

PENELOPE Projekt:
Schulungsleitfaden zur Durchführung von
Sensibilisierungsworkshops zur
Gleichstellung der Geschlechter für kleine
und mittlere Unternehmen (KMU)



Contents

1/ Allgemeine Einführung	3
1.1 Penelope Projekt	3
1.2 Konzepte und Definitionen zur Gleichstellung der Geschlechter	3
1.3 Die Pyramide des Sexismus am Arbeitsplatz	8
2/ Die Ziele von Sensibilisierungsworkshops zur Gleichstellung der Geschlechter für KMU	9
2.1 Der Zweck	9
2.2 Expected results	9
3/ Wie man eine gute Moderator*in für Gleichstellung der Geschlechter wird	10
3.1 Was ist ein Workshop?	10
3.2 Was ist Moderation?	10
3.3 Die Vorteile der Fokussierung auf Gleichstellung der Geschlechter	11
3.4 Überzeugungen	11
3.5 Umgang mit Einwänden	12
4/ Organisation und Durchführung eines Workshops zur Sensibilisierung für das Thema	18
4.1: Wie Sie Ihren Workshop planen	18
4.2 Schlüssel zu einem erfolgreichen Workshop	19
5/ Detailliertes Workshop-Programm	22
6/ Weitere Ressourcen	24



1/ Allgemeine Einführung

1.1 Das Penelope Projekt

Um die Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz zu verbessern, sind gute Absichten und wohlwollende Haltung wichtig – jedoch nicht ausreichend. Entscheidend ist der Zugang zu fundiertem Wissen und wirksamen Instrumenten. Genau zu diesem Zweck wurde das Projekt PENELOPE ins Leben gerufen: Es soll Unternehmen, Clustern und relevanten Akteur*innen praxisrelevantes Wissen zur Verfügung stellen, um nachhaltige Gleichstellung von Frauen und Männern zu erreichen.

PENELOPE verfolgt zunächst das Ziel, innovative Werkzeuge für Gender Mainstreaming-Strategien in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zu entwickeln und anschließend auf Cluster in unterschiedlichen Sektoren zurückzugreifen, um den Transfer und die Umsetzung dieser Instrumente in KMU zu gewährleisten.

Warum Cluster und Gleichstellung der Geschlechter?

Mit rund 1500 Innovationsclustern in Europa stellen diese Strukturen wichtige Veränderungsträger dar, die das industrielle Fundament der europäischen KMU maßgeblich prägen. Als einer der zentralen Treiber der Wettbewerbsfähigkeit der EU ist es entscheidend, dass die Mitarbeitenden in Clusterorganisationen mit den Grundprinzipien des Gender Mainstreaming vertraut sind. Dieses Wissen kann von den Clustern genutzt werden, um ihre Unterstützungsmaßnahmen für KMU gendersensibel anzupassen – oder von den KMU selbst, um bestehende Ungleichheiten zwischen Frauen und Männern in der europäischen Industrie zu beseitigen.

Erwartete Ergebnisse des PENELOPE-Projekts:

- Ein wegweisendes und innovatives Handbuch mit Best Practices und Interviews zum Thema Gleichstellung der Geschlechter – inklusive praxisnaher Instrumente zur erleichterten Umsetzung in Unternehmen.
- Ein Video-Toolkit zum Thema Gender Mainstreaming.
- Ein innovatives Virtual Learning Environment, welches individuell zugeschnittene Schulungen sowohl für Clusterorganisationen als auch für KMU bereitstellt.

1.2 Konzepte und Definitionen zur Gender Equality

Die Illusion der Gleichstellung

Mitunter wird behauptet, die Gleichstellung sei bereits erreicht, Frauen und Männer seien nun gleichgestellt. Doch die Zahlen widersprechen dieser Aussage eindeutig. Zwar werden Fortschritte erzielt, jedoch verlaufen sie häufig langsam und sind nicht immer besonders bedeutsam. In einigen Fällen lassen sich sogar Rückschritte beobachten, denen besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.

Aus diesem Grund ist es notwendig, verschiedene Aspekte des Arbeitslebens zu betrachten und für jeden einzelnen Bereich gezielt Daten zu erheben:



Die Verteilung von Frauen und Männern nach wichtigen Wirtschaftssektoren (in Europa sind Frauen und Männer in verschiedenen Branchen und Berufen über- bzw. unterrepräsentiert. So waren im Jahr 2021 auf EU-Ebene etwa 15 % aller männlichen Erwerbstätigen in MINT-Berufen (STEM) tätig, während dies nur auf rund 5 % aller erwerbstätigen Frauen zutrif – ein deutliches Indiz für den Gender STEM Gap¹).

- Berufsorientierung für Mädchen und Jungen
- Gleiche Bezahlung
- Berufliche Weiterbildung zur Karriereförderung
- Anteil der Teilzeitarbeit
- Anteil der Frauen und Männer, die Sexismus am Arbeitsplatz melden

Die Bedeutung der Gesetzgebung in jedem einzelnen Land

Es ist unerlässlich, die in jedem Land geltende Gesetzgebung zur beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern zu kennen. Das Gesetz ist in der Tat ein unbestreitbarer Verbündeter. Daher ist es für Unternehmen wichtig, mit dieser spezifischen Gesetzgebung vertraut zu sein, um sie wirksam zur Anwendung zu bringen. In einigen Ländern hat sich die Gesetzeslage zwar zugunsten der beruflichen Gleichstellung weiterentwickelt, ist jedoch wenig bekannt oder wird nicht konsequent umgesetzt.

Einige Länder haben strenge Sanktionen eingeführt, und Unternehmen dabei zu unterstützen, gesetzeskonform zu handeln, bedeutet zugleich, sie zu schützen. Eine klare und fundierte Kenntnis der Rechtslage ermöglicht es darüber hinaus, Gender Mainstreaming erfolgreich in europäischen KMU zu fördern und nachhaltig zu verankern.

Gleichstellungsdiagnose

Jedes Unternehmen hat das Potenzial, die Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz zu verbessern. Um herauszufinden, was konkret verbessert werden kann, ist es unerlässlich, eine Diagnose der aktuellen Situation auf Basis von Zahlen durchzuführen. Dies ermöglicht es zudem, Veränderungen messbar zu machen und die Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen zu bewerten.

Gemeinsames Arbeiten an diesen Themen

Die im Rahmen des Penelope-Projekts entwickelten Werkzeuge würden ihre praktische Wirksamkeit verlieren, wenn sie nur von einer einzelnen Person im Unternehmen aufgegriffen und umgesetzt würden. Um diese Herausforderung erfolgreich zu meistern, gilt: „Alle müssen mitmachen.“ Das bedeutet, dass alle relevanten Stakeholder eingebunden werden müssen. Es ist daher von zentraler Bedeutung, sämtliche Beteiligten zu identifizieren und ihre jeweiligen Rollen sowie konkreten Beiträge festzulegen.

Bekämpfung von Sexismus am Arbeitsplatz

Um Sexismus am Arbeitsplatz in all seinen Formen wirksam zu bekämpfen, ist es unerlässlich, darin geschult zu werden, die verschiedenen Ausprägungen von Sexismus zu erkennen und korrekt zu benennen. Dies ist eine zentrale Voraussetzung für wirksames Handeln und Prävention, die dem Ernst der Problematik angemessen entspricht.

¹ <https://op.europa.eu/webpub/empl/esde-2023/chapters/chapter-2-5.html>



Vorteile für Unternehmen

Wenn die berufliche Gleichstellung von Frauen und Männern tatsächlich umgesetzt wird, ist dies selbstverständlich ein Vorteil für die Mitarbeitenden. Doch welche Vorteile ergeben sich daraus für die Unternehmen?

