GENDER OPEN REPOSITORIUM

Globale Verschwisterung im Log Frame? Zur Institutionalisierung von Frauen- und Genderpolitik in der Entwicklungszusammenarbeit

Wichterich, Christa

2008

https://doi.org/10.25595/3147

Veröffentlichungsversion / published version
Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Wichterich, Christa: *Globale Verschwisterung im Log Frame? Zur Institutionalisierung von Frauen- und Genderpolitik in der Entwicklungszusammenarbeit*, in: Femina politica : Zeitschrift für feministische Politik-Wissenschaft, Jg. 17 (2008) Nr: 2, 99–110. DOI: https://doi.org/10.25595/3147.

GenderOpen – Repositorium für die Geschlechterforschung: www.genderopen.de

FREIE UNIVERSITÄT BERLIN

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN

Mommsen, Wolfgang, 1974: Max Weber. Gesellschaft, Politik und Geschichte. Frankfurt/M..

Neyer, Gerda, 1991: „Zugangsmodalitäten und strukturelle Behinderungen in österreichischen Parlamenten: Frauen im Nationalrat". In: Schaeffer-Hegel, Barbara/Kapp-Degethoff, Heidi (Hg.): Vater Staat und seine Frauen, Bd. 2. Pfaffenweiler, 39-51.

Sarcinelli, Ulrich, 2008: „Persönlichkeit und Politik. Politische Akteure in der Entscheidungs- und Darstellungspolitik". In: Pollak, Johannes/Sager, Fritz/Sarcinelli, Ulrich/Zimmer, Annette (Hg.): Politik und Persönlichkeit. Wien, 15-33.

Sauer, Birgit, 2003: „Die Internationalisierung von Staatlichkeit. Geschlechterpolitische Perspektiven". Deutsche Zeitschrift für Philosophie. Jg. 51 H. 4, 621-637.

Schaeffer-Hegel, Barbara/**Foster**, Helga/**Lukoschat**, Helga/**Mersmann**, Rita, 1995: Frauen mit Macht. Zum Wandel der politischen Kultur durch die Präsenz von Frauen in Führungspositionen. Pfaffenweiler.

Scheele, Alexandra 2008: Arbeit als politisches Feld, Münster.

Scholz, Sylka, 2007: „Der soziale Wandel von Erwerbsarbeit. Empirische Befunde und offene Fragen". In: Bereswill, Mechthild/Meuser, Michael/Scholz, Sylka (Hg.): Dimensionen der Kategorie Geschlecht: Der Fall Männlichkeit. Münster, 51-67.

Spitaler, Georg, 2005: Authentischer Sport – inszenierte Politik? Zum Verhältnis von Mediensport, Symbolischer Politik und Populismus in Österreich. Frankfurt/M.

Van Zoonen, Liesbet, 2006: „The Personal, the Political and the Popular: A Woman's Guide to Celebrity Politics". European Journal of Cultural Studies. Vol. 9 No. 3, 287-301.

Weber, Max, 1980/1921: Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen.

Weber, Max, 1988/1919: Politik als Beruf. In: Weber, Max: Gesammelte politische Schriften. Tübingen, 505-560.

Globale Verschwisterung im Log Frame?

Zur Institutionalisierung von Frauen- und Genderpolitik in der Entwicklungszusammenarbeit

CHRISTA WICHTERICH

Die Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit können auf eine über 30jährige Hochkonjunktur des Themas Geschlechtergleichheit zurückblicken. Sie begann mit einzelnen Frauenprojekten, erlebte einen Boom mit Frauenförderung und Gender Mainstreaming, verzweigte sich in Maskulinitäts-Trainings und läuft inzwischen in einer „Gender Fatigue", einer transnationalen Erschöpfung des Themas aus. Als politisches Diskursfeld war die Entwicklungszusammenarbeit (EZ) stets vielfältig verschränkt mit internationalen entwicklungspolitischen Debatten. Als politisches Ressort war sie eine Vorreiterin geschlechtsspezifischer Ansätze und des Gender Mainstreaming. Als „weiches" Politikfeld ist sie prototypisch für die Integration und den professionellen Aufstieg von Frauen: In drei EU-Staaten werden die EZ-Minis-

terien von Frauen geleitet, in drei weiteren leiten Frauen das Ressort Außenpolitik, das die Entwicklungskooperation einschließt, in großen nicht-staatlichen EZ-Organisationen besetzen Frauen Führungspositionen. Im Folgenden geht es darum, die Bedingtheit und Verwobenheit dieser institutionellen Prozesse zu analysieren, deren Eckpunkte sich mit Integration und Emanzipation, Repräsentanz und Solidarität markieren lassen.

