

Gender und Projektmanagement

**Ein Beitrag zum
Qualitätsmanagement der GTZ**



Impressum

Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Dag-Hammarskjöld-Weg 1–5
Postfach 51 80

65726 Eschborn

Gender und Projektmanagement
Ein Beitrag zum Qualitätsmanagement der GTZ

Autorin

Juliane Osterhaus

Verantwortlich

Stefanie Schaefer
Stabstelle 04, Grundsatzfragen der Unternehmensentwicklung

Bianca Schimmel
Abteilung 42, Reform von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft
Tel.: (0 61 96) 79 - 16 21
Telex: 4 07 501 - 0 gtz d
Fax: (0 61 96) 79 - 61 26
E-mail: bianca.schimmel@gtz.de

Titelblatt & Layout

Ira Olaleye

Druck

Universum Verlagsanstalt, 65175 Wiesbaden

Inhalt

Zusammenfassung	ii
Abkürzungen	iv
1. Einleitung	1
2. Der Gender-Ansatz in der TZ: Qualitätsmerkmal unserer Arbeit	2
2.1 Warum ist Gleichberechtigung ein Thema für die TZ?	2
2.2 Was erwartet das BMZ von der GTZ und ihren Mitarbeiter/-innen in bezug auf das Gender-Thema?	3
2.3 Das neue Kennungssystem zur Gleichberechtigung der Geschlechter	5
3. In welchen Projekttypen ist die Gender-Perspektive systematisch zu beachten?	8
3.1 Gender: Thema in allen Sektoren und auf allen Interventionsebenen	8
3.2 Gibt es „Frauen-“ oder „Gender-Projekte“?	11
4. Beyond the project: Der Gender-Ansatz auf Länderebene	13
4.1 Allgemeine Trends	13
4.2 Das GTZ-Ländermanagement	13
4.3 Welche Möglichkeiten bieten sich, projektübergreifende Synergieeffekte zur Gleichstellung der Geschlechter im Partnerland herzustellen?	14
5. Rolle der Auslandsmitarbeiter/-innen und konkrete Ansatzpunkte in der Projektdurchführung	15
5.1 Zur Rolle der Auslandsmitarbeiter/-innen	15
5.2 Welche Instrumente zur Verankerung der Gender-Perspektive bieten sich in der Projektdurchführung?	16
6. Gender-Differenzierung in der Projektvorbereitung und -planung: hier werden die Weichen gestellt	21
6.1 Arbeitsvorschlag zur Projektprüfung	21
6.2 Worauf ist bei den Gutachter-Terms und -teams zu achten?	21
6.3 Zielorientierte Projektplanung gender-sensibel	22
a) Klären der Ausgangslage und Festlegung des Zielsystems	22
b) Analyse der Partnerstruktur	25
c) Entwicklung der Projektkonzeption	25
6.4 Angebotserstellung	26
7. Gender und Monitoring: denn auf die Wirkungen kommt es an	28
8. Literaturhinweise	31

Zusammenfassung

Der **Gender-Ansatz** stellt die strukturellen Ursachen geschlechtsspezifischer Diskriminierung in den Vordergrund und strebt die Gleichberechtigung von Frauen und Männern an. Zum einen wird darin ein eigenständiges entwicklungspolitisches Ziel gesehen, zum anderen eine Voraussetzung für nachhaltige Entwicklung.

Der Gender-Ansatz ist ein **Qualitätsmerkmal** der Arbeit der GTZ und gibt folgende Orientierungen für die Praxis:

- Ansatzpunkt für die Bemühungen der TZ in Richtung Gleichberechtigung sind die Initiativen in Politik und Gesellschaft des Partnerlandes
- Fokus und Interventionen setzen auf allen Ebenen an: Mikro-, Meso- und Makroebene
- Gender ist als Querschnittsaufgabe in allen Schritten des Projektzyklus zu berücksichtigen
- Angesetzt wird auf Ebene praktischer und strategischer Gender-Interessen

Das Gleichberechtigungskonzept des BMZ von 1997 ist für alle Vorhaben verbindlich.

Die aktuelle Orientierung der EZ ist durch eine stärkere Einwirkung auf gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen und Konzentration auf Schlüsselsektoren in Form von Programmen charakterisiert. Damit wird der Fokus weg von Einzelprojekten auf die **Länderebene** gelenkt. Die hier ansetzenden länderstrategischen Instrumente zur Strukturierung des Portfolios sind das **BMZ-Länderkonzept**, die **Schwerpunktstrategiepapiere** sowie das **Landesarbeitspapier**. Damit diese zur Umsetzung des Gender-Ansatzes beitragen können, müssen sie Informationen zur Situation und zu Bedürfnissen von Männern und Frauen liefern.

Auf der Ebene der einzelnen Mitarbeiter/-innen spielen die **eigene Haltung** zur Gender-

Thematik und die **Beratungskompetenz** eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung des Gender-Ansatzes. Es empfiehlt sich, **strategische Allianzen** mit Protagonisten innerhalb des Projektteams sowie mit anderen Akteuren im Land einzugehen.

Durch Vernetzung und Arbeitsgruppen können so projektübergreifende Synergieeffekte erzielt werden.

Während der **Projektvorbereitung** erfolgen die Identifikation des Trägers und einer geeigneten Kooperationsstruktur sowie die Entwicklung der Projektstrategie. Hier werden die Grundlagen für das Wirkungsmonitoring erarbeitet. Bei der Entwicklung von geschlechterdifferenzierten Indikatoren muss darauf geachtet werden, dass qualitative Informationen in ausgewogenem Verhältnis zu den quantitativen stehen.

Die Orientierung der häufig eingesetzten Gutachterteams und damit auch deren Leistungsbeschreibung spielen eine wichtige Rolle. Gender-Know-how als ausgewiesene Fachlichkeit muss an diesem Punkt eingebracht werden, um Qualität von Anfang an zu erzeugen.

Eine **Zielgruppenanalyse** schafft eine gute Informationsbasis für die Entwicklung der Projektstrategie und das spätere **Monitoring** der Projektwirkungen auf Frauen und Männer.

Im iterativen **Planungsprozeß** übernehmen GTZ Mitarbeiter/-innen und Gutachter/-innen Lobbyfunktion für benachteiligte Gruppen, indem sie sicherstellen, dass diese auf die Gestaltung des Vorhabens Einfluß nehmen können, bzw. ihre Interessen berücksichtigt werden.

Leitfragen bieten Hilfestellung bei der Verankerung des Gender-Ansatzes in der Projektstrategie, die den Kern des **Angebots an das BMZ** bildet. Die Gender-Perspekti-

ve sollte sich wie ein roter Faden durch das Angebot ziehen. Die 1990 eingeführten **F-Kategorien**, die den Grad der Beteiligung von Frauen am Projekt und die Wirkungen des Projektes auf Frauen deutlich machen, werden im Jahre 2000 durch die Kennungen zur Gleichberechtigung der Geschlechter (**G-Kennungen**) ersetzt. Das neue Kennungssystem beschreibt, in welchem Ausmaß ein Vorhaben darauf abzielt, die Gleichstellung von Frauen und Männern herbeizuführen.

In der **Projektdurchführung** bieten sich im Rahmen der Beratung und Unterstützung der **Organisationsentwicklung der Partnerinstitutionen** Möglichkeiten, die Orien-

tierung der Dienstleistungen an Frauen- und Männerbedarfe zu verbessern, die Einstellung und Personalentwicklung von Frauen zu fördern und allgemein an der Haltung zur Gender-Thematik zu arbeiten.

Gender-Workshops ermöglichen dem Projektteam, sich systematisch mit dem Thema und seiner Umsetzung im Arbeitsalltag auseinanderzusetzen, die eigene Haltung zu hinterfragen und Ansatzpunkte für Verbesserungen zu entwickeln. Das Instrument der **prozeßbegleitenden Beratung** des Projektteams hat sich zur Unterstützung eines permanenten Lern- und Reflexionsprozesses - auch mit Fokus auf die Gender-Dimension - bewährt.

Abkürzungen

AMA	Auslandsmitarbeiter/-in
BMZ	Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
BÜL	Büroleiter/-in
DAC	Development Assistance Committee
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
FZ	Finanzielle Zusammenarbeit
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
HALFA	Hauptabteilungsleiter (Bereichsleiter) der Länder- und der Fachabteilungen
müNN	Meter über Normal Null
NRO	Nichtregierungsorganisation
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PFK	Projektfortschrittskontrolle
PRA	Participatory Rural Appraisal
TZ	Technische Zusammenarbeit
ZG	Zielgruppe

1. Einleitung

- Möchten Sie wissen, was das BMZ und die GTZ von Ihnen als Ansprechpartner/-in in puncto Gender erwarten?
- Haben Sie als BüL Bedarf, sich die Instrumente zur Operationalisierung des Gender-Ansatzes in Erinnerung zu rufen?
- Sind sie Gutachter/-in, der/die an einer PFK teilnimmt und die Umsetzung des Gender-Ansatzes evaluieren soll?

Dann sind Sie hier an der richtigen Adresse, denn diese Handreichung möchte Ihnen Antworten auf Ihre Fragen geben und dort, wo sie nicht detaillierter sein kann, auf Informationsquellen zur Thematik hinweisen.

Die Broschüre ist eine Überarbeitung der Publikation „Gender-Differenzierung im Projektzyklus“ von 1995.

Die Veränderungen, die sich seit dieser Zeit in der Arbeit der GTZ ereignet haben, spiegeln sich auch in dieser Handreichung wider. Die Neuerungen lassen sich folgendermaßen auf den Punkt bringen:

- Bedingt durch Erfordernisse der Effizienzsteigerung wandert der Fokus der TZ, die strategischer und politischer wird, zunehmend auf Länderebene und Programme.

- Im Projektmanagementverständnis der GTZ wird der Schwerpunkt verstärkt auf die Wirkungsbeobachtung gesetzt.

Wir haben uns bemüht, noch stärker als bisher konkrete Ansatzpunkte für die Operationalisierung des Gender-Ansatzes der GTZ aufzuzeigen.

Ein ganz herzlicher Dank geht an alle, die durch Fallbeispiele und kritische Rückmeldungen zu dieser Broschüre beigetragen haben. Dabei möchten wir insbesondere den Beitrag der Mitarbeiter/-innen aus dem Ausland würdigen, denn die Produkte aus der Zentrale können nur nützlich sein, wenn sie von den Mitarbeiter/-innen der Außenstruktur gespeist werden. Uns ist bewußt, welche Anstrengung schriftliche Beiträge zum Wissensmanagement der GTZ im Projektalltag oft erfordern.

Wir hoffen, dass unser Werk Ihnen bei Ihrer Arbeit dienlich ist, und freuen uns auf ihre Rückmeldungen.

Stefanie Schaefer, September 1999

2. Der Gender-Ansatz in der TZ: Qualitätsmerkmal unserer Arbeit

2.1 Warum ist Gleichberechtigung ein Thema für die TZ?

Es gibt zwei grundsätzliche Argumente dafür, in der Entwicklungszusammenarbeit auf die Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern hinzuwirken. Das eine Argument ist politisch-ethischer Natur: Diskriminierung aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit wird - wie auch andere Diskriminierungen, z.B. aufgrund ethnischer oder Religionszugehörigkeit - als ein Verstoß gegen die universellen Menschenrechte und damit als ein zu überwindender Zustand angesehen. Die zweite Argumentationslinie ist eine ökonomische: Die Benachteiligung von Frauen impliziert gesellschaftliche Kosten, die soziale und wirtschaftliche Entwicklung bremsen¹. Diesen Zusammenhang veranschaulicht das folgende Beispiel aus Zentralafrika:

Nach dem Tod ihres Mannes wurde Mira Ngaleu das gesamte Hab und Gut, das sie im Laufe der Jahre gemeinsam mit ihrem Mann in der Landwirtschaft und durch Kleinhandel erwirtschaftet hatte, von den Familienangehörigen ihres Mannes abgenommen. Möglich war diese „Beschlagnahmung“ aufgrund fehlender Besitzrechte von Frauen im Todesfall des Ehemannes. Darüber hinaus mussten die älteren ihrer fünf Kinder in die Schwiegerfamilie übersiedeln. Auch sie zählen zum Besitz der männlichen Linie. Abgesehen von einem großen emotionalen Verlust bedeutet dies für Frau Ngaleu den Ausfall wichtiger Hilfe im Haushalt und auf dem Markt. Sie ist nun mit ihren Kleinkindern auf sich allein gestellt, ohne jede finanzielle Reserve oder soziale Absicherung.

Das Beispiel zeigt, dass geschlechtsspezifische Diskriminierung - in diesem Fall in

Geschlechtsspezifische Diskriminierung verschärft Armut

Form fehlender Eigentumsrechte von Frauen - Armut produzieren oder verschärfen kann. Folglich ist ohne den Abbau dieser Diskriminierungen nachhaltige Armutsminderung bzw.

sozialer und wirtschaftlicher Fortschritt

nicht möglich. Dies ist der Grund, warum das BMZ und die GTZ die Berücksichtigung des Geschlechterverhältnisses (engl. gender, siehe Box 1) als Qualitätsmerkmal und als ein Kriterium für die Professionalität unserer Arbeit verstehen (siehe BMZ Gleichberechtigungskonzept, 1997).

Box 1: Was bedeutet „gender“?

Der englische Begriff „gender“ bezeichnet die gesellschaftlich geprägten, individuell erlernten und in jeder Generation neu ausgehandelten weiblichen und männlichen Rollenzuschreibungen. Geschlechterrollen sind wesentlich bestimmt durch die soziale, kulturelle und wirtschaftliche Organisation einer Gesellschaft sowie die jeweils vorherrschenden religiös-moralischen und rechtlichen Vorstellungen. Weibliche und männliche Rollen und Handlungsspielräume unterliegen einem steten Wandel. Sie können von einer Gesellschaft zur anderen stark variieren, und auch innerhalb einer Gesellschaft existieren bedeutsame Unterschiede je nach sozialer Schicht, Familienstatus, ethnischer oder Religionszugehörigkeit. Die Geschlechterrollen sind nicht neutral, sondern mit unterschiedlichen Wahlmöglichkeiten, Rechten und Entscheidungsmandaten verknüpft; in aller Regel zu Ungunsten von Frauen. Im Gegensatz zu den gesellschaftlich geprägten Geschlechterrollen ist das „biologische Geschlecht“ (engl. „sex“) angeboren und unveränderbar.

Häufig wird argumentiert, dass trotz bestehender Benachteiligung von Frauen eine geschlechtsspezifische Differenzierung in der TZ künstlich und überflüssig sei, da in der Regel alle Mitglieder eines Haushalts gleichermaßen von externer Unterstützung (z.B. Beratung, Kredit oder makropolitischen Reformen) im Sinne eines trickle-down-Effektes profitierten. Diese These lässt sich in der Praxis jedoch nur selten bestätigen. Grund hierfür sind die nach Geschlecht und Alter sehr unterschiedlichen Entscheidungs- und Verfügungsrechte der einzelnen Haushaltsmitglieder. So existiert in vielen Gesellschaften eine strikte Budgettrennung zwischen Mann und Frau, die die gegenseitige Kreditvergabe und

¹ vgl. GTZ/StS 04, Abt. 401, PALMER, I. (1994): Social and Gender Issues in Macro-Economic Policy Advice. Eschborn, sowie WORLD BANK (1998): Gender, Growth and Poverty Reduction in Sub-Saharan Africa.

eine Bezahlung für bestimmte Arbeitsleistungen einschließen kann (vgl. SEN, 1987, sowie KASMANN und KÖRNER, 1992).

„Frauenrechte sind Menschenrechte und stehen über frauenfeindlichen Praktiken und historisch oder religiös legitimierter Ungleichheit.“
Beschuß der Weltfrauenkonferenz, 1995

Trotz dieser Erkenntnisse taucht immer wieder der grundsätzliche Einwand auf, die Thematisierung und Einflußnahme auf geschlechtsspezifische Ungleichgewichte im Rahmen der TZ sei eine unzulässige Einmischung in die inneren Angelegenheiten unserer Partnerländer,

ein westlicher Angriff auf sozio-kulturelle Werte und Normen. Hierzu lassen sich (mindestens) vier gewichtige Gegenargumente anführen:

1. Entwicklungszusammenarbeit stellt immer eine Einmischung in andere Gesellschaften und Kulturen dar, die wertgeleitet und keineswegs neutral ist. Die Bundesrepublik bekennt sich zur Bedeutung einer zunehmend politischen EZ, die vor allem auch auf gesellschaftliche Rahmenbedingungen (Demokratisierung, good governance etc.) Einfluß nimmt.
2. Auf der Weltfrauenkonferenz in Peking (1995) haben sich die meisten Länder dieser Erde zu einer aktiven Politik zur Gleichstellung der Geschlechter verpflichtet und inzwischen entsprechende nationale Aktionspläne entwickelt und z.T. umgesetzt.
3. In allen Partnerländern existieren heute lokale Initiativen und NROs, die sich für die Rechte von Frauen auf nationaler und regionaler Ebene engagieren.
4. In Zeiten der Globalisierung findet weltweit gesellschaftlicher und ökonomischer Wandel, zum Teil in rasantem Tempo, statt. Hiervon sind auch die Beziehungen zwischen Männern und Frauen berührt.

