

Rektorat
Fabrikstrasse 2
CH-3012 Bern

T +41 31 309 20 11
F +41 31 309 20 99
rektorat@phbern.ch
www.phbern.ch

25. Oktober 2010

Strategie zur Gleichstellung von Frauen und Männern

**Genehmigt durch die Schulleitung
am 25. Oktober 2010**

Inhalt

1	Einleitung	3
2	Rechtliche und hochschulpolitische Bestimmungen zur Gleichstellung der Geschlechter	3
2.1	Gesetz vom 8. September 2004 über die deutschsprachige Hochschule (PHG)	4
2.2	Statut der deutschsprachigen Hochschule vom 19. Oktober 2005 (PHSt)	4
2.3	Leistungsauftrag (Ziele und Vorgaben) des Regierungsrates an die Pädagogische Hochschule Bern für die Jahre 2010–2013 (RRB 2147/2009)	4
2.4	Richtlinien vom 16. Juni 2004 zur Gleichstellung von Frau und Mann in der Personalpolitik des Kantons Bern (Gleichstellungsrichtlinien RRB 1884/2004)	4
2.5	Qualitätsentwicklungskonzept: Qualitätsmanagement an der PHBern	5
2.6	Zusammenfassung des Gleichstellungsauftrags	5
3	Handlungsfelder und Kernziele der Gleichstellungsarbeit	5
4	Gleichstellungsstrategie	6
4.1	Grundsätzliches	6
4.2	Strategie 1: Gleichstellungsspezifische Facharbeit	7
4.2.1	Beschreibung Strategie 1	7
4.2.2	Umsetzung Strategie 1	8
4.2.3	Berichterstattung	8
4.3	Strategie 2: Gender Mainstreaming	8
4.3.1	Beschreibung Strategie 2	8
4.3.2	Umsetzung Strategie 2	9
4.3.3	Berichterstattung und Controlling	10
5	Verankerung und Weiterentwicklung der Gleichstellungsprozesse	11

1 Einleitung

Die PHBern hat sich zum Ziel gesetzt, die Gleichstellung der Geschlechter zu fördern und nachhaltig zu verankern. Die vorliegende Strategie zur Gleichstellung von Frauen und Männern (fortan: Gleichstellungsstrategie) umreisst auf einer grundsätzlichen Ebene, wie dieses Ziel erreicht werden soll. Das Papier benennt

- die geltenden rechtlichen Bestimmungen,
- die zentralen Handlungsfelder und Kernziele,
- die vorgesehene Doppelstrategie zur Erreichung der Geschlechtergleichstellung.

Bewusst wurde davon abgesehen, ein starres Gleichstellungsreglement zu schaffen. Die flexible und offene Gleichstellungsstrategie legt den Akzent vielmehr auf das Ermöglichen von Veränderungsprozessen: Den Akteurinnen und Akteuren der PHBern wird aufgezeigt, inwiefern sie an Gleichstellungsprozessen beteiligt sind und wie durch sie die Chancengerechtigkeit für beide Geschlechter vorangetrieben werden kann. Die Gleichstellungsstrategie orientiert sich dabei an einem konstruktivistischen Geschlechterverständnis. In dieser konstruktivistischen Sichtweise wird der Erkenntnis Rechnung getragen, dass die soziale Welt zweigeschlechtlich geordnet wird und dass dabei Geschlecht – Weiblichkeiten, Männlichkeiten und Geschlechterverhältnisse – in sozialen Interaktionen, kulturellen Phänomenen und Symbolen konstruiert und aufrecht erhalten wird (*doing gender*).

Die vorliegende Gleichstellungsstrategie bezieht Gleichstellung dabei nicht nur auf Geschlechterverhältnisse innerhalb der Hochschule. Der Einsatz von Frauen in Kaderstufen, die Geschlechteranteile bei den Studierenden in den verschiedenen Studiengängen oder die Überprüfung von Benachteiligungen in Sachen Lohn sind wichtige Fragen. Ebenso wichtig ist aber die inhaltliche Qualifizierung der angehenden Lehrerinnen und Lehrer in diesen Fragen und hinsichtlich einer gendergerechten Unterrichtspraxis. Die PHBern als Ausbildungsstätte von Lehrpersonen kann nämlich einen bedeutenden Beitrag zur Gleichstellung und Chancengleichheit von Schülerinnen und Schülern auf allen Schulstufen leisten. Dazu müssen an der PHBern die zur Erteilung eines gendergerechten Unterrichts erforderlichen Qualifikationen vermittelt werden.

