen Überblick über die Relevanz von Prozessmonitoring und Wirkungsevaluation der Umsetzung von Gleichstellungsplänen in Wissenschafts- und Forschungsorganisationen zu geben. Es wurde auf Grundlage praktischer Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Horizon 2020 Projekt CHANGE erstellt, das von der Europäischen Kommission (KOM) von 2018 bis 2022 gefördert wurde. Weitere Informationen zu den Projektansätzen und -ergebnissen wurden von den beteiligten Institutionen in einem Handbuch zusammengefasst, das online verfügbar ist (Dahmen-Adkins & Thaler 2022).

Seit 2022 ist das Vorhandensein eines institutionellen Gleichstellungsplans (Gender Equality Plan, GEP) ein verpflichtendes Förderkriterium für öffentliche Einrichtungen, Forschungsorganisationen (RPOs) und Hochschuleinrichtungen (HEIs), die sich um Finanzierung innerhalb des Rahmenprogramms Horizon Europe der KOM bewerben.

Das Monitoring der Fortschritte bei der Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen und die Bewertung ihrer Ergebnisse ist dabei eine der vier Anforderungen, die als verbindliche Bausteine für GEPs definiert wurden (Europäische Kommission 2021, S. 25). Dies unterstreicht die Bedeutung der systematischen Begleitung eines organisatorischen Veränderungsprozesses, um die identifizierten Schlüsselstellen bestehender organisationaler Ungleichheiten entgegenzuwirken. Eine Prozessbegleitung der Umsetzungsphase bietet zudem die Chance, schnell mit Korrekturmaßnahmen auf Veränderungen innerhalb der Organisation reagieren zu können und unterstützt darüber hinaus die kritische Reflexion über bestehende institutionelle Strukturen.

Monitoring und Evaluierung müssen als integrierter Bestandteil des GEPs betrachtet werden, parallel zur Planung und Gestaltung geeigneter GEP-Maßnahmen, und müssen daher ausreichend mit Ressourcen hinterlegt werden, um eine erfolgreiche Umsetzung zu gewährleisten. Institutionelle **Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter** erfordern eine **evidenzbasierte** Entwicklung, so dass durch die Entwicklung entsprechender Indikatoren geeignete Überwachungs- und Bewertungsinstrumente geschaffen werden können.



Eine grundlegende und leicht verständliche Abgrenzung ist die Unterscheidung zwischen sogenannten **Prozess-** und **Wirkungsindikatoren**:

Prozessindikatoren werden für das Prozessmonitoring verwendet, sie messen das Erreichte während der Umsetzung, um den Fortschritt in Richtung der angestrebten Ergebnisse zu verfolgen. Diese Indikatoren werden verwendet, um die Effizienz des Change Managements im Bereich der Geschlechtergleichstellung zu ermitteln, wobei operative Aspekte der Umsetzung einbezogen werden, wie z. B.:

- Verwaltungsmechanismen,
- beteiligte institutionelle Akteure,
- Aktivitäten,
- Ressourcen usw.

Vordefinierte Prozessindikatoren stellen sicher, dass die Umsetzung jeder Aktion auf Kurs bleibt, außerdem sind sie besonders effektiv bei der

Die Anwendung **qualitativer Monitoringinstrumente** trägt zu einem besseren Verständnis der zugrundeliegenden Prozesse auf den verschiedenen organisatorischen Ebenen der Wissenschaftsorganisationen bei, da sie die individuelle und institutionelle Reflexion der Akteur*innen und insbesondere der aktiv an der Veränderungsarbeit beteiligten Personen, der sog. Change Agents, unterstützen (Dahmen-Adkins & Peterson 2021). Die gesammelten Monitoring-Daten können darüber hinaus dazu beitragen, den Wissensaustausch zwischen Change Agents und intrainstitutionellen Akteur*innen zu erleichtern.

Die **Ergebnisse des Monitorings und der Evaluation sollten regelmäßig innerhalb der Organisation veröffentlicht** werden, um über die Fortschritte und Erfolge der Gleichstellungsbemühungen zu berichten und das Bewusstsein für Widerstände und Rückschläge zu schärfen. Um sicherzustellen,

Identifizierung von Herausforderungen und Widerständen, die GEPs daran hindern, ihr volles Potenzial auszuschöpfen.

Wirkungsindikatoren werden verwendet, um zu messen, inwieweit die einzelnen Gleichstellungsmaßnahmen die zuvor beabsichtigten Wirkungen erzielt haben. Sie stehen in direktem Zusammenhang mit den skizzierten langfristigen Zielen des GEPs in Bezug auf den angestrebten institutionellen Wandel.

