



## Gleichberechtigung: Gewinne auf vielen Ebenen

Anreizmechanismen für Gender Mainstreaming –  
Erfahrungen aus dem GTZ Gender-Wettbewerb

Seit dem 1. Januar 2011:

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**gtz**

**Herausgeber**

Deutsche Gesellschaft für  
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Sektorprogramm Gleichberechtigung  
und Frauenrechte

Postfach 5180  
65726 Eschborn  
T +49 6196 79-0  
F +49 6196 79-1115  
E [ggender@gtz.de](mailto:ggender@gtz.de)  
I [www.gtz.de/gender](http://www.gtz.de/gender)

**Veröffentlicht**

Eschborn 2010

**Verantwortlich**

Sabine Gürtner

**Autorin**

Mareike Zenker

**Design**

creative republic  
Thomas Maxeiner, Kommunikationsdesign  
Frankfurt am Main  
T +49 69-915085-60  
I [www.creativerepublic.net](http://www.creativerepublic.net)



# Anreize für Gender Mainstreaming

Gender lohnt sich! Das ist international anerkannt und auch ein Qualitätsmerkmal in der Entwicklungszusammenarbeit. Verschiedene Einflussfaktoren bestimmen jedoch den Erfolg im Umsetzen des Gender Mainstreamings in Organisationen.

Durch konsequentes Gender Mainstreaming werden die Bedürfnisse und Interessen von Frauen und Männern in allen Fachbereichen und -prozessen von allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen einbezogen. Entwicklungsmaßnahmen sind somit besser auf die Bedarfe der Zielgruppe ausgerichtet.

Neben politischem Willen der Führungskräfte sind dafür technische Fähigkeiten und Sensibilität aller Beteiligten ebenso notwendig wie Rechenschaftsmechanismen, um nachhalten zu können, dass die Genderperspektive durchweg einbezogen wird. Eine offene und würdigende Unternehmenskultur, d.h. positive Einstellungen und Verhalten in Bezug auf unterschiedliche geschlechtsrollenbezogene Interessen und Bedürfnisse, befördert nicht nur die Effektivität und Effizienz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter allgemein, sondern ist auch maßgeblich für einen sensiblen und bewussten Umgang mit geschlechtsbezogenen Werten und Verhaltensnormen, die unser tägliches Leben und die Arbeit beeinflussen. Durch positive Anreize kann eine auf Gleichberechtigung ausgerichtete Unternehmenskultur aktiv befördert werden.

Diese Erfahrungen wurden auch in der GTZ Genderstrategie 2010-2014 erneut bestätigt. Sie führt die grundlegenden strategischen Elemente – die Verantwortung der Führungskräfte, die Genderkompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine unterstützende Unternehmenskultur, ein gendersensibles Auftragsmanagement und die Verbindlichkeit der Vorgaben sowie die interne Gleichstellung – so zusammen, dass die Gleichberechtigung der Geschlechter vom Unternehmen nach innen wie außen gelebt werden kann. In diesen Rahmen ist auch der unternehmensweite Gender-Wettbewerb der GTZ eingebettet.

## Der Anfang des Gender-Wettbewerbs

Die GTZ ist ein weltweit tätiges Unternehmen und dezentral organisiert. Das stellt besondere Herausforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einerseits wie sie Wissen und Erfahrungen teilen, das Wissensmanagement, andererseits aber eben auch wie sie mit Querschnitts- und Schlüsselthemen umgehen und sie in ihrer Arbeit etablieren, das Mainstreaming.

Im Jahr 2007 wurde daher erstmals ein GTZ-weiter Gender-Wettbewerb ausgeschrieben, um einerseits gute Beispiele gendersensitiver Ansätze unterschiedlicher Fachbereiche und Standorte sichtbar zu machen. Andererseits soll der Wettbewerb dazu anregen, über den eigenen Ansatz zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Die sehr positive Resonanz der Kolleginnen und Kollegen, die breit über das GTZ-Portfolio gestreuten kreativen Ansätze und das Interesse und Engagement von Führungskräften auch im Rahmen der Preisverleihungsveranstaltung haben schließlich dazu geführt, dass der Gender-Wettbewerb alle zwei Jahre mit der Unterstützung der Geschäftsführung durchgeführt wird. 2009 wurde der zweite Gender-Wettbewerb ausgeschrieben und die guten Erfahrungen des ersten Gender-Wettbewerbs bestätigt.