Eine andere häufig gestellte kritische Frage in bezug auf das Thema Geschlechterverhältnis ist die, warum nach jahrelanger Bearbeitung und aktiver Umsetzung von Förderstrategien immer noch die Notwendigkeit besteht, hierzu speziell Position zu beziehen, Broschüren herauszugeben, Fortbildungen durchzuführen etc. Die Antwort läßt sich am besten in Form einiger GTZ-interner Zahlen geben:

Box 2: Entwicklung der Beteiligung von Frauen an Gestaltung und Nutzen von Vorhaben

	1997	1995
Anteil Vorhaben, die Frauen als Teil der ZG sehen	94%	78%
Durchführung einer geschlechtsspezifischen ZG-Analyse	24%	11%
Positive Wirkung des Vorhabens auf Frauen		
Hoch bis sehr hoch	56%	38%
Beurteilung der Wirkung des Vorhabens auf Männer		
Hoch bis sehr hoch	60%	46%

Quelle: GTZ/StS04 (1999): Bericht zur 5. Querschnittsanalyse Wirkungsbeobachtung von in den Jahren 1993–97 laufenden und abgeschlossenen TZ-Vorhaben

2.2 Was erwartet das BMZ von der GTZ und ihren Mitarbeiter/-innen in bezug auf das Gender-Thema?

Das BMZ sieht im Abbau geschlechtsspezifischer Benachteiligungen ein **eigenständiges Ziel** und eine **Voraussetzung für nachhaltige Entwicklung**. Entsprechend fordert das BMZ von uns als Durchführungsorganisation eine systematische Auseinandersetzung mit dem Thema und eine wirksame Umsetzung im Rahmen der von uns unterstützten Vorhaben.

Im Gleichberechtigungskonzept des BMZ aus dem Jahr 1997 wird betont, dass „das Ziel der Gleichberechtigung dann am ehe-

sten verwirklicht werden kann, wenn entwicklungspolitische Vorhaben nicht ausschließlich die Verbesserung der Situation der Frauen, sondern die Veränderung des Verhältnisses der Geschlechter zueinander im Blick haben.“ Damit lehnt sich das BMZ konzeptionell an den **Gender-Ansatz** an, der seit Anfang der 90er Jahre den internationalen Diskurs zum Thema „Frauen und Entwicklung“ bestimmt².

Der Gender-Ansatz stellt die **strukturellen Ursachen** geschlechtsspezifischer Diskriminierung ins Zentrum der Analyse und Aktion. Das heißt, der Fokus liegt auf den sozialen Prozessen und Institutionen, die die Ungleichgewichte zwischen Männern und Frauen - zum Nachteil von Frauen - verursachen und aufrechterhalten. Als Defizit vorheriger Ansätze der „Frauenförderung“ war erkannt worden, dass diese nur punktuell und zu sehr an den Symptomen ansetzten, anstatt die „Wurzeln des Übels“ zu bearbeiten. Heute steht im Vordergrund, dass Frauen auf politische Entscheidungsprozesse Einfluß nehmen sowie gleichberechtigten Zugang und gleiche Verfügungsrechte über zentrale Ressourcen wie Bildung, Land und Kapital erhalten.

Für die Praxis der Technischen Zusammenarbeit leiten sich daraus folgende Orientierungen ab:

- **Vom Punktuellen zum Systematischen**
Signifikante Wirkungen können nur erreicht werden, wenn das Thema nicht in Form vereinzelter Frauenprojekte oder -komponenten behandelt wird, sondern als Querschnittsthema in die Gestaltung aller Vorhaben einfließt. Die jeweils spezifischen Problemsichten und Interessen von Männern und Frauen müssen dabei in allen Etappen des Projektzyklus - der Identifizierung von Projekten, ihrer Konzipierung, Durchführung und Evaluierung - berücksichtigt werden.

- **Interventionen auf der Mikro-, Meso- und Makroebene**

Das Ziel der Gleichstellung der Geschlechter kann nicht allein mit der Unterstützung von Basisinitiativen erreicht werden. Ähnlich wie beim entwicklungspolitischen Ziel der Armutsminderung sind Reformen gesellschaftlicher Rahmenbedingungen, z.B. in der Rechts-, Sozial- und Wirtschaftspolitik, notwendig, um die strukturellen Ursachen geschlechtsspezifischer Diskriminierung zu überwinden. Hierzu bieten sich Vorhaben der Regierungsberatung und der Politikdialog als Instrumente an. Die Mesoebene, verstanden als regionale und institutionelle Interventionsebene, bildet im Sinne eines systemischen Ansatzes das notwendige Bindeglied zwischen Basisarbeit und Politikintervention (siehe hierzu auch Kapitel 3).

- **Praktische und strategische Gender-Interessen**

Das parallele Ansetzen auf verschiedenen Ebenen ermöglicht es, sowohl praktische Bedürfnisse von Frauen und Männern als auch strategische Gender-Interessen anzugehen, die auf ein ausgewogenes Machtverhältnis zwischen den Geschlechtern abzielen (ausführlicher siehe Box 4).

- **Männer als wichtige Zielgruppe**

Der Gender-Ansatz legt den Fokus auf die Beziehung zwischen den Geschlechtern und betont die Interdependenz der Geschlechterrollen. In Folge ist der Blick nicht nur auf Frauen, sondern auch auf Männer gerichtet. So ist z.B. auf der Ebene basisnaher Projekte eine Sensibilisierung der männlichen Partner mitausschlaggebend dafür, dass Frauen Familienplanungsangebote wahrnehmen und damit über die Anzahl ihrer Kinder bzw. die Abstände zwischen den Geburten entscheiden können. Auch die gerechtere Verteilung der Arbeitslast zwischen Mann und Frau erfordert Veränderungen auf beiden Seiten. Im Rahmen der Beratungsarbeit auf der institutionellen Ebene gilt es, Männer in Entscheidungsfunktionen für die Umsetzung einer gender-

² vgl. MOSER, C. (1993): *Gender Planning and Development: Theory, Practice and Training*. Routledge Publications. London.

bewußten Politik zu gewinnen bzw. sie darin zu unterstützen.

- **Partizipation**

Der Gender-Ansatz ist in der Praxis der EZ untrennbar mit dem Anspruch einer partizipativen Vorgehensweise verknüpft, bei der die Problemlagen und Interessen von Frauen und Männern, Mädchen und Jungen, insbesondere armer Bevölkerungsgruppen, im Zentrum jeder Projektkooperation stehen. Die Übertragung westlicher Emanzipationsmodelle, im Sinne eines top-down-Ansatzes, ist hiermit unvereinbar.

2.3 Das neue Kennungssystem zur Gleichberechtigung der Geschlechter

Seit 1997 ist der Entwicklungshilfesausschuss (DAC) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) bemüht, ein verbindliches Kennungssystem für die EZ seiner Mitgliedsstaaten zu entwickeln. Das BMZ hat sich verpflichtet, die neuen übersektoralen Kennungen³ im Jahre 2000 verbindlich einzuführen. Sie ermöglichen ein Monitoring, bis zu welchem Grad die Mitgliedsstaaten die entwicklungspolitischen Ziele des OECD in die Tat umsetzen. Für die deutsche EZ bedeutet dies u.a., dass die bislang gültigen **F-Kategorien**⁴ durch **G-Kennungen ersetzt werden**. Das Kürzel **G** steht für **Gleichberechtigung der Geschlechter**, seit 1995 strategisches Entwicklungsziel des OECD/DAC.

³ Gemäß der entwicklungspolitischen Ziele des OECD bezieht sich das Kennungssystem auf die Gleichberechtigung der Geschlechter (*Gender Equality*), Umwelt- und Ressourcenschutz (*Environmental Sustainability*), Partizipative Entwicklung und Gute Regierungsführung (*Participatory Development and Good Governance*) sowie Armutsminderung (*Direct Assistance to poor people*). Laut Beschlussfassung des BMZ wird das DAC-Kennungssystem in allen Bereichen mit Ausnahme der Armutsminderung übernommen.

⁴ FP = Frauen-positiv
(Beteiligung von Frauen an Nutzen und Gestaltung des Vorhabens gesichert)
FR = Risiko für Frauen
(ungenügende Informationen über Situation von Frauen oder mögliche negative Auswirkungen auf die Situation von Frauen)
FU = Frauenunspezifisch
(geschlechtsspezifische Wirkungen sind unmittelbar nicht faßbar)

Mit der Einführung der Kennungen für Gleichberechtigung wird eine Lücke zwischen konzeptionellem Ansatz und Operationalisierung geschlossen. Während das Gleichbegriffungskonzept des BMZ von 1997 auf dem Gender-Ansatz basiert, spiegeln die F-Kategorien noch das Verständnis von Frauenförderung wider, bei dem Frauen als Zielgruppe im Vordergrund stehen.

Die F-Kategorien dokumentieren, wie Frauen an EZ-Vorhaben beteiligt werden und welchen Nutzen sie daraus ziehen, während die G-Kennungen beschreiben, zu welchem Grad ein Vorhaben darauf abzielt, die Gleichberechtigung von Frauen und Männern herbeizuführen. Das neue Kennungssystem ist somit eine konsequente Umsetzung des Gender-Ansatzes.

Was heisst das nun konkret?

Zur Herleitung der Kennung G sind die direkten und indirekten sowie positiven und negativen Wirkungen des geplanten oder laufenden Vorhabens auf die Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu beschreiben. Es werden drei Kennungen abgegrenzt:

G 2

Gleichberechtigung ist ein „Hauptziel“⁵ des Vorhabens und findet im Projektziel bzw. in der gesamten Zielhierarchie klaren Ausdruck. Gleichberechtigung der Geschlechter ist Kern der Projektkonzeption und es werden direkte Wirkungen in diesem Bereich angestrebt. Ob es sich um ein „Hauptziel“ handelt oder nicht, kann durch die Beantwortung folgender Frage beantwortet werden: Wäre das Vorhaben auch ohne diese entwicklungspolitische Zielsetzung durchgeführt bzw. geplant worden? Nur wenn diese Frage mit „Nein“ beantwortet wird, handelt es sich um ein „Hauptziel“.

⁵ Die Begriffe „Hauptziel“ und „Nebenziel“ sind der DAC-Terminologie entnommen. Sie finden keine Entsprechung in der Planungslogik nach ZOPP.

G1

Gleichberechtigung ist wichtiges „Nebenziel“ des Vorhabens aber nicht ausschlaggebend für dessen Durchführung. Auch wenn Gleichberechtigung nicht explizit im Projekt- oder Oberziel (gemäß ZOPP-Logik) Eingang findet, sollte der Ansatz und die Vorgehensweise deutlich in der Projektkonzeption verankert sein. Die Vermeidung von durch das Vorhaben selbst bedingten negativen Wirkungen auf die Gleichberechtigungssituation rechtfertigt keine Zuordnung zur Kennung G1.

G0

Das Vorhaben ist nicht auf Gleichberechtigung der Geschlechter ausgerichtet.

Ein Vorhaben wird also mit G2 oder G1 gekennzeichnet, wenn es auf die Verbesserung der Gleichberechtigungssituation zwischen Männern und Frauen abzielt. **Zielgruppen** können nur Frauen, nur Männer oder auch Frauen und Männer sein. Geschlechterspezifische Benachteiligungen können entweder durch entsprechende Ausrichtung von EZ-Maßnahmen oder explizite Positivmaßnahmen angegangen werden. Auf dieser Grundlage erhalten Vorhaben, die sich vor allem an Frauen als Zielgruppe richten (ehemalige Kennung FS) generell die Kennung G2.

Die Zuordnung einer Kennung erfolgt individuell für jedes einzelne Vorhaben, d.h. es findet keine automatische Zuordnung nach „Projekttypen“ statt. Wir verzichten daher bewusst darauf, Beispiele für typische Vorhaben zu geben. Sollten die notwendigen Informationen fehlen oder nur unvollständig vorliegen und kann somit eine Überprüfung im Hinblick auf die Gleichberechtigung der Geschlechter nicht vorgenommen werden, ist vorläufig keine Kennung zu vergeben.

Die Kategorie „Handlungsbedarf“ als Instrument des Risikomanagements

Die Gleichberechtigungskennungen ermöglichen ein Monitoring, inwieweit sich das strategische Entwicklungsziel der Gleichberechtigung der Geschlechter auch im Portfolio der deutschen EZ widerspiegelt. Auf der Ebene der Projektsteuerung boten die F-Kategorien den Vorteil, dass positive und negative Veränderungen im Projektverlauf dokumentiert werden konnten. So hat sich die Kategorie FR zu einer Lernkategorie⁶ entwickelt und wurde als Instrument des Risikomanagements eingesetzt. Um diese Aspekte zu erhalten, soll künftig für alle Vorhaben, zusätzlich zur Vergabe der Kennung, der Handlungsbedarf bezüglich der Wirkungen auf die Gleichberechtigung der Geschlechter abgeleitet werden.

- Handlungsbedarf „nein“ bedeutet, dass Frauen und Männer an Planung und Nutzen partizipieren (entspricht der bisherigen Kategorie FP) bzw. keine geschlechtsspezifischen Wirkungen zu erwarten sind (bisher FU).
- Handlungsbedarf „ja“ bedeutet, dass im Projektverlauf zusätzliche Informationen erhoben bzw. kompensatorische Maßnahmen vorgesehen werden müssen, um die Beteiligung beider Geschlechter sicherzustellen (bisher FR). Falls erforderlich, kann im Projektverlauf eine Umstufung in die jeweils andere Kategorie erfolgen.

Box 3 gibt die wesentlichen Informationen zu den neuen Gleichberechtigungskennungen und dem Handlungsbedarf auf einen Blick.

⁶ siehe hierzu GTZ, AFFEMANN, N., OSTERHAUS, J. (1995): *Von FR (Frauen-Risiko) zu FP (Frauenpositiv) oder: FR als Lernkategorie*, Eschborn

Box 3: Kennungen „Gleichberechtigung der Geschlechter“ und Handlungsbedarf

Gleichberechtigungskennungen

Kennung	Definition	Kriterien	Handlungsbedarf	
G2	Gleichberechtigung ist ein Hauptziel des Vorhabens	Ziel der Gleichberechtigung in Projekt dokumentiert angesprochen	nein	ja
G1	Gleichberechtigung ist wichtiges Nebenziel des Vorhabens	Geschlechtsspezifische Analyse durchgeführt Ergebnisse der Genderanalyse sind in Planung und Projektkonzeption aufgenommen, z.B. durch - Dokumentation konkreter Maßnahmen - Ausgewiesene Budgetposten für Umsetzung der Genderstrategie - Geschlechtsspezifische Indikatoren - Genderspezifische Beratungsansätze	nein	ja
G0	Vorhaben ist nicht auf Gleichberechtigung der Geschlechter ausgerichtet		nein	ja

Handlungsbedarf

Handlungsbedarf nein		Handlungsbedarf ja
a) Positive Wirkungen sind abgesichert	b) gleichberechtigung-neutral	Positive Wirkungen sind (noch) nicht abgesichert
Ausreichende Informationslage lässt positive Wirkungen bezüglich des Gleichberechtigungsziels erwarten, d.h. Frauen und Männer sind an der Gestaltung und am Nutzen des Projektes gleichberechtigt beteiligt und keine Notwendigkeit für korrigierende, ergänzende und kompensierende Maßnahmen erkennbar.	Bei ausreichender Informationslage sind keine zielgruppenbezogenen und damit geschlechterspezifischen Wirkungen im engeren Projektumfeld fassbar und Gestaltungsnotwendigkeiten/-möglichkeiten im Sinne des Gleichberechtigungsziels weder vorhanden, noch zu erwarten.	ausreichende Informationen zur Beurteilung der Wirkungen des Vorhabens in bezug auf das Gleichberechtigungsziel liegen noch nicht vor, d.h. die gleichberechtigte Beteiligung von Frauen und Männern an der Gestaltung und am Nutzen des Vorhabens ist noch nicht gewährleistet <i>(Eine Umstufung in die Kategorie „Handlungsbedarf nein“ wird vorgenommen, sobald die fehlenden Informationen zu vorliegen und diese keine negativen Wirkungen erwarten lassen)</i> oder bei ausreichender Informationslage sind negative Wirkungen zu befürchten; korrigierende, ergänzende oder kompensierende Maßnahmen sind in das Vorhaben aufzunehmen und laufend zu überprüfen. <i>(Die Einstufung „Handlungsbedarf ja“ wird bis zur abschließenden Erfolgsbeurteilung des Vorhabens beibehalten).</i>

3. In welchen Projekttypen ist die Gender-Perspektive systematisch zu beachten?

3.1 Gender: Thema in allen Sektoren und auf allen Interventionsebenen

Aus den oben genannten Orientierungen ergibt sich, dass Gender in unserem Arbeitskontext als **Querschnittsthema** zu verstehen ist, das auf verschiedenen Interventionsebenen und quer durch die Sektoren relevant ist, auch in den oft als „technisch“ bezeichneten Sektoren wie Transport und Bau (siehe Beispiel Box 4). Nur in seltenen Fällen, wenn es sich z.B. um reine Sachgüterleistungen handelt, wie im Projekt „Wiederaufbau von Eisenbahnbrücken in Bosnien-Herzegowina“, kann auf eine geschlechterdifferenzierte Vorgehensweise verzichtet werden.