Die Verwirklichung der tatsächlichen Gleichstellung meint demnach Bemühungen, die zu einer sozialen Ordnung mit fairen Geschlechterverhältnissen führen, in der Zugangs- und Lebenschancen gerecht verteilt sind und in der keine Diskriminierungen auftreten. Dabei soll eine grössere Vielfalt von Lebensweisen durch höhere Selbstbestimmung und die Befreiung von stereotypen Bildern sowie Denk- und Verhaltensmustern ermöglicht werden.

2 Rechtliche und hochschulpolitische Bestimmungen zur Gleichstellung der Geschlechter

Es finden sich in mehreren Dokumenten Aussagen, die die Frage der Gleichstellung als verbindlichen Auftrag regeln.

2.1 Gesetz vom 8. September 2004 über die deutschsprachige Hochschule (PHG)

Das Gesetz bestimmt, dass Frauen und Männer an der Pädagogischen Hochschule gleichberechtigt sind und dass durch geeignete Massnahmen die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern gefördert werden soll, namentlich eine ausgewogene Vertretung der Geschlechter auf allen Stufen und in allen Gremien (Art. 16 Abs. 1 und 2 PHG).

2.2 Statut der deutschsprachigen Hochschule vom 19. Oktober 2005 (PHSt)

Das Statut (Art. 33 Abs. 2 PHSt) benennt folgende zentrale Handlungsfelder der Gleichstellungsbemühungen:

1. Massnahmen zur Erhöhung des Anteils des untervertretenen Geschlechts in allen Bereichen der PHBern, insbesondere in Leitungs- und Stabsaufgaben, in der Lehre sowie in Forschung und Entwicklung,
2. Massnahmen zur Erhöhung des Anteils des untervertretenen Geschlechts in den Studiengängen,
3. Massnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie von Familie und Studium.

2.3 Leistungsauftrag (Ziele und Vorgaben) des Regierungsrates an die Pädagogische Hochschule Bern für die Jahre 2010–2013 (RRB 2147/2009)

In der Einleitung wird festgehalten, dass sich die PHBern bei ihrer Aufgabenerfüllung an den Grundprinzipien Qualität und Chancengerechtigkeit orientiert. Die PHBern soll in der Ausbildung darauf Wert legen, Lehrkräfte für gendergerechtes Unterrichten zu sensibilisieren.

Diese Bestimmung wird unter den Ausführungen zu den Entwicklungen und strategischen Zielen konkretisiert (Ziffer 2.1.9): Die PHBern wird dazu angehalten, die Chancengerechtigkeit unter den Angehörigen sicherzustellen und ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in sämtlichen Bereichen anzustreben. Sie habe zudem die angehenden Lehrpersonen auf ein gendergerechtes Unterrichten vorzubereiten. Als Indikatoren werden im Anhang II des Leistungsauftrags namentlich ein Frauenanteil in Leitungsfunktionen von ≥ 30 erwartet sowie ein Männeranteil der Studierenden im Studiengang Vorschulstufe und Primarstufe von ≥ 10 %.

2.4 Richtlinien vom 16. Juni 2004 zur Gleichstellung von Frau und Mann in der Personalpolitik des Kantons Bern (Gleichstellungsrichtlinien RRB 1884/2004)

Die Gleichstellungsrichtlinien verankern den Grundsatz des Gender Mainstreaming und legen verbindliche Gleichstellungsstandards fest, an denen sich die PHBern als Arbeitgeberin gemäss kantonalem Personalgesetz zu orientieren hat. Die Gleichstellungsstandards beziehen sich auf Bereiche wie die Personalgewinnung, die -entwicklung, die Kommunikation, den Umgang mit sexueller Belästigung, die Entlohnung sowie die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbeurteilung.

2.5 Qualitätsentwicklungskonzept: Qualitätsmanagement an der PHBern

Das vom Schulrat der deutschsprachigen Pädagogischen Hochschule am 11. Juli 2006 verabschiedete Qualitätsentwicklungskonzept nennt unter den zu vereinbarenden Zielen und Massnahmen (Punkt 2.6) auch die Gleichstellung. Entsprechend müssen auch beim Datenmonitoring Gleichstellungsindikatoren erfasst werden.