Im Rahmen der Preisverleihung verwiesen die Siegerteams aus Ecuador, Kamerun und Tansania immer wieder auch auf die weitreichenden Wirkungen des Wettbewerbsprozesses. Daher haben wir im Nachgang eine Abfrage unter allen Beteiligten durchgeführt, um die Erfahrungen aus dem Wettbewerbsprozess einzufangen. Nun möchten wir hiermit die rückgemeldeten Erfahrungen der Beteiligten aufbereiten und der Öffentlichkeit zugänglich machen. Die hier geschilderten Erfahrungen zeigen, wie unterschiedlich die Auswirkungen des Wettbewerbs bei den beteiligten Teams sind, wie das Gender Mainstreaming weiter gefördert wird und auch was ein Wettbewerb neben der Platzierung noch bewirken kann.

## Anreizmechanismen

Anreizmechanismen sollen die Motivation der Kolleginnen und Kollegen für Unternehmensziele fördern. Positive Impulse werden so gesetzt, dass sie die Eigenmotivation der Menschen unterstützen und (noch) zielgerichtete Leistung befördern. Dabei sollen persönliche Ziele mit den Unternehmensinteressen synchronisiert werden.

Es gibt sehr verschiedene Möglichkeiten, in einem Unternehmen, Anreize zu setzen –individuelle und Teamanreize. Sehr häufig und zumeist individuell ausgerichtet sind finanzielle Inzentivsysteme, welche an die Qualität der Leistung oder an zusätzliche Aufgaben gekoppelt sind. Die Aussicht auf weitere Karrierechancen oder besondere Anerkennung wird ebenfalls häufig als Anreiz verwendet, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu besonderen Leistungen zu motivieren.

Bei erfolgreichem Gender Mainstreaming im Unternehmen wird erwartet, dass jede/r Einzelne die „Genderbrille“ in der Arbeit aufsetzt. Daher ist es auch hilfreich, wenn das Management Gender in die Inzentivmechanismen, wie die individuellen Zusatzziele der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einfließen lässt.

Individuelle Anreize bringen manchmal auch Konkurrenzsituationen mit sich, welche sicher zu weiterer Leistungsmotivation führen können. Andererseits ist es auch möglich, dass persönliche Zielvereinbarungen aufgrund der Vergleichbarkeits- und Gerechtigkeitsdiskussionen zu unerwünschten Nebeneffekten, wie beispielsweise Frustration durch scheinbar ungerechte Maßstäbe in den Anforderungen, führen. Diese Effekte können beispielsweise eine positive Unternehmenskultur aushöhlen. Aus diesem Grund sind Teamanreize hilfreich, um gute Teamarbeit zu fördern. Gerade in hochmotivierten Teams entstehen oft Leistungen, welche die Summe der Einzelleistungen weit übersteigt – das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile! (Aristoteles)

Mit dem Gender-Wettbewerb werden gute Teamleistungen belohnt: im Team geschaffene gendersensible und –transformative Ansätze stehen im Fokus. Es wird ein zusätzlicher Anreiz gegeben, dass die Arbeit für querschnittsrelevante Themen (auch neben den Hauptzielen bei GG1-Vorhaben) lohnenswert ist. Zudem setzen sich die Teams noch einmal gezielt mit dem Thema auseinander, indem sie gemeinsam einen kreativen Wettbewerbsbeitrag aussuchen und erstellen.

Natürlich bringt auch ein Teamwettbewerb Konkurrenzsituationen mit sich, da es auch um das Gewinnen geht. Abgesehen von den Preisen der Siegerteams, hat der Gender-Wettbewerb allerdings weiterhin den Vorteil, dass die Teilnahme am Wettbewerb an sich schon zu Aufmerksamkeit auf die Teamleistungen oder des ganzen Vorhabens führt. Vorteilhaft ist dies einerseits für die Öffentlichkeitsarbeit des Vorhabens, andererseits auch für das Wissensmanagement im Unternehmen. So werden gute Ansätze aus verschiedenen Regionen im Unternehmen sichtbar, weiter verbreitet und somit die Erfahrungen geteilt.

Wie lief es ab?

# Die Organisation

Die Wettbewerbe werden von der Geschäftsführung sechs Monate vor der Preisverleihung am Weltfrauentag am 8. März im gesamten Unternehmen ausgeschrieben. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit sind dann aufgerufen, ihre innovativen und erfolgreichen Teamleistungen zum Umsetzen der Gleichberechtigung der Geschlechter anhand von fünf Kriterien aufzubereiten.