Box 4: Unterstützung des Transportsektors in Swaziland

Im Laufe des Vorhabens zeigte sich, dass dieses zunächst scheinbar „geschlechtsneutrale“ Projekt durchaus gender-relevant war. Die Festlegung der Busrouten, die Gestaltung der Zeitplanung und die Tarifstruktur waren entscheidend dafür, welche gesellschaftlichen Gruppen das Bussystem nutzen konnten. So setzten betroffene Marktfrauen in hartnäckigen Verhandlungen durch, dass die Busroute an den für ihre Markttätigkeit relevanten Plätzen zu den erforderlichen Tageszeiten entlangführte. Dies war von entscheidender Bedeutung für den ökonomischen Erfolg ihrer Aktivitäten. Die Rolle des entsandten GTZ-Beraters am Transportministerium bestand darin, einen Vermittlungsprozeß zwischen den verschiedenen Interessengruppen - insbesondere Marktfrauen, Beamte und Busbetreiber - zu unterstützen, mit dem Ziel, einen Kompromiß zu erreichen, der den unterschiedlichen Interessen der Beteiligten weitestgehend Rechnung trug.

Quelle: P. Heinz, ehemaliger AMA

Auch in Vorhaben mit dem Schwerpunkt der Politikberatung, die auf der **Makroebene** ansetzen, ist das Geschlechterverhältnis ein relevantes Thema. Hier liegen häufig gerade die besonderen Chancen, um;

- ▶ auf **strukturelle Ursachen** der Benachteiligung von Frauen positiv einzuwirken, wie im Beratungsprojekt am namibischen Justizministerium. Dort werden im Rahmen der Unterstützung der Rechtsreform bisher bestehende geschlechtsspezifische Diskriminierungen, insbesondere im Ehe-, Scheidungs- und Erbrecht, identifiziert und Vorschläge zu deren Aufhebung ausgearbeitet.
- ▶ durch einen gender-differenzierten und damit realistischeren Blick auf die Gesellschaft zu einer **Qualitätsverbesserung** von Sektorkonzepten und -politiken beizutragen. Hier läßt sich beispielhaft auf die Gender-Debatte in der Makroökonomie verweisen⁷. So wurde inzwischen erkannt, dass die „Blindheit“ in bezug auf geschlechtsspezifisch unterschiedliche Lebenslagen und Handlungsspielräume die Effektivität wirtschaftspolitischer Politikinstrumente spürbar reduziert. So sind z.B. in etlichen Ländern Preisanreize ins Leere geschlagen, die zu einer Produktionssteigerung bestimmter Exportprodukte (z.B. Tee in Tansania) führen sollten. Man hatte übersehen, dass für eine Ausweitung der Produktion die Zuarbeit der Frauen auf den Feldern der Ehemänner nötig war, die Frauen jedoch eigene Parzellen bestellen (vor allem food crops), die sie aus Ernährungssicherungsüberlegungen nicht aufgeben wollten. Außerdem war es den Frauen nicht möglich, aufgrund der bereits bestehenden enorm hohen Arbeitsbelastung durch Haus- und Feldarbeit noch zusätzliche Zeit in die Landwirtschaft zu investieren.

In Vorhaben, die direkte Wirkungen auf der **Mikroebene** anstreben, wird die Relevanz der Berücksichtigung der unterschiedlichen Rollen und Interessen von Frauen und Männern von den meisten Experten nicht

⁷ Vgl. ELSON, D. (ed.) (1993): *Gender-aware Analysis and Development Economics*. Journal of International Development 5 (2), sowie NN (1995): *Special Edition on Gender, Adjustment and Macroeconomics*. World Development 23 (11).

mehr hinterfragt. Hier hat man aus den Fehlschlägen der Vergangenheit gelernt, die sich zeigten, wenn z.B. Bauern in Fragen der Gesundheit kleiner Wiederkäuer beraten wurden, während ihre Frauen für deren Versorgung zuständig waren. Heute ist eher die interessante bzw. kritische Frage, in welcher Qualität und mit welcher Systematik mit dem Thema auch in basisnahen Vorhaben umgegangen wird.

Box 5: Praktische und strategische Gender-Interessen und -Bedürfnisse

Praktische Gender-Bedürfnisse leiten sich aus der konkreten Arbeits- und Lebenssituation beider Geschlechter ab und zielen auf die Verbesserung der Grundbedürfnisse. Die Realisierung von praktischen Gender-Bedürfnissen, z.B. der Zugang zu sauberem Wasser oder verbessertem Saatgut, führt jedoch für sich allein genommen nicht zu einem Abbau geschlechtsspezifischer Diskriminierung. Hierzu sind strukturelle Veränderungen notwendig, die die Position von Frauen in Relation zu Männern verbessern. In diesem Zusammenhang spricht man von **strategischen Gender-Interessen**. Strategische Gender-Interessen zielen auf ein ausgewogenes Machtverhältnis zwischen Frauen und Männern ab, d.h. auf gleiche Handlungsspielräume, Wahlmöglichkeiten und (reale) Rechte. Strategische Gender-Interessen von Frauen können z.B. sein: die gleichberechtigte Mitbestimmung in Bauernorganisationen oder Gemeinderäten; das Recht, eigenes Land zu besitzen oder im eigenen Namen Kredite aufzunehmen. Gender-Interessen von Männern (die zu einem ausgewogeneren Verhältnis zwischen den Geschlechtern beitragen) sind z.B. das Recht von Männern auf Erziehungsurlaub oder akzeptiert zu werden, wenn man als Mann Verantwortung im Haushalt und der Kinderbetreuung übernimmt.

In der Realität gehen praktische und strategische Gender-Interessen häufig fließend ineinander über. So kann die Lösung praktischer Probleme, z.B. die Erhöhung des Einkommens von Frauen durch verbesserte Anbaumethoden, gleichzeitig zur Stärkung ihres Selbstvertrauens beitragen, ihre Mobilität und wirtschaftliche Autonomie vergrößern und so zu einer Veränderung der Geschlechterbeziehung führen.

Hierzu ist die Unterscheidung von „praktischen und strategischen Gender-Interessen“ hilfreich (siehe Box 5; vgl. MOSER, C., 1989).

In Vorhaben der TZ sollten, wo möglich, sowohl praktische als auch strategische Gender-Interessen unterstützt werden. Ein Beispiel hierfür ist das Projekt der ländlichen Wasserversorgung in Benin. Dort wird durch die Verbesserung der Wasserqualität und die Verringerung der Entfernungen zur nächsten Wasserstelle eine Unterstützung zur Bewältigung praktischer Bedürfnisse - vor allem von Frauen - geleistet. Darüber hinaus wird aber auch darauf geachtet, dass Frauen gleichberechtigt in den Wassermanagementkomitees vertreten sind und es so in der eigenen Hand haben, die für sie so wichtigen Einrichtungen langfristig zu erhalten und zu nutzen.

Praktische und strategische Gender-Interessen beachten

In Evaluierungen⁸ zeigt sich bisher die deutliche Tendenz, dass sich Projekte überwiegend mit der praktischen Dimension der Gender-Bedürfnisse auseinandersetzen (und auf dieser Ebene auch durchaus positive Ergebnisse erreicht wurden), die strategischen Gender-Interessen jedoch weitgehend ausgeblendet bleiben. Hierfür ist sicherlich ausschlaggebend, dass dies die (politisch) sensiblere Ebene darstellt, da es letztendlich um Macht und Einfluß und um das Selbstbild und Verhalten von Menschen geht. Dennoch - ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis ist nur möglich durch Veränderungen, die auch die strukturellen Ursachen geschlechtsspezifischer Diskriminierung einschließen. Dabei kann es sinnvoll und angemessen sein, zunächst auf der praktischen Ebene anzusetzen und sich im Laufe der Projektdurchführung sukzessive auch der strategischen Dimension

⁸ Z.B. in der Serienevaluierung des BMZ (1998): „Geschlechtsspezifische Differenzierung der Zielgruppe in ausgewählten TZ und FZ-Vorhaben“.

Box 6: Von den praktischen zu den strategischen Gender-Interessen; Erfahrungen des LRE-Vorhabens in der Dominikanischen Republik

Im Rahmen des ländlichen Regionalentwicklungsprojektes in der Dominikanischen Republik wurden Holzköhler/-innen, die Marginalisierten der dominikanischen Gesellschaft, bei der nachhaltigen Bewirtschaftung des stark degradierten Trockenwaldes unterstützt. Ziel des Vorhabens war es, eine ökologische Stabilisierung der Trockenwaldzone zu erreichen und gleichzeitig die Lebensbedingungen der Bevölkerung zu verbessern. Dies sollte erreicht werden durch:

1. Die Stärkung der Selbsthilfeorganisationen
2. Die Umsetzung eines ressourcenschonenden Bewirtschaftungskonzeptes
3. Den rechtlich abgesicherten Zugang zu Land
4. Die Integration der Frauen in alle Maßnahmen des Projekts.

Die Holzköhler gründeten verschiedene Basisorganisationen und einen Dachverband, um ihre Interessen besser vertreten zu können. Frauen spielten in diesen Organisationen anfänglich keine Rolle. Dies zu ändern war eine der wichtigsten Aufgaben, aber auch eine der größten Herausforderungen für das Projekt. Zunächst wurde die Abwesenheit oder bestenfalls passive Teilnahme der Frauen an Dorfversammlungen vom GTZ-Team thematisiert. Den Frauen wurden Kurse im Ernährungs- und Gesundheitsbereich angeboten - „harmlose“ Themen -, dem Kursbesuch stimmten daher auch die Männer zu. Aus diesen Kursen heraus entstanden dann erste Basisorganisationen von Frauen. Eine lokale Fachkraft für die Entwicklung eines Gender-Konzeptes wurde eingestellt. Ziel des Konzeptes war es, Frauen in alle Projektmaßnahmen zu integrieren. Dazu sollte ihre Organisationsfähigkeit gestärkt, ihre Teilnahme an Entscheidungsprozessen gefördert und ihre produktiven und reproduktiven Aktivitäten sichtbar gemacht und unterstützt werden. Zur Umsetzung dieses Konzeptes nahm die Partnerorganisation drei Beraterinnen unter Vertrag. Diese besuchten regelmäßig die Basisorganisationen der Frauen und unterstützten sie bei der Durchführung von Veranstaltungen. Neben der Organisation von Kursen über die Gesundheit und Ernährung sorgten sie auch für Diskussionen über Themen wie „Die Rolle der Frauen in der Trockenwaldbewirtschaftung“ und deren Verankerung in praktische Projektarbeit. Dies führte bei den Frauen zu einer veränderten Wahrnehmung und Wertschätzung ihrer Rolle innerhalb der Familie und der Gemeinde.

Neben der Arbeit mit den Frauen in verschiedenen Workshops beriet das GTZ-Team auch den Vorstand des Dachverbandes in bezug auf das Thema Frauenförderung. Kurse über Vermarktung, Kredite, Gemeindeförderung etc., die sich an den Dachverband und die Basisorganisationen richteten, wurden immer auch für eine Sensibilisierung für die unterschiedlichen Bedürfnisse und Rollen von Frauen und Männer genutzt. Diese beiden Komponenten des Gender-Konzeptes, die Förderung der Frauen einerseits und die Sensibilisierung der Männer andererseits, führten letztendlich zu einem strategischen „Empowerment“ der Frauen.

So gelang es ihnen beispielsweise, ein Komitee für ihre spezifischen Belange innerhalb des Dachverbandes zu etablieren. Dieses Komitee koordinierte unter anderem Beratungsdienste in der Ziegenhaltung, einem von Frauen dominierten Bereich. Da diese Kurse außerhalb der Dörfer stattfanden, führte dies in einigen Familien zu heftigen Auseinandersetzungen. Doch gestärkt durch das Austragen dieser Kontroversen mit den Männern, gelang es den Frauen, sich Freiräume zu erobern und Schritt für Schritt ihre Beteiligung an den Dorfversammlungen sowohl quantitativ als auch qualitativ zu verbessern. Heute sitzen im Vorstand des Dachverbandes zwei Frauen, und 30 Prozent der Mitglieder sind Frauen.

Quelle: KLEIN, D. (1997): *Mujeres en Marcha ... Dokumentation zur Integration der Frauen in alle Aktivitäten des Projekts: Rationale Bewirtschaftung des Trockenwaldes im Südwesten der Dominikanischen Republik - DESUR/GTZ.*

der Gender-Interessen anzunähern, wie das Beispiel eines LRE-Vorhabens in der Dominikanischen Republik zeigt (siehe Box 6).

Neben Mikro- und Makroebene sollte man beim Umgang mit der Frage der Gleichstel-

lung der Geschlechter auch die **Mesoebene** im Blick haben, die das „institutionelle Scharnier“ zwischen Basis und Politik darstellt. Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang die in vielen Partnerländern stattfindenden staatlichen

Dezentralisierungsprozesse. Die neu geschaffenen dezentralen Strukturen bieten strategische Möglichkeiten der Verankerung und Umsetzung einer gender-sensiblen Politik. In Südafrika hat sich zum Thema „Gender und Dezentralisierung“ eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeiter/-innen verschiedener GTZ-unterstützter Vorhaben gebildet; in Kolumbien liegen zu diesem Thema interessante Erfahrungen des Vorhabens Proequidad vor (s.u.). Andere wichtige Kooperationspartner auf der Mesoebene stellen Organisationen der Zivilgesellschaft dar. Aus Gender-Sicht ist es wichtig, die Gruppen, die die Interessen von Frauen vertreten, zu identifizieren und gegebenenfalls in die TZ-Kooperation als Partner einzubinden.

3.2 Gibt es „Frauen-“ oder „Gender-Projekte“?

Es gibt einige TZ-Vorhaben, die explizit als Projektziel die Gleichberechtigung von Frauen und Männern verfolgen und mit diesem Ziel die Partnerregierung in ihren Eigenanstrengungen unterstützen. Ein Beispiel ist das Projekt Proequidad, das die kolumbianische Gleichberechtigungspolitik konzeptionell begleitet und bei der Umsetzung und Institutionalisierung dieser Politik in verschiedenen Sektoren berät (u.a. Gesundheits- und Erziehungs-, Beschäftigungs- und Familienpolitik, Dezentralisierungs- und Privatisierungsprozeß).

Ein anderes Beispiel ist das Gender-Vorhaben in Nicaragua, das verschiedene öffentliche Institutionen bei der Implementierung einer frauengerechteren Politik unterstützt (siehe Box 7). Als ein sehr innovativer Ansatzpunkt hat sich dabei auch die Zusammenarbeit mit der nicaraguanischen Polizei zum Schwerpunktthema „Gewalt gegen Frauen“ entwickelt.

Neben den Vorhaben, die auf Policy-Ebene

den Prozeß der Gleichstellung der Geschlechter unterstützen, gibt es eine Reihe von basisnahen Vorhaben, deren Zielgruppe sich ausschließlich aus Frauen zusammensetzt, wie im Projekt „Berufliche Bildung für Landfrauen“ in Tunesien. In diesem Fall wurde aufgrund der ausgeprägten Geschlechtertrennung im islamischen Kontext eine spezifische Förderung von Frauen als sinnvoll angesehen. Es gibt darüber hinaus etliche Projektbeispiele, z.B. im Sektor Mikrofinanzwesen, in denen sich aufgrund des Zuschnitts der Projektleistungen überwiegend Frauen angesprochen fühlen und diese den überwiegenden Teil der Zielgruppe ausmachen. Ursache hierfür ist - im Fall Mikrofinanzen - ihr im Vergleich zu Männern stärkeres Interesse an Kleinstkrediten. Dies wiederum erklärt sich aus der Tatsache, dass für Frauen der Zugang zum formalen Finanzsektor zusätzliche Hürden beinhaltet (z.B. Sicherheiten) und ihre ökonomischen Aktivitäten meist auf einem sehr niedrigen Niveau angesiedelt sind mit einem entsprechendem Bedarf an geringen Kreditsummen und kurzer Laufzeit.