2.6 Zusammenfassung des Gleichstellungsauftrags

Die oben genannten Bestimmungen überlappen sich zum Teil in ihren Zielsetzungen, zum Teil setzen sie auch unterschiedliche Akzente. Im Leistungsauftrag des Regierungsrates ist der Wunsch nach einer gerechten Schule zu erkennen, die dem einzelnen Schulkind unter Berücksichtigung seiner individuellen Bedürfnisse und Voraussetzungen Chancengerechtigkeit garantieren will. Die PHBern in ihrer Funktion als Aus- und Weiterbildungsstätte von Lehrpersonen hat hier einen Auftrag als Multiplikatorin zu erfüllen.

Im Gesetz und im Statut der PHBern sind nach innen gerichtete Gleichstellungsziele formuliert. So soll die Gleichberechtigung unter den Mitarbeitenden gefördert werden und auf ausserberufliche familiäre Verpflichtungen der Studierenden und Mitarbeitenden Rücksicht genommen werden. Angestrebt wird ein möglichst ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei den Angestellten auf allen Hierarchiestufen und bei den Studierenden in den verschiedenen Studiengängen der PHBern.

Grundsätzlich wird die Verwirklichung der tatsächlichen Gleichstellung der beiden Geschlechter als verbindliche Aufgabe gesehen, die von sämtlichen Organen der PHBern wahrgenommen wird. Die oder der Beauftragte für die Gleichstellung von Frauen und Männern hat sie dabei zu unterstützen (Art. 34 Abs. 1 PHSt). Der Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern obliegt eine beratende Funktion gegenüber der Schulleitung in strategischen und operativen Fragen (Art 18. Bst. a PHSt).

3 Handlungsfelder und Kernziele der Gleichstellungsarbeit

Die wichtigsten Kernziele der Gleichstellungsarbeit sind entsprechend der oben formulierten Bestimmungen und Vorgaben:¹

1. Gleichstellungsorientierte Rahmenbedingungen

Die PHBern will ein Studien- und Arbeitsort sein, der für beide Geschlechter attraktiv ist und auf Familienfreundlichkeit Wert legt. Sie schafft daher Strukturen, die Chancengerechtigkeit in Bezug auf Studium, beruflichen Alltag und berufliche Weiterentwicklung vor dem Hintergrund gegenwärtiger weiblicher und männlicher Lebensentwürfe bezwecken und absichern.

¹ In Anlehnung an: Barben, Marie-Louise; Ryter, Elisabeth (2003). Handbuch zur Gleichstellung, mit Bericht "Kernziele und Qualitätsmerkmale". Brugg: Fachhochschule Nordwestschweiz.

2. **Ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern**
Beide Geschlechter sind angemessen in den verschiedenen Studiengängen, in Arbeitsgremien, in Arbeitsfeldern und auf allen Hierarchiestufen vertreten.
3. **Geschlechtergerechter Umgang mit Inhalten**
Die Inhalte von Lehre, Weiterbildungen, Forschungen und weiteren Dienstleistungen werden vor dem Hintergrund der oft unterschiedlichen individuellen und gesellschaftlichen Lebens- und Arbeitsverhältnisse von Frauen und Männern und mit Blick auf ihre Gleichstellung reflektiert und formuliert.
4. **Geschlechtergerechte Vermittlung**
Wissensvermittlung und Wissenstransfer orientieren sich an den vielfältigen Zugangsweisen von Frauen und Männern zu Unterrichtsstoff und -praxis. Methoden und Didaktik zielen auf einen bewussten Umgang mit dem sogenannten heimlichen Lehrplan und der Kategorie Geschlecht. Dozentinnen und Dozenten verfügen über die entsprechenden Kenntnisse und entwickeln die dazu notwendige Reflexionsfähigkeit.
5. **Geschlechtergerechter Auftritt**
Der Auftritt der PHBern spricht sowohl Frauen wie Männer an. Die dabei verwendeten Geschlechterdarstellungen werden kontinuierlich überdacht und unterstützen Gleichstellungsbestrebungen. Die PHBern positioniert sich so als innovative und offene Hochschule.

Diese 5 Kernziele definieren die massgeblichen Handlungsfelder, innerhalb derer die Gleichstellungsaktivitäten zu realisieren sind. Sie spielen nicht in allen Organisationseinheiten die gleiche Rolle. Eigene Schwerpunkte können daher gesetzt werden.

