



GEFÖRDERT VOM

Anke Burkhardt/Karsten König (Hrsg.)



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Anke Burkhardt/Karsten König (Hrsg.)

# GENDER

WITTENBERGER HOCHSCHULFORSCHUNG

Zweckbündnis statt Zwangsehe

## Zweckbündnis statt Zwangsehe

Gender Mainstreaming und Hochschulreform

WITTENBERGER HOCHSCHULFORSCHUNG

Lemmens





# Inhaltsverzeichnis

---

## **Einführungen**

---

Anke Burkhardt Gender Mainstreaming: Spagat zwischen „Paralleluniversum“ und „Systemstandard“. Anmerkungen zu Tagungsintention und -verlauf	9
Reinhard Kreckel Gender Mainstreaming – Prämissen zur Diskussion. Begrüßung und Einführung zur Tagung	23
Ulrich Kasparick Grußwort des Parlamentarischen Staatssekretärs bei der Bundesministerin für Bildung und Forschung	27
Isolde Hofmann Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt	29
<b>I. Europäische und staatliche Ebene</b>	
Isabel Beuter Neue Tendenzen der europäischen Gleichstellungspolitik und die „European Platform of Women Scientists“	37
Irene Pimminger Implementierung von Gender Mainstreaming. Grundsätzliche Überlegungen und praktische Erfahrungen	44
Brigitte Lohkamp Wie kommt Gender Mainstreaming in die Hochschulen? Der nordrhein-westfälische Weg	49
Regina Metzger Gender Mainstreaming im Kontext der neuen Steuerungsinstrumente an den Hochschulen in Sachsen-Anhalt	56

## **II. Verwaltungs- und Organisationsebene**

---

Christoph Behrens  
Erfolgsdeterminanten der Umsetzung von Gender Mainstreaming  
in der Landesverwaltung 59

Larissa Klinzing  
Gender Mainstreaming im Prozess der Organisationsentwicklung 71

## **III. Hochschulebene**

---

Heidrun Jahn  
Gleichstellungspolitische Ansätze im Akkreditierungsverfahren 75

Elisabeth Maurer  
Gender Mainstreaming als Bestandteil der institutionalisierten  
Qualitätssicherung an der Universität Zürich? 82

Mechthild Koreuber  
Zentrale Vorgabe – dezentrale Vielfalt:  
Gleichstellung als verbindliches Element von Studienreform 90

Marion Kamphans/Nicole Auferkorte-Michaelis  
Das „Dortmunder Modell“ – Implementierung von Gender  
(Mainstreaming) in Studium und Lehre 98

Renate Gahn  
Gender Mainstreaming im Reformprozess an der  
Johannes Gutenberg-Universität Mainz 111

## **IV. Arbeitsgruppen**

---

AG 1: Gender Mainstreaming im Kontext von Qualitätsmanagement  
in der Wissenschaft 119

Andrea Güttner  
Die Balanced Scorecard. Ein methodischer Ansatz zur Implementierung  
der Kategorie Gender in Qualitätssicherungssysteme einer Hochschule 119

Dirk Hartung  
Zur Verträglichkeit von Qualitätsmanagement und Gleichstellungspolitik  
in der Forschung. Das Beispiel der Max-Planck-Gesellschaft 129

Heidemarie Wüst  
Gender Mainstreaming im Kontext von Qualitätsmanagement  
an Hochschulen 136

Peer Pasternack  
GM und QM: wechselseitige Irritationen. Arbeitsgruppenbericht 150

AG 2: Gleichstellungsfortschritt durch Akkreditierung	156
Annette Fleck Akkreditierung an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin	156
Carolin Krehl Gleichstellungsfortschritt durch Akkreditierung? Überlegungen zu Rahmenbedingungen von Gender Mainstreaming in Qualitätssicherungsverfahren	161
Heidrun Jahn Geschlechtergerechte Veränderungen der Akkreditierung. Arbeitsgruppenbericht	169
AG 3: Handlungsfeld: Landeshochschulpolitik	176
Anne Dudeck Gender Mainstreaming bei der Hochschulfusion	176
Helga-Maria Engel Gender Mainstreaming in der Berliner Hochschulpolitik	181
Ramona Myrrhe Gender Mainstreaming und Landeshochschulpolitik in Sachsen-Anhalt	185
Karsten König Schrecksekunden der neuen Gleichstellungspolitik. Arbeitsgruppenbericht	192
AG 4: „Top down“ – Hochschulleitungen in der Verantwortung	195
Bettina Jansen-Schulz Integratives Gendering als eine Gender Mainstreaming-Strategie für genderorientierte Fachkulturen in Naturwissenschaft und Technik	195
Klaus Semlinger Gender Mainstreaming – auch eine „Chefsache“	207
Hildegard Macha/Stefanie Handschuh-Heiß Gender Mainstreaming an Hochschulen als Instrument der Organisationsentwicklung	209
Martin Winter Gleichstellungspolitik und Studienstrukturreform	226
Mechthild Koreuber „Top-down“ oder „Bottom-up“: Strategien zur Umsetzung von Gender Mainstreaming. Arbeitsgruppenbericht	238
<b>Anhang</b>	
Verzeichnis der Internetquellen	249
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	253



