

SCHULUNGSUNTERLAGEN

FÜR MODERATOR*INNEN, DIE WORKSHOPS ZUR SENSIBILISIERUNG FÜR GLEICHSTELLUNG DER GESCHLECHTER IN KMU ORGANISIEREN

Das vorliegende Material kann von Trainerinnen und Moderatorinnen genutzt werden, die Gleichstellung der Geschlechter Awareness Raising Workshops für KMU auf Basis der Penelope E-Learning-Plattform organisieren möchten.

Das Material folgt der im Rahmen des Penelope-Projekts vorgeschlagenen Agenda für die Durchführung eines solchen Workshops und ist Teil der „Gender Mainstreaming Training: PENELOPE Guidelines and Resources“. Dieses bietet Moderator*innen zudem einen Trainingsleitfaden zur Organisation von Gleichstellung der Geschlechter Awareness Raising Workshops für KMU sowie die notwendigen Unterlagen für die Durchführung des Workshops:

- Präsentationsfolien (Vorlagen sowie eine ausgefüllte Beispielversion)
- DSGVO-konforme Teilnahmeliste
- Zufriedenheitsumfrage für Teilnehmer*innen

Wir ermutigen Sie, die Präsentationen an Ihre Zielgruppe, Branche, Ihr Umfeld oder Ihr Land anzupassen. Wir bitten jedoch darum, in der angepassten Version ein Mindestmaß an Informationen über das Penelope-Projekt und das Projektkonsortium beizubehalten.

WORKSHOP-AGENDA

Time	
	I. ALLGEMEINE PRÄSENTATION 1. Begrüßung 2. Vorstellung der Teilnehmer*innen 3. Europäischer Rahmen für Gleichstellung der Geschlechter 4. Was ist das Penelope-Projekt? 5. Was bedeutet Gleichstellung der Geschlechter und warum sollte es auf der Agenda von KMU stehen?
	II. ENTDECKUNG DER PLATTFORM - Wie man sich mit der Plattform verbindet - Vorstellung der Hauptbereiche der Plattform
	III. PRAXISTEIL - Arbeitsplatzkultur und institutioneller Wandel



	- Gruppenaktivität
	IV. ABSCHLUSS UND EVALUATION

I. ALLGEMEINE PRÄSENTATION

I.1. Einführung

Begrüßung, Ziel dieses Workshops, Agenda

I.2. Vorstellung der Teilnehmer*innen

Welches Bild ruft für Sie eine Assoziation zum Thema Gleichstellung der Geschlechter hervor?

Wählen Sie aus der Bilderliste dasjenige aus, das Sie an ein Thema im Zusammenhang mit Gleichstellung der Geschlechter erinnert – sei es Ungleichstellung der Geschlechter, Stereotype, Vorurteile, geschlechtsspezifische Herausforderungen im beruflichen oder privaten Umfeld, Work-Life-Balance usw.

Erklären Sie kurz, warum Sie dieses Bild gewählt haben, stellen Sie sich vor und erläutern Sie, warum Sie an diesem Workshop teilnehmen.

I.3. Europäischer Rahmen für Gleichstellung der Geschlechter

Die **Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung** hebt Gleichstellung der Geschlechter als zentrales Ziel hervor (Ziel 5) und erkennt an, dass die Stärkung von Frauen und Mädchen entscheidend für das Erreichen aller weiteren Ziele ist. Gleichzeitig entwirft die **EU-Gleichstellungsstrategie 2020–2025** ein Bild Europas, in dem Frauen und Männer ohne stereotype Rollenzuweisungen leben, arbeiten und führen können.

Zweifellos spielen Frauen eine wichtige Rolle auf dem Weg der EU-Länder zu einer fortgeschrittenen Industrialisierung. Doch industrielle Entwicklung ist **kein geschlechtsneutraler** Prozess – sie kann zu ungleichen Chancen führen, wenn Strategien zur Förderung von Industrialisierung, Technologie und Innovation die Gender-Dimension nicht berücksichtigen.

Obwohl **KMU eine Schlüsselrolle in der industriellen Landschaft Europas einnehmen**, bleibt Gleichstellung der Geschlechter eine Herausforderung. Die **EU-Richtlinie 2006/54/EG** fordert **Unternehmen auf, systematisch** Gleichbehandlung in Beschäftigung, Ausbildung und beruflichem Aufstieg **zu fördern** – ein Ziel, das effektiv durch den **Einsatz vielfältiger Gender Mainstreaming-Strategien erreicht werden kann**.

Da Cluster einer der wichtigsten Treiber für die Wettbewerbsfähigkeit der EU-Wirtschaft sind – insbesondere durch ihren Einfluss auf KMU – **ist es unerlässlich, dass Mitarbeitende von Clusterorganisationen über grundlegende Prinzipien des Gender Mainstreaming verfügen**. So

können Entwicklungsmaßnahmen gezielt angepasst werden, um geschlechtsspezifische Nachteile zu mindern und bestehende Ungleichheiten in der EU-Industrie zu adressieren.

Und genau hier setzt das **Penelope-Projekt** an.

I.4. Was ist das Penelope-Projekt?

Ziele und erwartete Ergebnisse des Penelope-Projekts

Guter Wille und gute Absichten allein reichen nicht aus, um Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz zu verbessern. Entscheidend sind **fundierte Wissen sowie effektive und praxisorientierte Werkzeuge**. Aus diesem Grund wurde das PENELOPE-Projekt ins Leben gerufen: Es **soll KMU, Clusterorganisationen und weitere Stakeholder mit konkreten Lösungen ausstatten**, um nachhaltige Gleichstellung der Geschlechter-Strategien umzusetzen.

„**Penelope – Innovative and pioneer cluster-based approach to foster and integrate gender mainstreaming strategies in European SMEs**“ ist ein im Rahmen des Erasmus+-Programms entwickeltes Projekt, das von fünf Partnerorganisationen aus Frankreich, Österreich, Rumänien und Spanien getragen wird:

- OXALIS, Frankreich – Projektkoordinator
- AMUEBLA Cluster – Spanien
- France Clusters – Frankreich
- Lucia Seel International Consulting GmbH – Österreich
- Romanian Textile Concept Cluster – Rumänien

PENELOPE verfolgt zunächst das Ziel, **innovative Werkzeuge für Gender Mainstreaming-Strategien in KMU** zu entwickeln. Anschließend sollen Cluster aus verschiedenen Sektoren als Multiplikatoren dienen, um die Anwendung und Verbreitung dieser Werkzeuge in den KMU sicherzustellen.

Erwartete Ergebnisse des PENELOPE-Projekts:

- Ein innovatives, wegweisendes **Trainingshandbuch** mit **Best Practices** aus europäischen Clustern und von politischen Entscheidungsträgerinnen, **Interviews** mit Branchenexpertinnen sowie einem **Leitfaden mit Tools** zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in KMU.
- Eine Reihe von **kurzen Videos (video pills)** als praktische Ressourcen zu Gender Mainstreaming und zur Frage, wie Unternehmen die Teilhabe von Frauen am Arbeitsmarkt erhöhen und langfristig sichern können.
- Eine **virtuelle Lernumgebung** (Virtual Learning Environment), die für fünf Jahre kostenlos zugänglich ist und adaptive Schulungen für Cluster und KMU anbietet.
- Eine **Trainingsmethodik** für Clusterorganisationen, die ihre Mitglieder im Umgang mit den bereitgestellten Tools schulen möchten.

I.5. Was ist Gleichstellung der Geschlechter und warum sollte sie auf der Agenda von KMU stehen?

Konzepte der Gleichstellung – Was bedeutet Gleichstellung der Geschlechter? Was bedeutet Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz?

Gleiche Rechte für Frauen und Männer zählen zu den grundlegenden Zielen der Europäischen Union, die auf dem Prinzip der Gleichheit aufgebaut ist. Die EU verfolgt die Strategie, Gleichstellung der Geschlechter in sämtliche ihrer Politiken zu integrieren, um die Gleichstellung von Frauen und Männern systematisch zu fördern.

Die EU-Gleichstellungsstrategie 2020–2025 verwirklicht das Versprechen der Kommission von der Leyen, eine Union der Gleichstellung zu schaffen. Die Strategie legt politische Ziele und Maßnahmen fest, um bis 2025 erhebliche Fortschritte in Richtung eines **geschlechtergerechten Europas** zu erzielen. Ziel ist eine Union, in der Frauen und Männer, Mädchen und Jungen in all ihrer Vielfalt frei ihren gewählten Lebensweg verfolgen, gleiche Chancen zur Entfaltung haben und gleichberechtigt an unserer europäischen Gesellschaft teilhaben und diese führen können.
<https://ec.europa.eu/newsroom/just/items/682425/en>

Eine sehr klare Definition findet sich im Glossar der Begriffe und Konzepte von UNICEF (<https://www.unicef.org/rosa/media/1761/file/Genderglossarytermsandconcepts.pdf>) :

„Das Konzept, dass Frauen und Männer, Mädchen und Jungen gleiche Bedingungen, Behandlung und Chancen haben, ihr volles Potenzial, ihre Menschenrechte und Würde zu verwirklichen und zur wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und politischen Entwicklung beizutragen (und davon zu profitieren). Gleichstellung der Geschlechter bedeutet daher die gleiche Wertschätzung durch die Gesellschaft der Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Frauen und Männern sowie der Rollen, die sie einnehmen. Es basiert darauf, dass Frauen und Männer gleichberechtigte Partner*innen im Haushalt, in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft sind.“

Gleichheit bedeutet nicht, dass Frauen und Männer gleich werden, sondern dass die Rechte, Pflichten und Chancen von Frauen und Männern nicht davon abhängen, ob sie als männlich oder weiblich geboren wurden. Gleichstellung der Geschlechter impliziert, dass die Interessen, Bedürfnisse und Prioritäten sowohl von Frauen und Männern als auch von Mädchen und Jungen berücksichtigt werden – unter Anerkennung der Vielfalt unterschiedlicher Gruppen – und dass alle Menschen frei sind, ihre persönlichen Fähigkeiten zu entwickeln und Entscheidungen zu treffen, ohne durch Stereotype und Vorurteile über Geschlechterrollen eingeschränkt zu werden. Gleichstellung der Geschlechter ist eine Frage der Menschenrechte und wird als Voraussetzung und Indikator für eine nachhaltige, menschenzentrierte Entwicklung betrachtet.