Wir können einige unbestreitbare und messbare Vorteile hervorheben:

- **Unternehmensattraktivität:** Unternehmen, die Gleichstellung der Geschlechter umsetzen, steigern ihre Attraktivität sowohl für Frauen als auch für Männer.
- **Leistungsfähigkeit:** Gleichstellung zwischen Frauen und Männern sowie die Förderung ihrer beruflichen Entwicklung sind Leistungsfaktoren für Unternehmen. Zum Beispiel ist es einfacher, die gesuchten Kompetenzen zu gewinnen, da das Spektrum breiter ist. Zahlreiche Studien haben eindeutig gezeigt, dass die Leistung durch tatsächliche Gleichstellung nicht beeinträchtigt wird.
- **Arbeitswohlbefinden:** Statistiken zeigen, dass Mitarbeitende, wenn sie ihr Wohlbefinden am Arbeitsplatz auf einer Skala bewerten, in Unternehmen, die dieses Thema berücksichtigen, höhere Werte angeben.
- **Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit:** Durch die optimale Nutzung von Ressourcen wie Talenten, Technologie und Kapital können Unternehmen kosteneffizienter arbeiten und ihre Effizienz verbessern. Forschungen zeigen, dass Unternehmen mit einem höheren Anteil von Frauen in Führungspositionen von größerer Innovationskraft, einer gesünderen Unternehmenskultur und besserer Leistung profitieren. [McKinsey Report 2024]

Glossar

Wenn wir über berufliche Gleichstellung zwischen Frauen und Männern sprechen, ist es unerlässlich, die richtigen Begriffe zu verwenden. Dies ermöglicht gegenseitiges Verständnis, eine korrekte Analyse und Anwendung der Konzepte sowie die Vermeidung von Missverständnissen. Tatsächlich kann es durch den falschen Gebrauch eines Wortes passieren, dass man sogar das Gegenteil von dem ausdrückt, was man eigentlich meint.

GLEICHHEIT: Gleichheit ist das Gegenteil von Ungleichheit. Im Jahr 1945 nahmen die Vereinten Nationen „gleiche Rechte für Frauen und Männer“ in ihre Charta auf, um dieses Ideal zu fördern – die Gleichheit der Rechte. Neuerdings hat sich Gleichstellung im beruflichen Bereich sowie Parität in der Politik herausgebildet.

Gleichbehandlung bedeutet die gleiche Behandlung von Individuen in derselben Situation. Zum Beispiel ist die Bezahlung von Personen, die dieselbe Position innehaben und die gleichen Verantwortungen ausüben, egalitär, wenn sie für jede Person gleich ist. Die Gleichheit zwischen Frauen und Männern im Arbeitsleben umfasst direkt mehrere Bereiche: gleicher Lohn, gleicher Zugang zu Arbeitsplätzen usw. Indirekt müssen auch mehrere andere Bereiche besondere Beachtung finden, wie die Erweiterung beruflicher Wahlmöglichkeiten, die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sowie der Zugang zu Weiterbildung usw.

GERECHTIGKEIT: Dieser Begriff wird oft anstelle von Gleichheit verwendet, ist jedoch nicht genau dasselbe. Soziologisch betrachtet entspricht eine gerechte Verteilung nicht der Gleichheit im engeren Sinne. Es handelt sich um eine Maßnahme, die von den Werten einer Gesellschaft abhängt und ein subjektives „Gleichgewicht“ darstellt. Gerechtigkeit macht eine Form von Ungleichheit akzeptabel. Zum Beispiel hält ein Erwachsener es für gerecht, einem 5-



Jährigen quantitativ mehr Essen zu geben als einem 3-Jährigen, da der Energiebedarf altersbedingt unterschiedlich ist. Diese Betrachtung einer „gerechten Verteilung“ ist jedoch sehr subjektiv und nicht immer gut begründet oder relevant. Es ist möglich, dass das 3-jährige Kind viel Energie verbraucht hat, während das 5-jährige Kind beim vorherigen Essen viel gegessen und wenig Energie verbraucht hat. Deshalb gibt es keine universell gültigen allgemeinen Regeln für Gerechtigkeit (Equity), da sie subjektiv sowie sozial und historisch kontextualisiert ist.

PARITÄT: Parität bezeichnet die zahlenmäßige Gleichstellung von Personen unterschiedlicher Geschlechter, Altersgruppen oder sozialer Klassen. Der Begriff wird besonders im politischen Bereich verwendet, um die gleichwertige Anzahl von Frauen und Männern auf einer Wahlliste zu beschreiben. Darüber hinaus kann er auch auf andere Arten von Wahlen angewandt werden, wie beispielsweise für Aufsichtsräte oder Vorstände.

Vielfalt: Der Begriff Vielfalt bezieht sich lediglich darauf, dass sowohl Männer als auch Frauen vertreten sind – eine reine Feststellung. Genauer gesagt spricht man von einem gemischten Beruf, wenn mindestens 40 % des einen Geschlechts und 60 % des anderen Geschlechts vertreten sind. Ist beispielsweise ein Beruf zu 80 % von Frauen und zu 20 % von Männern besetzt, kann man nicht von Vielfalt sprechen.

Aber es ist sehr wichtig zu verstehen, dass weder Vielfalt noch Parität allein Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in einer Organisation garantieren können. Tatsächlich müssen weitere Parameter berücksichtigt werden. Zum Beispiel gibt es Organisationen, in denen die Zahl der Frauen, die der Männer übersteigt – es liegt also eine Vielfalt vor –, aber dies garantiert nicht zwangsläufig Gleichstellung. In manchen Fällen, selbst wenn mehr Frauen als Männer vorhanden sind, tragen sie weniger Verantwortung als Männer, was oft auch mit geringerer Bezahlung einhergeht.

GESCHLECHTERVIELFALT (GENDER DIVERSITY): Geschlechtervielfalt bezieht sich auf mehr als nur das männlich/weiblich-Schema. Tatsächlich hat jede Person eine Geschlechtsidentität, die nicht unbedingt mit dem bei der Geburt zugewiesenen Geschlecht übereinstimmt. Unabhängig vom bei der Geburt zugewiesenen Geschlecht kann sich jemand als weiblich, männlich, non-binär oder an einem anderen Punkt auf dem Geschlechterkontinuum verorten. Es gibt eine große Vielfalt von Geschlechtsidentitäten jenseits der binären Kategorien Frau und Mann sowie eine große Vielfalt sexueller Orientierungen jenseits der Heterosexualität.

GENDER/SOZIALE GESCHLECHT: Gender ist ein konzeptionelles Instrument, das es ermöglicht zu erkennen, was eine bestimmte Gesellschaft zu einem bestimmten Zeitpunkt ihrer Geschichte als weiblich oder männlich betrachtet. Es handelt sich dabei weder um eine Theorie noch um einen Glauben. Vielmehr ist es ein Beobachtungsinstrument, mit dem man die Beziehungen zwischen Frauen und Männern analysieren und verstehen kann, wie sich diese im Laufe der Zeit entwickelt haben.

In den meisten Gesellschaften wird das Männliche nicht nur als das Gegenstück zum Weiblichen gesehen, sondern oft auch als überlegen. Diese hierarchische Einordnung ist das Ergebnis einer sozialen Konstruktion und nicht naturgegeben. Zu sagen, dass das Geschlecht sozial und historisch verortet ist, bedeutet, dass Geschlecht je nach Situation sowie geografischem, zeitlichem und sozialem Kontext variabel ist. Das soziale Geschlecht ist daher wandelbar und entwickelt sich weiter. So war es beispielsweise im 18. Jahrhundert typisch für wohlhabende Männer, Spitze, Absätze oder Make-up zu tragen, während diese Merkmale im



21. Jahrhundert als typisch weiblich gelten und erwartet werden. Es ist leicht zu erkennen, dass je nach Epoche dasselbe Merkmal in derselben Gesellschaft eine Geschlechtereigenschaft sein kann.