# Einführungen

---

Anke Burkhardt

## **Gender Mainstreaming: Spagat zwischen „Paralleluniversum“ und „Systemstandard“**

### **Anmerkungen zu Tagungsintention und -verlauf**

Im Mittelpunkt der vom Institut für Hochschulforschung (HoF Wittenberg) am 1./2. Juli 2005 in der Universitätsstiftung Leucorea in Wittenberg veranstalteten Fachtagung stand die Frage nach den Anwendungsmöglichkeiten und -grenzen von Gender Mainstreaming als „Top-down“-Strategie im Hochschulbereich. Ihre Durchführung wäre ohne die *Unterstützung des BMBF*, das im Rahmen des Förderbereichs „Strategien zur Durchsetzung von Chancengleichheit für Frauen in Bildung und Forschung“ die Mittel bereitstellte, nicht möglich gewesen. Maßgeblichen Anteil an der Tagungsgestaltung – von der Phase der Konzeption und Antragstellung über die Auswahl und Gewinnung der Referent/-innen bis hin zur praktischen Mitwirkung als Moderatorin – hatte die *Arbeitsgruppe „Frauenförderung im Bereich der Wissenschaft“ der Konferenz der Gleichstellungs- und Frauenministerinnen, -minister, -senatorinnen und -senatoren der Länder (GFMK)*. Sie stand über viele Monate als kompetentes Beratungsgremium zur Verfügung. Dafür sei ihr herzlich gedankt. Weiterhin gilt ein besonderer Dank dem Tagungsteam, dem neben den Vertreterinnen der Arbeitsgruppe, Dr. Birgit Gabler (Büro der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten der Landesregierung Mecklenburg-Vorpommern) und Marion Olthoff (Niedersächsisches Ministerium für Soziales, Frauen, Familie und Gesundheit), auch die gleichstellungspolitischen Hochschulexpertinnen Dr. Helga-Maria Engel (Zentrale Frauenbeauftragte der FHTW Berlin und BuKoF-Sprecherin), Dr. Bettina Jansen-Schulz (Stiftungsuniversität Lüneburg/Transfer Consult), Mechthild Koreuber (Zentrale Frauenbeauftragte der FU Berlin), Carolin Krehl (Stellvertretende Frauenbeauftragte der FU Berlin) und Dr. Ramona Myrrhe (Koordinierungsstelle für Frauen- und Geschlechterforschung in Sachsen-Anhalt

an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg) als ständige Mitglieder angehörten. Hervorheben möchte ich die Leistung von Dr. Kristin Körner, Ministerium für Gesundheit und Soziales Sachsen-Anhalt, als Mitinitiatorin der Tagung.

„Gleichstellungsfragen und Gender-Politik im Hochschulbereich“ zählt zu den langfristig im Forschungsprogramm von HoF Wittenberg verankerten Themenschwerpunkten. Auftakt bildete das 1999 gemeinsam mit dem Ministerium für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales sowie dem Kultusministerium Sachsen-Anhalt durchgeführte internationale Expert/-innenhearing „Gleichstellung im Spannungsfeld der Hochschulfinanzierung“ (Altmiks 2000). In den Folgejahren übernahm das Institut im Auftrag des Kultusministeriums zwei HWP-Forschungsprojekte<sup>1</sup>, deren Gegenstand zum einen in der Verknüpfung neuer Trends der Hochschulsteuerung und der Gleichstellungsförderung bestand, zum anderen in der Analyse von Erfolgs- bzw. Misserfolgsdeterminanten herkömmlicher Frauenförderprogramme. In beiden Projekten wurde darüber hinaus mittels Befragungen dem gleichstellungspolitischen Meinungsbild der Hochschulakteur/-innen nachgegangen. Seit 2003 ist HoF Wittenberg in der Steuerungsgruppe des im Hochschulbereich angesiedelten Gender Mainstreaming-„Pflichtanwendungsprojektes“ des Kultusministeriums aktiv. Darin eingeschlossen ist die Unterstützung der Hochschulen bei der laut Zielvereinbarung anstehenden Entwicklung eigener Gender Mainstreaming-Konzepte. Gespräche mit Ministeriumsmitarbeiter/-innen, Vertreter/-innen von Hochschulleitungen und Verwaltungen, mit Gleichstellungsbeauftragten, Nachwuchswissenschaftlerinnen und Studierenden haben deutlich werden lassen, dass trotz intensiver Informations- und Fortbildungsaktivitäten der vergangenen Jahre vor Ort Defizite im Bereich des Transfers von der Theorie zur Praxis auftreten. Vor diesem Hintergrund entstand die Tagungsidee, hochschulexterne Erfahrungen mit Gender Mainstreaming in Kombination mit beispielhaften hochschulinternen Projekten als Ausgangspunkt einer praxisnahen Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten einer geschlechtergerechten Gestaltung aktueller Reformvorhaben zu nutzen.

## 1. Gender Mainstreaming in der Landespolitik

Die Landesregierung von Sachsen-Anhalt hatte – als erstes Bundesland – bereits im Mai 2000 ein Konzept zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Landesverwaltung beschlossen (Landesregierung 2000). Sie reihte sich damit in einen Prozess ein, der von der EU-Kommission mit dem 1996 verabschiedeten Strate-

---

<sup>1</sup> „Leistungsorientierte Budgetierung an Fachhochschulen in Sachsen-Anhalt nach dem Gender Mainstreaming-Konzept“ 4/2001-7/2003 (Anke Burkhardt/Uta Schlegel; vgl. Burkhardt 2004) und „Gleichstellung an Hochschulen – wissenschaftliche Begleitung von HWP-Programmen zur Förderung von Frauen an Hochschulen in Sachsen-Anhalt“ 12/2001-7/2004 (Uta Schlegel/Anke Burkhardt; vgl. Schlegel/Burkhardt 2005).

giepapier „Einbindung der Chancengleichheit in sämtliche politische Konzepte und Maßnahmen der Gemeinschaft“ (Kommission 1996) eingeleitet und von der Bundesregierung mit dem 1999 aufgelegten Programm „Frau und Beruf“ (Die Bundesregierung 1999) aufgegriffen worden war.

Es sollte eine Kultur des Verwaltungshandelns etabliert werden, die die Förderung von Chancengleichheit als immanenten Bestandteil politischen Agierens begreift. Das Aktionsspektrum lässt sich vereinfacht mit den Stichworten Öffentlichkeitsarbeit, Informationsoffensive und Vernetzung, Fortbildung und Organisationsentwicklung sowie Schaffung einer geschlechtersensiblen statistischen Informationsbasis beschreiben. Mit Beschluss vom Februar 2002 wurden alle Fachministerien zur Durchführung mindestens eines Gender Mainstreaming-Anwendungsprojektes mit Laufzeit bis vorerst 2005/06 verpflichtet. Dem Beschluss lag die Idee zu Grunde, dass die Erarbeitung von ressortinternen Fachbeispielen nicht nur allgemein motivationsfördernd wirken würde, sondern darüber hinaus die Initiierung intensiver Lern- und Arbeitsprozesse in Kooperation von fachpolitischen und gleichstellungspolitischen Zuständigen zu erwarten sei. Intendiert war die Schaffung von Voraussetzungen zur Überführung von Gender Mainstreaming in Verwaltungsroutine. Hinsichtlich der inhaltlichen Projektausgestaltung wurde den Ministerien freie Hand gelassen. Es konnte aus allen Bereichen des politisch-administrativen Handelns ausgewählt werden. (Ministerium für Gesundheit 2003: 33). Mit der Steuerung und Koordination zwischen den Fachministerien wurde die „Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming“ (IMAG), der Führungskräfte aus den Ministerien und der Staatskanzlei sowie hauptamtliche Gleichstellungsbeauftragte angehören, betraut. Sie nahm ihre Arbeit unter Leitung der Landesbeauftragten für Gleichstellung und Frauenpolitik im Februar 2003 auf.<sup>2</sup>