Wenn wir über Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsplatz sprechen, denkt man zuerst an **gleiche Bezahlung**.

Aber es betrifft auch andere Themen, die weniger Beachtung finden, in denen jedoch ebenfalls Ungleichheiten zwischen Frauen und Männern bestehen – wie etwa Einstellung, Weiterbildung,

berufliche Entwicklung, Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sowie Work-Life-Balance.

Warum ist die Ungleichstellung der Geschlechter eine soziale Konstruktion?

Eine **soziale Konstruktion** bezeichnet eine Idee oder Kategorie, die von der Gesellschaft geschaffen und aufrechterhalten wird, anstatt eine inhärente oder natürliche Wahrheit zu sein. Soziale Konstruktionen prägen unser Verständnis der Welt und beeinflussen Verhaltensweisen, Normen und Institutionen.

Das Geschlecht ist ein herausragendes Beispiel für eine **soziale Konstruktion**, da es die Eigenschaften, Rollen und Erwartungen von Frauen, Männern, Mädchen und Jungen anhand gesellschaftlicher Normen definiert – und nicht aufgrund biologischer Unterschiede.

Im Gegensatz zum **biologischen Geschlecht (sex)**, das sich auf biologische und physiologische Merkmale wie Chromosomen und Fortpflanzungsorgane bezieht, ist **das Geschlecht wandelbar und variiert je nach Kultur, historischer Epoche und sozialem Kontext**. Das bedeutet, dass die Bedeutung von „Mann“ oder „Frau“ nicht universell ist, sondern durch kulturelle Traditionen, Gesetze, mediale Repräsentationen und Sozialisierungsprozesse geprägt wird.

Da das Geschlecht hierarchisch organisiert ist, erzeugt es **systemische Ungleichheiten**, die sich überproportional negativ auf Frauen und marginalisierte Geschlechtsidentitäten auswirken. Diese Ungleichheiten sind **tief in soziale, politische und wirtschaftliche Strukturen eingebettet** und führen zu **geschlechtsspezifischer Diskriminierung**, die sich mit anderen Formen von Ungleichheit – wie ethnischer Herkunft, sozialer Klasse, Behinderung oder Alter – überschneidet. Dieses Konzept wird als **Intersektionalität** bezeichnet.

Die Persistenz von Ungleichstellung der Geschlechter wird durch ein **hetero-patriarchales binäres System** aufrechterhalten, das Männern und Frauen **bestimmte Rollen und Eigenschaften zuweist**: Männer werden als dominierend im öffentlichen und beruflichen Raum positioniert, während Frauen auf Fürsorgearbeit und häusliche Aufgaben reduziert werden.

Diese Aufteilung ist auch in **ökonomischen Modellen** tief verankert, insbesondere im Kapitalismus, wo produktive Arbeit – meist von Männern ausgeführt – finanziell und gesellschaftlich anerkannt ist, während reproduktive und Care-Arbeit – überwiegend von Frauen geleistet – **unsichtbar bleibt, unbezahlt ist und nicht durch arbeitsrechtliche Schutzmechanismen erfasst wird**.

Die Ungleichstellung der Geschlechter als **sozial konstruiertes und strukturelles Problem** zu verstehen – und nicht als individuelles oder biologisches –, ist entscheidend für die Überwindung von Diskriminierung. Da soziale Konstruktionen von Gesellschaften geschaffen wurden, können sie auch durch politische Maßnahmen, Bildung und kulturellen Wandel **hinterfragt und verändert** werden.

Um Gleichstellung der Geschlechter zu erreichen, müssen die tief verwurzelten Normen und Machtverhältnisse, die diese Ungleichheiten aufrechterhalten, angegangen werden. Dazu gehören auch die Anerkennung und Aufwertung aller Formen von Arbeit – insbesondere der unbezahlten und unterbewerteten Tätigkeiten, die größtenteils von Frauen übernommen werden.

Nur wenn wir die gesellschaftliche Wahrnehmung und institutionelle Verankerung von Geschlecht grundlegend verändern, können wir **eine gerechtere und inklusivere Gesellschaft** schaffen.

Der aktuelle Stand beruflicher Ungleichheit

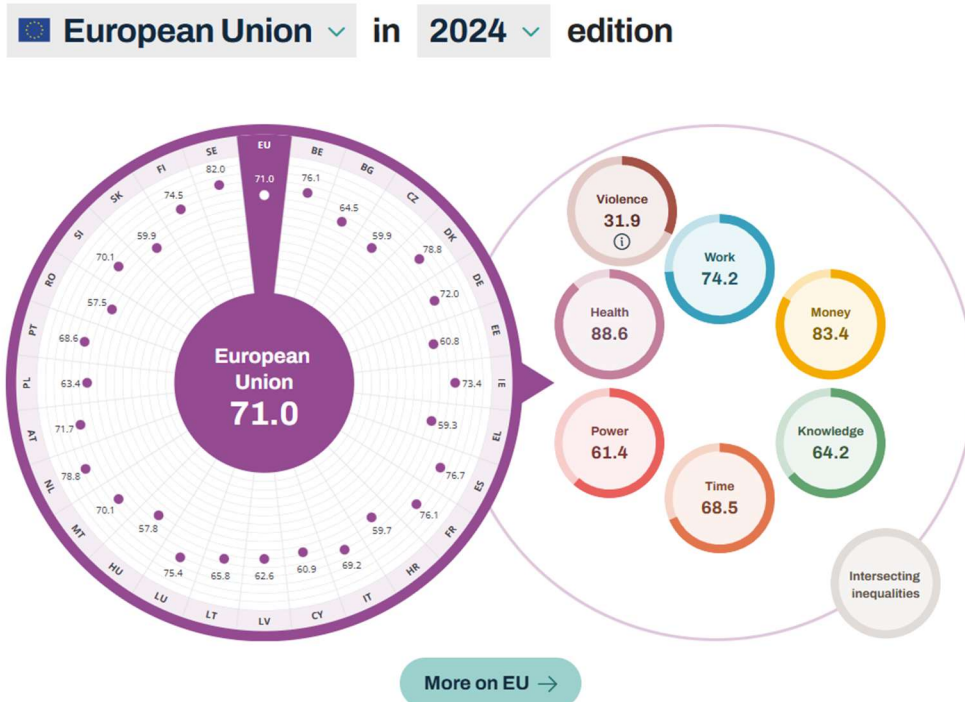
(Hinweis: Die folgenden Daten beziehen sich auf europäische Durchschnittswerte. Sie können den Index für Ihr eigenes Land auf der Website des [EIGE](#) einsehen und Ihre Präsentation entsprechend anpassen.)

Gender Inequality wird in den folgenden sechs Bereichen gemessen:



und das European Institute for Gender Equality (EIGE) analysiert diese Bereiche jährlich im Rahmen des Gender Equality Index.

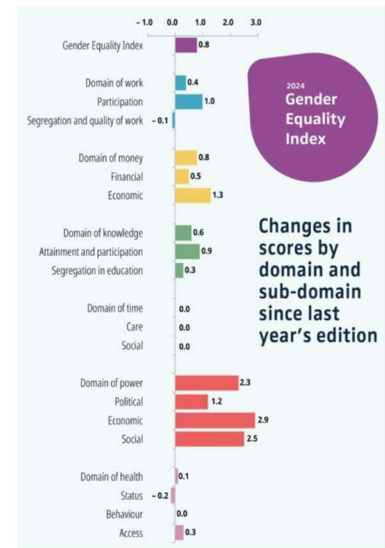
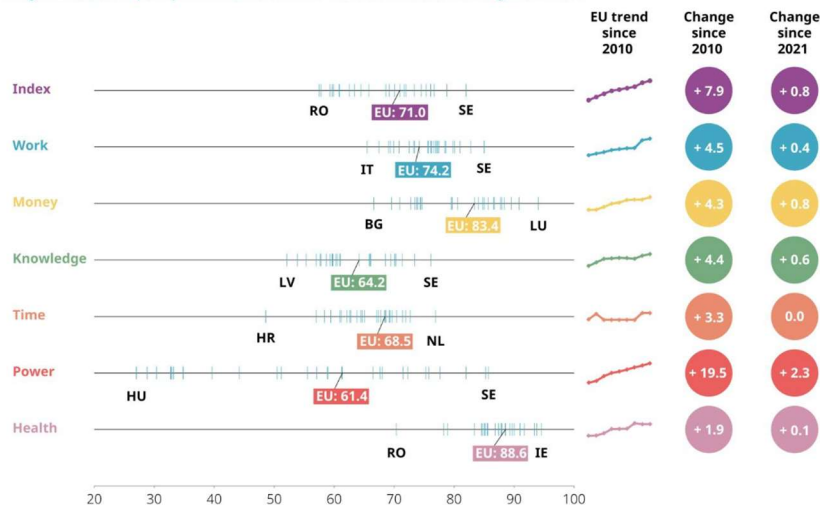
Im Gender Equality Index 2024 stellt sich die Gesamtsituation in Europa (EU 27) wie folgt dar:



Die Daten für den **Index 2024** stammen größtenteils aus dem **Jahr 2022**.