DISKRIMINIERUNG: Diskriminierung ist ein Verhalten, bei dem eine Person oder Gruppe anderen die Gleichbehandlung verweigert, auf die sie Anspruch haben oder die sie anstreben. Diskriminierende Einstellungen und Handlungen betreffen nicht nur Fragen der Gleichstellung von Frauen und Männern, sondern können weit darüber hinausgehen.

STEREOTYP: Ein Stereotyp ist eine „Karikatur“ einer Person oder Gruppe, die auf einer Vereinfachung realer oder vermeintlicher Charaktereigenschaften basiert. Es ist eine Übertreibung oder sogar eine reine Erfindung.

GENDERSTEREOTYPEN: Genauer gesagt sind Genderstereotype sozial konstruierte Vorstellungen über Männer und Frauen. Diese Konstruktionen entstehen durch Sprichwörter, Lieder, Redensarten, Medien, Kultur, Gewohnheiten, Erziehung usw.

VON STEREOTYPEN ÜBER VORURTEILE ZU DISKRIMINIERUNG: Vorurteile basieren auf Stereotypen und führen zu Diskriminierung, und zwar insbesondere zu Geschlechterdiskriminierung, die manchmal als „Sexismus“ bezeichnet wird. Sie sind ein Hindernis für die Gleichstellung von Frauen und Männern. Sie behindern auch die Parität in der Politik. Vorurteile (vorweg urteilen) sind Überzeugungen, die keine faktische Grundlage haben. Stereotypen sind wie „vorgefertigte Denkmuster“, die von der Gesellschaft durch viele Dinge vermittelt werden: Gewohnheiten, Geschichten, Comics, Lieder, Witze, Kunst im Allgemeinen ... Dies führt dazu, dass wir vorschnell urteilen, bevor wir wirklich wissen, aus Gewohnheit und um uns der Gesellschaft anzupassen, in der wir leben – als wäre es selbstverständlich oder „natürlich“, obwohl dem nicht so ist.

INTERSEKTIONALITÄT: Intersektionalität ist ein Konzept, das Formen von Unterdrückung oder Diskriminierung an der Schnittstelle mehrerer Diskriminierungsarten berücksichtigt, wie zum Beispiel Rasse, Geschlecht, Klasse und viele andere. Die Berücksichtigung von Intersektionalität ermöglicht eine Analyse der Geschlechterverhältnisse.

Dieser Begriff entstand in den 1990er Jahren aus den Bewegungen des „Black Feminism“. Es geht darum, das, was an der Schnittstelle liegt, zu berücksichtigen. Es handelt sich nicht einfach um die Gesamtsumme der Diskriminierungen, die Frauen erfahren. An der Schnittstelle mehrerer Diskriminierungsformen liegt eine neue Form von Diskriminierung.

Genauer gesagt und als Beispiel: Frauen können diskriminiert werden, weil sie Frauen sind (Sexismus). Gleichzeitig können sie diskriminiert werden, weil sie schwarz sind (Rassismus). Ein intersektionaler Ansatz betrachtet die neue Diskriminierung an der Schnittstelle beider Formen und nimmt dabei die Tatsache in den Blick, dass eine Frau eine „schwarze Frau“ ist. Diese Diskriminierung muss im Rahmen eines Projekts zur Gleichstellung der Geschlechter gezielt angegangen werden.

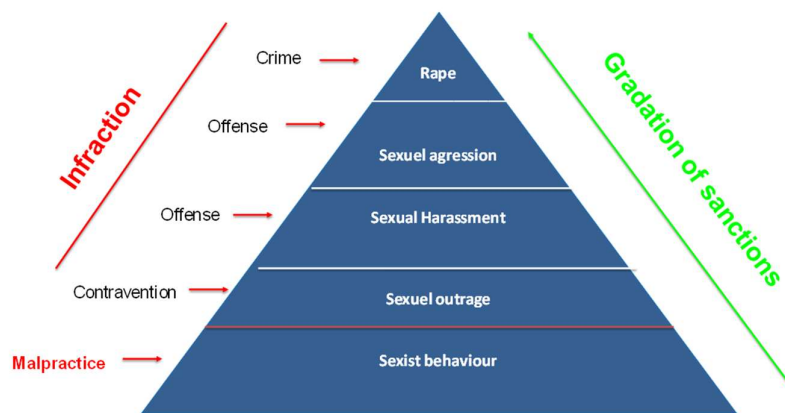
Intersektionalität ist heute ein wesentliches soziologisches Konzept, um Geschlechterungleichheit in ihrer ganzen Komplexität zu betrachten, damit sie richtig und wirksam behoben werden kann.



1.3 Die Pyramide des Sexismus am Arbeitsplatz

Gleichheit kann nicht als selbstverständlich angesehen werden. Die Gleichheit zwischen Frauen und Männern bildet dabei keine Ausnahme – ganz im Gegenteil. Warum ist das so? Es gibt mehrere Gründe dafür, die wir leicht beobachten können, wenn wir genau hinschauen. An erster Stelle stehen Stereotype, die unbewusst sind und seit der Kindheit tief verankert wurden. Das erschwert es, sie zu erkennen, sich ihrer bewusst zu werden und Ungleichheiten objektiv zu analysieren. Zweitens – und noch umfassender – bilden Ungleichheiten zwischen Frauen und Männern ein System, und es ist dieses System als Ganzes, das wir verstehen müssen, um genau dort, wo wir sind, relevant und effektiv handeln zu können.

Um die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Arbeitswelt zu verbessern, sind Wille und gute Absichten zwar wesentlich, aber nicht ausreichend. Es bedarf aktueller, angemessener Kenntnisse und wirksamer Instrumente. Außerdem müssen wir in der Lage sein zu erkennen, auf welcher Ebene der untenstehenden Pyramide wir eingreifen.



In der oben gezeigten Pyramide bilden all diese Ebenen ein Kontinuum. In gewisser Weise „rechtfertigt“ jede Ebene die darüberliegende. In diesem Sinne gibt es keine kleine Ungleichheit, die wir ignorieren sollten. Zum Beispiel mag ein sexistischer Witz am Arbeitsplatz harmlos erscheinen, ist es aber nicht, denn er nährt das System und stellt eine Rechtfertigung für die nächste Ebene der Pyramide dar – und so weiter.

Für betriebliche Schulungsinitiativen lassen sich aus dieser Pyramide zwei zentrale Schlussfolgerungen ziehen:

Keine Ebene der Pyramide darf vernachlässigt werden, insbesondere nicht das Fundament, das, wenn es geschwächt wird – oder noch besser, wenn es zusammenbricht – auch die höheren Ebenen schwächt oder sogar zum Einsturz bringt. Auf diese Weise würden sexistische und sexuelle Gewalt sowohl am Arbeitsplatz als auch in der Gesellschaft insgesamt stark zurückgehen.

Es ist notwendig, alle Ebenen der Pyramide gleichzeitig anzugehen, damit sie wirklich zusammenbrechen kann und wir hoffen können, diesem Übel ein Ende zu setzen, von dem kein Land und keine soziale Schicht verschont bleibt.



2/ Die Ziele von Sensibilisierungsworkshops zur Gleichstellung der Geschlechter für KMU

2.1 Der Zweck

Das Hauptziel dieses Dokuments ist es, den EU-Clustern eine Methodik zur Organisation eigener Workshops zur Sensibilisierung für Geschlechtergleichstellung für KMU anzubieten.