Ähnliche Initiativen wurden auch in anderen Bundesländern – wie nachfolgend exemplarisch belegt – ergriffen<sup>3</sup>:

- In Niedersachsen bildeten Impuls-Schulungen für Minister/-innen und Staatssekretär/-innen im Oktober 1999 den Auftakt, gefolgt von der Erarbeitung von Pilotprojekten durch die einzelnen Ressorts.
- In Rheinland-Pfalz gab die Landesregierung im November 2000 eine Selbstverpflichtung zur Anwendung von Gender Mainstreaming ab.
- Baden-Württemberg fasste im Juni 2001 einen Kabinettsbeschluss zur Entwicklung eines Gender Mainstreaming-Konzeptes. Über die gut ein Jahr später beschlossene Umsetzung des Konzeptes wurde 2003 öffentlich Bericht erstattet (Sozialministerium Baden-Württemberg 2003).

---

<sup>2</sup> Vgl. hierzu Beitrag von Isolde Hofmann in diesem Band.

<sup>3</sup> Weitere landesspezifische Informationen können der Datenbank des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend entnommen werden: <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Bundeslaender-Kommunen/bundeslaender.html> (Zugriff 18.10.2005).

- In Hamburg wurde im September 2001 der Senatsbeschluss „Einführung und Umsetzung der Strategie des Gender Mainstreaming in die Hamburgische Landespolitik“ verabschiedet.
- Das Land Mecklenburg-Vorpommern hat sich im Juli 2000 dafür entschieden, die Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern zur Querschnittsaufgabe der Landespolitik zu machen. Im November 2001 startete das „Programm zur Implementierung von Gender Mainstreaming in Mecklenburg-Vorpommern“, das vorsieht, in vorerst vier Ministerien Pilotprojekte zur Strategieumsetzung einzurichten.
- In Berlin gilt der Senatsbeschluss vom Mai 2002 „Umsetzung des Gender Mainstreaming-Ansatzes in der Berliner Politik und Verwaltung“. Dabei wurde eine flächendeckende Anwendung bis Anfang 2004 ins Auge gefasst.
- In Schleswig-Holstein sind gemäß Kabinettsbeschluss vom Juni 2002 alle Ressorts verpflichtet, Gender Mainstreaming flächendeckend umzusetzen. Zuständig für die Koordinierung ist das Ministerium für Justiz, Frauen, Jugend und Familie. Es wurden modellhaft neun Projekte in verschiedenen Ministerien zur Erprobung eingerichtet.
- Aus dem Jahr 2002 stammt auch der Beschluss der Bremer Bürgerschaft zur Umsetzung von Gender Mainstreaming in allen Politikbereichen.
- In Bayern firmiert Gender Mainstreaming unter dem Begriff „geschlechter-sensible Sichtweise“. Diese ist als durchgängiges Leitprinzip bei allen vorschriftengebenden und verwaltenden Maßnahmen der Regierung zu beachten. Ausgangspunkt bildet ein Beschluss des Ministerrates vom Juli 2002.
- In Nordrhein-Westfalen legten die Fraktionen des Abgeordnetenhauses im November 2002 einen gemeinsamen Entschließungsantrag vor, der darauf zielt, über Gender Mainstreaming Geschlechtergerechtigkeit in der Landespolitik und in der Landesverwaltung durchzusetzen.
- Die Sächsische Staatsregierung hat sich mit dem Beschluss vom Januar 2004 zu Gender Mainstreaming als politisches Leitprinzip zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in Ergänzung zur klassischen Frauenförderpolitik bekannt.

Obwohl es noch zu früh für eine solide Ergebnisbilanz ist, kann doch konstatiert werden, dass Gender Mainstreaming als Handlungsstrategie inzwischen Einzug in den politischen Alltag auf Bundes- und Landesebene gehalten hat. Auch in der Wirtschaft hat ein Umdenken in Richtung der Relevanz der Dimension Geschlechtergerechtigkeit eingesetzt – nicht zuletzt ausgelöst durch die Reform des EU-Strukturfonds, dessen Projektförderung nunmehr zwingend an die Berücksichtigung von Gender-Aspekten gebunden ist.