Box 7: Gender-Beratung im Rahmen der Staatsmodernisierung, Nicaragua

Das 1996 begonnene deutsch-nicaraguanische Projekt zur Förderung von Gender-Politik initiierte in Abstimmung mit der für das Modernisierungsprogramm zuständigen Koordinationsinstanz (Unidad de Coordinación de la Reforma y Modernización del Sector Público/UCRESEP) eine erste „explorative Annäherung“, um der Frage nachzugehen, ob möglicherweise ein Gender-Ansatz im Programm sinnvoll sei. Es wurde eine erste kurze Studie erstellt, die nicht die Chancengleichheit von Frauen, sondern die Zielvorstellungen des Programms als Erkenntnisinteresse formulierte und danach fragte, ob diese Ziele ohne einen geschlechtsspezifischen Analyse- und Planungsansatz erreicht werden könnten. Die Ergebnisse zeigten deutlich, dass zentrale Anliegen der Modernisierung ohne diesen Ansatz gefährdet sein würden:

- **Orientierung öffentlicher Dienstleistungen an den Bedürfnissen der Bevölkerung:**

Dieses Kernelement der Reform zur Bestimmung der Qualität des staatlichen Sektors sollte durch die Einführung eines Systems zur Evaluierung öffentlicher Dienstleistungen gesichert werden. Dieses System unterschied aber nicht über die obligatorische Benennung des Geschlechts der Befragten im Fragebogen hinaus zwischen weiblicher und männlicher Bevölkerung. Gender war keine Analysekategorie, die Fragestellungen, Interpretation und Empfehlungen umfaßte. An dem sehr konkreten und scheinbar geschlechtsneutralen Beispiel einer kurz zuvor durchgeführten Evaluierung der Nutzung des öffentlichen Transportsystems konnte aufgezeigt werden, wie fehlgeleitet Evaluierungen und damit auch die von ihnen abgeleiteten politischen Handlungsempfehlungen sein können, wenn sie nicht die teilweise unterschiedlichen Bedürfnisse und Probleme der weiblichen und männlichen Bevölkerung erfassen.

- **Einführung und Regulierung eines öffentlichen Personalwesens unter Kriterien wie Effizienz, Leistung und Chancengleichheit:**

Die Studie zeigte deutlich, dass auch der nicaraguanische öffentliche Dienst, trotz mehrheitlich weiblicher Mitarbeiter, die klassischen geschlechtsspezifischen Diskriminierungen aufweist: horizontale und vertikale Segregation und Lohnungleichheiten. Diese Diskriminierungen, die nicht durch die Einführung scheinbar geschlechtsneutraler Personalmanagementinstrumente behoben werden können, unterlaufen und verhindern Ziele wie Effizienz, die Beurteilung des Personals nach Leistung und erst recht die Chancengleichheit.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung schuf Akzeptanz bei den Beteiligten, nach Wegen zu suchen, um geschlechtsspezifische Unterschiede sowohl in der Bevölkerung als auch im Staatsapparat selbst deutlicher erkennen und berücksichtigen zu können. Nach zwei Jahren intensiver Zusammenarbeit im Rahmen des Gender-Projektes kann folgende kurze Bilanz gezogen werden: In das Konzept des Systems zur Evaluierung öffentlicher Dienstleistungen wurde der Gender-Ansatz integriert, der Gesetzentwurf zur Einführung und Regulierung des öffentlichen Personalwesens wurde unter geschlechtsspezifischen Aspekten angepaßt, und die Instrumente des Personalmanagements werden derzeit überarbeitet. Zusätzlich wurde auf Wunsch der nicaraguanischen Verantwortlichen der Gender-Ansatz inzwischen als Querschnittskomponente im Modernisierungsprogramm verankert. Nicaragua ist hiermit das erste Land in Lateinamerika, das systematisch den Gender-Ansatz in ein Programm zur Staatsmodernisierung integriert. Gender ist kein Fremdwort mehr, sondern wird von den Beteiligten als wesentliches Element gesehen, um die Ziele der Reformen zu gewährleisten, die Legitimität staatlichen Handelns zu erhöhen und letztlich dem Ziel der sozialen Gerechtigkeit und Demokratisierung des Landes ein Stück näher zu kommen.

Quelle: Annette Backhaus, AP in Nicaragua

4. Beyond the project: Der Gender-Ansatz auf Länderebene

4.1 Allgemeine Trends

In Zeiten weltweit zunehmender Armut und knapper werdender EZ-Mittel hat die Diskussion um Effizienz und Effektivität der EZ eine neue Dynamik erhalten. Es besteht heute Konsens darüber, dass TZ strategischer und politischer werden muss, um spürbare Fortschritte in bezug auf das Ziel der nachhaltigen Entwicklung zu erreichen. Das heißt:

- a) Eine stärkere Beeinflussung gesellschaftspolitischer **Rahmenbedingungen** ist erforderlich; hier kommt es auf die Anknüpfung an die Politik auf nationaler Ebene an.
- b) Eine stärkere **Konzentration** der EZ-Kooperation auf Schlüsselsektoren bzw. -themen wird angestrebt. Dies bedeutet eine Orientierung auf **Programme** und ermöglicht eine Steigerung der Signifikanz des deutschen Beitrags.
- c) Unterstützung von **Organisationen der Zivilgesellschaft**, die die Interessen benachteiligter Gruppen vertreten.

Diese allgemeinen Tendenzen bieten für das Ziel der Gleichstellung der Geschlechter ebenfalls neue Chancen. Denn auch dieses Ziel kann nur durch strategische Allianzen, stärkere Verknüpfung verschiedener Interventionsebenen und den Bezug zur Politik erreicht werden. Hierbei ist zu beachten, dass die meisten Entwicklungsländer eigene nationale und sektorbezogene Politiken zur Gleichstellung der Geschlechter formuliert haben, die für uns einen Referenzrahmen darstellen. Die Unterstützung der Umsetzung dieser Politiken und die Stärkung von Initiativen, die im Nachgang der Weltfrauenkonferenz in Peking 1995 entstanden, sind wichtige Ansatzpunkte.

4.2 Das GTZ-Ländermanagement

In der deutschen EZ existieren verschiede-

ne **Instrumente** zur Strukturierung des **Länderportfolios**. Soll mit Hilfe der TZ ein spürbarer Beitrag zur Gleichstellung der Geschlechter in einem Land geleistet werden, so müssen als Voraussetzung dafür diese „länderstrategischen Instrumente“ unter Berücksichtigung der spezifischen Lebensbedingungen und der damit einhergehenden Bedürfnisse von Frauen und Männern erarbeitet werden. Die Regie in Sachen Politik liegt beim BMZ, die GTZ agiert hier als Lieferant wichtiger fachlicher Inputs bei der Erarbeitung des

► **BMZ Länderkonzeptes** und den

► **Schwerpunktstrategiepapieren**.

Im Rahmen der fachlichen Zuarbeit⁹ (u.a. in Form der sozio-ökonomischen Kurzanalyse) sollte die GTZ sicherstellen, dass die Ausgangssituation sowie die Rahmenbedingungen, Entwicklungspotentiale und Schwerpunkte der EZ im Partnerland auch aus einem geschlechtsspezifischen Blickwinkel heraus dargestellt werden. Insbesondere die Schwerpunktstrategiepapiere, die einen bereits recht konkreten Rahmen für die Ausgestaltung der TZ und FZ darstellen, sind dabei von großer Bedeutung.

Anders als die beiden oben genannten Instrumente stellt das

► **Landesarbeitspapier** (LAP) ein Managementinstrument der GTZ dar, das zur Optimierung der Arbeit vor Ort beitragen soll. Auch hier gilt es, die Gender-Perspektive im Sinne eines Querschnittsthemas bei der Ausarbeitung des Papieres zu integrieren (siehe Box 8). Es hat sich bewährt, dies durch die Übernahme der Verantwortung für die Berücksichtigung der Querschnittsthemen Gender und Armut durch ein bis zwei Auslandsmitarbeiter sicherzustellen.

⁹ Siehe hierzu auch BMZ Gleichberechtigungskonzept (1997): Kapitel 5.2.1: *Länderprogrammierung*.

Box 8: LAP Benin

Im LAP Benin wurden zu jedem Schwerpunktbereich der TZ im Benin geschlechtsspezifische Informationen aufbereitet. Im Bereich Landwirtschaft wurde deutlich, dass das Kernproblem der Frauen ihr stark limitierter Zugang zu Land darstellt. Dieses Problem kann jedoch nur dann überwunden werden, wenn durch die Vernetzung von Interventionen auf Dorfebene mit der TZ auf Regierungs- und Politikberatungsebene auch die Neuregelung der Agrarverfassung unterstützt wird.

Der Prozeß der Erstellung des LAP erwies sich als hilfreich für die Entwicklung projektübergreifender Kooperation in bezug auf Gender.

4.3 Welche Möglichkeiten bieten sich, projektübergreifende Synergieeffekte zur Gleichstellung der Geschlechter im Partnerland herzustellen?

In den vergangenen Jahren haben sich ausgehend von der Eigeninitiative einzelner Auslandsmitarbeiter/-innen eine Reihe unterschiedlicher Varianten der projektübergreifenden Vernetzung zum Thema Gender entwickelt, wie die folgenden Beispiele zeigen:

- Mitarbeiter/-innen von Vorhaben eines Sektors haben einen Arbeitskreis gebildet, um Erfahrungen mit gender-orientierten Aktivitäten und Strategien auszutauschen, konzeptionelle und methodische Fragestellungen zu diskutieren und eine stärkere Vernetzung einzelner Initiativen auf verschiedenen Ebenen herzustellen. Dieses Modell wird z.B. im Jemen im Gesundheitssektor sowie in Südafrika im Themenfeld Dezentralisierung praktiziert.
- In Brasilien arbeitet eine Gender-Arbeitsgruppe aus drei männlichen und einer weiblichen Auslandsmitarbeiterin, die jeweils einen der vier TZ-Schwerpunktspektoren abdecken. Die Aufgabe der Mitglieder der Gender-Arbeitsgruppe besteht insbesondere im Einbringen der Gender-Perspektive in ihren jeweiligen Sektoren im Rahmen wichtiger Schnittstellen des Projektzyklus, so z.B. bei der Vorberei-

ung von Neuvorhaben und in den HALFA-Sitzungen vor Ort. Ein Mitglied des Gender-Teams unterhält einen intensiven Kontakt zur Bereichsberaterin, die in fachlichen Fragen berät, relevante Informationen zur Verfügung stellt und als Coach fungiert. Die Counterparts der vier Experten haben parallel zu ihren deutschen Kollegen ebenfalls eine besondere Verantwortung für das Gender-Thema übernommen, u.a. im Bereich der Qualifizierung lokaler Fachkräfte und beim Aufbau einer sektorbezogenen Materialiensammlung.

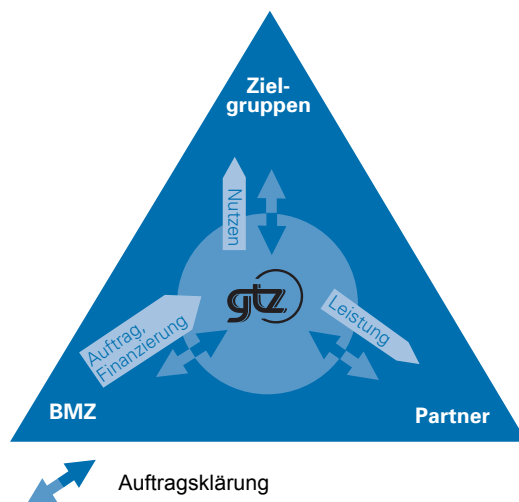
- Weitere projektübergreifende Vernetzung besteht in regelmäßigen Koordinations-treffen zum Thema Gender der im Partnerland vertretenen Geberorganisationen unter Beteiligung lokaler (staatlicher und nichtstaatlicher) Organisationen. Ziel der Treffen ist es, die jeweiligen Gender-Policies sowie laufende und geplante Vorhaben untereinander abzustimmen und den Bezug zur nationalen Gender-Politik herzustellen. Ein Produkt dieser Vernetzung kann z.B. der von mehreren Organisationen bzw. Projekten finanzierte Aufbau eines Gender-Trainer/Gutachter-Pools sein. Dokumentierte Erfahrungen liegen hierzu u.a. für Kolumbien vor¹⁰.

¹⁰(Siehe hierzu GTZ/StS 04, FORSTER, R., OSTERHAUS, J. (1997): *Handreichung Zielgruppenanalyse*). Eschborn

5. Rolle der Auslandsmitarbeiter/-innen und konkrete Ansatzpunkte in der Projektdurchführung

5.1 Zur Rolle der Auslandsmitarbeiter/-innen

Auslandsmitarbeiter/-innen bewegen sich immer (bewußt oder unbewußt) im „Kundendreieck“ zwischen BMZ als Auftraggeber, der Partnerorganisation als Abnehmer der Beratungsleistungen und den Zielgruppen, bei denen die Wirkungen des Vorhabens direkt oder indirekt zu einer Verbesserung der Lebensbedingungen führen sollen. Als Mittler und Berater/-innen stehen wir vor Ort im Schnittpunkt verschiedener Interessen und sind dabei selbst nicht neutral, sondern ebenfalls von persönlichen Wertvorstellungen geprägte Akteure - auch in bezug auf das Thema Gleichberechtigung.



Quelle: GTZ/StS04 (1998):
Das Qualitätsmanagement der GTZ

Der Anspruch an Professionalität im Kontext der TZ beinhaltet, dass wir als AMA, unabhängig von unseren persönlichen Neigungen, eine **Lobbyfunktion** für benachteiligte Bevölkerungsgruppen einnehmen, dies schließt Frauen - vor allem arme Frauen - ein. Wir tragen Verantwortung dafür, dass die Sichtweisen von Frauen und Männern in die Projektplanung einfließen und dass Projektwirkungen gender-differenziert beobachtet werden (siehe Kap. 6 und 7). Im Rahmen unserer Funktion der **fachli-**

chen Beratung der Partnerorganisationen besteht unsere Aufgabe im Hinblick auf die Gender-Dimension darin, überzeugend darzustellen, dass eine geschlechtsspezifische Vorgehensweise zu einer qualitativen Verbesserung und größeren Nachhaltigkeit der Projekte und Programme beiträgt.

Box 9: Kontroverse Einstellungen marokkanischer Bauern zur Bewegungsfreiheit ihrer Frauen

Im Vorhaben zur Förderung der reproduktiven Gesundheit im Südosten von Marokko diskutierten auf Zielgruppenebene Frauen und Männern über ihre Probleme und Wünsche in bezug auf das Thema Familienplanung. Als ein wesentliches Problem für Frauen (und Ursache für die aus ihrer und auch Männer-sicht zu häufigen Schwangerschaften) stellte sich dabei ihre extrem eingeschränkte Mobilität heraus. So dürfen Frauen das Haus nicht alleine verlassen, um in den meist einige Kilometer entfernt liegenden Gesundheitsstationen Verhütungsmittel zu besorgen, selbst wenn der Ehemann der Familienplanung zustimmt. Da es häufig vorkommt, dass die Männer die Besorgung der Verhütungsmittel vergessen, müssen in vielen Fällen Frauen die Einnahme der Pille unterbrechen, mit dem Ergebnis einer ungewollten Schwangerschaft. Im Zuge der Diskussionen entwickelte sich in einem der Dörfer eine heftige Debatte unter den Männern. Einige, darunter der Bürgermeister des Dorfes, traten vehement dafür ein, dass Frauen mehr Bewegungsfreiheit erhalten sollten, und prangerten die aus ihrer Sicht konservativen Männer an, sie seien mittelalterlich und engstirnig. Die andere Fraktion argumentierte, es sei eben Tradition, dass die Frauen das Haus nicht verlassen dürfen und so solle es auch bleiben. In dieser Runde wurde sehr deutlich, wie unterschiedlich die Einstellungen der Männer in der Frage der Bewegungsfreiheit der Frauen allein in einem Dorf sein kann.

Im Rahmen der TZ, in der es vor allem um Verhaltensänderungen geht, ist es deshalb wichtig, die „progressiven, dynamischen Kräfte“ aktiv in die Projektarbeit einzubeziehen bzw. dafür zu sorgen, dass Diskussionsforen geschaffen werden, in denen sie sich aktiv einbringen können.