Auf diese Weise können sie den KMU aufzeigen, dass nicht nur Großunternehmen Maßnahmen ergreifen und Chancengleichheit fördern können, sondern dass auch kleine und mittlere Unternehmen mit den richtigen Werkzeugen und der Unterstützung der Cluster über die Ressourcen und Kapazitäten verfügen, um Gleichstellungspolitiken umzusetzen.

2.2 Zu erwartende Ergebnisse

Diese Workshops sind mit zwei Hauptzielen konzipiert:

- Durch klare Präsentationen und praktische Aktivitäten die wichtigsten Aspekte aufzeigen, die Unternehmen im Hinblick auf Geschlechterfragen kennen sollten, sowie die Notwendigkeit, spezifische Unternehmensstrategien umzusetzen. So sollen KMU die Vorteile eines Engagements für dieses Thema verstehen, Motivation für vertiefte Auseinandersetzung gewinnen und zu geeigneten, wirksamen Maßnahmen angeregt werden.
- Die PENELOPE-Trainingsplattform vorstellen, auf der eine Fülle von Schulungsinhalten und vielfältigen Aktivitäten bereitsteht, um den Unternehmen zu helfen, die Thematik detaillierter zu verstehen und maßgeschneiderte Maßnahmen entsprechend ihrer Unternehmensweise umzusetzen.

Alle Schulungsmaterialien und Inhalte sind in diesem Methodik Leitfaden enthalten, um eine möglichst einfache Durchführung dieser Workshops durch die Cluster selbst für ihre Mitglieds-SMEs zu ermöglichen. Dieser Leitfaden beinhaltet Techniken, Tipps und Ressourcen, die den Clustern dabei helfen, ihr Wissen an ihre Mitglieder weiterzugeben.

Darüber hinaus wurden die entwickelten Workshops auch mit Vertreter*innen der verschiedenen Zielgruppen pilotiert, um sie so klar und praxisnah wie möglich zu gestalten.



3/ Wie man ein/e gute(r) Moderator*in für Gleichstellung der Geschlechter wird

3.1 Was ist ein Workshop?

Ein Workshop ist ein kollektives Treffen, das den Schwerpunkt auf praktische Interaktion legt, um ein bestimmtes Thema zu bearbeiten und ein spezialisiertes Ergebnis zu erzielen. Workshops werden typischerweise von einer/m Moderator*in geleitet, der/die den Ablauf der Präsentationen gestaltet, den Workshop moderiert und sicherstellt, dass der Workshop zum gewünschten Ergebnis führt. Im Fokus eines Workshops steht die Teilnahme und das aktive Lernen – nicht nur Zuhören und Zuschauen, sondern auch Mitreden und Mitmachen.

3.2 Was ist Moderation?

Moderation ist ein Prozess, der gemeinsames Lernen und den Austausch innerhalb einer Gruppe ermöglicht.

Der Unterschied zwischen Moderation und Lehre oder Training besteht darin, dass die Rolle einer/m Moderator*in nicht darin liegt, Wissen als „Expert*in“ an die Gruppe zu vermitteln. Stattdessen zielt Moderation darauf ab, die Gruppe dabei zu unterstützen, Wissen und Ideen zu teilen und effektiv zusammenzuarbeiten, wobei dies nicht ausschließt, dass die/der Moderator*in Elemente zur Verständigung des Themas einbringt.

Hier sind die wichtigsten Prinzipien, die wir Moderator*innen empfehlen, bei der Organisation und Durchführung ihrer Workshops zu beachten:

- **Framework:** Zu Beginn des Programms sollten sich die/der Moderator*in und die Teilnehmer*innen auf einen gemeinsamen Rahmen einigen. Die Regeln der Sitzung sollten klar sein und zu Beginn jeder Sitzung zusammengefasst werden. Zum Beispiel, dass die Teilnehmer*innen ihre Telefone stumm schalten, aufmerksam zuhören und Fragen stellen sollen.
- **Förderung von Kreativität:** Es ist hilfreich, wenn die/der Moderator*in die Einzelnen herausfordert, außerhalb ihrer Komfortzone zu arbeiten und neue Möglichkeiten zu erkunden.
- **Förderung von Lernen:** Die/der Moderator*in sollte die Teilnehmer*innen zum Lernen ermutigen, insbesondere voneinander. Zudem sollte sie/er eine positive Haltung gegenüber Fehlern fördern, da diese Teile des Lebens und der individuellen Lernerfahrung sind.



3.3 Die Vorteile der Fokussierung auf Gleichstellung der Geschlechter

Das Wichtigste in Ihrer Rolle als Moderator*in ist es, die Zielgruppe zum Lernen zu motivieren. Ihre Überzeugung, dass Gleichheit keine Selbstverständlichkeit ist, stellt dabei einen großen Vorteil dar.

Ein weiterer wichtiger Leitfaden für Sie ist Ihre Vertrautheit mit den vielfältigen positiven Auswirkungen, die Gleichheit für Unternehmen jeder Größe mit sich bringt. Die Liste ist lang, aber hier sind einige Beispiele:

- Einhaltung gesetzlicher Vorgaben.
- Verbesserung des Wohlbefindens und der Gesundheit am Arbeitsplatz.
- Einbringen einer Vielzahl von Perspektiven, Erfahrungen und Problemlösungsansätzen durch diverse Führungsteams.
- Förderung von Innovation, Kreativität und Anpassungsfähigkeit – wesentliche Qualitäten in der heutigen sich schnell wandelnden Geschäftswelt
- Nutzung eines breiteren Spektrums an Fähigkeiten und Kompetenzen.
- Steigerung der Mitarbeiter*innenbindung und -zufriedenheit, was zu höheren Verbleibsquoten und einer motivierteren Belegschaft führt.
- Positive Wirkung auf den Ruf des Unternehmens, das als ethisch, fortschrittlich und sozial verantwortlich wahrgenommen wird.
- Erhöhung der Markenloyalität und Gewinnung von Top-Talenten, die inklusive Arbeitsumgebungen suchen.

3.4 Überzeugungen

Wir haben gesehen, dass Gleichstellung nicht als selbstverständlich angesehen werden kann, doch wir müssen hinzufügen, dass unsere Arbeit nicht auf Überzeugungen basiert. Die Arbeit in den Workshops beruht auf durch Statistiken verifizierten Fakten. Ein Beispiel kann eine Darstellung anhand von Zahlen und wissenschaftlicher Forschung unterstützen, jedoch darf ein Beispiel nicht als Beweis dienen. Andernfalls läuft der Workshop Gefahr, sich zu einer Debatte unbewiesener Meinungen oder – noch schlimmer – einer unbegründeten Polemik zu entwickeln, bei der einzelne Beispiele auf andere einzelne Beispiele treffen.

Daher ist es sehr wichtig, über verlässliche Zahlen zu verfügen und deren Quellen nennen zu können, damit diese nicht angezweifelt werden können.

Um sich mit diesem Anspruch sicherer zu fühlen, können sich Moderator*innen auf die Moderation dieser Art von Workshop vorbereiten, indem sie sich zum Thema Gleichstellung der Geschlechter weiterbilden, beispielsweise durch die Schulungen für Cluster, die vom Penelope Project entwickelt wurden.



3.5 Umgang mit Einwänden

Es kann natürlich vorkommen, dass Sie auf Einwände reagieren müssen. Dabei sollte Ihre Aufmerksamkeit zunächst auf dem verwendeten Vokabular liegen, um dieses gegebenenfalls umformulieren zu können. Häufig beziehen sich Einwände auf einzelne Erfahrungen, weshalb es, wie bereits erläutert, wichtig ist, sich auf Zahlen und Fakten zu beziehen. Nicht zuletzt sollten Sie in der Lage sein, nicht-wissenschaftliche Überzeugungen, die durch Einwände zum Ausdruck kommen, zu erkennen.