## 2. Hochschulpolitischer Kontext

*Normativ* wird der öffentliche Diskurs im Hochschulbereich – wenn auch zu großen Teilen außeninduziert und weit entfernt von der Wahrnehmung einer avantgardistischen Funktion – mittlerweile vom Bekenntnis zur Geschlechtergerechtigkeit geprägt (Schlegel/Burkhardt 2005: 20). Was läge angesichts der unbefriedigenden Fortschritte beim Abbau der Benachteiligung von Frauen im Verlauf der wissenschaftlichen Karriere näher, als neue gleichstellungspolitische Ansätze – in der Kombination mit traditionellen Fördermaßnahmen – zu verfolgen. Wie Befragungen zeigen, ist zumindest bei den Studierenden in dieser Hinsicht eine große Aufgeschlossenheit zu beobachten. Sie schreiben Gender Mainstreaming im Vergleich verschiedener Gleichstellungsstrategien und -instrumente die besten Aussichten auf wirksame Veränderungen zu (Schlegel 2004: 71).<sup>4</sup> In der Praxis bleibt der Hochschulbereich jedoch – gemessen an Entwicklungen in Politik und Wirtschaft in puncto Bereitschaft, sich die neue gleichstellungspolitische Herangehensweise zu eigen zu machen – deutlich zurück. Dabei böte das breite Spektrum laufender Reformprozesse – sei es die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen oder die Umstellung der Außen- und Binnensteuerung auf Kontraktmanagement und leistungsorientierte Mittelzuweisung – vielfältige Möglichkeiten der Implementierung neuer, auf Chancengleichheit in Lehre, Forschung und Nachwuchsentwicklung zielender Handlungsgrundsätze. Stattdessen zeichnet sich – sowohl die Fachministerien als auch die Hochschulen betreffend – eine Tendenz zur Beschränkung auf das etablierte Instrumentarium einer gesonderten Frauenförderung ab. Belege hierfür liefert die Hochschulgesetzgebung. In Reaktion auf die Novellierung des Hochschulrahmengesetzes (HRG) von 1998, mit der u.a. das Bemühen um Chancengleichheit und Nachteilsausgleich zur mittelzuweisungsrelevanten Aufgabe der Hochschulen erklärt wurde, haben fast alle Bundesländer ihre Hochschulgesetze (LHG) überarbeitet. Dabei fand zwar die HRG-Regelung als Standardformulierung generell Berücksichtigung, doch sucht man weitgehend vergeblich nach neuen gleichstellungspolitischen Ansätzen. Bisher haben nur Rheinland-Pfalz (2003), Sachsen-Anhalt (2004), Nordrhein-Westfalen (2004) und Hessen (2004) Gender Mainstreaming dahingehend in ihrem LHG festgeschrieben, dass bei allen (aufgabenbezogenen) Vorschlägen und Entscheidungen die geschlechtsspezifischen Auswirkungen zu beachten sind bzw. den unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten und Interessen von Frauen und Männern Rechnung zu tragen ist.

Angesichts des voran stehend skizzierten Sachstandes erhebt sich die Frage, warum der Hochschulbereich, dem als Ort der Wissensgenerierung und -vermittlung eine Vorreiterrolle in Bezug auf gesellschaftliche Modernisierungsprozesse

---

<sup>4</sup> Ergebnisse einer schriftlichen Befragung von rd. 600 Studierenden an den Fachhochschulen Harz (Schlegel/Burkhardt/Trautwein 2005a) und Merseburg (Schlegel/Burkhardt/Trautwein 2005b).

zugeschrieben werden kann, diese in Bezug auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming nicht (ausreichend) wahrnimmt. Einen plausiblen Erklärungsansatz hierfür bietet der spezifische Organisationstyp und die darin eingeschlossenen Besonderheiten der Meinungsbildung und Entscheidungsfindung.

Gender Mainstreaming wurzelt konzeptionell im Bereich der politischen Verwaltung und ist explizit als „Top-down“-Strategie angelegt. Kennzeichnend für *Verwaltungsorganisationen* sind:

- hierarchische Arbeits- und Entscheidungsstrukturen,
- Einzelleitungsprinzip (bei kollektiver Beratung),
- professionalisierte Wahrnehmung von Leitungsfunktionen,
- Weisungsbefugnis der Führungskräfte,
- abgegrenzte, inhaltlich und funktional definierte Aufgabenbereiche sowie
- Personalentwicklungsplanung und Mitarbeiterfortbildung.

Kenntnisse und Engagement der Führungsebene vorausgesetzt, kann Gender Mainstreaming nach dem üblichen Prozedere der Verwaltungsmodernisierung gemanagt und letztlich in Routineverfahren überführt werden.

Aus organisationstheoretischer Sicht handelt es sich bei Hochschulen dagegen um Expertenorganisationen. „Die Angehörigen von Expertenorganisationen sind charakterisiert durch aufwendige Ausbildung, hohen Spezialisierungsgrad, sehr eigenständigen Umgang mit Wissen und die Lieferung sehr komplexer, nicht trivialer Produkte“ (Kehm/Pasternack 2001: 209). Expertentätigkeit setzt individuelle Autonomie voraus (verbunden mit der Gefahr einer gewissen Gleichgültigkeit gegenüber institutionellen Belangen). Eine Organisation, deren Funktion und Berechtigung zwingend an Wissen geknüpft ist, muss den Trägern und Erzeugern desselben – d.h. den Expert/-innen – Arbeitsbedingungen bieten, die dem Autonomieanspruch Rechnung tragen. Typisch für die *Organisation Hochschule* sind:

- akademische Selbstverwaltung durch kollektive Gremien, flankiert von einer eher bürokratisch operierenden Verwaltung,
- Wahrnehmung von Führungsaufgaben im befristeten Wahlamt,
- geringe Entscheidungsbefugnis der Präsidenten/Rektoren/Prorektoren/Dekane sowie
- Verknüpfung von leitender und wissenschaftlicher Arbeit, bei Dominanz letzterer (auch ein Rektor wird sich immer in erster Linie als Wissenschaftler definieren).

Die garantierte „Freiheit von Forschung und Lehre“ und die darin eingebundene individuelle Eigenständigkeit selbstverantworteter Tätigkeit setzt der erfolgreichen Anwendung einer „Top-down“-Strategie zwangsläufig Grenzen. Problemverstärkend wirkt der schrittweise Rückzug des Staates aus der Binnensteuerung, was zu einer wachsenden prozeduralen Autonomie der Hochschulen führt. Der Staat kann

nach wie vor den Rahmen setzen, d.h. Gender Mainstreaming normativ verankern (LHG) und mittels Kontraktmanagement auf hochschulinterne Umsetzung hinwirken. Trotzdem ist von deutlich verminderten Eingriffsmöglichkeiten des Staates in die hochschulischen Leistungsprozesse und deren Steuerung auszugehen. Im Endeffekt bleibt es der Hochschule überlassen, wie sie die vereinbarten Ziele (darunter im günstigsten Fall auch Gender Mainstreaming) realisiert.

