

Modelle für Gender Mainstreaming bezogen auf EFQM

Roland Mangold

1. Summary	42
2. Das Grundmodell der EFQM	42
3. Adaption der Inhalte und Prozesse von EFQM	43
4. Die Pilotanwendung von ‚EFQM gender‘	44

Modelle für Gender Mainstreaming bezogen

Roland Mangold

1. Summary

EFQM steht als Abkürzung für European Foundation for Quality Management mit Sitz in Brüssel. Die EFQM hat ein (Qualitäts-) Managementmodell entwickelt und verbreitet dieses europaweit. Das EFQM-Modell liefert Kriterien bzw. Gesichtspunkte, mit denen ein Betrieb oder eine Abteilung eine Standortbestimmung durchführen kann.

Das EFQM-Modell wird von den ExpertInnen als ‚umfassend‘ angesehen und ist im Zusammenhang mit der Erfassung von Qualität und Leistung international im Einsatz. Die zunehmende Verbreitung von EFQM ist einer der Hauptgründe, warum das Modell als ‚Träger‘ zur Implementierung von Gender Mainstreaming in Unternehmen ausgewählt wurde. Im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft ‚Qualitätsentwicklung Gender Mainstreaming‘ wurde das EFQM-Modell analysiert und entsprechend den Gesichtspunkten und Annahmen des Gender Mainstreaming adaptiert.

Im Rahmen eines Piloteinsatzes werden die Effekte des adaptierten EFQM-Modells im Hinblick auf die Erhöhung von Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit derzeit gerade überprüft. Großes Augenmerk wird dabei dem Prozess der EFQM-Anwendung geschenkt, da von der Annahme ausgegangen wird, dass nicht nur die Inhalte des EFQM-Modells, sondern insbesondere die Art und Weise, wie das Modell angewendet wird im Zusammenhang mit dem Untersuchungsgegenstand wirksam sind.

2. Das Grundmodell der EFQM

Das Modell, das die European Foundation for Quality Management (EFQM) öffentlich zur Verfügung stellt, betrifft zwei Ebenen:

- ▶ **Level I:** ein Übersichtsschema mit neun allgemeinen Kriterien und einer kurzen Umschreibung und
- ▶ **Level II:** die Konkretisierung von jedem der neun Kriterien durch etwa fünf bis neun Subkriterien.

Das folgende Schema zeigt den Level I der EFQM-Gesichtspunkte (Kriterien) mit der Gewichtung, welche für die Zertifizierung oder die Bewerbung um den Qualitätspreis relevant ist (siehe Abb. 1).

Beurteilungskriterien des EFQM-Systems (Level I)

Zu all diesen neun Kriterien gibt es Unterpunkte; sogenannte Subkriterien. Es sind zwischen zwei und acht pro Kriterium. Sie bezeichnen ein Detail, was bei Total Quality beachtet werden sollte.

Selbstbeurteilung

Mit dem EFQM-Modell evaluiert der Betrieb oder die Abteilung den eigenen Qualitätsstand. Man beurteilt sich selbst. Dies nennt man ‚Self-Assessment‘. Assessment heißt wörtlich übersetzt Beurteilung oder Bewertung oder Evaluation.

Beurteilung durch Externe

Der Betrieb hat auch die Möglichkeit, sich durch externe Bewerter beurteilen zu lassen. Man nennt diesen Vorgang ‚Externes Assessment‘. Die Personen, die dieses Assessment durchführen, sind speziell ausgebildete AssessorInnen.

auf EFQM

Verbesserung

Die Ergebnisse einer internen oder externen Beurteilung führen in der Regel zu Maßnahmen, um die Stärken auszubauen und die Schwächen zu beheben. Nach ein bis zwei Jahren wird die Evaluation wiederholt.

Gegenwärtiger Stellenwert von EFQM

EFQM versteht sich als ein sogenanntes 'Total Quality System'. In der Tat haben sich die neun Kriterien und

die Subkriterien als recht umfassend erwiesen. EFQM deckt den gesamten Qualitätsbereich recht breit ab. Pro Jahr wenden nach einer Schätzung von EFQM in Brüssel in Europa ungefähr 10 000 Organisationen im Profit- und Non-Profitbereich EFQM an.

Die Arbeit mit dem EFQM-Grundmodell inspiriert. Die zwei Niveaus schaffen eine gemeinsame Sprache und so etwas wie ein Grundmuster des Qualitäts- und Leistungsdenkens.