Der Gender Equality Index vergibt für die EU und ihre Mitgliedstaaten eine Punktzahl von **1 bis 100**. Ein Wert von 100 würde bedeuten, dass ein Land vollständige Gleichstellung von Frauen und Männern erreicht hat.

Ranges of Gender Equality Index 2024 scores for Member States and changes over time



Ergebnisse des Gender Equality Index 2024 – zentrale Erkenntnisse

Der Gender Equality Index-Wert für die EU liegt bei 71 von 100 Punkten.

Dies entspricht einer Verbesserung um 0,8 Punkte im Vergleich zum Index von 2023 und einem Gesamtanstieg um 7,9 Punkte seit 2010. Obwohl der Bereich Macht (power) den niedrigsten Einzelwert aufweist, ist er die treibende Kraft des Fortschritts, da der Anstieg um 2,3 Punkte zwischen 2023 und 2024 60 % des gesamten Fortschritts im Index 2024 ausmacht.

Bereich Arbeit (Work): Misst, inwieweit Frauen und Männer gleichen Zugang zu Beschäftigung und guten Arbeitsbedingungen haben – der **Fortschritt stagniert**.

Zwar hat sich die geschlechtsspezifische Erwerbslücke etwas verringert, dieser Fortschritt wird jedoch durch starke Unterschiede in der sektoralen Segregation relativiert.

Die Angst vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz kann Frauen davon abhalten, in männlich dominierten Branchen (z. B. Bau oder Transport) zu arbeiten. Das verstärkt die berufliche Segregation sowie das geschlechtsspezifische Lohngefälle.

Bereich Geld (Money): Bewertet geschlechtsspezifische Ungleichheiten beim Zugang zu finanziellen Ressourcen und bei der ökonomischen Lage von Frauen und Männern – **ein leichter Fortschritt**.

Jedoch nehmen die geschlechtsspezifischen Unterschiede besonders unter Hochqualifizierten und Personen mit hoher Care-Verantwortung zu (z. B. in Paarhaushalten mit Kindern oder bei 50- bis 64-Jährigen).

Diese Lücken spiegeln die negativen Auswirkungen der unausgewogenen, oft lebenslangen unbezahlten Sorgearbeit und der geschlechtsspezifischen Berufssegregation wider.

Bereich Wissen (Knowledge): Misst geschlechtsspezifische Unterschiede im Bildungserfolg, in der Teilnahme an Aus- und Weiterbildung über die Lebensspanne hinweg sowie in der Bildungssegregation – **der Fortschritt ist langsam, aber kontinuierlich.**

Dieser Fortschritt ist ausschließlich auf die höhere Zahl an Hochschulabschlüssen bei Frauen und Männern sowie auf eine steigende Teilnahme an lebenslangem Lernen zurückzuführen (wobei die Zahlen leicht zugunsten der Frauen ausfallen).

Bereich Zeit (Time): Misst geschlechtsspezifische Ungleichheiten bei der Zeitverteilung für Sorge- und Hausarbeit sowie für soziale Aktivitäten – **eine ungleiche Aufteilung der Sorge- und Haushaltspflichten dominiert.** Zeit bleibt einer der am niedrigsten bewerteten Bereiche. Die ungleiche Verteilung unbezahlter Sorgearbeit, Kochen und Hausarbeit zwischen Frauen und Männern ist ausschlaggebend für den niedrigen Score in diesem Bereich.

Bereich Macht (Power): Misst die Gleichstellung der Geschlechter in Entscheidungspositionen in den politischen, wirtschaftlichen und sozialen Bereichen – **der Anteil von Frauen in Machtpositionen ist gestiegen, dennoch sind Frauen weiterhin unterrepräsentiert.**

Frauen sind in Entscheidungs- und Führungspositionen in der EU weiterhin unterrepräsentiert, obwohl im Bereich Macht die dynamischste Entwicklung im Index zu verzeichnen ist.

Die EU-Parlamentswahlen 2024 führten jedoch zu einem Rückgang des Frauenanteils, was den zuvor stetig steigenden Trend erstmals unterbricht. Im neuen Europäischen Parlament liegt der Frauenanteil bei 39 % der Abgeordneten, etwas niedriger als zuvor. Im Durchschnitt liegt der Anteil von Frauen in nationalen Parlamenten bei 33 %, auf lokaler Ebene sind Frauen oft noch stärker unterrepräsentiert.

Positiv hervorzuheben ist, dass der Anteil von Frauen in den Vorständen der größten börsennotierten Unternehmen in den Mitgliedstaaten einen Rekordwert von 33 % erreicht hat – größtenteils dank verbindlicher Quotenregelungen.

Bereich Gesundheit (Health): Misst die Gleichstellung der Geschlechter in drei gesundheitsbezogenen Aspekten: Gesundheitszustand, gesundheitsbezogenes Verhalten und Zugang zu Gesundheitsdiensten – **hier ist der Fortschritt am langsamsten im Vergleich zu den anderen Bereichen, hauptsächlich aufgrund eines verschlechterten Gesundheitszustands.**

EU-weit verschlechtert sich der Gesundheitszustand sowohl von Frauen als auch von Männern. Zwar leben Frauen im Durchschnitt länger, jedoch in schlechterer Gesundheit.

Obwohl oft behauptet wird, Gleichstellung sei bereits erreicht und Frauen und Männer seien heute gleichgestellt, widersprechen die Zahlen dieser Aussage eindeutig.

Es gibt Fortschritte, aber sie sind häufig langsam und nicht immer signifikant. In manchen Bereichen ist sogar ein Rückschritt zu beobachten, dem besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss. Jeder Bereich von **Ungleichstellung der Geschlechter hat eigene Herausforderungen, die berücksichtigt werden müssen.** Im beruflichen Kontext sind insbesondere folgende Aspekte relevant:

Lohnunterschiede

Das geschlechtsspezifische Lohngefälle bezeichnet die Differenz beim durchschnittlichen Bruttostundenverdienst von erwerbstätigen Frauen und Männern.

Penelope

Das Prinzip „gleicher Lohn für gleiche oder gleichwertige Arbeit“ ist seit 1958 eine gesetzliche Verpflichtung in der EU. Dennoch werden Frauen auch heute noch häufig schlechter bezahlt als Männer, obwohl sie die gleiche Tätigkeit ausüben.

Hier sehen wir die Entwicklung des geschlechtsspezifischen Lohngefälle auf EU-Ebene in den letzten Jahren:

Im Durchschnitt verdienen Frauen 0,87 € für jeden Euro, den Männer erhalten.

Das bedeutet, dass Frauen 1,5 zusätzliche Monate arbeiten müssten, um den Unterschied auszugleichen.

Laut dem Global Gender Gap Report 2023 des World Economic Forum (WEF) wird es beim derzeitigen Tempo noch 131 Jahre dauern, bis vollständige Gleichstellung erreicht ist.

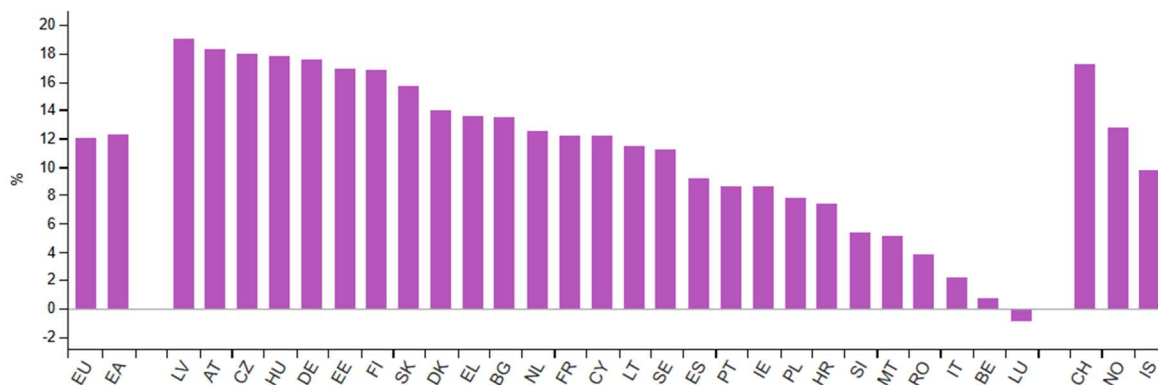
TIME	18	2019	2020	2021	2022	2023
GEO						
EU27_2020						
European Union - 27 countries (from 2020)	14.4	13.7	12.7	12.3	12.2	12.8 (p)

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SDG_05_20/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=6f069419-fcb7-47a2-bdda-c22acca36a0e

Im Jahr 2023 lagen die durchschnittlichen Bruttostundenverdienste von Frauen in der EU um 12,0 % unter denen der Männer.

Das höchste geschlechtsspezifische Lohngefälle verzeichnete Lettland mit 19,0 %, während Luxemburg mit -0,9 % den niedrigsten (bzw. umgekehrten) Unterschied aufwies.