Je nach Zielgruppe ist es sinnvoll, eine Liste mit wahrscheinlichen Einwänden und passenden Antworten vorzubereiten. Dieses kleine Hilfsmittel bietet Sicherheit und kann für jede Zielgruppe individuell angepasst werden.

Beispiele für häufige Einwände und mögliche Antworten

Einwände	mögliche Antworten
<i>„Frauen und Männer können nicht gleich sein, weil sie unterschiedlich sind.“</i>	Männer und Frauen sind tatsächlich unterschiedlich, auch was ihre Körper betrifft (in vielerlei Hinsicht). Aber Gleichstellung ist ein juristisches Konzept. Wir sind verschieden, doch wir haben dieselben Rechte. Von Gleichstellung zu sprechen bedeutet, gleiche Rechte für alle zu fordern.
<i>„Aber die Lage verbessert sich doch, daher müssen wir uns nicht mehr so sehr darum sorgen wie früher.“</i>	Um sicherzugehen, dass sich die Lage tatsächlich verbessert, ist es wichtig, die Statistiken zu betrachten (in den meisten Ländern liegen zuverlässige Statistiken vor), denn die Realität kann von der Vorstellung abweichen oder je nach Branche unterschiedlich sein. So ist beispielsweise im Bereich der digitalen Berufe ein messbarer Rückgang des Frauenanteils zu verzeichnen, was der öffentlichen Meinung nicht unbedingt bekannt ist. Ebenso werden Eindrücke von mehr Gleichheit bei der Verteilung der Hausarbeit durch die Zahlen kaum bestätigt. Außerdem ist es selbst dann, wenn sich Entwicklungen in Richtung größerer Gleichstellung abzeichnen, nicht garantiert, dass dies eine dauerhafte Errungenschaft ist – wir müssen als Gesellschaft gemeinsam darauf achten, keinen Rückschritt zu riskieren.
<i>Man müsse nur abwarten, es werde sich „von selbst regeln“.</i>	Die Geschichte zeigt, dass Fortschritt sich niemals von selbst vollzieht. Gesetze zugunsten der Gleichstellung von Frauen und Männern sind das Ergebnis von Forderungen, kollektiven Aktionen und der Verabschiedung neuer Gesetzgebungen.



<p><i>Aber das ist doch „natürlich“: Frauen haben bestimmte, bekannte Eigenschaften, und Männer andere. Daher wären Frauen bessere Pflegekräfte und Männer bessere Manager.</i></p>	<p>Soziologie, Geschichte und langfristige Beobachtungen zeigen eindeutig, dass die „Natur“ von Männern und Frauen nichts mit ihrer Fähigkeit zu tun hat, einen Beruf auszuüben. Diese sogenannte „essentialistische“ Position vermischt Natur mit sozialer Konstruktion. In einigen Ländern durften Frauen beispielsweise bis vor relativ kurzer Zeit nicht als Jurist*innen arbeiten, da sie angeblich von Natur aus „zu sensibel“ seien. Heute gibt es in denselben Ländern mehr Juristinnen als Juristen. Es waren also lediglich Vorurteile – ein soziales Konstrukt – und nicht mangelnde Fähigkeiten, die Frauen daran hinderten, in diese Berufe einzutreten.</p>
<p><i>Wir können es uns nicht leisten, bei der Berufsorientierung Mädchen und Frauen gegenüber Jungen zu bevorzugen.</i></p>	<p>Wir können es uns nicht leisten, bei der Berufsorientierung Mädchen und Frauen gegenüber Jungen zu bevorzugen. Es geht jedoch nicht darum, Mädchen zu bevorzugen, sondern allen zu ermöglichen, offen für sämtliche Möglichkeiten zu sein. So steht allen ein vollständiges Spektrum an Optionen zur Verfügung – anstatt jedes Geschlecht auf bestimmte Wege zu beschränken, die sich an ihrem Geschlecht und nicht an ihren Interessen orientieren.</p>
<p><i>Wir können nicht viel tun – auf unserer Ebene lassen sich die Dinge nicht verändern.</i></p>	<p>Indem Unternehmen die Einhaltung der Gesetze zur beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern sicherstellen, leisten sie einen wichtigen Beitrag zur kollektiven Verwirklichung der Geschlechtergerechtigkeit. Es sind die kleinen Maßnahmen jeder einzelnen Organisation, die dazu beitragen, die Arbeitsbedingungen für alle zu verbessern und das Bewusstsein für die Förderung von Gleichstellung der Geschlechter zu stärken.</p>
<p><i>Es ist wichtig, dass Mädchen einen Beruf wählen, der es ihnen ermöglicht, Familie und Berufsleben miteinander zu vereinbaren (unter Berücksichtigung ihrer „biologischen Uhr“).</i></p>	<p>Frauen haben ebenso wie Männer das Recht, ihre Karrieren zu entwickeln, ohne durch familiäre Verpflichtungen eingeschränkt zu werden. Und auch Männer haben das Recht auf ein privates und häusliches Leben sowie das Recht, sich dieses zu wünschen.</p>
<p><i>Es sei „normal“, dass Männer die Spitzenpositionen einnehmen, weil sie ambitionierter seien.</i></p>	<p>Nicht alle Persönlichkeitsmerkmale haben eine biologische Grundlage: Sie unterscheiden sich bei jedem Menschen. Der Hauptfaktor zur Erklärung bleibt erneut die Sozialisation jeder einzelnen Person. Daher ist der Begriff „normal“ in diesem Zusammenhang bedeutungslos, da es keinen „normalen“ Charakter für Männer oder Frauen gibt. Diese Ansicht wird durch wissenschaftliche Studien widerlegt.</p>



<p><i>Meine Arbeit ist zu körperlich, um eine Frau einzustellen.</i></p>	<p>Wir können die Gegenbeispiele von Pflegefachkräften, Pflegeassistent*innen, Reinigungskräften anführen – allesamt besonders körperlich anspruchsvolle Berufe, die überwiegend von Frauen ausgeübt werden.</p> <p>Ein weiteres Beispiel: Eine der besten Fliesenleger*innen Frankreichs ist eine Frau (Myriam Boubram, 2020 zur besten Handwerkerin Frankreichs im Bereich manuelles Schweißen ausgezeichnet: https://www.meilleoursouvriersdefrance.info).</p> <p>Bezüglich des Tragens schwerer Lasten zeigt sich, dass die Anwesenheit einer Frau im Team bei dieser Art von Arbeit sowohl unter den Frauen als auch mit den anderen Teammitgliedern Solidarität schafft. Zudem tragen die technischen und organisatorischen Veränderungen, die mit dem Eintritt einer Frau eingeführt wurden und zuvor nicht vorgesehen waren, zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für alle bei: weniger monotone Tätigkeiten, Risikoprävention und Wohlbefinden am Arbeitsplatz (z. B. wurde das Gewicht von Mehlsäcken in Frankreich und anderen Ländern von 25 kg auf 10 kg reduziert). Generell ist vor Verallgemeinerungen zu warnen: Einige Frauen sind stärker als manche Männer.</p>
<p><i>Mein Team ist nicht bereit, eine Person zu integrieren, die sich für einen „atypischen“ Beruf entschieden hat, beispielsweise eine Frau in einem als männlich geltenden Beruf oder einen Mann in einem als weiblich angesehenen Beruf.</i></p>	<p>Die Integration einer neuen Mitarbeiterin erfordert Vorbereitung. Bei der Einstellung einer Person in einem als dem anderen Geschlecht zugeordneten Beruf ist es wichtig, allen klarzumachen, dass die Wahl aufgrund der Kompetenzen und der Persönlichkeit der Person erfolgte, die mit der Unternehmenskultur übereinstimmen. Zudem sollten die Teams gebeten werden, diese Person ebenso herzlich willkommen zu heißen wie jeden anderen neuen Kolleg*in.</p> <p>Bei der Einstellung von Frauen in als männlich geltende Berufe ist es zudem wichtig, das Engagement der Unternehmensleitung für die Aufnahme von Frauen deutlich zu machen.</p> <p>Das Aufzeigen von exemplarischen Beispielen in der jeweiligen Region oder Branche kann hierbei unterstützend wirken.</p> <p>Wenn eine Frau im Team ist, stellt man fest, dass alle auf ihre Ausdrucksweise stärker achten, was das Miteinander mildert und das Arbeitsklima ruhiger macht.</p> <p>Ähnlich kann die Anwesenheit einer jungen Frau (zu Beginn ihrer Karriere) die Solidarität mit ihr und dem gesamten Team stärken.</p>
<p><i>Es wird zu Problemen führen, wenn ich eine Frau einstelle, während das Team ausschließlich aus Männern besteht.</i></p>	<p>„Das müsste man ausprobieren, um es herauszufinden!“</p> <p>Männer und Frauen sind zum Arbeiten da: Der Rahmen und die Arbeitsregeln (sowie gegebenenfalls eine vorgeschriebene Arbeitskleidung) sollen Diskriminierung am Arbeitsplatz, sexistische Verhaltensweisen oder zu persönliche Situationen verhindern.</p> <p>Eine ähnliche Fragestellung könnte sich in einer rein gleichgeschlechtlichen Arbeitsgruppe im Hinblick auf Homosexualität ergeben.</p> <p>Dagegen spiegelt die Entscheidung von Frauen, in sogenannten männlichen Berufen zu arbeiten, eine Leidenschaft für den Beruf und das Arbeitsumfeld wider, die einem Team nur zugutekommen kann.</p>