Chancengleichheit wird als Zielgröße – nicht zuletzt dank gesetzlicher Vorschriften – inzwischen auf breiter Basis akzeptiert oder zumindest toleriert – vorausgesetzt die abverlangten Bemühungen lassen sich auf Frauensonderförderung reduzieren (z.B. Frauenförderprogramme, Sonderfonds Frauenförderung innerhalb der Mittelverteilung) und rühren nicht am Recht der wissenschaftlichen Einzelfallentscheidung. Das tradierte gleichstellungspolitische Instrumentarium mit seinem Bezug auf eine abgrenzbare Personengruppe hat sich letztlich als einpassungsfähig in das Muster der Gruppenuniversität erwiesen und wird in immer geringerem Maße als konkurrierend wahrgenommen. Dem gegenüber wird die Forderung nach einem grundlegenden Umdenken (und Umsteuern) der Institution (vertreten durch ihre Gremien, Funktionsträger, Führungskräfte) und des einzelnen Hochschulangehörigen häufig mit einer unzulässigen Einmischung in die „originären“ Leistungsprozesse und in die Praxis der autonomen akademischen Selbstverwaltung gleichgesetzt. Aus Sicht der Hochschulen reiht sich Gender Mainstreaming in den „wesensfremden“ Katalog extern erhobener Modernisierungs- und Legitimationsforderungen ein. Umsetzung auf dem Verordnungsweg ist deshalb ebenso wenig erfolversprechend wie eine Eins-zu-Eins-Übertragung von Anwendungsmodellen aus anderen gesellschaftlichen Bereichen.

### **3. Tagungsimpressionen**

Erklärtes Anliegen der Tagung war es, durch die Zusammenführung von Expert/-innenwissen aus den Sphären Gleichstellungspolitik, Verwaltungsmodernisierung und Hochschulreform das Eigeninteresse der Hochschulen an der Erarbeitung organisationsadäquater Lösungsansätze zu befördern. Die Bestimmung des Adressat/-innenkreises folgte einem theoretischen Ansatz, der zwischen Gender Mainstreaming als politischer Strategie in Verantwortung der staatlichen Leitung (auf Landes- und Hochschulebene) einerseits und gezielter Frauenförderung im Sinne des politischen Auftrages, die Benachteiligung von Frauen unter maßgeblicher Mitwirkung der Gleichstellungsbeauftragten abzubauen, andererseits unterscheidet. Als Strategie ist Gender Mainstreaming nicht Selbstzweck, sondern Ausdruck einer geschlechtersensiblen Herangehensweise an Entscheidungsprozesse. Der Männer und Frauen differenziert ins Visier nehmenden Analyse von Ausgangssituation und Wirkungsabschätzung politischer Handlungen hat eine auf Gleichstellung zielende

Festlegung konkreter Maßnahmen zu folgen. Diese können im Bereich der Frauenförderung angesiedelt sein, bleiben aber auch dann Gegenstand der Strategieumsetzung im Verantwortungsbereich der staatlichen Leitung bis hin zu Controlling und Rechenschaftslegung. Gleichstellungsbeauftragten, Gender-/Frauenforscherinnen, Vertreter/-innen von Sozial- und Kultusministerien, hochschul- und gleichstellungspolitischen Gremien und Organisationen sowie reforminteressierten Hochschulangehörigen sollte zum einen eine Informations- und Diskussionsplattform geboten werden. Zum anderen galt es, der Überführung dieser Befunde in die Hochschulpraxis den Weg zu bereiten. Exemplarisch wurde hierzu die Einführung und Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen mit Blick auf gleichstellungspolitische Aspekte thematisiert. Dass über 100 Personen – Teilnehmer/-innen und Mitwirkende – der Einladung folgten, spricht für die Brisanz des Themas, dass Vertreter/-innen von Hochschulleitungen und -verwaltungen dabei eindeutig unterrepräsentiert waren, spricht für eine der neuen Herangehensweise nicht gerecht werdende „Abschiebung“ der Verantwortung an die Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten.

Auskunft über den Ablauf der Tagung gibt das in der Anlage ausgewiesene Programm. Alle Referent/-innen haben ihre Beiträge für den Tagungsband zur Verfügung gestellt. Die in den Arbeitsgruppen gehaltenen Eingangsstatements sind ebenfalls zu großen Teilen nachzulesen. Ihnen nachgeordnet sind die zusammenfassenden Ausführungen der Moderator/-innen, die aufgefordert waren, ein auf Praxisrelevanz zielendes Resümee zu ziehen. Der erste Tag war Referaten in *drei Themenblöcken mit anschließender Diskussionsrunde* vorbehalten:

- europäischer Kontext,
- Verwaltungs- und Organisationsebene sowie
- Blick auf die Hochschule und hochschulinterne Projekte.

Der erste Blick galt *neuen Trends der EU-Gleichstellungspolitik*, speziell der bereits 2002 im Science and Society Action Plan ausgewiesenen Einrichtung einer „European Platform of Women Scientists“ (EPWS), für die der Zuschlag an das Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung Bonn (CEWS) ging. Angestrebt wird eine Zusammenführung nationaler und internationaler Netzwerke für Wissenschaftlerinnen im Sinne eines „Networking the Networks“. Auch die Erfahrungen der Österreichischen GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im Europäischen Sozialfond sprechen für die Notwendigkeit vernetzten Handelns. Gender Mainstreaming bedürfe gleichermaßen inhaltlicher wie struktureller Operationalisierung. Verbindliche Festlegungen zu Gleichstellungszielen, Umsetzungsverfahren und Zuständigkeiten seien unverzichtbar ebenso wie die Integration in Kernprozesse und reguläre Strukturen. Als Fallstricke erwiesen sich das „Beauftragten-Syndrom“, unsystematisches Vorgehen und die Verkümmern von Pilotprojekten zu singulären Ereignissen.