The unadjusted gender pay gap, 2023 (difference between average gross hourly earnings of male and female employees as % of male gross earnings)



https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics

Das geschlechtsspezifische Lohngefälle hat langfristige Auswirkungen auf die Lebensqualität von Frauen, ihr Armutsrisiko und den anhaltenden Rentenunterschied, der in der EU bei rund 30 % liegt.

Mangel an Repräsentation in Führungspositionen / Glass Ceiling

Frauen wird der Zugang zu Führungspositionen systematisch verwehrt, indem sie bei Beförderungen und Entwicklungsmöglichkeiten übergangen werden.

Dabei zeigen Daten, dass Unternehmen nachweislich profitieren, wenn Frauen in leitenden Positionen vertreten sind.

Obwohl nur sehr wenige Frauen Führungs- und Managementpositionen innehaben, ist ein geringer Anstieg zu verzeichnen – wenn auch möglicherweise durch verbindliche Quoten bedingt. Der Anteil von Frauen in Führungsrollen hat mit 33 % einen historischen Höchststand erreicht, wie der Indikator im Bereich Macht zeigt.

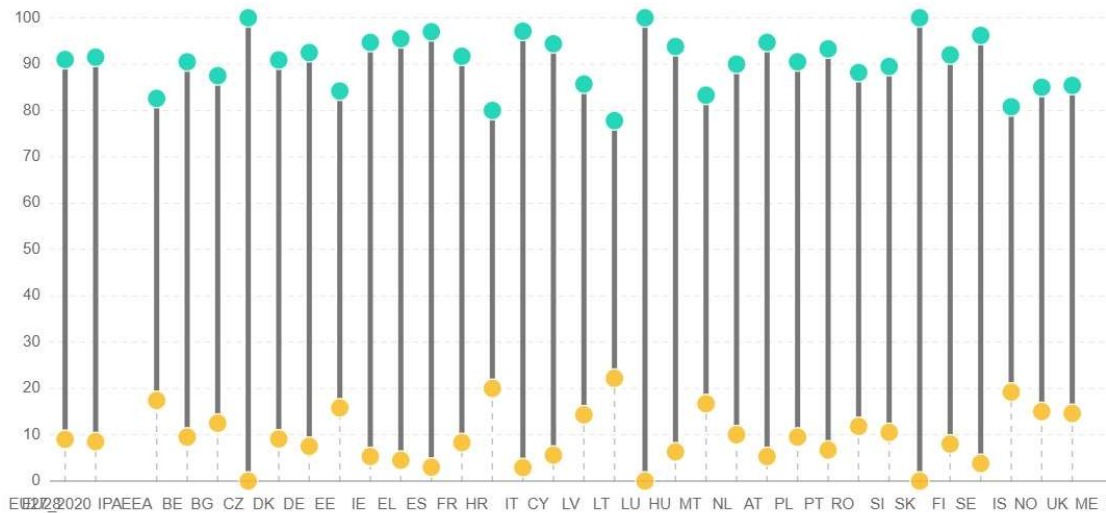
ElGE-Statistiken – Größte börsennotierte Unternehmen: Präsidentinnen, Vorstandsmitglieder und Arbeitnehmerinnenvertreter*innen – [members chart](#)



Allerdings gibt es in den obersten Managementebenen der Fortune-500-Unternehmen lediglich 7–8 % weibliche Führungskräfte. Obwohl dies zum ersten Mal in der 68-jährigen Geschichte der Liste vorkommt, stellen Männer weiterhin 83 % der 533 Führungskräfte in den im S&P 100 gelisteten Unternehmen.

Zudem weisen Manager*innen in der EU die größten geschlechtsspezifischen Lohnunterschiede auf: Frauen verdienen in dieser Berufsgruppe 23 % weniger als Männer in der gleichen Position.

Größte börsennotierte Unternehmen: CEOs, geschäftsführende und nicht-geschäftsführende Mitglieder – [CEO chart](#)



Sektorale Segregation:

Die sogenannte „horizontale Geschlechtersegregation“, wo die Männer in hochbezahlten Branchen wie der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) überwiegen und Frauen vor allem in niedrig bezahlten Bereichen wie Pflege, Gesundheit und Bildung arbeiten, ist ein wesentlicher Faktor für geschlechtsspezifische Ungleichheiten.

Die Überrepräsentation von Frauen in diesen Berufen macht rund 24 % des Gender Pay Gaps aus, da stark feminisierte Tätigkeiten häufig systematisch unterbewertet werden.

Ungerechte Verteilung von bezahlter und unbezahlter Arbeit:

Die OECD (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) weist darauf hin, dass die geschlechtsspezifische Ungleichheit bei unbezahlter Sorgearbeit das fehlende Glied in der Analyse von Gender-Gaps bei Arbeitsmarktergebnissen ist – wie z. B. bei der Erwerbsbeteiligung, den Löhnen und der Arbeitsplatzqualität. Ein Bericht des Europäischen Parlaments aus dem Jahr 2022 schätzte, dass Frauen in der EU durch diese unausgewogene Verteilung der Sorgearbeit einen sogenannten „Unpaid Care Penalty“ in Höhe von 242 Milliarden Euro jährlich erleiden – das entspricht dem entgangenen Einkommen.

Geschlechterstereotyp

Ein Geschlechterstereotyp ist eine verallgemeinerte Annahme über die Eigenschaften einer Person, die Sexismus verstärkt. Ein Beispiel für Geschlechterstereotype am Arbeitsplatz ist, wie Qualitäten wie Intelligenz und Durchsetzungsvermögen Männern gegenüber Frauen zugeschrieben werden. Geschlechterstereotype rahmen diese Eigenschaften oft so um, dass Frauen als „herrisch“ dargestellt werden, während dieselben Eigenschaften bei Männern als gute Führungsqualitäten gelten. Selbst scheinbar harmlose Geschlechterstereotype, wie die Annahme, dass Frauen fürsorglicher sind, können ihre Beiträge am Arbeitsplatz untergraben.

Geschlechterstereotype benachteiligen den Beitrag von Frauen, noch bevor dieser überhaupt geäußert wird. Aufgrund des weit verbreiteten unbewussten Vorurteils, dass Frauen emotionaler (und daher weniger rational) als Männer seien, wird die Idee einer weiblichen Mitarbeiterin möglicherweise zugunsten einer von einem männlichen Kollegen vorgebrachten Idee übersehen.

Oder ein Mann teilt dieselbe Idee wie eine Frau bei der Arbeit und bekommt dafür Anerkennung, weil er als führungsstärker angesehen wird.

Sexuelle Belästigung

Weibliche Beschäftigte, die sexuelle Belästigung erfahren, stehen vor einem weiteren Hindernis auf dem Weg zur Gleichstellung der Geschlechter in ihrer Karriere, da dies ein wichtiger Grund sein kann, sich gegen eine Stelle in bestimmten (stärker segregierten) Bereichen zu entscheiden. Die jüngsten internationalen Bewegungen und der Wandel in der öffentlichen Meinung haben dazu geführt, dass sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz eher gemeldet wird – und dass den Opfern eher Glauben geschenkt wird.

Geschlechterungleichheit am Arbeitsplatz nimmt viele Formen an – ungleiche Bezahlung, Unterschiede bei Beförderungen, Vorfälle sexueller Belästigung, Diskriminierung usw. Die Ursachen sind vielfältig, eine der wichtigsten ist der weit verbreitete Glaube in den meisten Gesellschaften, dass Männer für bestimmte Berufe einfach besser geeignet seien, was zur beruflichen Segregation führt. Dabei sind es meist die besser bezahlten Jobs, und diese Diskriminierung führt zu einem geringeren Einkommen für Frauen.

Dennoch bleibt der Großteil des geschlechtsspezifischen Lohnunterschieds in der EU unerklärt und kann nicht durch Faktoren wie Ausbildung, Beruf, Arbeitszeit oder die Art der wirtschaftlichen Tätigkeit erklärt werden.

Einige abschließende Daten:

- Der geschlechtsspezifische Lohnunterschied liegt auf EU-Ebene bei 12 % und weltweit bei 20 % – ILO, 2022.
- 10 % der Staatsoberhäupter weltweit sind heute Frauen – UN Women, 2024.
- Frauen genießen heute weniger als zwei Drittel der gesetzlichen Rechte, die Männern zur Verfügung stehen – nicht wie zuvor geschätzt drei Viertel – Weltbank, 2024.

Folgen und Vorteile der Verringerung von Ungleichheit für Individuen, Unternehmen und Gesellschaft

Geschlechterdiskriminierung am Arbeitsplatz behindert sowohl den persönlichen Erfolg als auch den Unternehmenserfolg. Im Folgenden einige **negative Auswirkungen**:

Wirtschaftliche Nachteile

Da Frauen bei Beförderungen oft übersehen werden, bleiben sie auch bei der Vergütung zurück. Folglich sind weibliche Beschäftigte möglicherweise eher geneigt, den Job oder die Branche zu wechseln oder ganz aus dem Arbeitsmarkt auszusteigen.

Diese Unterbewertung wirkt sich auch negativ auf den Unternehmenserfolg aus. Wenn die Beiträge von Frauen nicht anerkannt werden, entgehen den Organisationen Ideen, Projekte und Umsätze, die sie zu Branchenführern hätten machen können.

Gehemmte Innovation

Vielfältige Perspektiven fördern Innovation. Wenn Frauen von wichtigen Entscheidungsprozessen ausgeschlossen werden, kann Forschung und Entwicklung (F&E) stagnieren.