<p><i>Meine Ehefrau würde niemals wollen, dass ich Frauen einstelle.</i></p>	<p>Als Führungskraft oder Geschäftsführer*in sollten die Meinungen der Familie die Personalführung nicht beeinflussen. Management und Personalwesen müssen sich an den Kompetenzen der Mitarbeitenden sowie an den gesetzlichen und internen Unternehmensvorgaben orientieren.</p>
<p><i>Meine Kund*innen werden niemals akzeptieren, dass ich jemanden einstelle, der/die einen atypischen Berufsweg gewählt hat.</i></p>	<p>Für die Unternehmer*in geht es darum, den Fokus auf die Seriosität des Unternehmens zu richten und die Einstellung von Mitarbeitenden basierend auf deren Kompetenz und Zuverlässigkeit zu bekräftigen. Dieses positive Unternehmensimage kann sowohl Männer als auch Frauen in der Belegschaft umfassen.</p>
<p><i>Mein Beruf ist mit dem Familienleben nicht vereinbar, weshalb er für Frauen ungeeignet sei.</i></p>	<p>Dasselbe gilt für Pflegefachkräfte oder Frauen, die im Schichtdienst (Nacht-, Wochenend- und Feiertagsarbeit) tätig sind – was sie jedoch nicht daran hindert, ein Familienleben zu führen.</p>
<p><i>Bei Frauen ist es schwieriger, da Mutterschaftsurlaub berücksichtigt werden muss.</i></p>	<p>Mutterschaftsurlaub ist für das Unternehmen eine Frage der Organisation, jedoch kein direkter Kostenfaktor (laut geltender Gesetzgebung). Hingegen kann jede*r Mitarbeitende eine längere Arbeitsunfähigkeit erleiden, insbesondere Männer, die einem höheren Risiko durch risikoreiches Verhalten ausgesetzt sind.</p> <p>Bezüglich Fehlzeiten aufgrund von Kindern führen gesellschaftliche Veränderungen und neue Partnerschaftsmodelle dazu, dass Väter in diesem Bereich stärker eingebunden sind. Die Fragestellung sollte daher sowohl Männer als auch Frauen betreffen.</p> <p>Darüber hinaus steigt die Anzahl der Alleinerziehenden, was bedeutet, dass Väter mehr Zeit in die gemeinsame Kinderbetreuung oder die Betreuung während der Schulferien investieren müssen.</p> <p>Schließlich ist es gesetzlich verboten, im Vorstellungsgespräch nach vorhandenen oder gewünschten Kindern zu fragen (je nach Gesetzgebung des jeweiligen Landes).</p>
<p><i>Wir hätten nichts gemeinsam – wie soll ich Pausen, Mahlzeiten oder Dienstreisen organisieren, wenn ich eine Frau in ein reines Männerteam (oder umgekehrt) einstelle?</i></p>	<p>Das gilt in allen Berufen, beispielsweise auch wegen des Altersunterschieds zwischen einzelnen Kolleginnen.</p> <p>Es reicht nicht aus, das gleiche Geschlecht zu haben, um Gemeinsamkeiten zu empfinden; Beziehungen müssen täglich aufgebaut werden, indem man sich besser kennenlernt – genauso wie bei jedem anderen Mitarbeitenden, unabhängig von Geschlecht, Alter oder anderen Merkmalen.</p>
<p><i>Männer hätten nichts von Gleichstellung zu gewinnen und würden ihre Motivation verlieren.</i></p>	<p>Männer haben viel von Gleichstellung zu gewinnen, etwa eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie eine berufliche Tätigkeit, bei der persönliche Ambitionen nicht die einzige Triebfeder sind (nicht alle Männer streben diese Dynamik an, etc.).</p>
<p><i>Das ständige Thematisieren führt erst zu Problemen.</i></p>	<p>Die Probleme bestehen bereits, und sie nicht zu erkennen, nicht darüber zu sprechen und folglich nicht zu handeln, kann sie nur verschärfen.</p>



<p><i>Wenn wir Frauen bevorzugen, ist das eine Diskriminierung gegenüber Männern.</i></p>	<p>Es geht nicht darum, Frauen zu bevorzugen. Vielmehr geht es darum, Gleichstellung zu schaffen. Manchmal sind Ausgleichsmaßnahmen notwendig, etwa wenn Frauen aus rechtlicher Sicht unerklärlicherweise geringere Gehälter erhalten haben. Dies stellt keinesfalls eine Diskriminierung von Männern dar, sondern dient lediglich dem Ausgleich.</p>
<p><i>Wir dürfen nichts mehr sagen, wir dürfen keine Witze mehr machen.</i></p>	<p>Witze oder humorvolle Bemerkungen, die zur Verbreitung von Stereotypen beitragen, welche Frauen diskriminieren – selbst in humorvoller Form – sind weiterhin Sexismus. Dabei handelt es sich meist um eine Art von Humor, der Frauen mehr oder weniger subtil auf ihre Rolle als sexuelle „Beute“, ihre vermeintliche „Schwäche“ oder ihr äußeres Erscheinungsbild reduziert. Dies trägt dazu bei, die Komplexität des weiblichen Geschlechts systematisch auf wenige Stereotype zu verkürzen. Solcher Humor kann für die betroffene Person sehr verletzend sein. Humor an sich ist am Arbeitsplatz natürlich erlaubt, muss jedoch wie jede andere Form der Kommunikation respektvoll und frei von Diskriminierung sein. Zudem bedeutet das Dulden dieser Form verbaler Gewalt unter dem Deckmantel des Humors weiterhin Sexismus und kann in gewisser Weise ernsthaftere Übergriffe begünstigen.</p>
<p><i>Die gleiche Bezahlung ist in unserem Unternehmen bereits umgesetzt, da wir über eine Gehaltsskala verfügen.</i></p>	<p>Um dies sicherzustellen, ist es notwendig, die Zahlen zu analysieren und eine präzise numerische Diagnose zu erstellen. Dadurch lässt sich über die Gehaltsskala hinausblicken und weitere mögliche Ungleichheiten identifizieren (z. B. bei der Rekrutierung, dem Zugang zu Beförderungen oder Weiterbildungen, Sexismus am Arbeitsplatz etc.), sodass ein geeigneter Aktionsplan entwickelt werden kann.</p>
<p><i>Wir müssen aufhören, Frauen als Opfer und Männer als Täter darzustellen.</i></p>	<p>Auch hier muss man die Zahlen betrachten, und diese sind unumstritten. Es lässt sich nicht behaupten, dass kein Mann jemals diskriminiert oder angegriffen wird, doch zeigen die Zahlen sehr deutlich, dass Diskriminierung und sexistisches Verhalten am Arbeitsplatz in nahezu allen Fällen von männlichen Täterinnen und weiblichen Opferinnen ausgehen. Dies ist eine Realität, deren Ursachen struktureller Natur sind und für die es zahlreiche historische sowie soziologische Erklärungen gibt.</p>
<p><i>Ich persönlich bin gegen die Gleichstellung von Frauen und Männern.</i></p>	<p>In unserem Kontext geht es nicht darum, aus persönlicher Sicht dafür oder dagegen zu sein. Am Arbeitsplatz geht es darum, die gesetzlichen Vorgaben umzusetzen. Es geht auch darum, die systemische Natur von Geschlecht-Diskriminierung zu verstehen und welche Rolle der Arbeitsplatz dabei spielt. So können wir darüber nachdenken, wie wir gemeinsam dazu beitragen können, diese Diskriminierung zu reduzieren und die Gesetze einzuhalten.</p>