Akteurinnen und Institutionen

Die entwicklungspolitische Konjunktur des Themas einerseits und der Vormarsch von Frauen in den Institutionen andererseits waren parallele, verflochtene Prozesse des Frauen-Empowerments. Sie orientierten darauf, dass sich das Selbst-Empowerment mit seiner Dynamik von unten nach oben in eine Gleichstellungspolitik von oben nach unten übersetzen sollte. „Getting institutions right", d.h. männerbündische Institutionen, Praktiken und Politiken geschlechtergerecht strukturell und inhaltlich zu verändern (Goetz 1997), war vor allem in den 1990er Jahren erklärtes Ziel.
Kathleen Staudt nennt die „machtvollen Bürokratien" der staatlichen und nichtstaatlichen Entwicklungszusammenarbeit im Anschluss an Audre Lorde „masters' houses" und stellt die grundsätzliche Frage nach den Chancen und Perspektiven, diese von innen heraus in Richtung auf mehr Geschlechtergerechtigkeit verändern zu können, nämlich „dismantling the master's house with the master's tools" (Staudt 2002). Um das zu erreichen, plädiert sie für konzertierte Aktionen und Bündnispolitiken zwischen drinnen und draußen.
Die zentrale Strategie der „Frauenpolitik im Inneren" bestand darin, dass frauenbewegte Frauen seit den 1970er Jahren innerhalb der EZ-Institutionen informelle Arbeitsgruppen und Allianzen bildeten, die eine doppelte Zielorientierung verfolgten: zum einen Frauen in den hierarchischen männerdominierten Institutionen zu fördern und eine gleichstellungsorientierte Beschäftigungspolitik zu fordern, zum zweiten Frauen als Adressatinnen und als eigenständige Zielgruppe der Entwicklungszusammenarbeit zu definieren, und Frauenförderung, eine geschlechtergerechte Mittelvergabe, Gender-Trainings und Gender Mainstreaming in allen Programmen zu fordern. Diese informellen Arbeitsgruppen agierten im zweifachen Sinne als Repräsentantinnen, nämlich als Interessenvertretung der EZ-Mitarbeiterinnen und als Interessenvertretung der Adressatinnen von Entwicklungszusammenarbeit.
Ein wichtiges Instrument der internen Auseinandersetzungen waren Kämpfe um Sprache, Benennungen und Deutungen als Vehikel der Sichtbarmachung von Frauen und der Artikulation ihrer Bedürfnisse und Leistungen. So sensibilisierten zum Beispiel Mitarbeiterinnen der *Food and Agriculture Organization* (FAO) dafür, dass der Farmer nicht immer männlich, sondern in vielen Regionen überwiegend eine Kleinbäuerin ist, und landwirtschaftliche Programme sich gezielt an sie richten müssen. Bemühungen, Wahrnehmungsblockaden in den EZ-Programmen zu beseitigen, liefen Hand in Hand mit der Unterstützung engagierter und qualifizierter Frauen bei ihrem Aufstieg auf die konzeptionelle Etage.

Diese Doppelstrategie zielte auf eine Institutionalisierung von Frauen/Genderpolitik in der Entwicklungszusammenarbeit und mündete meist in der Einrichtung einer Stelle für eine hauptamtliche Frauenreferentin oder eines ganzen Frauen- oder Genderreferats. Die tiefergehende Form der Institutionalisierung erfolgte dann durch die Erarbeitung technischer Verfahren des Gender Mainstreaming in allen Politiken der Organisation, sowie von Trainingsmodulen und Planungs- und Prüfkriterien für alle Abteilungen. Wegweisend für diese Anwendung von „master's tools" in der Entwicklungszusammenarbeit waren die Gender Planungsmethoden der damaligen Weltbank Mitarbeiterin Caroline Moser (1993), die von der Geschlechterrollenidentifizierung über eine Gender Bedarfsabschätzung bis zur Gender Zielformulierung alles im Format von Logical Frameworks zu erfassen trachten. Diese Instrumentarien sind aus der top-down-Logik von Entwicklungsplanung abgeleitet und bedeuten eine paradoxe Integration der ursprünglich emanzipatorischen Ziele in die entwicklungspolitischen Regelungsmechanismen, so als sei Geschlechtergleichheit plan- und machbar wie ein Brückenbau in der Infrastrukturentwicklung und unabhängig von sozialen Aushandlungen und Geschlechterkämpfen.