Die Förderung von Geschlechtervielfalt, Chancengleichheit und Inklusion führt zu einer höheren Mitarbeiterbindung und besserer Mitarbeiterzufriedenheit. Wenn Unternehmen voll in ihre Mitarbeitenden investieren, können sie weniger Zeit für Einstellung und Schulung aufwenden und mehr Zeit für Innovationen nutzen.

Auswirkungen auf die psychische Gesundheit

Sexismus ist auch ein Thema der psychischen Gesundheit und bedroht das Wohlbefinden weiblicher Beschäftigter. So hart wie ihre männlichen Kollegen zu arbeiten, ohne dieselbe Anerkennung zu erhalten, ist zermürend. Diskriminierung und sexuelle Belästigung können schnell zu Burnout und einem Rückgang der Produktivität führen.

Das Burnout durch Diskriminierung trägt dazu bei, dass Frauen das Arbeiten im Homeoffice bevorzugen. Nach der Pandemie zögerten viele Frauen mit Migrationshintergrund besonders, ins Büro zurückzukehren, wegen ihrer Erfahrungen von Isolation und Diskriminierung dort.

Durch die Integration von Gender-Mainstreaming in ihre Politik können Organisationen bedeutende Schritte unternehmen, um die Geschlechterungleichheit bei Beförderungen zu verringern und Arbeitsplätze zu schaffen, die gerechter, inklusiver und förderlicher für den Erfolg aller Mitarbeitenden sind. Dies hat positive Auswirkungen auf die Organisation, die sich in folgenden Bereichen zeigen:

1. Verbesserte organisatorische Leistung

- Vielfalt in Führungsteams bringt unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen und Problemlösungsansätze mit sich.
- Diese Vielfalt fördert Innovation, Kreativität und Anpassungsfähigkeit – essenzielle Qualitäten in der heutigen schnelllebigen Geschäftswelt.

2. Größerer Talentpool und vielfältigere Kompetenzen

- Durch die aktive Förderung von Gleichstellung bei beruflichem Aufstieg können Organisationen auf ein breiteres Spektrum an Fähigkeiten und Kompetenzen zugreifen.

3. Mitarbeiterengagement und Zufriedenheit

- Mitarbeitende aller Geschlechter sind eher engagiert und zufrieden, wenn ihre Beiträge wertgeschätzt werden und gleiche Wachstumschancen bestehen.
- Diese positive Unternehmenskultur der Inklusivität und Fairness trägt zur Verbesserung des Wohlbefindens und der Gesundheit am Arbeitsplatz bei, was zu einer motivierteren Belegschaft und höheren Bindungsraten führt.

4. Gesellschaftliche Verantwortung und Ansehen

- Unternehmen, die sich für Geschlechtergleichstellung bei der beruflichen Förderung einsetzen, werden als ethisch, fortschrittlich und sozial verantwortlich wahrgenommen, was sich positiv auf ihren Ruf auswirkt.
- Dies kann zu einer stärkeren Markentreue führen und Top-Talente anziehen, die inklusive Arbeitsumgebungen suchen.

5. Rechtliche und ethische Verpflichtungen

- Die Schließung der Geschlechter-Beförderungslücke ist nicht nur ethisch verantwortungsvoll, sondern entspricht auch rechtlichen Vorgaben, verringert das Risiko rechtlicher Auseinandersetzungen und stellt die Einhaltung sich wandelnder gesellschaftlicher Erwartungen sicher.

6. Positive wirtschaftliche Auswirkungen

- Die Schließung der Geschlechter-Beförderungslücke hat sowohl auf mikro- als auch makroökonomischer Ebene positive wirtschaftliche Folgen.
- Auf Organisationsebene trägt sie zu höherer Produktivität und Profitabilität bei.
- Auf gesellschaftlicher Ebene hilft sie, das wirtschaftliche Potenzial aller Bürger*innen bestmöglich zu nutzen und fördert so das allgemeine Wirtschaftswachstum und die Entwicklung

Warum ist es wichtig, dass Unternehmen eine Strategie zur Gleichstellung der Geschlechter haben, und was ist Gender Mainstreaming?

Gender Mainstreaming wird international als Strategie zur Erreichung von Geschlechtergleichstellung anerkannt. Es bedeutet, eine Geschlechterperspektive in die Planung, Gestaltung, Umsetzung, Überwachung und Bewertung von Politiken, Projekten, Produkten und/oder Dienstleistungen zu integrieren, um Gleichstellung zu fördern und Diskriminierung zu bekämpfen.

Das Ziel von Gender Mainstreaming geht über die bloße Vermeidung der Entstehung oder Aufrechterhaltung von Ungleichheiten hinaus, die Männer und Frauen negativ betreffen können. Es umfasst auch die Analyse des aktuellen Zustands, um Ungleichheiten zu identifizieren, sowie die Entwicklung von Politiken (sowohl im öffentlichen Bereich auf lokaler, regionaler, nationaler und europäischer Ebene als auch im privaten Bereich von Organisationen und Unternehmen), die diese Ungleichgewichte adressieren und die Prozesse umkehren sollen, die sie verursacht haben.

Gender Mainstreaming erfordert eine kontextbezogene Analyse der Bedürfnisse, Interessen, Rollen und Erfahrungen von Frauen und Männern sowie die Integration spezifischer Maßnahmen zur Behebung etwaiger geschlechtsbasierter Ungleichheiten, die aus dieser Analyse hervorgegangen sind.

Wir haben bereits gesehen, was die Integration einer Geschlechterperspektive in die Unternehmenspolitik bewirken kann, und können einige unumstrittene und messbare Vorteile erneut hervorheben:

- **Unternehmensattraktivität:** Unternehmen, die Geschlechtergleichheit umsetzen, erhöhen ihre Attraktivität für sowohl Männer als auch Frauen.
- **Leistung:** Gleichstellung zwischen Frauen und Männern sowie die Förderung der beruflichen Entwicklung von Frauen sind Leistungstreiber für Unternehmen. Zum Beispiel ist es einfacher, die gesuchten Kompetenzen anzuziehen, da das Spektrum breiter ist. Mehrere Studien haben eindeutig gezeigt, dass die Leistung durch wirksame Gleichstellung nicht leidet.
- **Wohlbefinden am Arbeitsplatz:** Statistiken zeigen, dass Mitarbeitende, die ihr Wohlbefinden am Arbeitsplatz bewerten, höhere Werte in Unternehmen angeben, die dieses Thema berücksichtigen.
- **Wettbewerbsfähigkeit steigern:** Durch die Optimierung von Ressourcen wie Talent, Technologie und Kapital können Unternehmen kosteneffizienter arbeiten und ihre Effizienz verbessern. Forschung zeigt, dass Unternehmen mit mehr Frauen in Führungspositionen von größerer Innovation, gesünder Unternehmenskulturen und besserer Leistung profitieren. [McKinsey Report 2024]

Dennoch haben viele Organisationen (insbesondere KMU) in der EU noch keine systematische Politik zur Gender-Mainstreaming aktiv umgesetzt, trotz eines klaren Bekenntnisses zur Gleichstellung von Männern und Frauen als gemeinsames Ziel.

Institutionelle Transformation bezeichnet einen bedeutenden Wandel innerhalb einer Institution, der auch Auswirkungen auf das Umfeld hat. Dies beinhaltet Anpassungen der grundlegenden Prinzipien und Sichtweisen, die eine Institution steuern, sowie Änderungen der internen Regeln und Verfahren.

Organisationen sind keine geschlechtsneutralen Einheiten, und Geschlechterfragen sind dort manchmal offen, manchmal verborgen. Die Präsenz von Frauen und Männern auf allen Hierarchieebenen einer Organisation ist nur ein sichtbares Zeichen dafür, dass Organisationen tendenziell einem Geschlecht den Vorzug geben. Es ist notwendig, Veränderungsprozesse einzuleiten, die zur jeweiligen Organisationskultur passen.

Um Geschlechtergleichstellung zu verankern, muss das gesamte Personal einer Organisation engagiert sein. Die Gleichstellung von Männern und Frauen als gemeinsamen Wert, als Standardmentalität und als gemeinsame Verantwortung von Führungskräften und Mitarbeitenden zu etablieren, hilft dabei, das gesamte Handeln der Organisation auf das Ziel der Gleichstellung auszurichten. Sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeitende müssen die Gleichstellung von Männern und Frauen in ihrem individuellen Verantwortungsbereich als Teil des Gender-Mainstreamings verankern.

Wenn Sie sich verpflichtet haben, die Gender-Perspektive in die Aktivitäten Ihres Unternehmens zu integrieren, ist es notwendig, dies formal zu tun: Ihre Ziele, die notwendigen Schritte, die vorgeschriebenen Regeln, die Verantwortungszuweisung und Sanktionen bei Verstößen klar festzulegen. Dies kann durch die **Entwicklung einer Gleichstellung der Geschlechter-Strategie und eines Umsetzungsplans erfolgen**.

Und wir werden später noch etwas tiefer in dieses Thema eintauchen, wenn wir die Werkzeuge vorstellen, die Sie für dieses Vorhaben nutzen können.

Maßnahmen und vorhandene Tools (z.B. die Plattform)

Die Integration der Geschlecht-Perspektive in eine Politik bedeutet, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern als übergeordnetes Prinzip in allen Entscheidungen, in jeder Phase des Politikprozesses und von allen Beteiligten berücksichtigt werden sollte.

Der Politikprozess wird als **mehrstufiger Zyklus** verstanden, der die Phasen Definition, Planung, Umsetzung und Überprüfung (Monitoring und Evaluierung) umfasst. Oft werden diese Phasen in einem Kreislauf wiederholt, da bei der Evaluierung einer Politik neue Herausforderungen entdeckt werden können, die eine Anpassung notwendig machen.