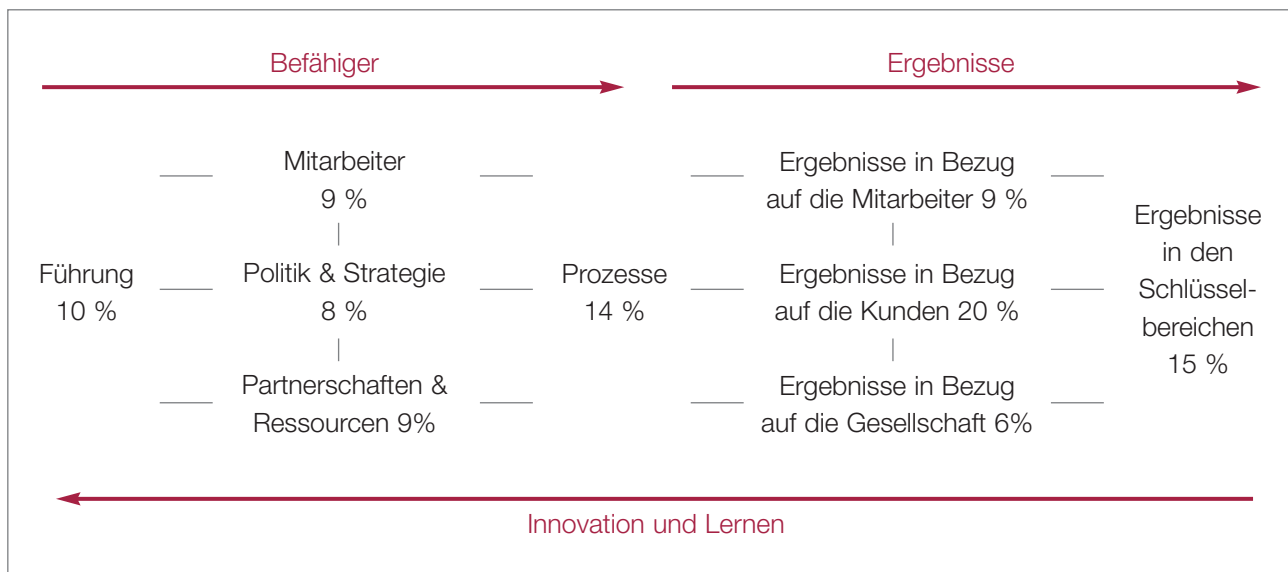


Abb1: Grundschema EFQM Kriterien Level I.

3. Adaption der Inhalte und Prozesse von EFQM

Da die Implementierung von Gender Mainstreaming und Gleichstellungszielen den gängigen Vorgangsweisen und Prinzipien zur Sicherung und Entwicklung

von Qualität und damit auch jenen von EFQM entspricht, bietet sich das EFQM-Modell als idealer 'Träger' von GM in Organisationen an.

Im Rahmen dieses Projekts wurden daher die Inhalte, die Strukturen und die Prozesse innerhalb des EFQM-Modells im Hinblick auf deren Wirkungen auf

Frauen, Männer und insbesondere auf Gerechtigkeit und Gleichstellung überprüft und entsprechend adaptiert.

Die Aufmerksamkeit lag dabei

- ▶ weniger bei Zusammensetzung der am EFQM-Prozess beteiligten Personengruppen, sondern vielmehr bei den Interaktionen im Rahmen der EFQM-Anwendung. Im Mittelpunkt standen nicht die Personen mit ihrem Geschlecht oder ihrer Funktion, sondern die Unterschiede, welche durch einen strukturierten Dialog der Personen sichtbar werden.
- ▶ weniger bei den aus den EFQM-Prozessen resultierenden konkreten Maßnahmen, sondern vielmehr bei den Rahmenbedingungen des Handelns. D.h., der Fokus lag bei der Frage, was im Rahmen der EFQM-Anwendung zu tun/zu unterlassen ist, damit ‚genderbasierte‘ Vorsätze auch tatsächlich in konkreten und wirksamen Handlungen resultieren.
- ▶ weniger bei den Kriterien / Teilkriterien des EFQM-Modells (Level I + II des Modells), sondern bei der Analyse der Tiefen-Strukturen und damit bei der Entwicklung eines gender-orientierten ‚level III‘ des EFQM-Modells. Nicht die Kriterien und/oder Teilkriterien des EFQM-Modells wurden verändert, sondern (a) zusätzliche Teilkriterien entwickelt und (b) vorhandene Kriterien/Teilkriterien gleichstellungsorientiert spezifiziert.

4. Die Pilotanwendung von ‚EFQM gender‘

Für das Pilotprojekt wurden aus dem extrem umfassenden EFQM-System Teilbereiche herausgelöst, die besonders relevante Erkenntnisse im Hinblick auf (a) die Entwicklung in Richtung Gleichstellung/Geschlechtergerechtigkeit und (b) den Abbau von Diskriminierungen und Benachteiligungen in der Gesellschaft erwarten lassen.