Ein Erfolg der Verankerung des Gender-Ansatzes als Querschnittsstruktur war die partielle Korrektur der früheren Geschlechterblindheit: Bekenntnisse zu Geschlechtergleichheit oder zur wichtigen Rolle von Frauen für Armutsbeseitigung fanden Eingang in nahezu alle EZ-Programme. Doch Evaluierungen konstatieren große Implementierungslücken und „Politikverdunstung" dahingehend, dass sich die programmatische Rhetorik - trotz der Gender-Technologien - nicht in der Mittelvergabe und der Umsetzung von Frauenrechten und Geschlechtergleichheit als eigenständigen entwicklungspolitischen Zielen niedergeschlagen hat (z.B. Eurostep/Social Watch 2005). Die Technokratisierung brachte zugleich erhebliche frauenpolitische Reibungsverluste mit sich. Die Staffeln von Gender Checklisten und Indikatoren, die entwicklungspolitische Institutionen und Programme oft blaupausenartig vorgegeben werden und anfänglich durchaus auf eine Veränderung interner Machtverhältnisse abzielten, führten zu Ermüdungserscheinungen. Zudem ist zu beobachten, dass „Frauen" oder „Gender" in Diversity-Konzepten nur noch eine unter vielen sozialen Kategorien ist, die um positive Diskriminierung werben.

Auch hatte die formale Institutionalisierung eines Genderansatzes mit unschöner Regelmäßigkeit zum einen die Streichung der Stelle der Frauenreferentin zur Folge, da die Alleinzuständigkeit einer Person oder eines Referats durch die Querschnittsaufgabe des Mainstreaming obsolet schien. Zum anderen zeigt sich, dass das Gender Mainstreaming als strategischer Königinnenweg die gezielte Frauenförderung verdrängt hat (Mukhopadhyay 2004) und sowohl Maßnahmen zum Frauenempowerment als auch feministische Organisationen häufig Finanzierungsprobleme haben (AWID 2006).

Parallel zu diesen Prozessen gelang es jedoch mehr Frauen, in Leitungspositionen der EZ-Organisationen aufzusteigen. Dies geschah allerdings unabhängig von der Professionalisierung der Frauen-/Genderpolitik in den Institutionen, die das emphatische

Engagement und frauenpolitische Bewegtheit ersetzte (Wichterich 2001). Vielmehr galt in den 1990er Jahren in den meisten deutschen EZ-Organisationen Genderexpertise oder gar Frauenbewegtheit eher als Karrieremalus denn als Bonus.

Wer repräsentiert wen?