Auf der Webseite der EIGE finden Sie eine Grafik, die die spezifischen Phasen des Gender-Mainstreaming-Zyklus beschreibt sowie die wesentlichen Elemente, auf die in jeder Phase geachtet werden muss. Außerdem sind dort spezifische Methoden und Werkzeuge aufgelistet, die in den jeweiligen Phasen angewandt werden sollten:

<https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/what-is-gender-mainstreaming>



Das Penelope-Projekt bietet Ihnen folgende Tools zur Entwicklung einer Gleichstellungsstrategie und zur Integration der Gender-Perspektive in Ihre Aktivitäten an:

- Das Penelope [GENDER EQUALITY TRAINING HANDBOOK](#) - es unterstützt europäische Cluster beim Gender Mainstreaming und enthält Best Practices, Interviews und Werkzeuge rund um das Thema Gender Mainstreaming.
- Ein [Video Toolkit](#) wurde entwickelt, um Organisationen mit praktischen Werkzeugen und Erkenntnissen auszustatten, die die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz unterstützen.

- Die [Virtuelle Lernumgebung](#) bietet ein speziell für KMU konzipiertes Training, das ihnen dabei hilft, eine geschlechterinklusive Unternehmenskultur aufzubauen und interne Strategien zur Lösung möglicher Geschlechterungleichheiten am Arbeitsplatz zu entwickeln. Damit leistet sie einen Beitrag zu breit angelegten, langfristigen und substanziellen Reformen im europäischen KMU-Bereich. Dort können Sie unter anderem lernen, wie man ein Gender-Audit durchführt, eine Gleichstellungsstrategie entwickelt, ein geschlechtergerechtes Budget erstellt, einen Monitoring-Plan für Gleichstellung aufsetzt und wie die Gender-Perspektive in die Talentrekrutierung sowie ins gesamte Arbeitsumfeld integriert wird.

II. PLATTFORM-ENTDECKUNG

II.1 Wie man sich mit der Plattform verbindet

Lassen Sie uns nun diese virtuelle Lernumgebung (VLE) aufrufen und uns einen Überblick verschaffen! Die Anweisungen zur Verbindung mit der Plattform können je nach Art des Workshops variieren – je nachdem, ob die Teilnehmenden sich durch das Scannen eines QR-Codes mit ihrem Handy verbinden oder ob sie den Link verwenden, um sich über einen Computer anzumelden.

II.2. Die Hauptbereiche der Plattform

Die Virtuelle Lernumgebung verfügt über einen Benutzerleitfaden, der alle notwendigen Informationen zur Navigation und Nutzung der Plattform bereitstellt.

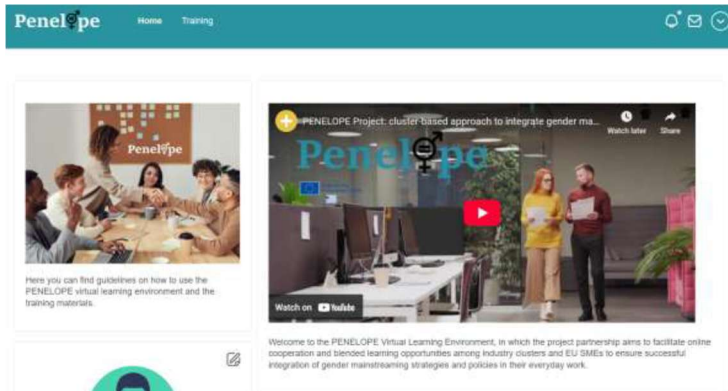
Der erste Schritt besteht darin, ein Konto zu erstellen und sich auf der Plattform zu registrieren.



Sie müssen Ihren vollständigen Vor- und Nachnamen korrekt eingeben, da dieser genauso auf dem Zertifikat erscheint, das Sie erhalten werden, wenn Sie alle Schulungskurse und Aktivitäten absolvieren.

Nach dem Einloggen gelangen Sie zur Startseite („Home“), wo Sie auf der linken Seite der Seite die Leitlinien der virtuellen Lernumgebung PENELOPE herunterladen können.

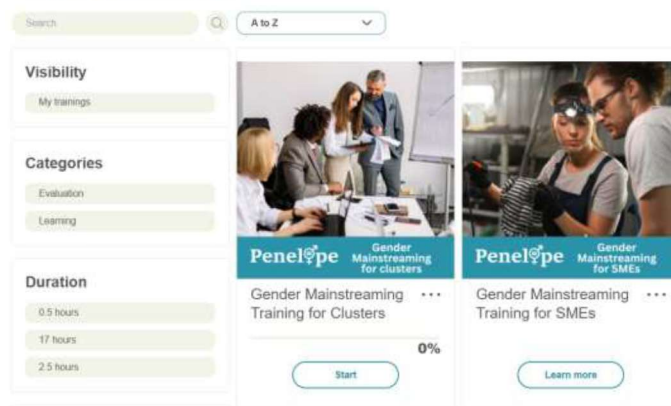
Zusätzlich finden Sie eine kurze Einführung in den Kurs, inklusive eines Videos, das den gesamten PENELOPE-Schulungslehrgang erklärt.



Um auf die verschiedenen Schulungspfade zuzugreifen, müssen Sie auf das Symbol „Training“ im oberen Menü klicken.

Dort sehen Sie die beiden Schulungspfade – einen für Cluster und einen für KMU (kleine und mittlere Unternehmen).

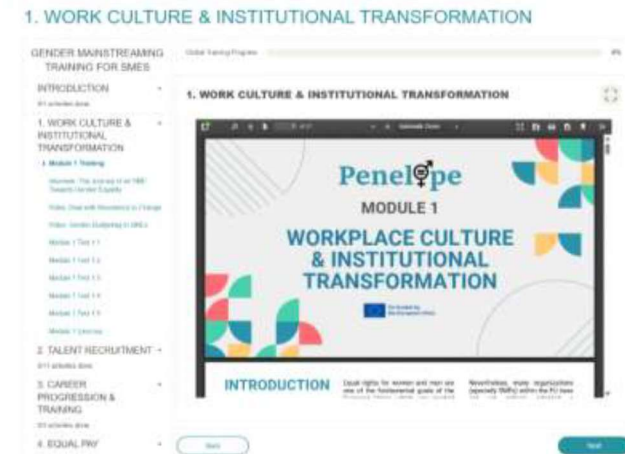
Training catalogue



Die nächsten Schritte bestehen darin, einen Pfad auszuwählen, sich einzuschreiben und mit dem Training zu beginnen!

Der Lernpfad besteht aus PDF-Präsentationen, Videos und praktischen Übungen.

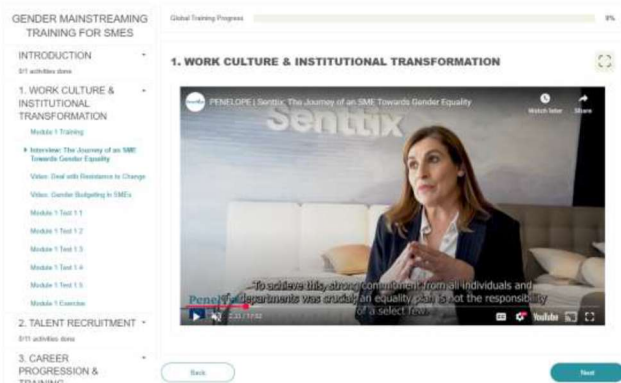
Um durch die Inhalte des Trainings zu navigieren, klicken Sie einfach auf „Weiter (Next)“ – dadurch gelangen Sie zur nächsten Aktivität, und die Plattform registriert automatisch den Abschluss der aktuellen Einheit.



Sie können die Videos direkt in der virtuellen Lernumgebung (VLE) ansehen, ohne YouTube aufrufen zu müssen. Nach dem Ansehen folgen Sie demselben Schritt wie zuvor, indem Sie auf die Schaltfläche „Weiter (Next)“ klicken, um zum nächsten Video oder zur nächsten Aktivität zu gelangen.

Wichtig: Wenn Sie bei einer Aktivität nicht auf „Weiter (Next)“ klicken, wird diese im Fortschrittsstatus weiterhin als „Ausstehend“ (Pending) angezeigt. Achten Sie darauf, alle Aktivitäten und Lernmaterialien vollständig durchzugehen und stets auf „Weiter (Next)“ zu klicken, damit diese als abgeschlossen markiert werden.