4 Gleichstellungsstrategie

4.1 Grundsätzliches

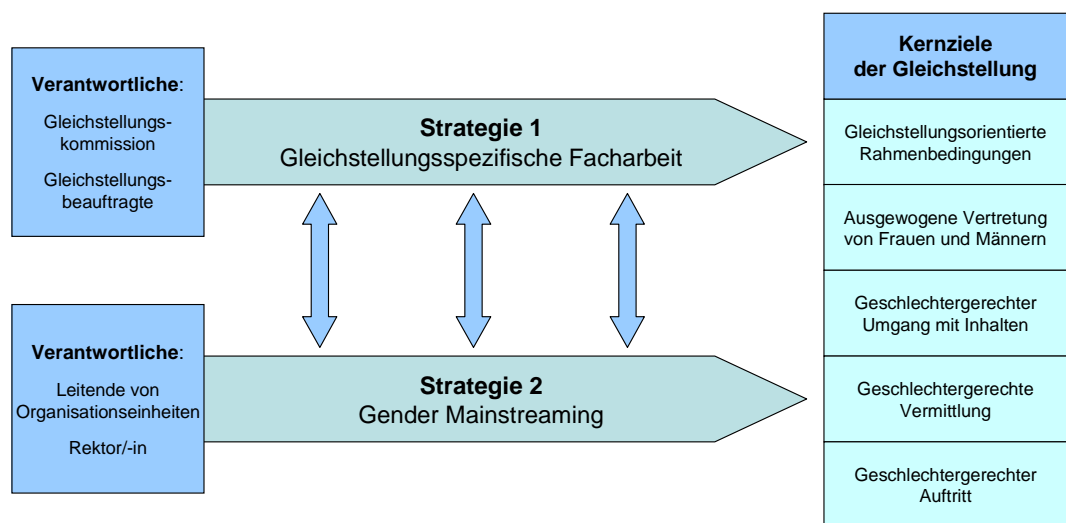
Um die genannten Ziele zu erreichen stützt sich die PHBern auf 2 Strategien: die gleichstellungsspezifische Facharbeit und das Gender Mainstreaming.

Der **Vorteil dieser Strategienkombination** liegt darin, dass sich die Ansätze ergänzen und jeweilige Schwächen ausgeglichen werden können.

Die **Strategie der gleichstellungsspezifischen Facharbeit** baut explizit auf den wissenschaftlichen Erkenntnissen der Gender Studies und auf den spezifischen Kompetenzen der Gleichstellungsfachleute. Diese können gleichstellungsspezifische Anliegen aufgreifen und diese in Projektform bearbeiten oder zur Weiterbearbeitung den Führungskräften überantworten (Bottom-up-Strategie). Die Schwäche dieses Ansatzes besteht darin, dass auch viel Überzeugungsarbeit nicht unbedingt dazu führt, dass Gleichstellungsanliegen in der Gesamtorganisation umgesetzt werden, weil die entsprechende Durchsetzungsmacht nicht vorliegt. Auch setzen die begrenzten Ressourcen der Gleichstellungsfachleute der Verwirklichung von Gleichstellungsanliegen Grenzen.

Die **Strategie des Gender Mainstreaming** hingegen bezieht sich auf eine die Gleichstellungsperspektive integrierende Organisationsentwicklung (Top-down-Strategie). Diese Vorgehensweise erweitert die normalen Managementprozesse um die Gleichstellungsperspektive. Damit wird Gleichstellung zur Aufgabe aller Führungspersonen und kann in der Gesamtorganisation durchgesetzt werden. Bei dieser Strategie besteht allerdings die Gefahr, dass die Gleichstellungsanliegen in der Menge der zu berücksichtigenden Managementaufgaben untergehen. Ausserdem kann Gender

Mainstreaming dazu führen, dass Gleichstellung lediglich als ein Instrument der Managementoptimierung betrachtet wird, indem vermeintliche Unterschiede des Arbeitsvermögens von Frauen und Männern gewinnbringend für die Organisation genutzt würden. In solch einem Zusammenhang ginge jedoch die sozialpolitische Bedeutung von Gleichstellungsanliegen verloren, nämlich Diskriminierungsprozessen und Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern entgegenzuwirken. Den Gefahren und Schwächen beider Strategien soll durch die Kombination der Strategien begegnet werden. Durch die Verbindung des Bottom-up- und des Top-down-Ansatzes wird – im Einklang mit den rechtlichen Vorgaben – angestrebt, dass sich die verschiedenen Akteurinnen und Akteure Impulse geben und dass so Synergien geschaffen werden.