Quelle: J.Osterhaus, als Gutachterin im Projekt 1997

In der Praxis hat sich übrigens gezeigt, dass es in aller Regel keine „Lagerbildung“ zwischen deutschen Beratern und Partnerfachkräften zur Frage der Gleichberechtigung von Mann und Frau gibt. Genausowenig stellt „die Zielgruppe“ in dieser Hinsicht eine homogene Einheit dar (siehe Box 9). Fast immer finden sich auf allen Seiten unterschiedliche Einstellungen und Meinungen, die es ermöglichen, Koalitionen zu bilden.

5.2 Welche Instrumente zur Verankerung der Gender-Perspektive bieten sich in der Projektdurchführung?

Häufig wird in der Phase der Projektvorbereitung nicht sehr systematisch auf einen geschlechtsspezifischen Blick geachtet (siehe hierzu Kapitel 6). Ein „gender-blindes“ Angebot muss für AMAs jedoch nicht bedeuten, dass Kapitel resigniert abzuschließen. Es bieten sich auch in der Durchführungsphase Möglichkeiten, versäumte Arbeitsschritte nachzuholen, die unbedingt genutzt werden sollten.

So sollte, falls dies in der Vorbereitungsphase nicht oder nicht in ausreichender Qualität geschehen ist, eine

- ▶ Zielgruppenanalyse durchgeführt werden, in der die spezifischen Aktionsfelder, Problemsichten, Handlungspotentiale, Interessen und gegebenenfalls Organisationsformen von Frauen und Männern im betreffenden Sektor bzw. Themenfeld identifiziert werden¹¹ (siehe hierzu das Beispiel aus Peru in Box 10). Wichtig ist dabei, die Analyse nicht zu breit und zu allgemein anzulegen, um zu vermeiden, dass sich keine praktischen Schritte für die Projektarbeit ableiten lassen. Die Beteiligung des Partners bei Vorbereitung und Durchführung der Zielgruppenanalyse spielt eine wesentliche Rolle - nur durch seine aktive Einbin-

dung kann ein Gefühl der ownership für den Prozeß und dessen Ergebnisse entstehen. Es kann übrigens außerordentlich erfolgreich sein, die Zielgruppenanalyse gleichzeitig als „exposure“-Situation für das eigene Projektteam zu nutzen. Gerade Fachkräfte, die nicht direkt an der Basis arbeiten, sollten dafür gewonnen werden, unmittelbare Eindrücke der realen Lebensbedingungen ihrer „Kunden“ auf Zielgruppenebene zu sammeln und sich ein authentisches Feedback zu den Dienstleistungen der eigenen Organisation einzuholen. Häufig führen diese unmittelbaren Begegnungen zu kritischer Reflexion und neuer Motivation in bezug auf die eigene Arbeit.

In Vorhaben der Regierungsberatung ohne direkten Basisbezug kann im übrigen eine Zielgruppenanalyse ebenfalls sehr sinnvoll sein. So sind z.B. gender- und armutsorientierte Politikmaßnahmen, wenn sie greifen sollen, auf eine qualitative Informationsbasis angewiesen, die es erlaubt, (geschlechtsspezifische) Verarmungsprozesse zu verstehen, sowie Handlungsspielräume und Überlebensstrategien armer Bevölkerungsgruppen nachzuvollziehen.

Einen anderen Einstieg in die systematische Auseinandersetzung mit dem Gender-Thema während der Projektimplementierung bietet die Durchführung eines

- ▶ **Gender-Workshops**¹². Ein solcher Workshop bietet die Chance, sich als Team systematisch mit dem Thema und seiner Relevanz im eigenen Arbeitskontext auseinanderzusetzen, und ermöglicht den Einstieg in einen längeren Veränderungs- und Lernprozeß. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es dabei auf folgende wesentliche Punkte ankommt¹³:

¹¹Siehe hierzu GTZ, FORSTER, R., OSTERHAUS, J. (1997): *Handreichung Zielgruppenanalyse*. Eschborn, sowie GTZ, KAS-MANN, E., KAMPMANN, M. (1999): *Armutsminderung in der Arbeit der GTZ*. Eschborn.

¹²GTZ/STS 04, PILOTPROGRAMM GENDER, KERSTAN, B. (1996): *Gender-sensitive Participatory Approaches in Technical Cooperation. Trainers' Manual for Local Experts*. Eschborn; siehe auch NN (1998): *Atelier sur Genre et Pauvreté*. Projet Assistance Conseil en Matière de Politique Sociale. Workshopbericht. Benin.

¹³Beratung bei der Konzipierung und Vorbereitung eines Gender-Workshops bieten die Bereichs-berater/-innen für Gender/Armutsminderung in der Zentrale.

Box 10: Zielgruppenanalyse im Ländlichen Regionalentwicklungsprojekt, Peru

Das ländliche Regionalentwicklungsprojekt Jaén - San Ignacio - Bagua arbeitet am Osthang der Anden im Norden Perus. Die von der seit ca. 50 Jahren verstärkt einwandernden Bevölkerung praktizierten Landnutzungssysteme sind ökologisch nicht an den Standort angepaßt und haben bereits zur Degradation der Böden und des Wasserhaushaltes geführt. Dies führt zu einer kontinuierlichen Verschlechterung der natürlichen Ressourcen - bedeutendste Lebensgrundlage der Bevölkerung. Diese Abwärtsspirale aus Verarmung und Umweltzerstörung zu stoppen, ist erklärtes Ziel des Projekts. Durch eine nachhaltige Bodennutzung, bessere Koordination der regionalen Institutionen, effizientere landwirtschaftliche Beratung sowie eine Stärkung der Selbstorganisation der Bevölkerung soll eine Verbesserung der Lebensbedingungen erreicht werden.

Das Projekt befindet sich noch in der Orientierungsphase. Zu Beginn wurde eine umfangreiche Zielgruppenanalyse unter Berücksichtigung der Gender-Perspektive durchgeführt. Erwartet wurden Erkenntnisse, die es erlauben, eine Projektstrategie einzuschlagen, die Frauen und Männern gleichermaßen zugute kommt. Darüber hinaus dienen die qualitativen Ergebnisse auch als Basis für ein späteres Monitoring.

Welchen Nutzen zieht das Vorhaben nun aus dieser Analyse, und wie werden die Erkenntnisse in die Arbeit integriert? Die folgenden Beispiele sollen dies verdeutlichen:

Aus der Untersuchung der **Produktionssysteme** ergaben sich Erkenntnisse über die Arbeitsteilung zwischen Männern, Frauen, Mädchen und Jungen. Es war dem Counterpart zuvor nicht bekannt, welche Tätigkeiten in welchem Umfang von Frauen und von Männern ausgeführt werden. Aufgrund der neuen Datenlage soll sich das landwirtschaftliche Beratungsangebot nun auch direkt an Frauen richten, entsprechend ihrer spezifischen Tätigkeiten.

Durch die gender-differenzierte Analyse der **gesellschaftlichen Organisationen** vor Ort konnte der Beteiligungsgrad der Frauen an den Basisorganisationen ermittelt werden. Dieser ist allerdings sehr gering, sobald es darum geht, Entscheidungen zu treffen. Frauen werden nur dann zur Teilnahme aufgefordert, wenn beispielsweise in gemeinschaftlicher Arbeit Bauarbeiten durchzuführen sind. Ein Förderungsschwerpunkt wird daher die stärkere quantitative und qualitative Beteiligung der Frauen an Entscheidungen und Aktivitäten der Basisorganisationen sein.

Ökosystem: Durch den Rückgang des Baumbestandes müssen Frauen immer weitere Wege zum Brennholzsammeln zurücklegen. Nicht nur aus ökologischen Gründen stellt die Aufforstung im Projektgebiet deshalb positive Wirkungen in Aussicht. Außerdem werden durch das Projekt verbesserte Lehmherde verbreitet, die weniger Brennholz benötigen und zudem die Rauchentwicklung und die damit verbundene gesundheitliche Belastung der Frauen sowie der gesamten Familie erheblich reduzieren

Betriebs-/Haushaltsökonomie: Bisher wurde davon ausgegangen, dass der hauptsächlich von Frauen betriebene Gemüseanbau und die Kleintierhaltung lediglich für den Eigenverbrauch eine Rolle spielen. Aus den Analysen ergab sich jedoch, dass mit dem Verkauf von Gemüse und Kleintieren vor allem in einigen stadtnahen Gemeinden ein relativ hoher Erlös erzielt wird, der nicht unwesentlich zum Familienbudget beiträgt. Nun sollen Frauen Beratung für Gemüseanbau, Kleintierhaltung und Vermarktung erhalten. In diesem Zusammenhang unterstützt das Projekt eine Gemeinde bei der Organisation eines Marktes und beim Bau einer Markthalle.

Quellen: BRENDEL, C. (1998): *Zielgruppenanalyse mit Gender-Perspektive: Ein wichtiges und nutzbares Instrument in der armutsorientierten Projektarbeit*. Eschborn; sowie mündliche Informationen der Projektmitarbeiter/-innen

- Der Workshop darf kein isoliertes „one shot event“ sein, sondern Teil eines systematischen Prozesses.
- Ergebnis eines Gender-Workshops sollte immer ein Produkt mit Handlungsrelevanz sein, in Form von Vereinbarung konkreter Aktivitäten im Rahmen der Projektstrategie. Entscheidend ist hierfür, dass sich die Projektleitung hinter das Thema stellt, auch am Workshop teilnimmt und vereinbarte Schritte in Zukunft nachhält.
- Der Workshop sollte sowohl einen Sensibilisierungseffekt als auch den Ausbau der methodisch-analytischen Kompetenzen der Teilnehmer/-innen anstreben.
- Entscheidend für die Umsetzung des Gelernten ist das Anknüpfen im Work-

shop an die Arbeitsrealität des Teams, gegebenenfalls unter Verwendung der aktuellen Projektdokumente.

- Der Workshop sollte einen interaktiven Charakter haben und die Erfahrungen der Teilnehmer/-innen und Ressourcepersonen nutzen.
- Es ist sinnvoll, den Bezug zur nationalen Gleichstellungspolitik herzustellen und Anknüpfungspunkte zu bestehenden Initiativen im Land zu suchen.

Positive Ergebnisse haben sich bei der Behandlung des Gender-Themas in der Projektdurchführung auch mit dem Instrument der

► prozeßbegleitenden Beratung

gezeigt¹⁴. Hierbei wurden verschiedene Wege eingeschlagen. In einigen Ländern haben sich Projekte eines Sektors zusammengeschlossen und eine lokale Fachkraft für die prozeßbegleitende Beratung in geschlechtsspezifischen Vorgehensweisen engagiert (z.B. Jordanien, Agrarsektor).

In Äthiopien ist eine entsandte AMA zu ca. 30% von ihrem Projekt für das fachliche Gender-Backstopping der anderen Vorhaben sowie die Qualifizierung lokaler Fachkräfte freigestellt. In anderen Ländern wurde die fachliche Unterstützung in Form prozeßorientierter Kurzzeitberatung durch eine internationale Gutachterin eingeholt.

Eine andere Variante der Unterstützung vor Ort haben die GTZ-Büros in Nepal und den Philippinen gewählt. Dort wurde jeweils eine lokale Fachkraft an den Büros mit projektübergreifender Unterstützungsfunktion in Gender-Fragen eingestellt.

Bei der Verankerung des Gender-Ansatzes in der Projektdurchführung kommt es, unabhängig von den gewählten praktischen Ansatzpunkten, darauf an, dass die Aktivitäten mittelfristig auf eine angemessene

► **institutionellen Verankerung in den Partnerorganisationen** ausgerichtet sind¹⁵. Es reicht nicht aus, innovative Maßnahmen exemplarisch durchzuführen, sondern es muss erreicht werden, dass in den Partnerorganisationen langfristig

- a) deren Dienstleistungsangebot inhaltlich und methodisch auf die verschiedenen Lebensrealitäten und Interessen von Frauen und Männern ausgerichtet ist,
- b) die Mitarbeiter/-innen entsprechende Kompetenzen ausbauen sowie ein entsprechendes professionelles Selbstverständnis entwickeln,
- c) das Thema in der Organisationsstruktur und den -abläufen so verankert ist, dass es nicht in die Isolation gerät, sondern ein „mainstreaming“ erreicht wird.

Die institutionelle Verankerung läßt sich über verschiedene Schritte in Organisationsberatungsprozessen erreichen.

Ein erster Schritt sind häufig Organisationsdiagnosen. Sie können sowohl in der Projektvorbereitung als **Trägeranalyse** (s. Kapitel 6) für Kooperationsentscheidungen als auch als Ausgangspunkt für Organisationsentwicklungsprozesse durchgeführt werden.

Bei Widerständen auf Partnerseite kann der Auftragsverantwortliche z.B. **Gutachtermmissionen** nutzen, um die Standpunkte der deutschen Seite in bezug auf das Gender-Thema zu unterstreichen oder - insbesondere, wenn es um Aspekte geht, die die Reichweite des Projektes übersteigen - Rückmeldung an das BMZ geben, damit das Thema in den **Politikdialog** eingebracht wird.

¹⁴GTZ/STS 04, Abt. 402, FORSTER, R. (ed.) (1997): *Das Lernen von Projektteams fördern*. Eschborn.

¹⁵Siehe hierzu FRISCHMUTH, C. (1997): *Gender is not a Sensitive Issue: Institutionalising a Gender-Oriented Participatory Approach in Siavonga, Zambia*. IIED, Gatekeeper Series No. 72.

Box 11: Zur Repräsentanz und Rolle von Frauen in Basisorganisationen, Ländliche Trinkwasserversorgung im Departement Maradi, Niger

Kurzbeschreibung

Ziel des Vorhabens ist die nachhaltige Verbesserung der Trinkwasserversorgung der ländlichen Bevölkerung durch den Neubau und die Rehabilitierung von Schachtbrunnen (FZ) und die Durchführung von Sensibilisierungsmaßnahmen, um die Brunnennutzer in die Lage zu versetzen, den Betrieb und die Wartung der Brunnenanlagen durch den Aufbau von Brunnenselbstverwaltungskomitees selbst zu übernehmen und zu organisieren (TZ).

Die Brunnenselbstverwaltungskomitees bestehen aus mindestens vier Mitgliedern (Präsident, Kassenwartin, Hygieneaufklärerin, Brunnenwart), die für ihre spezifischen Aufgaben ausgebildet werden und ihrerseits später die Ausbildung der übrigen Dorfbewohner übernehmen, wobei sie in der Anfangsphase von den Animatoren des Programmes unterstützt werden.

Der Ansatz, die aktive Beteiligung der Frauen, die eine Schlüsselrolle bei der Trinkwasserversorgung und Hygieneerziehung übernehmen, durch eine Quotenregelung (etwa die Hälfte der Mitglieder des Komitees müssen weiblich sein) zu forcieren, ist durch sehr intensive Ausbildung der Frauen und deren Einbeziehung in die Organisations- und Entscheidungsstrukturen in die Praxis umgesetzt worden.

Zielgruppenworkshop

Zur Vorbereitung einer Projektfortschrittskontrolle mit anschließendem Planungsworkshop für eine neue Projektphase (1999 – 2003) wurde ein Zielgruppenworkshop durchgeführt, der die Erfahrungen der Zielgruppe mit den bestehenden Brunnenselbstverwaltungskomitees in die Planung der nächsten Phase mit einbeziehen sollte. Anhand des Beispiels der Kassenwartin soll an dieser Stelle die Position der Frau innerhalb dieser Selbstverwaltungsstrukturen dargestellt werden.

Zum Verständnis der Funktion der Kassenwartin sei darauf hingewiesen, dass das Projekt nur auf Nachfrage der Dörfer reagiert, die sich auch zu einer jährlichen Zahlung finanzieller Beiträge für zukünftige Wartungs- und Reparaturarbeiten bereit erklären. Die Aufgabe der Kassenwartin ist es, die Zahlung der Beiträge der Brunnennutzer in die Brunnenkasse zu überwachen und ein Kassenbuch zu führen.

Auf dem Zielgruppenworkshop wurde von den Frauen erklärt, dass sie häufig Schwierigkeiten hatten, die Beiträge von männlichen Dorfbewohnern einzusammeln, und dass in den Fällen, wo männliche Beitragszahler gemeinsam ihr Geld einreichten, dieses nicht regelmäßig und vollständig an die Kassenwartin übergeben wurde. Ein weiteres Problem war, dass das Kassenbuch oftmals vom Präsidenten des Komitees einbehalten wurde, was laut Aussage der Kassenwartin zum Teil Betrugsversuche der Männer zur Folge hatte.