Es folgten *Berichte aus verschiedenen Bundesländern zu Aktivitäten auf ministerieller Ebene*. In Nordrhein-Westfalen wird die Umsetzung von Gender Mainstreaming als Aufgabe der Verwaltungsmodernisierung verstanden. Das landesweite Steuerungskonzept setzt auf die Zuständigkeit der Führungsebene, eine aufgaben- und projektbezogene Sensibilisierung der Mitarbeiter/-innen, Fortbildungsangebote, geschlechterdifferenzierte Datenerfassung und Pilotprojekte. An Hand der Gender-Prüfung im Verlauf der Novellierung des Landeshochschulgesetzes wurde die Ausstrahlung in nachgeordnete Bereiche illustriert. Um die Schnittmengen von staatlicher Steuerung und Hochschulautonomie ging es im Beitrag aus *Sachsen-Anhalt*. Vorgestellt wurde das Anwendungsprojekt „Gender Mainstreaming im Kontext der neuen Steuerungsinstrumente an den Hochschulen“, das sich auf vier zentrale Handlungsfelder erstreckt:

- Hochschulgesetzgebung,
- Hochschulstrukturreform/Landeshochschulplanung,
- Mittelzuweisung/Budgetierung und
- Zielvereinbarungen/Ergänzungsvereinbarungen.

Aus *Schleswig-Holstein* kam ein Erfahrungsbericht des Ministeriums für Bildung und Frauen zur Umsetzung des Rahmenkonzeptes „Gender Mainstreaming – Modernes Steuerungselement zur Qualitätssteigerung“. Als Erfolgsdeterminante auf der Ebene einer Landesverwaltung hat sich dort eine gründliche Eingangsanalyse des Entwicklungsstandes der Organisationskultur herausgestellt. Die Qualität von Verwaltungshandeln im Sinne von Good Governance bestimme über die Qualität der Implementierung von Gender Mainstreaming.

Im Anschluss ging es um die Einbettung der neuen Strategie in den Prozess der Organisationsentwicklung am Beispiel der *Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft* (GEW). Von besonderem Interesse waren die Analogien zum Hochschulbereich im Hinblick auf Organisationstyp und -kultur. Gewerkschaftliche Strukturen sind demokratisch geprägt und basieren auf gleichberechtigter Partnerschaft in horizontaler und vertikaler Gliederung. Die GEW spiegelt den Bildungsföderalismus in Deutschland wider. Ihre Landesverbände besitzen Satzungs- und Personalhoheit, und die meisten Funktionen werden ehrenamtlich wahrgenommen. Hauptamtliche Führungskräfte üben ihre Tätigkeit im Wahlamt aus. Auch mit dem Problem der Ressourcenknappheit sind Gewerkschaften wie Hochschulen konfrontiert. Vorbehalte gegenüber der Implementierung neuer, zunächst mit zusätzlichem Aufwand verbundener Strategien sind damit vorprogrammiert. Um trotzdem zum Erfolg zu kommen, bedurfte es offensichtlich einer geschickten Mischung von „Top-down“ und „Bottom-up“ zu einem „joint venture“.

Der Nachmittag gehörte *Berichten aus und über Hochschulen*. Auf großes Interesse stieß die Analyse der Arbeit von Akkreditierungsagenturen, deren Frauenanteil

aktuell zwischen 8 und 44 Prozent schwankt. Folgende Fragen standen im Vordergrund:

- Wovon hängt es ab, ob die Geschlechterdimension im Akkreditierungsverfahren beachtet wird?
- Welche Rolle spielt der Erwerb von Gender-Kompetenz in den Qualitätskriterien zur Bewertung von Studiengängen?

Bei der Beantwortung könnten sich die Erfahrungen der Universität Zürich mit der Handhabung von Gender Mainstreaming im neuen System der institutionalisierten Qualitätssicherung erweisen. Für das dreistufige Evaluationsverfahren (Selbstevaluation, Fremdevaluation, Zielvereinbarung) gilt die Maßgabe, dass neben sozialen und kulturellen Aspekten der evaluierenden Einheiten und Tätigkeitsbereiche auch die Gleichstellung der Geschlechter thematisiert werden muss. Einer Auflage des Universitätsrates folgend, hat die Universitätsleitung einen Verhaltenskodex Chancengleichheit, den so genannten „Code of Conduct“, entwickelt. Dieses relativ unverbindliche Führungsinstrument soll in Zukunft durch ein von der „Uni-Frauenstelle – Gleichstellung von Frau und Mann“ erarbeitetes Gleichstellungsreporting unteretzt werden.

Um die konkrete Verbindung von Gender Mainstreaming und Studiengangsreform ging es im Bericht der FU Berlin. „Zentrale Vorgabe – dezentrale Vielfalt“ steht für die Balance zwischen der für alle Studiengänge vorgeschriebenen Berücksichtigung von Gender-Aspekten einerseits und der Eigenverantwortung der Fachbereiche, die ihnen gemäße Form der Implementierung von Geschlechterforschung und Genderkompetenz zu bestimmen, andererseits.

Auch an der Universität Dortmund gibt es über die Zielvereinbarung eine verbindliche Verpflichtung zur Integration von Gender-Aspekten in Studienreformvorhaben. Unter Einbindung des Hochschuldidaktischen Zentrums wurde die zentrale Arbeitsgruppe „Gender Studies“ eingerichtet, deren Aufgabe es ist, die Fachbereiche bei der Entwicklung von neuen Studiengängen mit Beratung und Empfehlungen zu unterstützen. Über deren Umsetzung müssen die Fachbereiche dann im Rahmen des Antragsverfahrens Bericht erstatten.

Vorgestellt wurde das zweijährige Projekt „Gender Mainstreaming im Leitbild der Johannes Gutenberg-Universität Mainz“. Der Erfolg des Projektes sei daran geknüpft gewesen, dass die Auseinandersetzung mit Gender Mainstreaming zu einem Zeitpunkt initiiert wurde, als die Universität dank des laufenden Reformvorhabens „Neues Steuerungsmodell“ (NSM) mit einer gewissen Offenheit auf neue Fragestellungen und Arbeitsansätze reagiert habe.

Am zweiten Tag wurde die Veranstaltung in vier parallel stattfindenden *Arbeitsgruppen* fortgesetzt, deren Ergebnisse auf einem Abschlusspodium präsentiert wurden:

- Gender Mainstreaming im Kontext von Qualitätsmanagement in der Wissenschaft (AG 1),
- Gleichstellungsfortschritt durch Akkreditierung (AG 2),
- Handlungsfeld: Landeshochschulpolitik (AG 3) und
- „Top-down“ – Hochschulleitungen in der Verantwortung (AG 4).