<p><i>Wir haben im Unternehmen andere Prioritäten.</i></p>	<p>In Unternehmen, in denen Sexismus nicht toleriert wird, verbessern sich die Arbeitsbedingungen ebenso wie die Arbeitsqualität. Die Beseitigung von Sexismus beeinträchtigt die Unternehmensleistung nicht – im Gegenteil. Tatsächlich sind Frauen in Unternehmen, die Gleichstellung der Geschlechter ernst nehmen, sogar eher geneigt, sich zu engagieren und langfristig dabei zu bleiben, wodurch das Unternehmen von ihren Kompetenzen sowie von der im Unternehmen erworbenen Erfahrung profitiert. Es ist ein Irrtum zu glauben, dass die Auseinandersetzung mit diesen Themen kontraproduktiv sein könnte. Sie gehen Hand in Hand mit den Profitabilitätszielen des Unternehmens und können daher mit derselben Priorität behandelt werden.</p>
--	---

Hier sind einige Tipps und Tricks, wie du mit Einwänden umgehen kannst, ohne während einer Schulung die Gruppe „zu verlieren“:

1. Die Bemerkung umformulieren und um Klarstellung bitten.
2. Zahlen und Statistiken parat haben und die Quellen angeben. (Eine kleine Sammlung von Statistiken und deren Quellen griffbereit zu haben, ist ein wertvolles Werkzeug.)
3. Auf rechtliche Aspekte hinweisen.
4. Eine Verbindung zu Stereotypen herstellen und verdeutlichen, dass wir alle diese vorgefassten Vorstellungen, mit denen wir aufgewachsen sind, erkennen müssen und dass es sehr schwer ist, ihnen zu entkommen.
5. Nicht wütend werden! Stattdessen ist es besser, die Gruppe nach ihrer Meinung zu fragen.

Ein Workshop zu leiten und als Moderator*in zu agieren ist wie eine Reise: Man bereitet seine Reiseroute sorgfältig vor, vergisst nichts im Gepäck, hält Augen und vor allem Ohren weit offen und nimmt die Menschen, denen man begegnet, mit auf die Entdeckungsreise – für einen Perspektivwechsel, um das Ziel zu erreichen: die Gleichstellung von Frauen und Männern.



4/ Organisation und Durchführung eines Workshops zur Sensibilisierung für Gleichstellung der Geschlechter

4.1: Wie Sie Ihren Workshop planen

Vor dem Workshop:

Klären Sie, was Sie erreichen möchten. Legen Sie zu Beginn Ihrer Planung ein Ziel fest (eine kurze Aussage darüber, was Sie bis zum Ende Ihres Workshops erreichen wollen).

Hier einige Beispiele möglicher Ziele für einen Workshop zur Sensibilisierung für Gender Equality:

- Das allgemeine Wissen über Gleichstellung der Geschlechter bei den KMU-Mitgliedern meines Clusters verbessern.
- Die KMU-Mitglieder meines Clusters motivieren, den Trainingskurs auf der PENELOPE-Plattform abzuschließen.
- Eine Verbindung zu den KMU-Mitgliedern meines Clusters aufbauen, um sie bei der Implementierung einer Genderstrategie in ihrer Organisation zu unterstützen und ihre Fortschritte zu verfolgen.
- Wissen, wer teilnehmen soll, und genau überlegen, wie Sie diese zur Teilnahme motivieren können (Was ist Ihre Botschaft und Ihr Angebot?).
- Planung und Übung sind der Schlüssel zum Erfolg von Workshops. Sprechen Sie mit den Teilnehmenden, um herauszufinden, was notwendig ist, damit sie voll eingebunden werden können. Prüfen Sie, ob Veranstaltungsort und Zeitpunkt für sie geeignet sind.
- Üben Sie Ihre Moderation vor der eigentlichen Veranstaltung.
- Passen Sie die Workshop-Aktivitäten aus diesem Leitfaden an Ihren Moderationsstil und die Gruppe an, mit der Sie arbeiten.

Während des Workshops:

Hier sind einige kurze Tipps, wie Sie einen erfolgreichen Workshop durchführen können:

- Wechseln Sie zwischen Präsentationen, Diskussionen und interaktiven Aktivitäten, um die gesamte Gruppe einzubeziehen und deren Aufmerksamkeit zu halten.



- Geben Sie Zeit für persönliche Reflexion. Lernen lässt sich nicht erzwingen! Ermöglichen Sie den Teilnehmenden, das Gehörte zu verarbeiten und während spezieller Aktivitäten darüber zu sprechen.
- Fördern Sie das Teilen von Erfahrungen. Laden Sie die Gruppe ein, ihre Erlebnisse zu teilen und Geschichten zu erzählen. Das kann helfen, Vertrauen aufzubauen und wertvolle Einblicke für die Teilnehmenden zu bieten.

Nach dem Workshop:

- Kommunizieren Sie eine Zusammenfassung des Workshops an die Teilnehmenden und informieren Sie sie darüber, wie sie sich weiterhin zu diesem Thema engagieren können.
- Reflektieren Sie, was Sie anders machen würden. Nutzen Sie das Feedback der Teilnehmenden sowie Ihre eigenen Eindrücke, um zu überlegen, wie Sie den Workshop bei einer Wiederholung verbessern könnten.

Anwesenheit:

- Jede/r Teilnehmer*in sollte eine Anwesenheitsliste unterschreiben. Das Formular ist im Training Workshop Toolkit zu finden.

Evaluationsbogen:

- Am Ende jeder Sitzung sollten die Teilnehmenden einen Evaluationsbogen ausfüllen. Dies ist für die Moderator*innen hilfreich, da sie so erkennen können, was gut funktioniert hat und was in der nächsten Sitzung verbessert werden muss. Das Formular ist im Training Workshop Toolkit zu finden.

4.2 Schlüssel zu einem erfolgreichen Workshop

Eröffnung des Workshops:

- Richten Sie den Raum so ein, dass alle Teilnehmer*innen teilnehmen und sich idealerweise gegenseitig sehen können. Stellen Sie sicher, dass alle gut hören können und sich einbringen dürfen.
- Setzen Sie den Ton bereits ab dem Eintreffen der Teilnehmer*innen. Begrüßen Sie sie freundlich und helfen Sie ihnen, sich wohlfühlen.