Projektpartner ist Horizont 3000, die größte österreichische Organisation in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit. Die Vorgänger-Organisation

von Horizont 3000 – der Österreichische Entwicklungsdienst (ÖED) - hat 1997 entschieden, das EFQM – Modell anzuwenden. Bei den ersten Anwendungen wurde festgestellt, dass das EFQM-Modell zwar grundsätzlich geeignet ist, die Allgemeinheit der EFQM-Gesichtspunkte abzudecken, aber Probleme bei der Anwendung mit sich bringt. Infolge hat Horizont 3000 in Kooperation mit proEval und anderen EZ-Organisationen das EFQM – Modell an die Anforderungen in der EZ-Branche fachlich angepasst (‚EFQM-Branchenversion‘). Horizont 3000 verfügt daher auch über eine relativ hohe konzeptionelle EFQM-Kompetenz.

Nach einer ca. 3 – jährigen Anwendungspause (bedingt durch Fusion und Umstrukturierung) soll EFQM nun wieder für die Arbeit an aktuellen betrieblichen Aufgabenstellungen genutzt und dabei die Entwicklungen, die im Rahmen des Projekts ‚gender mainstreaming‘ gemacht wurden, einbezogen werden.

Die ‚Pilotanwendung‘ ist so angelegt, dass sie zwei Workshops mit jew. ca. 3 Std und in bis zwei Koordinationsgespräche nicht übersteigt. Damit wird sicher gestellt, dass die EFQM-Gender-Anwendung in einem realen und später auch wirklich multiplizierbaren Kontext statt findet.

Die wissenschaftlich angelegte Evaluierung der Pilotanwendung von ‚EFQM gender‘ wird helfen, Erkenntnisse über (a) die Effekte / Wirkungen und (b) die Ursache – Wirkungszusammenhänge zu erhalten. Die folgenden Fragestellungen über Wirkungen / Effekte stehen im Zentrum der Evaluierung:

Führt die zusätzliche Qualitätsdimension zu höherer Effizienz?

Wenn mit ‚EFQM gender‘ die Gerechtigkeit in der Organisation in systematischer Form voran bringt, müßte ein zusätzliches Qualitätspotenzial sichtbar und nutzbar werden. Da in ‚EFQM gender‘ die Entscheidungen und die Maßnahmen (-vorschläge) systematisch aus dem Blickwinkel der Ziele und der Chancengleichheit beleuchtet werden, müßte auch die Effizienz steigen.

Wird der Kostenverursacher ‚Diskriminierung‘ reduziert?

Die Anwendung von ‚EFQM gender‘ müßte der ‚Dis-

kriminierung' (unmittelbare Diskriminierung, mittelbare Diskriminierung) und den daraus resultierenden Kosten-Verursachern durch Demotivation, Fehlzeiten, Klagen, etc. systematisch entgegen wirken.

Fällt die Veränderungsresistenz? Steigt die Problemlösungskompetenz?

Da ‚EFQM gender‘ den Fokus auf die Interaktion in Gruppen legt und systematisch auf die Unterschiedlichkeit der Erfahrungen, Sichtweisen und Lösungsansätze der beteiligten Personen abzielt, müßte die Problemlösungskompetenz steigen bzw. die Veränderungsresistenz fallen. Es müßte sichtbar werden, dass produktive Unterschiede nicht nur bei der Zusammenarbeit von Frauen und Männern entstehen, sondern insbesondere dann, wenn die am EFQM-Prozess beteiligten Personen systematisch veranlaßt werden, sich (a) ihrer individuellen Erfahrungen und Annahmen bewußt zu werden und (b) diese für die anderen

Personen sichtbar zu machen.

Führt ‚EFQM gender‘ zu einer höheren Arbeitsplatz-Attraktivität?

Da Gender Mainstreaming hier nicht isoliert, sondern integriert im (Qualitäts-) Management-Systemen umgesetzt wird, müßte das zu einer besseren Akzeptanz /zu einem besseren Nutzungsgrad der Management -Instrumente im Speziellen und zu einer höheren Attraktivität des Arbeitsplatzes im Generellen beitragen.

Die praktische Durchführung der Pilotanwendung von ‚EFQM gender‘ bei Horizont 3000 fand bereits statt. Geleitet / moderiert wurde sie von Roland Mangold und Ursula Rosenbichler. Von Seiten Horizont 3000 waren die Geschäftsführerin Frau Unterluggauer-Navara und 10 MitarbeiterInnen beteiligt. Die Evaluatorin Anita Winder erstellt derzeit den Bericht.