Die Bewerbungsfrist lag im Januar 2010 etwa vier Monate nach der Ausschreibung, um den Kolleginnen und Kollegen ausreichende Zeit zu geben, sich mit den Wettbewerbskriterien auseinanderzusetzen. Dies ist insbesondere für Teams notwendig, welche ihre Erfahrungen in der Genderarbeit noch nicht aufbereitet haben.

Alle Einsendungen wurden in einem mehrstufigen Verfahren geprüft, d.h. von Vertreterinnen der Fachabteilung anhand festgelegter Auswahlkriterien vorselektiert, in einer Unternehmensjury eingehend diskutiert und mit der Ehrenjury abgestimmt. In diesem Prozess wird natürlich auch der Rahmen des Beitrages mit betrachtet, um beispielsweise den scheinbaren Vorteil von Gendervorhaben im Vergleich zu guten Mainstreamingansätzen auszugleichen.

Die Unternehmensjury setzte sich aus den Organisatorinnen, der Gender-Fachplanung und dem Genderprogramm sowie Vertretern und Vertreterinnen aller Regionalbereiche sowie des Bereiches Planung und Entwicklung zusammen. Für die Ehrenjury konnte neben dem GTZ Geschäftsführer, Herrn Dr. Bernd Eisenblätter, die Gründerin des deutschen Journalistinnenbundes und ehemaliges Vorstandsmitglied der Europäischen Frauenlobby Dr. Inge von Bönninghausen sowie die Fußballweltmeisterin Nia Künzer gewonnen werden.

Die fünf Auswahlkriterien, welche grundlegend für die fachliche Bewertung der Einsendungen waren, sind:

- ❶ das Potential des Ansatzes, Männer und Frauen zu erreichen,
- ❷ die Kreativität der Methoden,
- ❸ die Breitenwirksamkeit,
- ❹ die Übertragbarkeit des Ansatzes auf andere Kontexte und
- ❺ die Gestaltung des Beitrages.

Abgesehen von den Gewinnen für die ersten drei platzierten Vorhaben haben wir für die ersten zehn Platzierten Banner mit der Beschreibung ihrer Ansätze produziert. Diese Banner dienten während der Preisverleihungsveranstaltung und der gesamten Genderwoche in der GTZ Zentrale in Eschborn dazu, die guten Ansätze weiter zu verbreiten. Anschließend wurden den Vorhaben ihre Banner zur Verfügung gestellt. Sie werden nun vor Ort zu Werbezwecken eingesetzt.

Was bedeutet die Teilnahme am Wettbewerb?

# Die Ausschreibung des Wettbewerbs ...

Unternehmensweite Prozesse haben sehr unterschiedliche Effekte insbesondere auch bei einer dezentralen weltweiten Organisationsstruktur. Diese Effekte und Erfahrungen sind jedoch kaum umfassend sichtbar. Um das Lernen aus der Erfahrung zu verbessern und die geteilten Informationen sichtbar zu machen, werden im Folgenden die unterschiedlichen Erfahrungen einiger Wettbewerbsteilnehmenden dargestellt und Lessons Learned herausgearbeitet. Die Erfahrungen zeigen, dass völlig abgesehen von den ausgeschriebenen Preisen für die Siegerteams Gewinne persönlich-individueller Art, wie das Anerkennen verborgener Talente, ebenso wie für die Teamarbeit, wie Sichtbarkeit der Leistungen, und die Qualität ihrer Genderarbeit geschaffen wurden.

Die Ausschreibung des Wettbewerbs hat in den Teams dazu geführt, sich noch einmal intensiver mit dem Thema Gender auseinanderzusetzen. So hat beispielsweise das Programm zum Management von Wasserressourcen in Jordanien eine systematische Analyse durchgeführt um festzustellen, inwieweit die Maßnahmen auf die Gleichberechtigung der Geschlechter ausgerichtet sind. Dabei wurde auch deutlich, dass weitere **Qualifizierungsmaßnahmen** bei der implementierenden Partnerorganisation notwendig sind. Dies ist einer der intendierten Effekte des Wettbewerbs – nämlich dass die **eigenen Ansätze noch einmal reflektiert** werden.