4.2 Strategie 1: Gleichstellungsspezifische Facharbeit

4.2.1 Beschreibung Strategie 1

Die zentralen Akteurinnen und Akteure dieser Strategie sind:

- a) Die/der **Gleichstellungsbeauftragte der PHBern** und
- b) die **Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern**, in der **Delegierte** der verschiedenen Organisationseinheiten und Angehörigen-gruppen der PHBern Einsitz nehmen.
- c) Dazu kommen die **Gleichstellungsbeauftragten der Institute**, denen ein Teilzeitpensum zur Verfügung steht, um Gleichstellungsarbeit zu leisten.

Die oben genannten Akteurinnen und Akteure haben folgende Aufgaben:

- a) Sie veranlassen gleichstellungsspezifische Analysen, um direkte und indirekte Diskriminierungen des weiblichen oder männlichen Geschlechts aufzudecken.
- b) Sie weisen darauf hin, in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht.
- c) Sie leiten zur Unterstützung oder Förderung des diskriminierten Geschlechts Massnahmen und Initiativen in die Wege.
- d) Sie gewinnen dafür die Unterstützung und die notwendigen finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen der Führungskräfte der PHBern.
- e) Sie entwickeln und unterstützen Weiterbildungen zu Gleichstellungsthemen und informieren über relevante Gender- und Gleichstellungsfragen.

- f) Sie nehmen gleichstellungsspezifische Klagen und Anliegen entgegen und üben eine Beratungsfunktion aus.

4.2.2 Umsetzung Strategie 1

Die Strategie der gleichstellungsspezifischen Facharbeit wird bereits seit Betriebsaufnahme der PHBern und der Konstituierung der Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern verfolgt.

Die Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Kommissionsmitglieder sowie die Gleichstellungsbeauftragten werden mit genügenden Ressourcen ausgestattet. Die Angemessenheit der zur Verfügung gestellten Ressourcen ist regelmässig zu überprüfen. Projektbezogen können auch zusätzliche Mittel beantragt werden. Die genannten Akteurinnen und Akteure können für die Ausübung ihrer Aufgaben qualifizierende Weiterbildungen besuchen.

Auf institutioneller Ebene besteht die Möglichkeit, dass sich Organisationseinheiten für spezifische Themen mit anderen zusammenschliessen und gemeinsame Projekte realisieren. Die oder der Gleichstellungsbeauftragte der PHBern stellt bei Projekten der gesamten Hochschule die Koordination sicher.

Für spezifische Gleichstellungsfragen, die eine detaillierte Vorgabe eines geschlechtergerechten Verfahrens benötigen, können Reglemente oder Weisungen geschaffen werden, die von der Rektorin oder vom Rektor verabschiedet werden. Ausserdem bewilligt sie oder er in Absprache mit der Schulleitung vorgesehene Gleichstellungsmassnahmen und -projekte, sofern sie die ganze PHBern betreffen.

4.2.3 Berichterstattung

Die Präsidentin oder der Präsident der Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern orientiert die Schulleitung mindestens zwei Mal pro Jahr über die laufenden Gleichstellungsarbeiten (Art. 11 Geschäftsordnung der Gleichstellungskommission,). Die schriftliche Berichterstattung zur Strategie 1 erfolgt im Rahmen der Rechenschaftsberichte über die strategische Ausrichtung der Tätigkeiten der Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern. Dieser wird im 2-Jahresrhythmus verfasst.

4.3 Strategie 2: Gender Mainstreaming

4.3.1 Beschreibung Strategie 2

Die Strategie des Gender Mainstreaming integriert die Gleichstellungsziele in die routinemässigen Planungs- und Steuerungsprozesse der PHBern. Damit wird Gleichstellung als Querschnittsaufgabe verankert, die Umsetzungsverantwortung den Führungskräften übertragen und der Kreis der Akteurinnen und Akteure erweitert.