Gemeinsam mit allen Beteiligten wurden nun Vorschläge zur Verbesserung der Situation und zur Stärkung der Rolle der Kassenwartin entwickelt.

- Die Frauen schlugen vor, dass das Geld nur noch zu einem festen Zeitpunkt und an einem fest vereinbarten Standort (am besten im Hof des Dorfchefs) sowie ausschließlich durch die Kassenwartin eingesammelt werden sollte.
- Die Männer schlugen vor, dass das Geld bei den männlichen Beitragszahlern von einem Mann eingesammelt und dann von diesem an die Kassenwartin übergeben werden sollte.

Zum Ende des Workshops einigte man sich gemeinsam auf den Vorschlag der Frauen und auch darauf, dass das Kassenbuch allein bei der Kassenwartin zu bleiben hat. Im Falle von nicht regelmäßigen Einzahlungen sollte der Dorfchef intervenieren und geeignete Maßnahmen ergreifen.

Beobachtungen im Planungsworkshop

Die Ergebnisse dieses Zielgruppenworkshops wurden ausführlich auf dem der PFK folgenden Planungsworkshop vorgestellt und führten zu einer Diskussion des Programmansatzes, insbesondere Frauen in die Komitees zu integrieren. So meldete sich ein externer Berater zu Wort, der es für die Frauen als Zumutung empfand, im traditionellen Umfeld der Dörfer Geld von den Männern einsammeln zu müssen. Er kritisierte, dass das Programm hier versuchte, Frauen in Verwaltungsstrukturen zu integrieren, ohne auf das soziale Umfeld Rücksicht zu nehmen, und damit den Frauen mehr schadete als nützte, was ein typisches Beispiel für falsch verstandene Ansätze von Gleichberechtigung darstellen würde.

Nach Aussage des Animationsteams ist es jedoch in den Dörfern sowohl von den männlichen als auch von den weiblichen Beitragszahlern gewünscht, dass die Rolle der Kassenwartin von einer Frau übernommen wird. So bringt man im allgemeinen den Frauen mehr Vertrauen entgegen, denn „wenn eine Frau Geld unterschlägt, wird sie aus dem Dorf verbannt - wenn ein Mann Geld unterschlägt, gilt dies als normal und er kann im Dorf bleiben“. Daraus folgt: Frauen unterschlagen (meistens) kein Geld und die Beiträge sind bei ihnen sicherer aufgehoben.

Fazit

Diese Beobachtungen verdeutlichen, dass Beratung auf Fragen beruht und Antworten mit der Zielgruppe gemeinsam erarbeitet werden sollten. Nur gemeinsam läßt sich verhindern, dass trotz wohlgemeinter Absichten und dem Bemühen um Verständnis des sozio-kulturellen Umfeldes der oder die Berater/-in in eigene, vielleicht sogar „gender-spezifische“, Denkmuster verfallen.

Für die Umsetzung des Programmansatzes ist es von großer Bedeutung, dass die Frau in der Rolle als Kassenwartin auch von den Männern gewünscht wird. Denn nur wenn alle Beteiligten von Veränderungen im Dorf profitieren, werden sich diese Veränderungen auch langfristig durchsetzen können, und - wer weiß - vielleicht wird eines Tages auch einmal eine Präsidentin für ein Brunnenverwaltungskomitee bestimmt werden können.

Quelle: M.Meuss, AMA im Niger

6. Gender-Differenzierung in der Projektvorbereitung und -planung: hier werden die Weichen gestellt

6.1 Arbeitsvorschlag zur Projektprüfung

Nach der Kurzstellungnahme zu dem von der Partnerregierung eingereichten Projektvorschlag wird die GTZ im Falle eines positiven Votums des BMZ aufgefordert, einen Arbeitsvorschlag für die Durchführung einer Projektprüfung bzw. einer Mission zur weiteren Klärung¹⁶ auszuarbeiten. Der Arbeitsvorschlag umreißt in der Regel erst einen groben Rahmen der Kooperation und benennt die noch zu klärenden Fragen in bezug auf die Ausgangslage, Partnerstruktur und Projektstrategie. Hier wäre - so dies der Fall ist - auch auf Informationsdefizite in bezug auf die unterschiedlichen Rollen und Interessen von Frauen und Männern im betroffenen Sektor bzw. Themenfeld hinzuweisen. Dies ist insofern wichtig, als der Arbeitsvorschlag die Grundlage für die Leistungsbeschreibung der Gutachtermission darstellt.

6.2 Worauf ist bei den Gutachter-Terms und -teams zu achten?

Der Umfang und die Intensität der Arbeit der Gutachtermission vor Ort hängt von der Qualität und Ausgereiftheit des Projektvorschlags ab. In den meisten Fällen wird im Rahmen der Projektvorbereitung die Durchführung einer Zielgruppenanalyse unterstützt und Fragen in bezug auf die Trägerstruktur geklärt.

Gender als Querschnittsthema in Gutachter-Terms explizit verankern

Damit die Gender-Perspektive im Prozeß der Analyse und Planung vor Ort angemessen berücksichtigt wird, ist in der Leistungsbeschreibung der Gutachtermission explizit festzulegen, dass die Zielgruppenanalyse geschlechtsspezifisch differenziert sein muss und im Rahmen der Klärung von Fragen auf institutioneller Ebene u.a. hinterfragt werden sollte, welchen Stellenwert das Gender-Thema in der Partnerorganisation hat, wie qualifiziert die

Mitarbeiter/-innen damit umgehen und inwieweit die Dienstleistungen auf die unterschiedlichen Bedürfnisse von Frauen und Männern ausgerichtet sind.

Falls es sich um ein Vorhaben der Regierungsberatung ohne direkten Basisbezug handelt, sollte sichergestellt werden, dass Gender-Kompetenz durch eine (lokale) Ressourceperson im Planungsprozeß vertreten ist, die in der Lage ist, die Relevanz des Themas für eine erfolgreiche Sektorpolitik darzustellen und entsprechende Ansatzpunkte bzw. Fragestellungen für die Durchführungsphase zu identifizieren.

Box 12: Folgen einer unzureichenden Analyse der geschlechtsspezifischen Lebensrealitäten in der Projektvorbereitung

In einem Vorhaben des Ressourcenmanagements im Niger wurden Windschutzstreifen errichtet, um der Erosion vorzubeugen. Bei der Projektkonzeption wurde nicht beachtet, dass Frauen in der Region mit der Haltung von kleinen Wiederkäuern eine wichtige Einkommensquelle haben. Die Windschutzstreifen behindern ihre Weidegründe und führen somit im Endeffekt zu einem Einkommensverlust für Frauen. Die Felder sind auf diese Weise zwar geschützt, die Auswirkungen des Projektes für Frauen sind jedoch überwiegend negativ, zumal sie herabfallendes Totholz der Windschutzstreifen nicht einmal als Feuerholz nutzen konnten. Entsprechend gering ist die Motivation der Frauen, sich an der Anlage und dem Unterhalt von Windschutzstreifen zu beteiligen. Dies hätte eine Zielgruppenanalyse bereits in der Projektvorbereitung aufzeigen können.

Quelle: BMZ, GÄHSING, K., BLISS, F. (1992): *Möglichkeiten der Einbeziehung von Frauen in Maßnahmen zur ressourcenschonenden Nutzung von Baumbeständen*. Forschungsbericht Nr.100, Bonn.

Bei der Formulierung der Leistungsbeschreibung für die Gutachtermission sollte vermieden werden, das Thema Gender nur einem Teammitglied als isoliertes „Paket“ zu übertragen. Dies führt in der Regel zu wenig systematischen Ergebnissen oder

¹⁶ Vier Fallgestaltungen sind möglich:
1. Projektprüfung,
2. Beratung zur Konzipierung eines Vorhabens,
3. Klärung der Konzeption und Trägerstruktur,
4. Beratung zur Konzipierung einer offenen Orientierungsphase.

endet in einer isolierten „Frauenkomponente“. Vielmehr sollte sich der differenzierte Blick auf Frauen und Männer als Querschnittsthema durch alle Einzeltermine hindurchziehen und sich vor allem auch in der Leistungsbeschreibung der Teamleitung wiederfinden.

Falls es nicht bereits im Vorfeld geschehen ist, kommt es spätestens bei der Projektprüfung bzw. der Vor-Ort-Unterstützung der Partnerorganisation bei der Projektkonzipierung darauf an, die entwicklungspolitischen Kriterien des BMZ als wichtige inhaltliche Orientierungen für die künftige Kooperation zu vermitteln. Dazu gehört auch die Darstellung der Gründe, warum ein von deutscher Seite unterstütztes Vorhaben die Prüfung geschlechtsspezifischer Aspekte umfassen muss.

6.3 Zielorientierte Projektplanung gender-sensibel

ZOPP ist ein strukturierter Analyse- und Planungsprozeß, in dem vor Ort zwischen GTZ, Projektpartnern und Zielgruppen geklärt wird, was das Vorhaben erreichen soll, wie dabei vorzugehen ist und wer welche Leistungen und Verantwortung übernimmt. Die Wahl der Methoden und die Gestaltung des Prozesses ist nicht vorgegeben, sondern kann der Situation entsprechend flexibel gewählt werden.

Zielorientierte Planung findet im Rahmen der Vorbereitung jedes Neuvorhabens und in Form eines fortlaufenden Prozesses während der Projektdurchführung statt.

a) Klären der Ausgangslage und Festlegung des Zielsystems

Der erste Schritt besteht in der differenzierten Analyse der Ausgangssituation. Diese stellt das Fundament dar, auf dem die Projektkonzeption aufbaut. Werden hier - wie beim Hausbau - grobe Fehler gemacht,

kann später das ganze Gebäude in sich zusammenfallen. Für den Qualitätsanspruch der GTZ heißt dies, bereits bei der Analyse der Ausgangssituation professionell mit der Tatsache umzugehen, dass die Betroffenen bzw. potentiellen **Zielgruppen keine homogene Einheit** darstellen, sondern sich aus Männern und Frauen unterschiedlicher Altersstufen, sozialer Schichten, ethnischer Herkunft etc. zusammensetzen.

Aufgrund der unterschiedlichen Geschlechterrollen können die Problemsichten, Interessen und Handlungsspielräume von Frauen und Männern sehr verschieden sein. So sind

- Frauen und Männer für unterschiedliche Arbeitsbereiche zuständig und einer unterschiedlichen Arbeitsbelastung ausgesetzt.
- Im Gegensatz zu Männern sind Frauen tendenziell sowohl für die sogenannten reproduktiven Aufgaben (Haushalt und Kindererziehung) zuständig als auch im produktiven Bereich aktiv (insbesondere in der Landwirtschaft und im informellen Sektor).
- Aufgrund der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung sowie gesellschaftlicher Normen sind Frauen und Männer unterschiedlich mobil und verfügen nicht über die gleichen Zeitkapazitäten.
- Männer und Frauen haben unterschiedlichen Zugang zu und Kontrolle über zentrale Ressourcen (Land, Kapital, Bildung, Information etc.).
- Frauen haben weniger Möglichkeiten, ihre Interessen in der Öffentlichkeit zu artikulieren und auf (politische) Entscheidungsprozesse Einfluß zu nehmen.

Gelingt es bei der Klärung der Ausgangslage nicht, die spezifischen Perspektiven von Frauen und Männern einzuholen, ist es nicht möglich, zu einer gender-gerechten Projektkonzeption zu gelangen.

Geschlechterdifferenziertes Vorgehen ist ein Qualitätsmerkmal der ZOPP

Es geht also darum, die folgenden zentralen Fragen zur Klärung der Ausgangslage aus Frauen- und aus Männersicht zu klären:

- Welche Situation soll verändert werden, welche Problematik liegt vor?
- Wer ist von der Problematik unmittelbar betroffen?
- Welches sind die Problemsichten der Betroffenen und wichtigen Beteiligten?
- Bezieht sich die Projektidee (die ja in der Regel von einer staatlichen Institution stammt) auf eine für die Betroffenen relevante Problemlage?
- Welche Vorstellungen/Visionen im Hinblick auf die angestrebte Veränderung existieren?
- Welche Anstrengungen wurden bislang unternommen, um die Ziele zu erreichen, mit welchen Erfahrungen?
- Welche zusätzlichen Handlungspotentiale können mobilisiert werden?
- Welcher externe Unterstützungsbedarf ist erforderlich, damit die Betroffenen die zusätzlichen Handlungspotentiale realisieren können?

Wie können unterschiedliche Perspektiven in den Planungsprozeß eingebracht werden?

Dass Frauen, wie auch arme Bevölkerungsgruppen, in aktiver Form an der Vorbereitung und Planung von

Genderdifferenziertes Vorgehen ist an ein partizipatives Projektverständnis gekoppelt.

Projekten partizipieren, passiert nicht automatisch, sondern dies muss gewollt und organisiert werden. Mit der Weiterentwicklung von ZOPP und ihrer methodischen Flexibilisierung

haben sich neue Chancen für die alte Forderung nach der „aktiven Partizipation der

Betroffenen“ eröffnet. So hat es sich vielfach bewährt, den Analyse- und Planungsprozeß nicht wie früher im klassischen viertägigen ZOPP-Workshop, sondern auf verschiedenen Ebenen mit jeweils unterschiedlichen, dem Teilnehmerkreis angemessenen Methoden (u.a. PRA¹⁷) zu gestalten. Dies bedeutet bessere Teilnahmemöglichkeiten insbesondere für arme Bevölkerungsgruppen und Frauen, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind. Der weitere Vorteil einer solchen Vorgehensweise besteht darin, dass die betroffenen Menschen selbst ihre Entwicklungshemmnisse und -chancen analysieren und Lösungsansätze entwickeln, die auf den bisherigen lokalen Initiativen aufbauen. Nur so ist die vielbeschworene ownership der betroffenen Akteure zu erreichen.

In vielen Partnerländern hat es sich als kulturell angemessen erwiesen, einzelne Analyse- und Planungsschritte mit Männern und Frauen getrennt durchzuführen (gegebenenfalls nochmals in jeweils unterschiedlichen Altersgruppen), da sich Frauen aufgrund gesellschaftlicher Normen häufig scheuen, in der Öffentlichkeit zu sprechen.

Dabei sollte unbedingt vermieden werden, Frauen als eine pauschale Kategorie neben einer vermeintlichen Hauptzielgruppe (z.B. Kleinbauern oder Kleinunternehmer) zu behandeln. Vielmehr sind die spezifischen Problemsichten und Interessen von Frauen und Männern unter der betroffenen Bevölkerung differenziert herauszuarbeiten. Das heißt, es gilt, die unterschiedlichen Ausgangssituationen von z.B. Kleinbäuerinnen und Kleinbauern oder Kleinunternehmerinnen und Kleinunternehmern zu erkennen. Sind Frauen z.B. unter den Kleinunternehmer/-innen deutlich unterrepräsentiert, wäre nach den Ursachen hierfür zu fragen (z.B.

Auf lokalen Initiativen aufbauen

¹⁷Für eine Übersicht siehe SCHÖNHUT, M., KIEVELITZ, U. (1994): *Participatory Learning Approaches: Rapid Rural Appraisal, Participatory Rural Appraisal: An Introductory Guide*. Schriftenreihe der GTZ No. 248. Eschborn.

Box 13: Präferenzen verschiedener Baumsorten aus Männer- und Frauensicht, LRE-Vorhaben Senegal*
a) Matrix der Männer

Baumsorte ►	Baobab	Mango	Neem	Zitrone	Acacia Albida	Prosopis
Bewertungskriterien ▼						
Monetäres Einkommen	5	10	2	8	4	3
Schutz/Düngung des Bodens	-	-	-	-	10	8
Tierfutter	8	7	-	-	10	4
Menschliches Nahrungsmittel	6	10	-	4	-	-
Heilwirkung	5	7	-	4	-	8
Bauholz	2	3	6	-	10	8
Insgesamt	26	37	8	16	34	31

b) Matrix der Frauen

Baumsorte ►	Baobab	Mango	Neem	Zitrone	Acacia Albida	Prosopis
Bewertungskriterien ▼						
Monetäres Einkommen	6	10	10	9	8	8
Menschliches Nahrungsmittel	10	6	5	10	9	7
Feuerholz	7	8	8	10	9	8
Insgesamt	23	24	23	29	26	23

* Die Matrices wurden im Rahmen eines partizipativen Analyseprozesses auf Dorfebene in nach Geschlecht getrennten Gruppen erstellt. Je höher die Punktzahl, desto positiver die Bewertung. Die Ergebnisse zeigen, dass für Frauen und Männer z.T. unterschiedliche Kriterien für die Bewertung der Bäume relevant sind und z.T. unterschiedliche Baumsorten genannt wurden, was mit der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung zu erklären ist. Dadurch kommt es auch zu unterschiedlichen Präferenzen bei der Auswahl der Baumsorten.