Gezielt wurden die Kreativität der Methode und die Gestaltung des Beitrages als Kriterien ausgewählt. Ein weiterer beabsichtigter Effekt, innovative und kreative Wege bei der Zielerreichung zu beschreiten, wird durch die Erfahrungen der Kolleginnen und Kollegen in Kolumbien gut beschrieben. Der angestoßene Reflexionsprozess über **innovative Strategien** und die Wirkungen ihrer Genderarbeit hat die Kolleginnen und Kollegen im CERCAPAZ-Vorhaben und im GTZ-Büro in Kolumbien dazu angeregt, eine gemischte Arbeitsgruppe zu bilden. Die Gruppe hat schließlich ein

sehr kreatives Video über die Beteiligung von Männern zur Sensibilisierung für Geschlechtergleichberechtigung erarbeitet und für den Wettbewerb eingereicht.

In der effektiven Teamarbeit sollen die Stärken der Einzelnen zu einer besonders guten Gesamtleistung führen. Diese Erfahrung berichteten auch die Kolleginnen und Kollegen des GTZ-Nepal Gender Quality Circle. Die Diskussionen um die Auswahl des Beitrages haben in ihrer Arbeitsgruppe dazu geführt, dass die einzelnen Mitglieder ihre „verborgenen Talente“ ausdrücken konnten. Der Wettbewerb hat also dazu beigetragen, dass die **spezifischen Qualitäten Einzelner** in der Teamarbeit besser zum Tragen kommen.

Die Wettbewerbsausschreibung richtete sich an alle Teams. Das bedeutet, dass es nicht einzig Beiträge aus Projekt- bzw. Programteams sein müssen – wie der erfolgreiche Beitrag und zweite Platz der Kolleginnen und Kollegen aus Kamerun zeigt. In Kamerun haben sich Vertreter und Vertreterinnen der **deutschen Organisationen zusammengeschlossen** und 2010 bereits zum dritten Mal eine Genderwoche Femme et Fille Fortes organisiert. Die Veranstaltungen im Rahmen dieser Genderwoche decken ein breites Spektrum an Aspekten zur Gleichberechtigung der Geschlechter ab und beziehen insbesondere kameruner Künstler und Künstlerinnen ein. Die herausragende Wirkung zeigt beispielsweise die sehr hohe und positive Resonanz in der kameruner Presse. Solche guten Wirkungen für die Gleichberechtigung, die neben den Programm- und Projektaufträgen erzielt werden, sind häufig durch die standardisierten Berichterstattungs- und Rechenschaftsmechanismen nicht erfasst.

Gerade bei Schlüsselthemen wie Gender, welche zur Qualität der Arbeit beitragen, jedoch oft als Zusatz zum eigentlichen Auftrag empfunden werden, ist **Anerkennung** ein wesentlicher Anreiz. In Ägypten beispielsweise wurde dem bestehenden kontinuierlichen Bemühen um gendersensitive Herangehensweise einiger Kolleginnen und Kollegen des



Wie ist die Wirkung des Wettbewerbs auf das Team?

## ... und der Prozess der Bewerbung

MKI-vetEP durch den Wettbewerb zu mehr Aufmerksamkeit verholfen und die Möglichkeit eröffnet, ihre Arbeit in der Wahrnehmung aller Kolleginnen und Kollegen besonders in Wert zu setzen.

Diese Anerkennung ist nicht nur für die GTZ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch bei den Partnern ein wesentlicher Motivationsfaktor. Das belegt auch die aktive Beteiligung der Partner des diesjährigen Gewinnerbeitrages aus Ecuador. Das Vorhaben PROMODE hat das ecuadorianische Finanzministerium zusammen mit UNIFEM erfolgreich dabei unterstützt, Gender Budgeting in nationale Haushaltsverfahren zu etablieren. Daher sind die GTZ Kolleginnen und Kollegen auch gemeinsam mit einer UNIFEM-Kollegin und der zuständigen Mitarbeiterin des Finanzministeriums zur Preisverleihung nach Deutschland gereist. Die ecuadorianische Finanzministerin, unter deren Führung diese Erfolge erzielt wurden, hat zudem in einer Videobotschaft die hohe Bedeutung der Arbeit und die Freude über die Anerkennung ausgedrückt.