Die Palette der Eingangsstatements reichte von einem Blick auf die Max-Planck-Gesellschaft als „Gender Mainstreaming freie Zone“ über Gleichstellungsindikatoren in leistungsorientierten Mittelverteilungsmodellen bis hin zu Strategien der Entwicklung eines Genderprofils der fusionierten Stiftungsuniversität Lüneburg/Modellhochschule Bologna. Lebhaftige Diskussionen – die auf Grund der unbeabsichtigten Homogenität des Teilnehmerkreises ansonsten häufig zu Gunsten des Informationsaustausches zurückgestellt wurde – löste der Referent der HRK für Studienstrukturreform an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg mit seiner These aus, dass Gender Mainstreaming keine Vorgaben hinsichtlich der Studieninhalte mache; derartige Forderungen seien durch das Konzept nicht abgedeckt (AG 4). Eine verpflichtende Forderung nach Integration der Gender-Thematik in die Studienprogramme (sowohl als wissenschaftliches Issue als auch als normativer Erziehungsauftrag) widerspräche darüber hinaus der grundgesetzlich garantierten Lehrfreiheit. Legitim sei die Thematisierung von Gender in der Lehre nur in so weit, wie die entsprechenden Vorstellungen von den Lehrenden selbst in die Diskussion eingebracht würden. Soll sich Gender Mainstreaming also nur auf die operative Ebene und die institutionellen Rahmenbedingungen beschränken? In der Kontroverse spiegelt sich letztendlich der alte Grundkonflikt wider, den diejenigen, die für eine strikte Unterscheidung zwischen originären Hochschulaufgaben und Gleichstellungsförderung plädieren, und diejenigen, die Anerkennung von Gleichstellungsbemühungen als integralem Teil des Aufgabenspektrums einfordern, seit Jahren miteinander austragen.

Um einen Gegensatz, der sich nicht aus einem heterogenen Meinungsbild speist, sondern der Verschiedenartigkeit des Ursprungs geschuldet ist, handelt es sich offensichtlich im Fall von Qualitätsmanagement und Gender Mainstreaming (AG 1). Ersteres wurzelt in einem ökonomischen Optimierungsdiskurs, letzteres im Demokratie- und Gerechtigkeitsdiskurs. Trotzdem sei eine Allianz denkbar, da einerseits Gender als eigene Qualitätsdimension und damit Gegenstand von Qualitätsmanagement aufgefasst werden könne, Gender Mainstreaming andererseits als Instrument des Qualitätsmanagements.

Erarbeitet wurden gleichstellungspolitische Ansatzpunkte für die Gestaltung von Akkreditierungsverfahren (AG 2):

- Sicherung eines Mindeststandards „Gleichstellung“ auf den Ebenen Akkreditierungsrat und Akkreditierungsagenturen, z.B. durch Lobbyarbeit, Gender-Kompetenz der Akkreditierungsakteur/-innen,

- Gleichstellung(-sprüfung) in Verfahren institutionalisieren,
- Gender-Aspekte in den Zielvereinbarungen mit dem Land festschreiben,
- Integration von Gender-Aspekten in europäische Qualitätsstandards,
- Durchlässigkeit in den Studiengängen (Zugang und Übergang), Anerkennung von außerhalb der Hochschule erworbenen Qualifikationen,
- Sammlung (Best)Practice-Beispiele, Handreichung für Akteur/-innen an der Hochschule und für Gutachter/-innen,
- Fachexpertinnen-Netzwerke erschließen.

Die Praxisrelevanz dieser Empfehlungen erschließt sich, wenn man sich vor Augen führt, dass die KMK mit Beschluss vom 15. Oktober 2004 den Akkreditierungsrat verpflichtet hat, die Anwendung des Gender Mainstreaming-Ansatzes der EU und entsprechender nationaler Regelungen im Akkreditierungssystem zu gewährleisten (Sekretariat der Ständigen Konferenz 2004: 6). Mit Ausnahme eines Positionspapiers und eines Leitfadens der Bundeskonferenz der Frauenbeauftragten und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen (BuKoF 2004a und 2004b) liegt dazu kaum etwas vor, so dass auf Nutzung der Tagungsergebnisse gehofft werden kann.

Aus der Diskussion über die Verknüpfung von Geschlechtergerechtigkeit und Studiengangsreform unter den neuen Rahmenbedingungen des Verhältnisses von Staat und Hochschule ging eine Reihe von Anregungen hervor (AG 3):

- Rückhalt in Gesetzen und Zielvereinbarungen/Hochschulverträgen,
- Teilhabe der Vernetzungsstrukturen von Frauen-/Gleichstellungsbeauftragten an Entscheidungsprozessen und Gremien,
- Einfluss auf die Mittelverteilung/Einführung von Gender-Budgeting (ergänzend zu gezielter Frauenförderung über Sonderprogramme u.ä.),
- Controlling unter Gender-Aspekten,
- Mitwirkung an der Prozesssteuerung (Zielvereinbarungen, Landeshochschulentwicklungspläne, Besoldungsregelungen, Kapazitätsentscheidungen).

Übereinstimmend wurden auch für den Hochschulbereich verpflichtende Entscheidungen der jeweiligen Führungsebene/Verantwortungsträger (wie KMK, Fachministerium, Hochschulleitung) in Form von gesetzlichen Regelungen, vertraglichen Vereinbarungen, Beschlüssen u.ä. für unverzichtbar gehalten. Dies kann aber nur ein erster Schritt sein. Um den Prozess am Laufen zu halten, muss über Planung, wissenschaftliche Flankierung, Berichterstattung, Evaluation und insbesondere über finanzielle Unterstützung und Erfolgshonorierung das ernsthafte Interesse der „Auftraggeber“ nachvollziehbar zum Ausdruck gebracht werden. Staatliche Forderungen, die sich nur nach außen richten, ohne dass die internen Arbeitsabläufe einer vergleichbaren Reform unterzogen werden, können sich schnell dem Vorwurf ausgesetzt sehen, dass sie nicht mehr sind als ein Feigenblatt falsch verstandener „political corectness“. Angeknüpft werden sollte zum einen an