1. WORK CULTURE & INSTITUTIONAL TRANSFORMATION

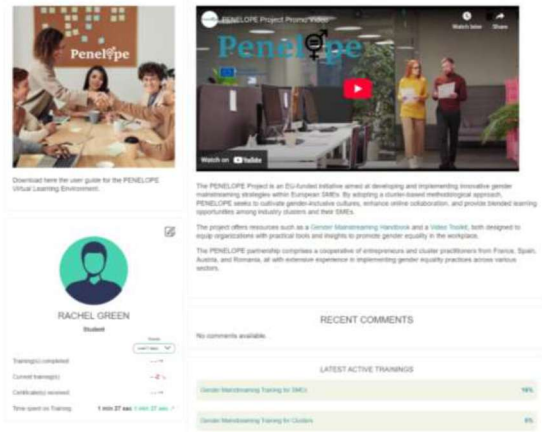


Jedes Trainingsmodul enthält verschiedene Arten von Aktivitäten:

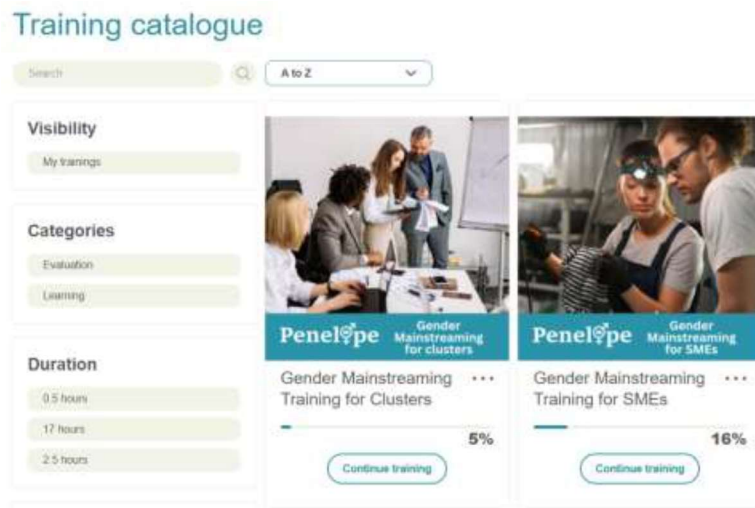
- ✓ Multiple-Choice-Test
- ✓ Richtig-oder-Falsch-Test
- ✓ Ziehe das Wort an die richtige Stelle
- ✓ Finde das Wort

Sie können auf jedes der Trainingsmodule im Lernpfad zugreifen, aber Sie erhalten nur dann ein Zertifikat für deinen gewählten Lernpfad, wenn Sie alle Gamification-Aktivitäten in jedem Kurs bestehen. Um eine Aktivität zu bestehen, müssen Sie mindestens 60 % der Antworten korrekt haben. Sie haben bis zu vier Versuche pro Aktivität, können aber die Trainingsaktivitäten beliebig oft wiederholen („Redo“), bis Sie das PENELOPE-Kurszertifikat erhalten.

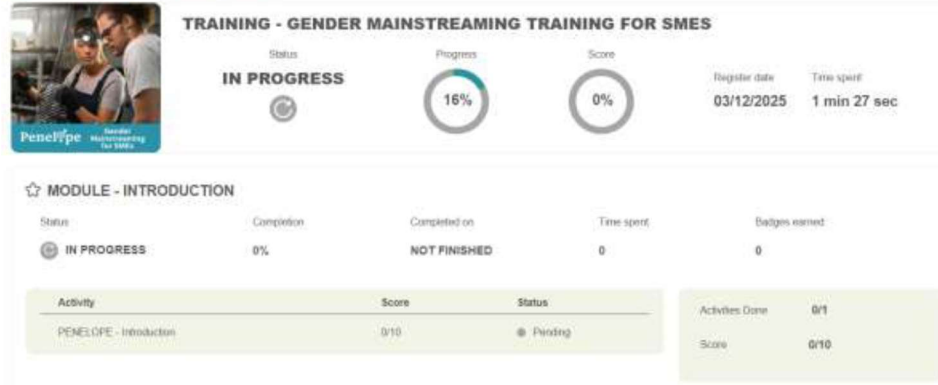
Sie können Ihren Fortschritt auf der Startseite im Bereich „Letzte Aktivität“ verfolgen, wo Ihr prozentualer Gesamtfortschritt angezeigt wird. Wenn Sie darauf klicken, werden Sie direkt zum Abschnitt des Trainingsmoduls weitergeleitet.



Sie können den globalen Trainingsfortschritt eines bestimmten Moduls im Bereich „Training“ und „Fortschritt anzeigen“ überprüfen.



My training progress



Das Schulungsprogramm für KMU enthält folgende Module:

III. PRAKTISCHER TEIL

III.1. Geschlechtergerechte Unternehmenskultur und institutioneller Wandel

Werfen wir nun einen genaueren Blick auf den Trainingspfad für **KMU**!

Dieses Trainingsprogramm wurde entwickelt, **um KMU dabei zu helfen, durch die Integration von Strategien zur Geschlechtergleichstellung ein inklusiveres und gerechteres Arbeitsumfeld zu schaffen**. Indem zentrale Bereiche wie Rekrutierung, Karriereentwicklung und Unternehmenskultur angesprochen werden, können **KMU nicht nur gesetzliche und ethische Verpflichtungen erfüllen**, sondern auch **Innovation, Zufriedenheit der Mitarbeitenden und die Gesamtleistung des Unternehmens verbessern**.

Eine vielfältige und inklusive Belegschaft führt zu besseren Entscheidungen, mehr Kreativität und einem stärkeren Ruf auf dem Markt. Dieses **Training** stattet KMU mit **praktischen Werkzeugen** und **umsetzbaren Strategien** aus, um geschlechterinklusive Richtlinien umzusetzen und langfristige Nachhaltigkeit und Wachstum in einem wettbewerbsorientierten Geschäftsumfeld sicherzustellen.

Der Trainingskurs für KMU enthält folgende Module:

Einführung	Einführung in grundlegendes Gender Mainstreaming in KMU.
1. Unternehmenskultur & institutioneller Wandel	Tool #1 - Durchführung eines Gender-Audits des Status quo in Ihrer Organisation Tool #2 - Entwicklung einer Gleichstellungsstrategie zur Förderung des institutionellen Wandels

	Tool #3 - Umgang mit Widerstand gegen Veränderungen und Opposition gegen Geschlechtergleichstellung Tool #4 - Setzen von Zielen zur Verbesserung des Grades der Geschlechterinklusion in Ihrer Belegschaft
2. Talentrekrutierung	Tool 5: Aufbau einer inklusiven Talentmarke Tool 6: Verbesserung der Rekrutierungsverfahren und Beseitigung potenzieller Vorurteile
3. Karrierefortschritt & Zugang zu Weiterbildung	Tool 7: Überbrückung der Geschlechterbeförderungslücke Tool 8: Investition in Kompetenzen und Weiterbildung mit Gender-Perspektive
4. Gleiche Bezahlung	Tool 9: Durchführung eines Equal-Pay-Audits und Analyse potenzieller Geschlechterlohnunterschiede Tool 10: Förderung und Sicherstellung gleicher Vergütung
5. Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Arbeitssicherheit	Tool 11: Integration der Gender-Perspektive in die Prävention von Arbeitsrisiken Tool 12: Unterstützung Ihrer Mitarbeitenden während Menstruation und Wechseljahre
6. Mutterschaft, Work-Life-Balance & flexible Arbeitsregelungen	Tool 13: Schutz der Mutterschaft und Unterstützung von werdenden und neuen Müttern am Arbeitsplatz Tool 14: Entwicklung einer Flexibilitätsstrategie für einen hybriden und leistungsstarken Arbeitsplatz
7. Sexismus und Belästigung am Arbeitsplatz	Tool 15: Verständnis von Sexismus zur Prävention geschlechterbasierter Belästigung am Arbeitsplatz Tool 16: Einführung einer Richtlinie gegen sexuelle Belästigung in Ihrer Organisation
8. Monitoring, Leistung & Berichterstattung	Tool 17: Erstellung einer Monitoring- und Evaluierungsstrategie Tool 18: Verfassen eines Evaluationsberichts.

Alle diese Werkzeuge sind speziell darauf ausgelegt, Sie bei Ihren Bemühungen um Gender Mainstreaming zu unterstützen sowie bei der Umsetzung einer Gleichstellungsstrategie inklusive eines Umsetzungs- und Evaluierungsplans. Mehr dazu erfahren Sie im **Modul 1** der Schulung mit dem Titel „**Unternehmenskultur & institutioneller Wandel**“.

Jegliche Maßnahmen, die Sie zur Förderung der Geschlechtervielfalt planen, bauen auf der Gleichstellungsstrategie auf. Sie bietet den Rahmen für Verpflichtungen, Initiativen und die Fortschrittskontrolle in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen und Männern.

Die Strategie sollte **Ziele festlegen, Aktivitäten definieren und Verantwortlichkeiten zuweisen**. Sie sollte spezifische Zielsetzungen, Fristen und einen Plan zur Erreichung dieser Ziele enthalten. Die Ergebnisse des Gender-Audits dienen als Grundlage und untermauern das Geschäftskonzept, indem sie einen konkreten Handlungsplan skizzieren, der der Organisation hilft, erkannte Schwachstellen zu beheben.

Organisationen können sporadische und oft erfolglose Ansätze zur Gleichstellung überwinden, indem sie eine **umfassende Strategie annehmen, die die angemessene Zuweisung von Mitteln und Ressourcen für Gleichstellungsinitiativen sicherstellt** und gleichzeitig eine nahtlose Zusammenarbeit über alle Strukturen hinweg für gemeinsame Ziele ermöglicht. Ein gemeinsames Verständnis dieser Strategie **fördert kohärente Bemühungen und stärkt das Engagement**. Ohne eine Strategie ist es sehr schwierig zu bewerten, ob tägliche Handlungen und Entscheidungen die Organisation effektiv in Richtung des gewünschten Endziels steuern.