Aus diesen Beispielen wird deutlich, dass die Wirkungen des Wettbewerbsprozesses in unterschiedliche Richtungen verweisen. Bereits die **Ausschreibung des Gender-Wettbewerbs führt zu mehr Aufmerksamkeit und Wertschätzung der Genderarbeit, regt zu einer intensiveren Auseinandersetzung mit den eigenen Maßnahmen und Kompetenzen an, fördert individuelle Qualitäten im Team und Teamgeist sowie kreative Ideen.**

Die Programme und Projekte der GTZ sind in sehr unterschiedliche kulturelle Kontexte eingebettet, welche entsprechend verschiedene Voraussetzungen für die Genderarbeit bergen und teils unterschiedliche Herangehensweisen erfordern. Die vielen guten Beiträge aus allen Kontinenten, in denen die GTZ tätig ist, zeigt, dass gendersensibles und –transformatives Vorgehen nicht nur möglich ist, sondern auch sehr erfolgreich sein kann.

Gerade weil **Partnerorganisationen** in unserer Arbeit eine **zentrale Rolle** spielen, ist es auch an dieser Stelle wesentlich, den Blick über die Unternehmensgrenze hinaus zu richten.

Wie im oben genannten Beispiel aus Jordanien, beschreiben auch die Kolleginnen und Kollegen des Programms Integrierte ländliche Entwicklung von Bergregionen in Laos, dass im Ausschreibungsprozess deutlich wurde, wie schwer es teilweise auch für die Partner fällt, die „Genderbrille“ aufzusetzen. Daher werden nun weitere Sensibilisierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für Partner und auch die technischen Beraterinnen und Berater durchgeführt.

Jedoch sind die Reaktionen der Partner nicht immer durchweg offen. Die Kolleginnen und Kollegen in Ägypten berichten, dass die Partner nach anfänglicher Begeisterung eine kritische Haltung einnahmen. Die Irritationen, welche sich aus den unterschiedlichen kulturellen Wertvorstellungen ergeben, zeigen, wie bedeutend die Anpassung der Maßnahmen an den kulturellen Rahmen ist. Das Vorhaben aus dem Berufsbildungsbereich hat einen sehr sensiblen Ansatz gewählt, indem es erfolgreich mit den modernen Entwicklungen der ägyptischen Gesellschaft arbeitet und diese in den Fokus setzt – ein Ansatz, der von den Partnern unterstützt wird. Die ägyptischen Partner wollen jedoch nicht, dass die Förderungen der Gleichberechtigung der Geschlechter zu offensiv nach außen dargestellt wird. Für das Vorhaben heißt diese Erfahrung: „Nicht großartig nach außen thematisieren, sondern Gender Mainstreaming betreiben.“

Die beschriebenen Erfahrungen zeigen auch die unterschiedlichen kulturellen Voraussetzungen, mit denen die Vorhaben arbeiten und an welche die Genderansätze angepasst werden müssen. Jedoch macht auch die Schlussfolgerung der Kolleginnen und Kollegen in Ägypten deutlich, dass selbst kulturelle Grenzen und andere Wertvorstellungen in Hinsicht auf Geschlechtergleichberechtigung nicht entmutigen müssen.

Was hat der Wettbewerb noch ausgelöst?

## Umgang mit Gender nach dem Wettbewerb

Die Auswirkungen auf ein verbessertes Gender Mainstreaming in den verschiedenen Projekten und Programmen wirken über den Wettbewerb hinaus.

So berichtet das Team in Jordanien, obwohl es in diesem Jahr nicht zu den Gewinnern gehörte, dass es deutlich **stärker motiviert ist**, „mehr über das Thema Gender zu lernen und sich dem Thema mehr zu widmen“. Der Wettbewerb hat eine **Anstoßfunktion** für die intensivere Auseinandersetzung mit Geschlechterrollen gehabt. Nun werden die Erkenntnisse der Genderanalyse verstärkt in die Kooperation mit den Partnern eingebracht und fließen so auch in deren Arbeit ein. Mehr Aufmerksamkeit auf ihr Engagement ebenfalls die Kolleginnen und Kollegen und besonders auch die Führungskräfte vor Ort, berichten auch die Kolleginnen und Kollegen aus Nepal. Sie legen nun ein besonderes Augenmerk darauf, ihre Erfahrungen aufzubereiten und zu verbreiten, damit sie von allen geteilt werden können.