die in der Verwaltungssphäre mit relativ gutem Erfolg praktizierte Konzentration der Umsetzungsaktivitäten auf ausgewählte, in ein zentrales Konzept eingebundene Anwendungs(pilot)projekte. Empfehlenswert scheint es zu sein, Führungskräften aus den anvisierten Umsetzungsbereichen zu einem möglichst frühen Zeitpunkt in die Arbeit des Steuerungsgremiums einzubeziehen. Der Hochschulbereich sollte sich zum anderen auf die langjährigen Erfahrungen bei der Meisterung von übergeordneter Weisungskompetenz und eigenem Autonomieanspruch besinnen, die sich z.B. in dem Verhältnis von Hochschulrahmen- und Landeshochschulgesetzgebung niederschlagen. Möglichst stringente und verbindliche Rahmenvorgaben (flankiert von einem Beratungsangebot) in Kombination mit einem möglichst breiten Entscheidungsfreiraum der angesprochenen Akteur/-innen über die konkrete Ausgestaltung vor Ort versprechen gute Aussichten auf Akzeptanz und Eigeninitiative.

## Literatur

- Altmiks, Peter (Hg.) (2000): Gleichstellung im Spannungsfeld der Hochschulfinanzierung. Weinheim: Beltz.
- BuKoF (2004a): Akkreditierung und Evaluation von Studiengängen. Ein Handlungsleitfaden (nicht nur) für Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte. Kommission Akkreditierung von Studiengängen Mai 2004., von Studiengängen – Berücksichtigung des Qualitätsmerkmals Gender. Beschluss des Erweiterten Vorstands vom Mai 2004.
- BuKoF (2004b): Positionspapier zur Akkreditierung von Studiengängen – Berücksichtigung des Qualitätsmerkmals Gender. Beschluss des Erweiterten Vorstands vom Mai 2004.
- Die Bundesregierung/Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (1999): Programm „Frau und Beruf“ – Aufbruch in der Gleichstellungspolitik. Bonn.
- Burkhardt, Anke (2004): Was ist Chancengleichheit wert? Zur leistungsbezogenen Mittelverteilung im Hochschulbereich. In: Wüst, Heidemarie (Hg. i.A. der BuKoF-Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen in Deutschland / BuKoF-Kommission „Frauenförderung und Frauenforschung an Fachhochschulen“): Gender konkret! Chancengleichheit von Frauen an Fachhochschulen. Dokumentation der Fachtagung 2003. Berlin: Technische Fachhochschule, S. 29-54.
- Kehm, Barbara/Pasternack, Peer (2001): Hochschulentwicklung als Komplexitätsproblem. Weinheim/Basel: Beltz.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1996): Mitteilung der Kommission vom 21. Februar 1996. KOM (96) 67.
- Kultusministerium Sachsen-Anhalt (2004): Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt 2004 unter Einbeziehung der Struktur- und Entwicklungspläne der Hochschulen des Landes, Magdeburg.
- Landesregierung/Ministerium für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt (2000): Konzept der Landesregierung zur systematischen Einbeziehung des Ziels der Chancengleichheit von Frauen und Männern in sämtliche Politikbereiche (Gender Mainstreaming) vom 16.4.2000, beschlossen am 2.5.2000.
- Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt (Hg.) (2003): Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich.

- Schlegel, Uta (2004): Akzeptanz von Frauenfördermaßnahmen und Gender Mainstreaming – am Beispiel einer Studierendenbefragung an Fachhochschulen in Sachsen-Anhalt. In: Wüst, Heidemarie (Hg. i.A. der BuKoF-Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen in Deutschland/BuKoF-Kommission „Frauenförderung und Frauenforschung an Fachhochschulen“): Gender konkret! Chancengleichheit von Frauen an Fachhochschulen. Dokumentation der Fachtagung 2003. Berlin: Technische Fachhochschule, S. 55-80.
- Schlegel, Uta (2003): Unfreiwillige Vielfalt – Gleichstellungspolitische Maßnahmen an Hochschulen. In: Burkhardt, Anke/Schlegel, Uta (Hg.): Warten auf Gender Mainstreaming – Gleichstellungspolitik im Hochschulbereich. Themenschwerpunkt die hochschule. journal für wissenschaft und bildung 2/2003. S. 28-49.
- Schlegel, Uta/Burkhardt, Anke (2005): Frauenkarrieren und -barrieren in der Wissenschaft: Förderprogramme an Hochschulen in Sachsen-Anhalt im gesellschaftlichen und gleichstellungspolitischen Kontext (HoF-Arbeitsberichte 6'05), Wittenberg.
- Schlegel, Uta/Friedrich, Walter (2004): Positionen sachsen-anhaltinischer StudentInnen zu Stand und Veränderung der Geschlechtergleichstellung. In: Claus, Thomas (Hg. i.A. Gender-Institut Sachsen-Anhalt in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt): Gender-Report Sachsen-Anhalt 2003. Daten, Fakten und Erkenntnisse zur Lebenssituation von Frauen und Männern. Oschersleben: dr. ziethen verlag, S. 137-159.
- Schlegel, Uta/Burkhardt, Anke/Trautwein, Peggy (2005a): Positionen Studierender zu Stand und Veränderung der Geschlechtergleichstellung. Sonderauswertung der Befragung an der Hochschule Harz (FH) (HoF-Arbeitsbericht 1a'2005), Wittenberg.
- Schlegel, Uta/Burkhardt, Anke/Trautwein, Peggy (2005b): Positionen Studierender zu Stand und Veränderung der Geschlechtergleichstellung. Sonderauswertung der Befragung an der Hochschule Merseburg (FH) (HoF-Arbeitsbericht 1b'2005), Wittenberg.
- Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (2004): Eckpunkte für die Weiterentwicklung der Akkreditierung in Deutschland. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 15. Oktober 2004.
- Sozialministerium Baden-Württemberg (2003): Gender Mainstreaming – Chancengleichheit als Leitprinzip. Umsetzung in der Landesverwaltung, unter [http://www.sozialministerium-bw.de/sixcms/media.php/1442/GM\\_Broschuere.pdf](http://www.sozialministerium-bw.de/sixcms/media.php/1442/GM_Broschuere.pdf) (Zugriff am 18.10.2005).