Als Grundsatz sieht das Gender Mainstreaming vor, dass

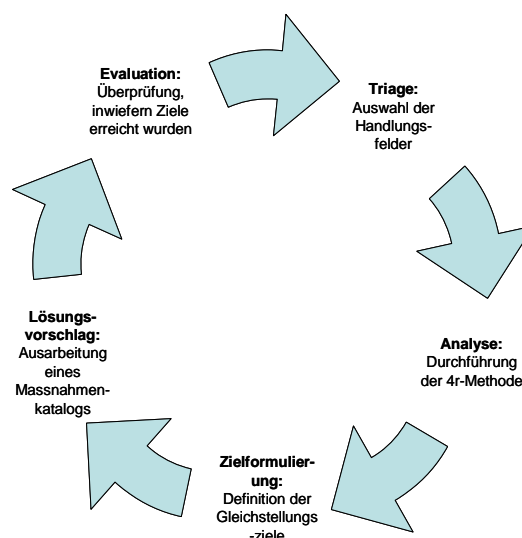
- a) **alle Mitarbeitenden** in die Gleichstellungsarbeit involviert werden können.
- b) Dies geschieht unter der klaren Führung der **Leiterinnen und Leiter der verschiedenen Organisationseinheiten**.
- c) Die **Gleichstellungsbeauftragten** bieten dabei Unterstützung. Die oder der **Gleichstellungsbeauftragte der PHBern** berät und unterstützt die Schulleitung und die Rektorin oder den Rektor und kann auch vom Schulrat zu Rate gezogen werden. Die **Gleichstellungsbeauftragten der Institute** beraten und unterstützen die Führungskräfte bei der Realisierung des Gender Mainstreaming in ihren jeweiligen Organisationseinheiten.

- d) Die Verantwortlichen des **Qualitätsmanagements** sorgen dafür, dass Gleichstellungsfragen gemäss der Zielformulierung im Qualitätsentwicklungskonzept berücksichtigt werden. Entsprechend sind die verschiedenen Aspekte der Gleichstellungsproblematik bei Evaluationen einzubeziehen. Insbesondere für die Überprüfung einer geschlechtergerechten Lehre ist das Qualitätsmanagement ein geeigneter Kanal.
- e) Die Umsetzung der Gender Mainstreaming-Strategie setzt Wissen und Reflexionsfähigkeit bezüglich der Genderthemen voraus. Deshalb ist die **Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern** dafür besorgt, eine beständige Wissenskommunikation zu Genderthemen und zur Kategorie "Geschlecht" innerhalb der PHBern aufzubauen. Als Grundlage hierfür dienen Erkenntnisse aus der Geschlechterforschung, die Alltagsannahmen in Frage stellen und auf grundlegende soziale Konflikte entlang der Geschlechterlinien verweisen. Damit soll sichergestellt werden, dass die komplexe Gleichstellungsthematik nicht unsachgemässen Lösungsansätzen zum Opfer fällt, die Geschlechterdualismen reproduzieren.

4.3.2 Umsetzung Strategie 2

Die Strategie 2 des Gender Mainstreamings wird mit Inkrafttreten des vorliegenden strategischen Konzeptes an der PHBern etabliert. Gender Mainstreaming hat den Anspruch, geplante Projekte, aber auch bestehende Arbeitsprozesse und -abläufe um die Genderperspektive zu erweitern. Damit können übliche regelmässige Überprüfungen und Reorganisationen von Arbeitsabläufen oder -strukturen als Chance für die Verwirklichung der Gleichstellung der Geschlechter genutzt werden. Die im Arbeitsalltag herrschenden Rechte, Normen und Strukturen werden auf den Prüfstand gestellt und unter geschlechtsspezifischen Aspekten zu beeinflussen versucht. Die Leitenden der Organisationseinheiten als massgebliche Akteurinnen und Akteure sind dafür verantwortlich, dass die 5 genannten Kernziele (vgl. Kapitel 3) anvisiert werden. Alle Leiterinnen und Leiter der Organisationseinheiten setzen konkrete und verbindliche Gleichstellungsziele, die innerhalb eines bestimmten Zeitraumes erreicht werden sollen.

Bei der Umsetzung des Gender Mainstreaming werden die folgenden **Schritte** durchgearbeitet. Sie dienen auch als Anhaltspunkt für die Umsetzung der Strategie 1, der gleichstellungsspezifischen Facharbeit:



1. **Triage**

Die Führungskräfte prüfen, ob das in ihrer Organisationseinheit geplante Projekt bzw. ob die weiterzuentwickelnden Prozesse Gleichstellungsfragen berühren. Um dies zu beurteilen, können die Gleichstellungsbeauftragten mit ihrem Fachwissen zu Rate gezogen werden. Auch weitere beteiligte Mitarbeitende können in dieser Phase bereits involviert sein.