Aus Kolumbien wurde rückgemeldet, dass die Bearbeitung und Anerkennung ihres Beitrages dazu beigetragen haben, dass **Gender als eigenständige Arbeitslinie** in der Strategie des Programms integriert wurde. Der kolumbianische Filmbeitrag *Ciudad, el machismo mata!* Wird nach dem Gender-Wettbewerb zur Information über die Arbeit des Vorhabens und für Sensibilisierungsmaßnahmen eingesetzt. Nicht nur die kolumbianische Partnerorganisation, auch internationale Organisationen sowie Kolleginnen und Kollegen in anderen Ländern der Region reagieren sehr positiv und setzen das Video inzwischen auch in ihrer eigenen Arbeit ein. Somit wird über den Wettbewerb hinaus Öffentlichkeit für die Gleichberechtigung geschaffen.

Das von GTZ International Services durchgeführte und von der Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) beauftragte Vorhaben, Community Based Health Initiative, in Tansania hat durch den Gewinn weiter an Ansehen gewonnen – sowohl bei den Partnern vor Ort als auch bei Kolleginnen und Kollegen im tansanischen Gesundheitssektor, besonders aber auch beim schweizer Auftraggeber. SDC hat die Informationen zum Wettbewerb erfragt und plant **nun selbst einen solchen Wettbewerb** in ihrem Unternehmen durchzuführen.

Die Kolleginnen und Kollegen in Ägypten haben, motiviert durch die Anerkennung im Wettbewerb, zum Weltfrauentag zusammen mit anderen Geber- und Durchführungsorganisationen eine zweitägige Veranstaltung im British Council in Kairo durchgeführt. Obwohl, wie bereits beschrieben, noch einige Anstrengungen nötig sind, die Partner „an Bord zu holen“, so hat die gute Platzierung im Gender-Wettbewerb dennoch „für einen **konstruktiven Austausch mit unseren Partnern** gesorgt“.

Diese Beispiele stehen natürlich exemplarisch für weitere. Die Wirkungen des Wettbewerbs zeigen sich auf verschiedenen Ebenen: die Aufmerksamkeit auf das Thema im Unternehmen, Anerkennung und Verbreitung der Teamleistungen in den Ländern, bei Partnern und auch anderen Gebern und Auftraggebern sowie die Förderung individueller Kompetenzen und Motivation.



Was können wir daraus lernen?

# Schlussfolgerungen

**Anregungen für die weitere Verwendung der Beiträge:** Die Erfahrungen der Kolleginnen und Kollegen aus Kolumbien in der Verwendung ihres Beitrages belegen exemplarisch für weitere Wettbewerbsbeiträge, dass die Energie, welche in die Wettbewerbsteilnahme investiert wurde, über den Wettbewerb hinaus genutzt und in die Arbeit für die Gleichberechtigung der Geschlechter erfolgreich integriert werden kann. Daher ist zu überlegen, ob diese Anregung in die Ausschreibung des nächsten Gender-Wettbewerbs aufgenommen wird. Jedoch sollte dabei weiterhin sichergestellt sein, dass inhaltlich gute Genderansätze und Beiträge, die nicht aufwendig aufbereitet sind, weiterhin angesprochen werden und ihre Chancen auf Gewinn sehen.

**Früher ausschreiben:** Die Bewerbungszeit ist insofern wichtig, um zu vermeiden, dass die Abgabe der Beiträge direkt mit der Jahresendphase in den Vorhaben zusammenfällt, welche oft mit vielen administrativen Aufgaben zusammenfällt. Somit kann den Kolleginnen und Kollegen mehr Raum zu Reflexion ihrer Ansätze, zu kreativen Brainstormings und der Erstellung der Beiträge gegeben werden.

Zudem wird die Auswahlphase und die Vorbereitung der Preisverleihung zeitlich gelockert. Einerseits gibt es den Siegerteams mehr Zeit, um ihrerseits (Reise-) Vorbereitungen für die Preisverleihung vorzunehmen. Andererseits ermöglicht es den Organisatorinnen, der Gender Fachplanerin und dem Sektorprogramm Gleichberechtigung und Frauenrechte fördern, den Abstimmungs- und Kommunikationsbedarfen der Kolleginnen und Kollegen im Organisationsprozess noch besser gerecht zu werden.