- Erklären Sie, wer Sie sind, welches Ziel der Workshop verfolgt und geben Sie praktische Informationen zum Veranstaltungsort (z. B. Lage des Cafés und der Toiletten).
- Beziehen Sie die Teilnehmer*innen so früh wie möglich ein und fördern Sie die Interaktion, zum Beispiel durch eine unterhaltsame Vorstellungsrunde.
- Legen Sie gemeinsam die Regeln fest: einander zuhören, keine persönlichen Fälle vorbringen, Vertraulichkeit zusichern etc.

Präsentation:

- Versuchen Sie, Ihre Präsentationen kurz, fokussiert und für die Gruppe relevant zu halten. Unterbrechen Sie Ihre Ausführungen durch interaktive Aktivitäten, die der Gruppe ermöglichen, selbst zu reflektieren und nachzudenken.
- Verwenden Sie verschiedene Präsentationsmethoden, z. B. Videos zeigen, Handouts verteilen oder Geschichten erzählen.
- Wenn möglich, nutzen Sie Beispiele aus dem realen Leben, um die Themen anschaulich zu machen (ohne dabei die Anonymität zu verletzen).
- Beginnen Sie mit einfachen Inhalten und steigern Sie die Komplexität. Überprüfen Sie, ob alle Teilnehmer*innen folgen können, und ermöglichen Sie Fragen, bevor Sie zum nächsten Thema oder Hauptpunkt übergehen.
- Planen Sie am Ende Ihrer Präsentation Zeit für Fragen ein.
- Fassen Sie am Schluss die drei wichtigsten Punkte Ihrer Präsentation zusammen. Dies unterstützt die Gruppe dabei, sich an Ihre Aussagen zu erinnern

Partizipative Aktivitäten:

- Aktivitäten, die Bewegung und Denkprozesse fördern, unterstützen die Teilnehmer*innen dabei, sich einzubringen und zu lernen. Wählen Sie Aktivitäten aus, die Ihnen helfen, die Ziele Ihres Workshops zu erreichen.
- Beginnen Sie die Aktivität mit klaren Anweisungen, einschließlich der verfügbaren Zeit für die Durchführung.
- Erklären Sie, warum Sie die Aktivität durchführen und welche Erkenntnisse die Teilnehmer*innen daraus gewinnen sollen.
- Schreiben Sie die Anweisungen gut sichtbar auf, damit alle darauf zurückgreifen können.
- Stellen Sie sicher, dass alle die Aktivität verstehen, bevor Sie die Gruppe starten lassen.
- Beobachten Sie während der Aktivität die Gruppe, um sicherzustellen, dass alle teilnehmen und den Ablauf verstehen. Bleiben Sie sichtbar für Rückfragen, vermeiden Sie es jedoch, den Teilnehmer*innen zu nah auf die Pelle zu rücken.
- Reflektieren Sie die Aktivität gemeinsam, indem Sie die Gruppe bitten, ihre Eindrücke, Gefühle und Erkenntnisse zu teilen.
- Beenden Sie die Aktivität mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Lernpunkte.



Abschluss des Workshops:

- Fassen Sie kurz den Ablauf des Workshops zusammen und beziehen Sie sich dabei auf die Workshop-Ziele.
- Geben Sie Zeit für Feedback und Fragen.
- Führen Sie eine Evaluation durch: Stellen Sie Fragen oder organisieren Sie eine Aktivität, die den Teilnehmer*innen ermöglicht, ihre Gedanken darüber zu teilen, was gut gelaufen ist, was nicht und warum. Dies hilft Ihnen, Ihre Workshops zukünftig zu verbessern.
- Danken Sie allen Teilnehmer*innen und erläutern Sie, wie es im Anschluss weitergeht.

||| [Datum]



Co-funded by
the European Union



5/ Detailliertes Workshop-Programm

Dauer (Minuten)	Abschnitt	Details
1. ALLGEMEINE PRÄSENTATION (45')		
5'	Einführung	<i>Begrüßung, Ziel des Workshops, Agenda</i>
15'	Vorstellung der Teilnehmer*innen	<i>Vorgeschlagene Animation: Aus einer Liste von Bildern wählen die Teilnehmer*innen das Bild aus, das sie mit Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz verbinden. Sie erklären kurz ihre Wahl, stellen sich vor und nennen ihren Teilnahmegrund.</i>
5'	Penelope-Projekt	<i>Europäischer Rahmen für Gleichstellung der Geschlechter; Ziele und erwartete Ergebnisse von Penelope</i>
20'	Was ist gender equality und warum sollte sie auf der Agenda von KMU stehen?	<p><i>Behandelte Konzepte:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Begriffe von Gleichstellung und Unterschiede (Gleichstellung als Rechtsbegriff trotz Unterschiedlichkeit der Menschen)</i> - <i>Warum Ungleichstellung der Geschlechter ein soziales Konstrukt ist</i> - <i>Aktuelles Ausmaß beruflicher Ungleichheit</i> - <i>Folgen und Vorteile der Reduzierung von Ungleichheit für Einzelpersonen, Unternehmen und Gesellschaft</i> - <i>Bedeutung einer Strategie für Gleichstellung der Geschlechter in Unternehmen und Erklärung von Gender Mainstreaming</i> - <i>Notwendige Maßnahmen und vorhandene Tools (z. B. die Plattform)</i>
2. PLATTFORM-ENTDECKUNG (30')		
15'	Wie man sich mit der Plattform verbindet	<i>Alle Teilnehmer*innen verbinden sich per QR-Code mit der Plattform</i>
15'	Hauptbereiche der Plattform	<i>Vorstellung der Hauptbereiche inklusive Gamification Tools sowie Zeit für Fragen und Antworten</i>
3- PRAKTISCHER TEIL (45')		
5'	Unternehmenskultur und institutioneller Wandel	<i>Einführung in das Thema mit 2-3 Folien</i>
35'	Gruppenaktivität	<i>Option A: Die runden Tische (5') Brainstorming zu möglichen Maßnahmen (Erfassung auf Papier)</i>



		<p>(5') Auswahl von 3 Ideen und Einrichtung von 3 Tischen, jeweils mit einer Idee (20') Ausarbeitung der Umsetzung jeder Maßnahme in den Gruppen; Wechsel zwischen Tischen möglich (5') Zusammenfassung der Ergebnisse mit der gesamten Gruppe</p> <p>Option B (bei Unwohlsein mit Gruppenanimation): Fragen & Antworten (5') Vorbereitung einer Fragenliste (im Methodik-Leitfaden) und Vorstellung an die Teilnehmer*innen (20') Bildung von Paaren, jede*r wählt eine Frage und erarbeitet Antworten (10') Vorstellung der guten Antworten durch die Moderation im Plenum</p> <p>Option C: Anderes Spiel oder Aktivität nach Wahl der Moderator*in</p>
5'	Abschluss und Evaluation	<p>Abschluss: Hinweis auf die Plattform zur Vertiefung der Tools Teilnehmer*innen werden gebeten, einen Evaluationsfragebogen auszufüllen</p>



6/ Weitere Ressourcen

Das vorliegende Dokument ist Teil eines Trainingspakets „Gender Mainstreaming Training: PENELOPE Guidelines and Resources“, in dem Sie zudem Schulungsmaterialien und ein Toolkit für Workshops finden, das weitere Ressourcen für die Durchführung der Workshops bereithält.



PENELOPE wurde von der Europäischen Union finanziert
(2022-1-FR01-KA220-VET-000088824).

Die hierin geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die der Autor*innen und spiegeln nicht zwangsläufig die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.