Für Neueinsteiger*innen auf dem Gebiet der institutionalisierten Gleichstellungsarbeit ist die Verwendung **quantitativer Indikatoren** ein erster Schritt zur Einführung eines Monitoring- und Evaluationssystems. Für eine ausschließlich auf quantitativer Datenerhebung basierende Evaluation ist es sinnvoll, bestehende Controlling-Instrumente der Institution zu nutzen und diese um eine Gender-Dimension zu erweitern



dass sich die Leitung der Organisation den Veränderungsprozess zu eigen macht, sollte das GEP-Monitoring auch über sie kommuniziert werden. Es muss jedoch vermieden werden, dass nur die Führungskräfte die Erfolge der institutionellen Gleichstellungsarbeit weitergeben, während beispielsweise die Gleichstellungsbeauftragten die Defizite kommunizieren müssen.

Darüber hinaus sollten die Ergebnisse zu den Fortschritten und Errungenschaften des GEP nicht nur in den Sitzungen der organisatorischen Entscheidungsträger*innen verbreitet werden, sondern eine gezielte Kommunikationsstrategie muss sicherstellen, dass alle Mitglieder der Organisation regelmäßig über den Veränderungsprozess informiert werden. Geeignete Mittel sind Personalversammlungen, Newsletter und andere Veranstaltungen. Wenn es in der Einrichtung noch keine ausgewiesenen jährlichen Gender-Berichte gibt, kann es wiederum hilfreich sein, die schriftliche Berichterstattung über die Fortschritte der Gleichstellungsbemühungen in bereits bestehende jährliche Organisationsberichte zu integrieren.

Gleichstellungspläne, inklusive ihrer spezifisch zugeschnittenen Interventionsmaßnahmen, können an sich auch als Monitoringinstrument für Organisationen angesehen werden, denn sie liefern Indikatoren für gleichstellungspolitische Veränderungsprozesse, die durch angemessene Maßnahmen bewertet, evaluiert und angepasst werden können. Diese kontinuierliche und systematische Begleitung des Umsetzungsprozesses ermöglicht es darüber hinaus, den Fortschritt des individuellen und institutionellen Kapazitätsaufbaus der verschiedenen agierenden Personengruppen innerhalb der Organisation zu verfolgen, was für einen erfolgreichen institutionellen Wandel hin zu einem geschlechtergerechten und inklusiven Arbeitsumfeld unerlässlich ist.

Ressourcen

Praktische Informationen über die konkrete Entwicklung und Anwendung von Überwachungs- und Bewertungsinstrumenten finden Sie online im [GEAR-Tool \(Gender Equality in Academia and Research\)](#), das einen detaillierten Überblick über alle Phasen des institutionellen Wandels durch GEPs bietet.

Eine weitere nützliche Ressource ist eine Toolbox ([toolbox](#)), die im Rahmen des H2020-EFFORTI-EU-Projekts entwickelt wurde. Sie basiert auf einer fundierten theoretischen Grundlage und ermöglicht es den Nutzer*innen richtig einzuschätzen, wie Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter zur Erreichung der entsprechenden Ziele beitragen.



Weiterführende Literatur

Equality Challenge Unit (2014). [Measuring Progress on Equality: Qualitative Evidence.](#)

Peterson, Helen & Dahmen, Jennifer (2018). Monitoring Handbook. Methods and Tools for Monitoring Developed in the GenderTime Project. Gothenburg: Gothenburg University. Gothenburg Studies in Work Science 1.

Wroblewski, Angela & Leitner, Andrea (2022). Relevance of Monitoring for a Reflexive Gender Equality Policy. In: Wroblewski, A. & Palmén, R. (eds.): Overcoming the Challenge of Structural Change in Research Organisations – A Reflexive Approach to Gender Equality. Emerald Press, pp. 33-52.

Bibliographie

Dahmen-Adkins, Jennifer & Thaler, Anita (2022). Customised CHANGE. Co-Producing Gender Equality Knowledge in Science and Research. doi: 10.17605/OSF.IO/9XPR2. [Download]

Dahmen-Adkins, Jennifer & Peterson, Helen (2021). Micro Change Agents for Gender Equality: Transforming European Research Performing Organizations. Front. Sociol. 6:741886. doi: 10.3389/fsoc.2021.741886

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation (2021). Horizon Europe guidance on gender equality plans, Publications Office of the European Union, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/876509>



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis



UNIVERSITY
OF ŽILINA



המכללה האקדמית בית ברל
الكلية الأكاديمية بيت بيرل
Beit Berl College



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement no. 787177. This publication reflects only the authors' views and the European Union is not liable for any use that may be made of the information contained therein.