Diese innerinstitutionelle Entwicklungen von Frauen/Gender-and-Development-Ansätzen wurden bereits in den 1980er Jahre in post-kolonialen und entwicklungskritischen Diskursen heftig kritisiert (Kerner 1999). Das Süd-Frauen-Netzwerk DAWN kritisierte die Annahme eines monolithischen universellen Feminismus ebenso wie die Integration von Frauen in eine ungerechte Weltwirtschaftsordnung und die entsprechenden top-down-Gender-Techniken (DAWN 1985, 1995). Chandra Talpade Mohanty wandte sich gegen die Homogenisierung und Viktimisierung der „Dritt-Welt-Frau" jenseits spezifischer Kontexte in der Wissensproduktion weißer Feministinnen (Mohanty 1988).
Zentral war für die post-koloniale Kritik die Frage der Repräsentation: wer spricht für wen? Können die Subalternen für sich selbst sprechen? Gayatri Spivak warf westlichen Feministinnen vor, aus einer „drittweltistischen Haltung" heraus „die" Frauen des Südens essentialistisch als subalterne Subjekte, als unemanzipierte „Andere", zu konstruieren, die nicht für sich selbst sprechen können, sondern repräsentiert werden müssen. Damit würden die „hegemonialen" Feministinnen sich zu Agentinnen eines „imperialen Projekts" machen, das die Stimmen der Subalternen verstummen ließe (Spivak 1988, 1996). Das Gegenkonzept des Selbst-Empowerment von DAWN zielte darauf, dass arme Frauen des Südens sich durch Organisierung eigene Räume schaffen, wo sie ihre Probleme und Perspektiven identifizieren und artikulieren lernen, und Strategien entwickeln, sich selbst zu repräsentieren.
Süd-Feministinnen und post-koloniale Theoretikerinnen wandten sich ebenso gegen die von Feministinnen aus dem Norden proklamierte „globale Verschwisterung", die generalisierend und essentialistisch eine „gemeinsame Weltsicht" von Frauen als Folge einer „gemeinsamen Ausgangslage" unterstellte (Morgan 1984). Dagegen setzten sie seit der 3. Weltfrauenkonferenz 1985 in Nairobi ein Konzept von „strategischer Verschwisterung" durch Allianzen, die Frauen im Bewusstsein ihrer Unterschiede, inhaltlicher Differenzen und interner Machtverhältnissen mit dem Ziel eingehen, politisch handlungsfähiger zu werden. Eine strategische Nutzung von Essentialismus räumte auch Spivak ein, erklärte jedoch anlässlich der Einpassung von Südfrauen in das „Theater der Weltfrauenkonferenz in Peking 1995 wiederum: „I am not a sister." (Spivak 1996).[1]

Wie die Frauen-/Genderpolitik in das Hilfswerk kam

Viele EZ-Institutionen durchliefen die hier skizzierten internen frauen- und genderpolitischen Etappen und vereinzelt haben Mitarbeiterinnen von EZ-Organisationen (z.B. für Oxfam UK Porter/Smyth/Sweetman 1999) öffentlich gemacht, auf welche

Widerstände der „lange Frauenmarsch durch die Institutionen“ stieß. Systematisch wurden jedoch bislang die Veränderungsprozesse in EZ-Institutionen weder dokumentiert noch analysiert.
Im Folgenden wird am Fallbeispiel des kirchlichen Hilfswerks *Brot für die Welt* untersucht, wie das Selbst-Empowerment von Frauen und die „politics of the inside“ (Staudt) die Institutionalisierung von Frauen- und Genderthemen in der Entwicklungszusammenarbeit und gleichzeitig die innerinstitutionelle Gleichstellungspolitik von oben vorangebracht haben und welche Widerstände und Widersprüche dabei aufgetreten sind. Diese Analyse erfolgt anhand einer Studie, mit der *Brot für die Welt* anlässlich seines 50jährigen Bestehens als erste EZ-Organisation in Deutschland die eigene frauen- und genderpolitische Geschichte systematisch dokumentieren ließ.[2]
In den Gründungsjahren prägte ein protestantisch patriarchales Geschlechtsrollenverständnis die Hierarchie und Arbeitsteilung innerhalb von *Brot für die Welt* als „Dienstgemeinschaft“. Das Stereotyp der dienenden und zuarbeitenden protestantischen Frau bestimmte sowohl die Personalpolitik innerhalb der Organisation als auch die Projektpolitik. Bis zur Einrichtung des Frauenreferats 1988 arbeiteten auf allen konzeptionellen Stellen Männer, die ein Familienmodell lebten, das ihren Ehefrauen arbeitsteilig das Gros der Sorge- und Familienarbeit zuwies.
In seiner Gründungsprogrammatik von 1959 bediente sich das kirchliche Hilfswerk eines maskulinen Menschenbilds und definierte ausschließlich den „leidenden Menschenbruder“ (14) als Gegenüber und Adressat von Hilfeleistungen. Frauen und ihre Arbeit waren lange Zeit nur in Gesundheits- und Ausbildungsprojekten erkennbar. Im Rückblick versichern Mitarbeitende, dass das Zielkollektiv von Programmen „die Familie“ war, die Frauen „selbstverständlich mitmeinte“. (34)
In den ersten drei Jahrzehnten arbeitete jeweils nur eine einzige Frau als Referentin, alle anderen Frauen waren als Sekretärinnen und Sachbearbeiterinnen beschäftigt[3]. Unterbewertet, aber engagiert und kompetent durften sie ihre Vorgesetzten während deren Dienstreisen vertreten. Einigen gelang es, sich eine Etage in der Hierarchie hochzuarbeiten, wurden allerdings nicht in eine höhere Gehaltsklasse eingestuft. Die Aufsteigerinnen standen unter hohem Legitimationsdruck, waren jedoch „froh über die Chance, die man bekam“ (31) und erhoben keine Gleichstellungsansprüche.
Die mit Referentenstellen verbundenen Reisen in die Länder des Südens galten anfänglich als eine für Frauen zu große „physische und psychische“ Belastung. Als die ersten Frauen reisen „durften“, empfanden sie Dienstreisen und die Anerkennung als Repräsentantin des Hilfswerks im Ausland als emanzipatorischen und Karriereschritt.