**Kriterien der Ausschreibung ausführlicher beschreiben:**

Die Wettbewerbskriterien dienen natürlich dazu, die Beurteilung der Beiträge so objektiv wie möglich zu gestalten. Zudem diene das mehrstufige Auswahlverfahren dazu, die Entscheidung über Platzierungen mit möglichst breit zu teilen und transparent zu gestalten. Daher wurden die Kriterien und ihre Gewichtung unter den Jurorinnen und Juroren diskutiert. In der Ausschreibung wurden die Kriterien benannt. Über die Benennung der Kriterien hinaus sollten den Kolleginnen und Kollegen keine weiteren Vorgaben gemacht und Freiraum für möglichst kreative Herangehensweisen gegeben werden. Die befragten Teams regen jedoch an, zum nächsten Wettbewerb detailliertere Informationen zu den Kriterien und zum Auswahlprozess beispielsweise im Intranet zu veröffentlichen. Dabei sollte ebenso die unterschiedliche Beurteilung von GG2 und GG1 Vorhaben transparenter werden.

Gibt es weitere Ideen?

# Tipps für die Entwicklung von Wettbewerben

Inzwischen gibt es in der GTZ unternehmensweite Wettbewerbe zu unterschiedlichen Themen. Das ist ein weiterer Beleg dafür, dass Wettbewerbe erfolgreiche Anreizmechanismen sind. Natürlich sollten die Kolleginnen und Kollegen nicht „nur noch“ mit der Teilnahme an Wettbewerben beschäftigt sein und Zeit haben, ihre Ansätze fortzuentwickeln. Gerade auch daher hat sich die Entscheidung bewährt, den Gender-Wettbewerb im zweijährigen Rhythmus stattfinden zu lassen.

Beteiligte Teams haben angeregt, zukünftig auch anschließende Konzepte zur weiteren Verbreitung der guten Beiträge zu erarbeiten. Eine Idee ist beispielsweise, die Banner, welche die zehn besten Beiträge darstellen, als Wanderausstellung in verschiedenen Unternehmensstandorten weltweit auszustellen.



# Anhang

Liste der Beiträge des GTZ Gender-Wettbewerbs 2009/2010  
(in alphabetischer Reihenfolge):

- **Afghanistan:** Empowering Women through Sustainable Economic Development
- **Ägypten:** Diversity in Equality: Women in Egypt at Work
- **Äthiopien:** Pflastersteinprojekt
- **Bangladesch:** Improvement of the Real Situation of Overcrowding in Prisons
- **Bulgarien:** Aufbau von Krisenzentren für Gewaltopfer an den Stiftungen Animus und PULSE
- **Burundi:** La femme Burundaise, pilier de la emme réconciliation et du développement
- **Cambodia:** Men as Target Group in Preventing Violence against Women
- **Dominikanische Republik:** Abfall ist eine Frauensache
- **Ecuador:** Frauen in der Holzverarbeitung, Mit Schachteln zum Erfolg
- **El Salvador:** Cartes de la Region la Paz
- **Equador:** Gendersensibler nationaler Haushalt
- **Jordanien:** Water Wise Women
- **Kamerun:** Genre et Budget Communal
- **Kamerun:** Approche multidimensionnelle de lutte contre le Viol et l'Inceste
- **Kamerun:** Femmes et Filles fortes
- **Kenia:** Transparente und zielorientierte Haushaltsführung
- **Kolumbien:** Cuidado, el machismo mata, mata-Nuevas masculinidades para construir la paz (Filmbeitrag)
- **Laos:** Die gleichberechtigte Förderung von Frauen und Männern im Rahmen der Wertschöpfungskette Baumwolle
- **Malawi:** Increasing the Number of Women Representation/Participation at Local Level
- **Marokko:** Gemeinschaftsbewerbung fünf marokkanisch deutscher Vorhaben
- **Nepal:** Taking Charge: About Local Participation of Women and Deprived Groups in Local Development
- **Nepal:** Talk of the Town: Men for Gender Equality
- **Nicaragua:** Construyendo Equidad de Género
- **Pakistan:** Women's Protection Project
- **Peru:** El Presupuesto por Resultados como Instrumento con Enfoque de Género
- **Senegal:** Frauen engagieren sich in der Waldbewirtschaftung im Erdnussbecken
- **Serbien:** Conflict Transformation and Youth Empowerment: Promotion of Gender Equality within the Local Action Youth Plans
- **Tansania:** Changing Gender Dynamics Through Community-Based Health Initiatives



Deutsche Gesellschaft für  
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

- German Technical Cooperation -

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5  
65760 Eschborn / Germany

T +49 6196 79-0  
F +49 6196 79-1115  
E [info@gtz.de](mailto:info@gtz.de)  
I [www.gtz.de](http://www.gtz.de)