Wie von der australischen Workplace Gender Equality Agency erklärt, beinhaltet eine Gleichstellungsstrategie:

- Eine Vision zur Gleichstellung der Geschlechter für eine Organisation.
- Verbindung mit der Geschäfts- oder Organisationsstrategie.
- Identifikation praktischer Ziele.
- Messbare Zielvorgaben, die mit den Zielen verknüpft sind
- Förderung aktiver und inklusiver Führung
- Eine einfache Kommunikation
- Verantwortung der Organisation für den Fortschritt bei der Gleichstellung von Frauen und Männern
- Ein transparentes Governance-Verfahren
- Berücksichtigung weiterer Inklusionsaspekte über die Gleichstellung der Geschlechter hinaus
- Integration in alle Abteilungen und Organisationsebenen

Im **Modul 1** lernen Sie, wie Sie ein **Gender-Audit** des Status quo in Ihrer Organisation durchführen, eine **Gleichstellungsstrategie** zur Förderung institutionellen Wandels erstellen und **Ziele setzen**, um den Grad der Geschlechterinklusion Ihrer Belegschaft zu verbessern – alles mit klaren Erklärungen und Schritt-für-Schritt-Anleitungen. Außerdem erfahren Sie, wie Sie **mit Widerstand gegen Veränderungen und Opposition zur Gleichstellung umgehen** können.

III.2. Gruppenaktivität

Es gibt 3 Arten von Aktivitäten, mit denen Sie Ihre Teilnehmende einbinden können. In der folgenden Tabelle finden Sie eine kurze Beschreibung jeder einzelnen:

Option A	<i>Round Tables</i>	(5') Die Gruppe sammelt Ideen zu Maßnahmen, die zur Lösung des Problems ergriffen werden können (diese auf einem Blatt notieren). (5') Wählen Sie 3 Ideen aus der Liste aus und richten Sie 3 Tische ein, an denen jeweils eine Idee behandelt wird. (20') Jede Gruppe arbeitet aus, wie diese Maßnahme umgesetzt werden kann. Die Teilnehmer können zwischen den Tischen wechseln. (5') Anschließend werden die gesammelten Ergebnisse im Plenum zusammengefasst.
Option B	<i>Fragen & Antworten</i>	(5') Bereiten Sie eine Liste von Fragen vor (im Methodik-Leitfaden) und stellen Sie diese den Teilnehmenden vor. (20') Bilden Sie Zweiergruppen, die jeweils eine Frage auswählen und sich Antworten überlegen. (10') Im Plenum präsentiert der Moderator die guten Antworten zu den verschiedenen Fragen.
Option C	<i>Anderes Spiel oder Aktivität nach Wahl der Moderator*innen</i>	Sie können eine eigene Aktivität wählen und durchführen.

Hier sind 5 mögliche Fragen und deren Antworten für **Option B**.

Frage: Was bedeutet tatsächliche Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz in der Praxis?

Antwort: Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz bedeutet, dass Menschen aller Geschlechter auf jeder Ebene der Organisation gleiche Rechte, Pflichten und Chancen haben. Dazu gehören gleiche Bezahlung für gleiche Arbeit, fairer Zugang zu Einstellungen und Beförderungen, ausgewogene Vertretung in Führungspositionen sowie die Beseitigung von Diskriminierung, Belästigung und geschlechtsspezifischen Vorurteilen in Richtlinien, Unternehmenskultur und im Alltag. Außerdem bedeutet es, die unterschiedlichen Herausforderungen und Barrieren, denen Frauen begegnen, anzuerkennen und mit unterstützenden Maßnahmen wie flexiblen Arbeitszeiten oder Elternzeit anzugehen.

Frage: Wie können geschlechtsspezifische Vorurteile erkannt werden und was kann man tun, um ihnen entgegenzuwirken?

Antwort: Unbewusste Vorurteile sind automatische Urteile und Stereotype, die wir über andere haben, ohne es zu merken. Am Arbeitsplatz zeigen sie sich oft subtil, z. B. wer bei Meetings unterbrochen wird, wessen Ideen ernst genommen werden oder wer Führungsrollen erhält. Zum Beispiel:

- Von Frauen wird häufiger erwartet, dass sie organisatorische oder betreuende Aufgaben übernehmen (z. B. Protokollführung, Veranstaltungsplanung, Team-Motivation).
- Männern werden möglicherweise eher Führungs- oder technische Aufgaben zugeteilt, auch ohne ausdrückliche Richtlinien.

Diese Muster sind nicht immer absichtlich und spiegeln oft traditionelle Stereotype wider, statt tatsächliche Fähigkeiten oder Interessen.

Diese Vorurteile zu erkennen ist der erste Schritt, um ausgewogenere, leistungsbasierte Praktiken zu schaffen. Sie können dem entgegenwirken durch:

- Schulungen, die Bewusstsein schaffen und praktische Werkzeuge für inklusives Verhalten bieten.
- Klare Ziele für Vielfalt und Inklusion setzen und den Fortschritt regelmäßig überwachen.
- Eine Kultur schaffen, in der sich jeder sicher fühlt, Vorurteile anzusprechen.

Frage: Was kann im Rekrutierungsprozess getan werden, um Diskriminierung zwischen Männern und Frauen zu vermeiden?

Antwort: Geschlechtsneutrale Stellenbeschreibungen verfassen (keine geschlechtsspezifischen Bezeichnungen verwenden, Ausdrücke vermeiden, die als zu weiblich oder männlich gelten, insbesondere bei eher männlich geprägten Berufen; nicht zu viele Anforderungen angeben, um potenzielle Bewerber*innen nicht abzuschrecken).

- Deutlich machen, dass das Unternehmen aktiv Gleichstellung zwischen Männern und Frauen fördert.
- Unterschiedliche Kanäle für die Stellenausschreibung nutzen und offene Verfahren bevorzugen; Einführung von anonymisierten Lebensläufen (Blind CVs) versuchen.
- Sicherstellen, dass die Auswahlkomitees aus einer gleichen Anzahl von Männern und Frauen bestehen.
- Verantwortliche für die Rekrutierung in Gleichstellungsfragen schulen.
- Karrierepausen oder unkonventionelle Karrierewege nicht abwerten.
- Objektive Bewertungsmethoden anwenden, die sich an den Fähigkeiten der Kandidat*innen orientieren, sowohl bei Auswahl als auch bei Interviews.

Frage: Wie kann sichergestellt werden, dass Frauen gleichberechtigten Zugang zu Weiterbildungen und damit zu Qualifizierungs- und Karrieremöglichkeiten haben?

Antwort: Es wird empfohlen, Weiterbildungen oder Teambuilding-Maßnahmen nicht außerhalb der Arbeitszeit oder an Wochenenden bzw. weit entfernt vom Arbeitsplatz anzubieten, da diese für Mitarbeiter*innen mit Betreuungsverpflichtungen (Familien- und Haushaltsaufgaben, die oft vor allem Frauen tragen) schwer zugänglich sein können.

Frage: Wie kann Widerstand gegen Gleichstellungsinitiativen innerhalb einer Organisation angegangen werden?

Antwort: Widerstand gegen Gleichstellungsmaßnahmen ist häufig und kann aus Angst vor Veränderung, dem Gefühl von Privilegienverlust oder Missverständnissen über Ziel und Wirkung solcher Maßnahmen entstehen. Um diesem Widerstand wirksam zu begegnen, sollten Organisationen:

- Widerstand als normalen Prozess anerkennen und sich bereits bei der Einführung von Gleichstellungsstrategien darauf vorbereiten. Offener Dialog und transparente Kommunikation sind entscheidend, um Bedenken frühzeitig zu entschärfen.
- Schulungen zur Geschlechtergleichstellung anbieten, die mit Mythen aufräumen, evidenzbasierte Vorteile (z. B. höhere Leistungsfähigkeit und Innovationskraft) aufzeigen und Gleichstellung als gemeinsamen Wert erklären – nicht als Nullsummenspiel.
- Führungskräfte aktiv einbinden, um Engagement von oben zu zeigen. Sichtbare Unterstützung durch das Management normalisiert Gleichstellungsmaßnahmen und unterstreicht ihre strategische Bedeutung.
- Daten und Diagnosen nutzen, um Maßnahmen fundiert zu begründen und bestehende Ungleichheiten sichtbar zu machen. So entsteht eine sachliche Grundlage und emotionale Diskussionen werden reduziert.
- Räume für die Stimmen der Mitarbeitenden schaffen, damit sie Fragen stellen, Bedenken äußern und an der Entwicklung der Strategie mitwirken können. Partizipative Prozesse fördern Eigenverantwortung und reduzieren Abwehrhaltungen.

IV. SCHLUSS UND EVALUIERUNG

Kurzer Rückblick auf die Struktur des Workshops, unter Bezug auf die Workshop-Ziele:

Das erste Ziel dieses Workshops war es, Ihnen einige der wichtigsten Aspekte im Zusammenhang mit Geschlechterungleichheiten näherzubringen und die Notwendigkeit spezifischer Unternehmensstrategien zur Förderung der Gleichstellung aufzuzeigen. So können Sie den Nutzen erkennen, sich mit diesem Thema auseinanderzusetzen, sich inspirieren lassen, mehr zu lernen und geeignete, wirksame Maßnahmen zu ergreifen.

Das zweite Ziel war es, Ihnen die PENELOPE-Trainingsplattform vorzustellen, auf der Sie eine Fülle an Lerninhalten und verschiedene Aktivitäten finden, die Ihnen helfen, das Thema vertieft zu verstehen und konkrete Maßnahmen für Ihr Unternehmen zu entwickeln und umzusetzen.

Ich hoffe, Sie sind motiviert, aktiv zu werden und unsere Plattform zu nutzen, um die passende Unterstützung zu erhalten!

Zeit für Feedback und Fragen geben

Evaluation: Allen Teilnehmenden für ihre Teilnahme danken und darum bitten, den Fragebogen auszufüllen.

Penelope



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.