Quelle: Arbeitsdokumente des Projektes PAGERNA, Senegal

nach dem geschlechtsspezifisch unterschiedlichen Zugang zu Kapital, den Besitzverhältnissen und der Arbeitsbelastung) und Ansätze zu deren Überwindung bzw. Reduzierung zu identifizieren.

b) Analyse der Partnerstruktur

Teil der Projektvorbereitung ist in aller Regel die Klärung von offenen Fragen in bezug auf die Partnerorganisation(en). Im Fall einer noch wenig ausgereiften Projektidee ist häufig eine geeignete **Trägerstruktur** erst noch zu identifizieren. Mit Blick auf das Thema Gender sind hier folgende Fragen wichtig:

- Welche Einstellung zum Gender-Ansatz hat die (potentielle) Partnerorganisation? Gibt es eine explizite Gender-Policy?
- Wie ist das Thema in der Organisation personell und strukturell verankert?
- Inwieweit sind die derzeitigen Dienstleistungen inhaltlich und methodisch auf die Zielgruppe Frauen ausgerichtet?
- Werden die unterschiedlichen Wirkungen der Dienstleistungen auf Frauen und Männer beobachtet und wird versucht, geschlechtsspezifische Ungleichgewichte zu reduzieren?
- Welche Akzeptanz hat die Organisation beim weiblichen und beim männlichen Teil der Zielgruppe?
- Inwieweit ist das Personal sensibilisiert, qualifiziert und motiviert, gender-sensibel zu arbeiten? Welchen Bedarf der Personalqualifikation und -entwicklung besteht in diesem Bereich?
- Gibt es lokale NROs mit besonderer Gender-Kompetenz, die als Partner gewonnen werden können?
- Wie hoch ist der Anteil von Frauen unter den Mitarbeiter/-innen? Ist gegebenenfalls zusätzliches weibliches Personal erforderlich, um Frauen auf Zielgruppenebene angemessen zu erreichen und zu unterstützen?

c) Entwicklung der Projektkonzeption

Zeigte sich bei der Analyse der Ausgangssituation, dass sich die Problemsichten, Interessen und Potentiale von Frauen und Männern in bezug auf das Projektthema unterscheiden, muss dies entsprechende inhaltliche und methodische Konsequenzen für die Ausgestaltung der Projektkonzeption haben und sichtbar in der Projektplanung verankert werden.

Auch hier ist wieder zu vermeiden, die „Frauenbelange“ separat zu thematisieren und z.B. unter einem einzelnen Ergebnis zusammenzufassen. Eine konsequent getragene Gender-Brille wirkt vielmehr gestaltend auf das Projektziel, die Ergebnisse und Aktivitäten, formt sozusagen das Produkt, das sonst vielleicht ganz anders ausgesehen hätte. Dabei ist es wichtig, wenn möglich, sowohl die praktische als auch die strategische Ebene der Gender-Interessen zu berücksichtigen (siehe Box 5).

Die folgenden **Leitfragen** können helfen zu überprüfen, inwieweit es gelungen ist, den **Gender-Ansatz in der Projektstrategie** zu verankern:

- Profitieren Frauen und Männer gleichermaßen von den Projektmaßnahmen bzw. leistet das Projekt einen expliziten Beitrag zur Verbesserung der ökonomischen und sozialen Situation von Frauen?
- Sind Frauen und Männer nicht nur passive Empfänger externer Leistungen, sondern aktiv an der Gestaltung des Vorhabens beteiligt?
- Sind die Indikatoren auf Projektzielebene geschlechtsspezifisch formuliert, um die unterschiedlichen Wirkungen auf Frauen und Männer nachvollziehen zu können?
- Sind Ergebnisse, Aktivitäten, dort wo relevant, geschlechtsspezifisch differenziert?
- Sind Aktivitäten geplant, um gegebenen-

falls bestehende Hindernisse für die Partizipation von Frauen auszugleichen?

- Wurden Maßnahmen für eine stärkere institutionelle Verankerung des Gender-Ansatzes in den Partnerorganisationen vorgesehen?
- Falls der weibliche Teil der Zielgruppe aufgrund der soziokulturellen Rahmenbedingungen nicht durch männliches Projektpersonal erreicht werden kann, wurde die Einstellung von weiblichen Fachkräften eingeplant?
- Sind Fortbildungsmaßnahmen für das Projektteam und Partnerfachkräfte zur Professionalisierung in Fragen gender-differenzierter Vorgehensweisen vorgesehen?

6.4 Angebotserstellung

Logische Konsequenz einer gender-differenzierten Vorgehensweise im Rahmen der Projektidentifizierung und -konzipierung ist ein Angebot, durch das sich die Gender-Perspektive wie ein roter Faden zieht. Oder negativ formuliert: Wurde in der Projektvorbereitung nicht auf die unterschiedlichen Interessen von Frauen und Männern geachtet, kann auch die im Angebot dargestellte Projektkonzeption keine entsprechende Qualität aufweisen. Sprachliche Kosmetik ist hier keine Lösung. Statt dessen sollte in der Maßnahmenplanung die nachträgliche Durchführung einer geschlechtsspezifischen Zielgruppenanalyse vorgesehen werden, die dann die Basis für eventuelle Kurskorrekturen in der Durchführungsphase bildet.

Die Gruppe „Qualitätssicherung der Angebote“ (GQA) geht in ihrer Arbeitshilfe zur Angebotserstellung auch auf die Relevanz der Gender-Perspektive ein und hat hierzu Empfehlungen formuliert (über Prisma abzurufen). An dieser Stelle sei an die ent-

scheidenen Stellen im Angebot erinnert, in denen der Querschnittscharakter des Themas Gender sichtbar gemacht werden sollte:

- **Beschreibung der Ausgangssituation (Problemanalyse).** Hier sollte erkennbar werden, in welcher Form Frauen und Männer jeweils von der Problemsituation betroffen sind.
- **Beschreibung des Projekt- und des Oberziels.** Dazu gehört auch die Beurteilung des Projektes nach den Vorgaben des BMZ zur Gleichstellung der Geschlechter (siehe BMZ Gleichberechtigungskonzept, 1997). Die Indikatoren des Projektziels, die die Wirkungen des Projektes auf Zielgruppenebene beschreiben, sind nach Möglichkeit geschlechtsspezifisch zu differenzieren, um unterschiedliche Auswirkungen auf Frauen und Männer nachvollziehen zu können.
- Die **Beschreibung der Zielgruppen** muss entsprechend der Problemanalyse geschlechtsspezifisch differenziert erfolgen.
- In der **Beschreibung der Gestaltung des Vorhabens** ist im methodischen Ansatz sowie in der Maßnahmenplanung die geschlechtsspezifische Vorgehensweise explizit zu verankern und sollte sowohl inhaltlich als auch sprachlich klar zum Ausdruck kommen. Hier sollte auch der partizipative Charakter des Vorgehens erkennbar sein.
- Bei der **Beschreibung der Träger- bzw. Durchführungsinstitutionen** ist ihr Verhältnis zur Zielgruppe zu erläutern. Dazu gehört auch, auf die Akzeptanz bzw. den Stellenwert des Gender-Ansatzes bei der Partnerorganisation einzugehen.
- Bei der **sozio-kulturellen Beurteilung** ist plausibel darzulegen, welche Auswirkungen das Projekt voraussichtlich auf Frauen haben wird und in welcher Form die verschiedenen Zielgruppen am Vorhaben partizipieren werden. Hier erfolgt die

Zuordnung der entsprechenden Gleichberechtigungskennung (siehe Kapitel 2.3). Zur Herleitung der Kennung G ist zu beschreiben, inwieweit die Gleichberechtigung der Geschlechter Teil des Zielsystems des Vorhabens ist.

- **In der Leistungsbeschreibung** (Teil B) ist insbesondere bei der Festlegung der Personalressourcen und des Personalprofils sowie im Mengengerüst (auf Partner- und GTZ-Seite) abzusichern, dass der Gender-Aspekt entsprechend seiner Bedeutung für das Vorhaben abgedeckt wird. Dies kann durch lokale oder entsandte Kurzzeit- oder Langzeitfachkräfte geschehen.

7. Gender und Monitoring: denn auf die Wirkungen kommt es an

Monitoring versteht die GTZ heute als einen Prozeß strukturierten Lernens¹⁸. Der kritische Spiegel, den sich das Projektteam regelmäßig vorhält, soll helfen, Defizite und Schwächen, aber auch die Stärken und Erfolge in der Projektkonzeption und -durchführung möglichst klar und ungeschminkt zu erkennen. Nur so lassen sich die Projektleistungen gezielt verbessern und an sich verändernde Situationen anpassen.

Die gesammelten Informationen beziehen sich auf verschiedene Ebenen:

- Leistungen (Inputs, Aktivitäten, Ergebnisse),
- Wirkungen¹⁹,
- Entwicklung der Annahmen und Risiken eines Vorhabens.

Sehr häufig werden die Indikatoren - insbesondere auf der Wirkungsebene - nicht geschlechtsspezifisch formuliert, sondern auf Haushaltsebene festgelegt. Damit ist eine differenzierte Beobachtung des Projektnutzens für Frauen bzw. Männer jedoch unmöglich. So sagt z.B. ein Indikator „Erhöhung des Haushaltseinkommens um x% im Zeitraum y“ wenig darüber aus, wem innerhalb des Haushaltes dieser Einkommenszuwachs in welcher Form zugute kommt und wie sich die Arbeitsbelastung der verschiedenen Haushaltsmitglieder z.B. durch intensivierete Anbaumethoden oder Preisanreize für Exportprodukte verändert.

Eine geschlechtsspezifische Differenzierung der Indikatoren auf den verschiedenen Ebenen des Monitoring-Systems ermöglicht es hingegen, die folgenden Fragen zu beantworten²⁰:

- Welche nachweisbaren Wirkungen hat das Projekt für Frauen bzw. Männer?

Welche Wirkungen beziehen sich auf die praktischen, welche auf die strategischen Gender-Interessen?

- Inwieweit sind die Projektleistungen (in Hinblick auf Inhalt und Methode) auf Frauen bzw. Männer ausgerichtet und werden von ihnen wie genutzt?
- Hat die Entwicklung der Annahmen und Risiken unterschiedliche Implikationen für Männer und Frauen?

Im GTZ-Managementverständnis liegt der Fokus von Monitoring heute stärker als in der Vergangenheit auf der Beobachtung der Projekt**wirkungen**, anstatt der Leistungen und

Aktivitäten. Auch hat sich der Akzent verschoben, weg von der Kontrolle hin zu **Kommunikation** und Konsensbildung. Es geht häufig weniger um aufwendige statistische Datenerhebungen, sondern darum, dass sich das Projektteam ein Feedback von seinen „Kunden“ über die durchgeführten Maßnahmen einholt. Dies kann z.B. in Form strukturierter Diskussionsrunden mit Zielgruppenvertretern und -vertreterinnen stattfinden²¹.

In Vorhaben der Regierungsberatung sind im Unterschied zu basisnahen Projekten die Wirkungsketten bis zur Zielgruppenebene oft nur sehr schwer nachzuvollziehen. Hier sollte zumindest mit Hilfe von Plausibilitätsüberlegungen (die natürlich immer einen gewissen hypothetischen Charakter haben) versucht werden, eine Abschätzung der Wirkungen auch unter Berücksichtigung der Variable Gender in systematischer Form vorzunehmen. Eine andere Möglich-

Orientierung auf Wirkung und Kommunikation

Partizipative Methoden einsetzen

¹⁸Siehe GTZ/STS 04 (1998): *Monitoring im Projekt. Leitfaden* GTZ. Eschborn.

¹⁹Meßbare Projekt**wirkungen** umfassen die Nutzung der Projektleistungen durch die Zielgruppen, den daraus entstehenden direkten Nutzen für die Zielgruppen sowie unbeabsichtigte positive und negative Effekte des Vorhabens.

²⁰Die Beantwortung dieser Fragen erwartet das BMZ von der GTZ im Rahmen der jährlichen Projektfortschrittsberichterstattung, vgl. BMZ Gleichberechtigungskonzept, 7/97, S. 15.

²¹In diesem Kontext hat sich auch die Verwendung partizipativer Methoden aus der „PRA-Toolbox“ bewährt; siehe hierzu insbesondere: NETHERLANDS DEVELOPMENT ORGANISATION (SNV) (1995): *Monitoring and Evaluation from a Gender Perspective: A guideline*. (In GTZ-Bibliothek verfügbar).

Qualitative und quantitative Informationen sollten in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen.

keit besteht darin, die Auswirkungen von Politikreformen auf der Mikroebene (aufgeschlüsselt nach verschiedenen Akteursgruppen, Frauen/Männer unterschiedlicher sozialer Schichten) durch qualitative Erhebungen zu untersuchen²².

Im allgemeinen sollte bei der Festlegung von **Indikatoren** darauf geachtet werden, dass qualitative Informationen einen angemessenen Stellenwert neben quantitativen Daten erhalten. In sehr vielen Vorhaben ist z.B. die entwicklungspolitische Schlüsselfrage die, wie sich die Organisations- und Problemlösungsfähigkeit der beteiligten Akteure entwickelt²³ - und dies ist nicht in „Tonnen Mais“ oder der „Krankheitsquote von Rindern“ zu messen. Am Ende dieses Kapitels werden gender-differenzierte Indikatoren für ein Vorhaben der Kleingewerbeförderung aufgeführt (Box 15).

Auch in bezug auf die Gender-Thematik sind Zahlen allein nur bedingt aussagekräftig. So ist z.B. nicht nur interessant zu verfolgen, wieviele Frauen Mitglieder von Wasserkomitees, Gemeinderäten oder Bauernorganisationen sind, sondern auch welche Positionen sie darin bekleiden und ob sie aktiv auf Entscheidungen Einfluß nehmen. An dieser Stelle sei nochmals an die Unterscheidung von „praktischen“ und „strategischen“ Gender-Interessen erinnert. Diese beiden Dimensionen korrespondieren stark mit der quantitativen und qualitativen Ebene der Projektwirkungen (siehe Box 14) - und zu beiden Ebenen sollte das Projektmonitoring Informationen liefern.

Im Gegensatz zum fortlaufenden projektinternen Monitoring ist die **Projektfortschrittskontrolle** (PFK) eine kritische, extern begleitete Reflexion über Stand und Wirkung eines Vorhabens. Wie im projektinternen Monitoring sollte auch im Rahmen der PFK, die auf dem projektinternen Monitoring aufbaut, auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung geachtet werden - in bezug auf Leistungen und Aktivitäten, aber vor allem auf (geplante und ungeplante) Wirkungen (hierzu siehe auch Box 15).

Box 14: Beispielhafte Beobachtungsfelder geschlechtsspezifischer Projektwirkungen

Praktische Bedürfnisse

- Ernährungssituation
- Gesundheitssituation
- Arbeitsbelastung

Strategische Interessen

- Zugang zu bzw. Kontrolle wichtiger Ressourcen, wie Land, Kapital, Technologie, Wissen
- Partizipation an Entscheidungsprozessen
- Organisationsgrad
- Selbstbewußtsein, Selbstbild
- Mobilität
- Arbeitsteilung zwischen Frauen und Männer

Im Rahmen der Projektfortschrittskontrolle sollte das Projektteam mit Unterstützung der externen Berater/-innen folgende **Leitfragen** zur Gender-Orientierung reflektieren:

- Liegt der Projektplanung eine Situationsanalyse zugrunde, in der Männer und Frauen unterschiedlicher sozialer bzw. Altersgruppen ihre jeweiligen Perspektiven und Interessen einbringen konnten?
- Wurden geschlechtsspezifische Interessen (praktische und strategische) angemessen bei der Ausarbeitung der Projektstrategie berücksichtigt?

²²Ein Beispiel hierfür: GTZ, MUELLER-GLODDE, U. et al. (1998): *Qualitative Impact Monitoring of Poverty Alleviation Policies and Programmes in Malawi: An Approach based on Rapid Rural Appraisal (RRA) in 12 Malawian Villages.*

²³Vgl. hierzu HAGMANN, J. (1995): *Development and Institutionalising of Participatory Innovation Development and Extension in the Agricultural Extension Service in Zimbabwe.* Informationsblatt der GTZ Abt. 425, 4/95. Eschborn.

- Wird in der Projektdurchführung auf Zielgruppenebene, auf institutioneller Ebene und in bezug auf die Rahmenbedingungen bewußt auf die Interessen von Frauen und Männern eingegangen?
- Spiegelt sich dies sowohl inhaltlich als auch in der methodischen Vorgehensweise des Projektes wider?
- Werden geschlechtsspezifische Projektwirkungen (beabsichtigte und unbeabsichtigte) beobachtet und gegebenenfalls korrigierende und kompensatorische Maßnahmen ergriffen?