Leitfragen:

- Wer ist vom Projekt bzw. von den Arbeitsabläufen betroffen?
- Inwiefern sind die Geschlechter unterschiedlich betroffen?

2. **Analyse**

Die beteiligten Mitarbeitenden prüfen den gleichstellungsspezifischen Status quo und den Handlungsbedarf. Sie erkennen Gleichstellungsdefizite und -hindernisse: Die sogenannte 4r-Methode hilft bei der Ausformulierung der Leitfragen für die Analyse:

- Welche geschlechtstypischen **Rollen** bestehen im vom Projekt bzw. Arbeitsprozess tangierten Handlungsfeld?
- Wie sind die **Ressourcen** unter den involvierten Mitarbeitenden aufgeteilt?
- Wie sind Frauen und Männer **repräsentiert**?
- Wie werden die **Rechte** von Frauen und Männern beansprucht?

3. **Zielformulierung**

Der Zielkatalog soll realistisch und auf die Situation abgestimmt sein. Die Ziele beschreiben den Soll-Zustand, der durch die Realisierung des Projekts angestrebt wird. Die Ziele werden ausreichend operational formuliert, sodass sie überprüft werden können. Sie sind als Unterziele der 5 unter Kapitel 3 genannten Kernziele der Gleichstellungsarbeit zu betrachten.

4. **Lösungsvorschlag**

Es wird ein Vorschlag ausgearbeitet, wie vom Ist- zum Soll-Zustand gelangt werden kann. Dieser enthält verschiedene Massnahmen. Es wird ein zeitlicher Rahmen gesetzt, innerhalb dessen die Massnahmen umgesetzt werden und möglichst zu greifen begonnen haben müssen. Die dafür benötigten Ressourcen werden definiert und zur Verfügung gestellt.

5. **Evaluation**

Nach Ablauf der Frist, die für das Ergreifen der Massnahmen veranschlagt worden ist, wird überprüft, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden.

Leitfragen:

- Wurden die definierten Ziele erreicht? Falls nicht:
- Welche Ursachen verhinderten das Erreichen der Ziele?

Jede Organisationseinheit definiert selbst, auf welche Weise sie das Gender Mainstreaming in ihre herrschenden Führungs- und Organisationsentwicklungsstrukturen integriert und verankert. Bestehende Managementinstrumente, wie etwa das Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräch und das Qualitätsmanagement können für die Umsetzung des Gender Mainstreaming eingesetzt werden, indem dabei gleichstellungsspezifische Ziele festgelegt und deren Erreichung überprüft werden. Es können zudem verbindliche Regelungen für die gesamte Hochschule getroffen werden.

4.3.3 Berichterstattung und Controlling

Berichterstattung und Controlling zu Strategie 2 erfolgen durch die Abschlussberichte der Gesamtevaluation der verschiedenen Organisationseinheiten. Auch weitere Berichte, die im Rahmen von Spezialbewertungen oder der EFQM-Selbstbewertung

vorgelegt werden, geben Auskunft über Defizite bzw. Zielsetzungen aus Gleichstellungssicht.

5 Verankerung und Weiterentwicklung der Gleichstellungsprozesse

In einem weiteren Dokument, „Umsetzung der Strategie zur Gleichstellung von Frauen und Männern“ genannt, werden mögliche konkrete Massnahmen und Vorgehensweisen aufgezeigt. Damit werden die Akteurinnen und Akteure ein Instrument erhalten, das sie in ihrer alltäglichen Gleichstellungspraxis unterstützen soll.

Über die Berichterstattung zu den beiden Strategien ist es möglich zu erkennen, wo Verbesserungen der Gleichstellung erreicht worden sind. Dabei erwähnte kritische Punkte und nicht vollständig erreichte Zielsetzungen bieten die Grundlage für die Entwicklung von neuen Unterzielen gemäss den 5 Kernzielen der Gleichstellungsarbeit.

Die Gleichstellungsbeauftragte der PHBern sammelt die Berichte über die Umsetzung der Doppelstrategie und informiert die Hochschulangehörigen unter Nutzung bestehender Kanäle (Mitteilungen des Rektors, Newsletter, Website u.a.) über laufende und abgeschlossene Gleichstellungsmassnahmen und Gender Mainstreaming-Verfahren. Damit wird eine hochschulinterne Kommunikation sichergestellt, die zur Weiterentwicklung der Gleichstellungsprozesse anregt.

Kommission für die Gleichstellung von Frauen und Männern, Oktober 2010