Box 15: Gender-differenzierte Indikatoren in einem Vorhaben der Kleingewerbeförderung

1. Auf Ebene der Wirkungen

a) quantitative Informationen:

- Gewinnentwicklung in den von Männern/von Frauen geführten Betrieben
- Anzahl von zusätzlichen Beschäftigten nach Geschlecht in den von Männern/von Frauen geführten Betrieben

b) qualitative Informationen

- Verwendung des zusätzlichen Einkommens nach Geschlecht
- Veränderungen in bezug auf die Qualifikation der Unternehmer bzw. Unternehmerinnen
- Veränderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen im Hinblick auf bestehende geschlechtsspezifische Benachteiligungen für Unternehmerinnen
- Qualität der Interessensvertretung der Unternehmerinnen in den Unternehmensverbänden

2. Auf Ebene der Leistungen und Aktivitäten

a) quantitative Informationen

- Anzahl/Höhe der ausgegebenen Kredite nach Geschlecht
- Rückzahlungsquote/Sparquote nach Geschlecht
- Anzahl der Unternehmer bzw. Unternehmerinnen in Fortbildungsveranstaltungen

b) qualitative Informationen

- Beurteilung der Qualität und Relevanz der Fortbildungsveranstaltungen durch weibliche/ männliche Teilnehmer
 - Qualität der Beteiligung von Frauen/Männern an der Definition und Entwicklung der Dienstleistungsangebote des Projektes
-

8. Literaturhinweise

8.1 Zitierte Literatur

- BMZ, GAESING, K., BLISS, F. (1992): *Möglichkeiten der Einbeziehung von Frauen in Maßnahmen zur ressourcenschonenden Nutzung von Baumbeständen. Forschungsbericht Nr.100.* Bonn.
- BMZ (1997): *Konzept für die Förderung der gleichberechtigten Beteiligung von Frauen und Männern am Entwicklungsprozeß: Gleichberechtigungskonzept.* Bonn.
- BMZ (1998): *Geschlechtsspezifische Differenzierung der Zielgruppe in ausgewählten TZ und FZ-Vorhaben. Serienevaluierung des BMZ.* Bonn.
- BRENDEL, C. (1998): *Zielgruppenanalyse mit Genderperspektive: Ein wichtiges und nutzbares Instrument in der armutsorientierten Projektarbeit.* GTZ. Eschborn.
- ELSON, D. (1993): *Gender-aware Analysis and Development Economics.* Journal of International Development 5(2).
- FRISCHMUTH, C. (1997): *Gender is not a Sensitive Issue: Institutionalising a Gender-oriented Participatory Approach in Siavonga, Zambia.* IIED, Gatekeeper Series No. 72.
- GTZ/StS 04, (1999): *Bericht zur 5. Querschnittsanalyse von im Jahre 1997 laufenden und abgeschlossenen TZ-Vorhaben.* Eschborn.
- GTZ/StS 04, Abt. 401, PALMER, I. (1994): *Social and Gender Issues in Macro-Economic Policy Advice.* Social Policy Series (13). Eschborn.
- GTZ/StS 04, PILOTPROGRAMM GENDER, KERSTAN, B. (1996): *Gender-sensitive Participatory Approaches in Technical Co-operation: Trainers' Manual for Local Experts.* Eschborn.
- GTZ/StS 04, Abt. 402, FORSTER, R. (ed.) (1997): *Das Lernen von Projektteams fördern.* Eschborn.
- GTZ/StS 04, FORSTER, R., OSTERHAUS, J. (1997): *Handreichung Zielgruppenanalyse.* Eschborn.
- GTZ/StS 04 (1998): *Monitoring im Projekt. Leitfaden GTZ.* Eschborn.
- GTZ/StS 04 (1998): *Das Qualitätsmanagement der GTZ.* Eschborn.
- GTZ/StS 04 (1999): *Bericht zur 5. Querschnittsanalyse Wirkungsbeobachtung von in den Jahren 1993–97 laufenden und abgeschlossenen TZ-Vorhaben*
- GTZ, MUELLER-GLODDE, U. (1998): *Qualitative Impact Monitoring of Poverty Alleviation Policies and Programmes in Malawi: An Approach based on Rapid Rural Appraisal (RRA) in 12 Malawian Villages.*
- GTZ/StS 04, KASMANN, E., KAMPMANN, M. (1999): *Armutsminderung in der Arbeit der GTZ.* Eschborn.
- HAGMANN, J. (1995): *Development and Institutionalising of Participatory Innovation Development and Extension in the Agricultural Extension Service in Zimbabwe.* Informationsblatt der GTZ, Abt. 425, 4/95. Eschborn.
- KASMANN, E., KÖRNER, M. (1992): *Autonom und abhängig: Westafrikanische Landfrauen zwischen Tradition und gesellschaftlicher Modernisierung.* Bielefelder Studien zur Entwicklungssoziologie. Verlag Breitenbach.
- KLEIN, D. (1997): *Mujeres en Marcha...: Dokumentation zur Integration der Frauen in alle Aktivitäten des Projekts: Rationale Bewirtschaftung des Trockenwaldes im Südwesten der Dominikanischen Republik.* DESUR/GTZ.
- MOSER, C. (1989): *Gender Planning in the Third World: Meeting Practical and Strategic Gender-Needs.* In: World Development, Vol. 17, No. 11.

MOSER, C. (1993): *Gender Planning and Development: Theory, Practice and Training*. Routledge Publications. London.

NETHERLANDS DEVELOPMENT ORGANISATION (SNV) (1995): *Monitoring and Evaluation from a Gender Perspective: A Guideline*.

NN (1995): *Special Edition on Gender, Adjustment and Macroeconomics*. World Development 23 (11).

NN (1998): *Atelier sur Genre et Pauvreté*. Projet Assistance Conseil en Matière de Politique Sociale. Workshopbericht. Benin.

SCHÖNHUT, M., KIEVELITZ, U. (1994): *Participatory Learning Approaches: Rapid Rural Appraisal, Participatory Rural Appraisal: An Introductory Guide*. Schriftenreihe der GTZ No.248. Eschborn.

UNDP (1995): *Human Development Report*. Focus: Gender Equality. Oxford/ New York.

WORLD BANK (1998): *Gender, Growth and Poverty Reduction in Sub-Saharan Africa*.

8.2 Weiterführende Literatur

Veröffentlichungen BMZ, GTZ

a) Grundsatzdokumente

BMZ (1997): *Konzept für die Förderung der gleichberechtigten Beteiligung von Frauen und Männern am Entwicklungsprozeß: Gleichberechtigungskonzept*. Bonn.

BMZ (1996): *Entwicklungspolitische Konzeption des BMZ*. Bonn.

b) Sektorspezifische Dokumente

GTZ/StS 04 (1997): *Zielorientierte Projektplanung - ZOPP: Eine Orientierung für die Planung bei neuen und laufenden Projekten und Programmen*. Eschborn.

GTZ/StS 04 (1996–1997): *Hinweise zur Genderorientierung. (für die Sektoren Bewässerungslandwirtschaft (1), Stadtteil-sanierung (2), Waldwirtschaft und Naturschutz (3), Berufliche Bildung (4), Handwerks- und Kleingewerbeförderung (5), Landnutzungsplanung (6) und Makro-ökonomie aus geschlechter-differenzierter Sicht (7) erhältlich*. Eschborn.

GTZ/StS 04, Abt. 401 (1997): *Gender and Macro Policy. Social Policy Working Papers (20)*. Eschborn.

GTZ/StS 04, OE 4201, BOSCHMANN, N. (1995): *Gender Issues in Irrigation Management*. Eschborn.

GTZ/StS 04, Abt. 426, KASMANN, E., KÖRNER, M. (1996): *Gender Aware Approaches to Relief and Rehabilitation - Guidelines*. Eschborn.

GTZ/Abt. 422, RICHTER, M. (1995): *Wer melkt die Kuh? Gender-Ansatz in Vorhaben der Viehwirtschaft*. Eschborn.

c) Länderspezifische Dokumente

GTZ/StS 04, REICHENBACH, G., KÜSEL, C. (1995): *Länderstrategien aus Gender-Perspektive: Auswertung von Erfahrungen und Hinweise zur Umsetzung*. Eschborn.

GTZ/StS 04, PILOTPROGRAMM GENDER (1995–1996): *Länderkurzprofile aus Gender-Sicht*. Eschborn.

(für die Länder Malawi, Mosambik und Dominikanische Republik erhältlich).

d) Sonstige Publikationen

BLISS, F., GAESING, K. (1994): *Ansätze der Frauenförderung im internationalen Vergleich*. Forschungsberichte des BMZ 115. Weltforum-Verlag. Köln.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION (República de Colombia), BMZ, GTZ (1998): *Macroeconomía, Género y Estado*. TM Editores. Colombia. (Ab 1/2000 auch auf englisch erhältlich).

GTZ/StS 04, AUGUSTIN, E. (1996): *Gender Training Manual for Project Staff at Management Level*. Eschborn.

GTZ/STS 04, EHRET, W. (1995): *Gender Sensitive Participative Extension Approaches*. Regional Training of Trainer's Workshop, Namibia.

GTZ/StS 04, KAMPMANN, M. (ed.) (1995–1999): *Gender Dialogue: Information on Gender in the Work of GTZ. Issues 1–6*. Eschborn.
(halbjährlich erscheinendes Informationsblatt; auch auf spanisch und englisch erhältlich).

GTZ/StS 04, KAMPMANN, M. (1996): *Gender in der Arbeit der GTZ: Überblick*. Eschborn.

GTZ, PROYECTO PROEQUIDAD (1994): *Herramientas para construir Equidad entre Mujeres y Hombres: Manual de Capacitación*. Cooperación República de Colombia/República Federal de Alemania.

GTZ/Abt. 422, WATERS-BAYER, A., BAYER, W. (1994): *Planning with Pastoralists: PRA and more: A review of methods focused on Africa*.

GTZ, WIDAP (1995): *Toolbook for Gender-sensitive Participatory Extension Approaches*. Philippines.
(Auch auf französisch erhältlich).

GTZ/Sektorvorhaben Rechts- und sozialpolitische Beratung für Frauen, WÖLTE, S. (2000): *Die internationalen Menschenrechte von Frauen*, Eschborn.

Ausgewählte internationale Literatur**a) Grundsatzdokumente**

Women and Development: A guide to gender issues in managing European Community Co-operation with Latin American, Asian and Mediterranean Countries.
(auch auf französisch erhältlich).

DAWN (1995): *Rethinking Social Development: DAWN's Vision*. World Development 23 (11).

DEVELOPMENT ASSISTANCE COMMITTEE (DAC), OECD (1998): *DAC Guidelines for Gender Equality and Women's Empowerment in Development Co-operation*. Development Co-operation Guidelines Series. OECD Publications. Paris.

DEVELOPMENT ASSISTANCE COMMITTEE (DAC), OECD (1998): *DAC Sourcebook on Concepts and Approaches linked to Gender Equality*. OECD Publications. Paris.

ELSON, D. (1995): *Male bias in the development process*. Manchester University Press.

HOLTHAUS, I. (1998): *Förderung der Gleichberechtigung von Frauen durch Maßnahmen der Rechtsberatung in der EZ*. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE).

McDONALD, M., SPRENGER, E. (1997): *Gender and Organisational Change: Bridging the Gap between Policy and Practice*. Kit Press, Intermediate Technologies Publications. London.

SEN, G., GROWN, C., DAWN (1987): *Development, Crises and Alternative Visions*. Third World Women's Perspectives. Monthly Review Press. New York.

SNYDER, M. (1995): *Transforming Development: Women, Poverty and Politics*. Intermediate Technology Publications. London.

WORLD BANK (1998): *Gender, Growth and Poverty Reduction in Sub-Saharan Africa*.

b) Arbeitshilfen, Gender-Training und Methodisches Vorgehen

BECK, T. (1999): *Using Gender Sensitive Indicators - A Reference Manual for Governments and Other Stakeholders*. Gender Management Systems Series. Commonwealth Secretariat. London.

BRIDGE (1994): *Annotated Bibliography on Statistical Methodologies for the Collection, Analysis and Presentation of Gender-Disaggregated Data*. Institute for Development Studies (IDS). Brighton.

CANADIAN COUNCIL FOR INTERNATIONAL CO-OPERATION (1991): *Two halves make a whole: Balancing Gender Relations in Development*.

COMMONWEALTH SECRETARIAT (1999): *Gender Mainstreaming in the Public Service*. Gender Management Systems Series. London.

COMMONWEALTH SECRETARIAT (1999): *Gender Management System Handbook*. Gender Management Systems Series. London.

CUMMINGS, S., VAN DAM, H., VALK, M. (eds.) (1998): *Gender Training: The Source Book*. Royal Tropical Institute/Kit Press and Oxfam GB. Netherlands.

EDI, NDIAYE, B., NGOM, A. (1996): *Micro Project Management - Instructor's Manual*. Women and Training Outreach Program (WMTOP). Economic Development Institute, World Bank. Washington.

FELDSTEIN, H.S., JIGGINS, J. (eds.) (1994): *Tools for the field: Methodologies Handbook for Gender Analysis in Agriculture*.

GUJIT, I. (1996): *Questions of Difference: PRA, Gender and Environment: A Trainer's Pack*. IIED Participatory Methodology Series.
(neben dem Manual enthält dieses Trainingsset einen Videofilm und eine Diaserie; auf französisch, englisch und portugiesisch erhältlich).

IBRD, ECONOMIC DEVELOPMENT INSTITUTE (1991): *Poverty and Gender: Finding Sustainable Approaches to Poverty Alleviation: A Proposed Training Program for Asia, Africa, Latin America, East Europe, North Africa and the Middle East*. IBRD, Washington D.C.

IIED, PRETTY, J., GUJIT, I. (1995): *Participatory Learning & Action: A Trainer's Guide*. IIED Participatory Methodology Series. London.

LEO-RHYNIE, E., INSTITUTE OF DEVELOPMENT AND LABOUR LAW/UNIVERSITY OF CAPE TOWN (1999): *Gender Mainstreaming in Education: A Reference Manual for Governments and Other Stakeholders*. Gender Management System Series. Commonwealth Secretariat. London.

OXFAM, WILLIAMS, S., SEED, J. (1995):
The Oxfam Gender Training Manual.

ROYAL TROPICAL INSTITUTE, OXFAM
GB (1998): *Gender Training: The Source
Book.* Critical Reviews and Annotated
Bibliographies Series. Amsterdam.

SEN, G. (1999): *Gender Mainstreaming in
Finance: A Reference Manual for Govern-
ments and Other Stakeholders.* Gender
Management Systems Series. Common-
wealth Secretariat. London.

SLOCUM, R., WICHHART, L. (eds.) (1995):
*Power, Process and Participation: Tools for
Change.* Intermediate Technology
Publications. London.

TAYLOR, V. (1999): *Gender Mainstreaming
in Development Planning: A Reference
Manual for Governments and Other
Stakeholders.* Gender Management
Systems Series. Commonwealth
Secretariat. London.

Quellen und Kontaktadressen

Bestellung von GTZ-Materialien

Universum Verlagsanstalt GmbH KG
Postfach D-65175 Wiesbaden
Tel: (06 11) 9 03 01 70
Fax: (06 11) 9 03 05 56
E-mail: horst-dieter.herda@universum.de

GTZ-Websites

Pilotprogramm Gender
http://www.gtz.de/gender_project

Sektorvorhaben Rechts- und
sozialpolitische Beratung für Frauen
http://www.gtz.de/women_law

Themenrelevante Websites

UNIFEM
<http://www.undp.org/unifem>

WomenWatch
<http://www.un.org/womenwatch/>

GenderNet
<http://www.worldbank.org/html/prmge>

British Council
Social Development and Gender
<http://www.britcoun.org/social/index.htm>

BRIDGE
Briefings on Development and Gender
<http://www.ids.ac.uk/bridge/>

The African Gender Institute (AGI)
<http://www.uct.ac.za/org/agi>

Women's Net
<http://www.womensnet.org.za>

International Centre for
Research on Women (ICRW)
<http://www.icrw.org/content.htm>

Comunicacion e Información
de la Mujer (CIMAC)
<http://www.cimac.org>



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Dag-Hammarskjöld-Weg 1 – 5
Postfach 51 80
65726 Eschborn

Telefon (061 96) 79-0
Telex 4 07 501 - 0 gtz d
Telefax (061 96) 79- 11 15
Internet:<http://www.gtz.de>