Anerkennungspolitik, Gleichstellung und Verteilungskämpfe

Erst ab Anfang der 1980er Jahre artikulierten Mitarbeiterinnen in untergeordneten Positionen Unzufriedenheit mit der eigenen Arbeitssituation. Es kam zu individuellen Protestaktionen, bei denen sich Sekretärinnen weigerten, nur Tipp- und Zuarbeiten ohne Beteiligung an Entscheidungen auszuführen. Unter Bezug auf die Ge-

rechtigkeitsnorm von *Brot für die Welt* griffen sie die Autorität ihrer Vorgesetzten an und schrieben an einen Abteilungsleiter: „Wie gerecht sind Strukturen, die den Referenten solche Möglichkeiten (Vorlagen einfach kommentarlos abzulehnen) der Druck- und Zwangsausübung einräumen? Wie gerecht sind Strukturen, die für die Mitarbeiterinnen keine Möglichkeiten vorsehen, sich dagegen zu wehren?“ (45). Zur großen Irritation der männlichen Experten („ziemlich verkrampft und relativ zickig“, 25) wiesen sie nun auch auf den Sexismus und eine mangelnde Geschlechtersensibilisierung der Sprache im Hilfswerk hin.
Bei den Referenten löste die Delegitimierung ihres Expertenwissens Verunsicherung, Kränkungen und teils heftige Abwehrreaktionen, jedenfalls eine Krise institutioneller Maskulinität aus. So reflektiert ein Referent im Rückblick: „... habe ich unsäglich gelitten. Ich habe mich geschämt ein Mann zu sein. Ich bin zum ersten mal in Kur gegangen, habe dort das Zehnfingersystem gelernt...“ (30). Einige Referenten waren durchaus bereit, feministische Projekte im Süden zu fördern, z.B. Frauenhäuser oder -buchläden, lehnten aber gleichzeitig Forderungen nach Gleichstellung in der eigenen Organisation vehement ab.
Folgt man der Unterscheidung von Nancy Fraser (2001) in Anerkennungs- und Verteilungspolitik so war diese Phase deutlich geprägt von dem Ringen der Frauen um Anerkennung innerhalb der Institution. Daraus folgten aber umgehend Kämpfe um Verteilung von innerinstitutioneller Macht, Positionen, Ressourcen und Entscheidungsbefugnisse als Kämpfe gegen männliche Autoritäten und männerbündische Strukturen.

Kollektiver Aufbruch

Vor diesem Hintergrund beriefen die Sacharbeiterinnen und Sekretärinnen 1985 das „Frauenplenum für Entwicklungsfragen“ ein. In den neun Jahren seiner Existenz hatte es niemals einen formalen Status, sondern beruhte vollständig auf dem Engagement der Einzelnen. Mit dem Frauenplenum schufen sich die Mitarbeiterinnen innerhalb der Institution eine eigene Plattform der Artikulation, Sichtbarkeit und doppelten Repräsentanz, nämlich nach innen Interessenvertretung und nach außen Solidarisierung. Vom Frauenplenum gingen alle entscheidenden Impulse für den frauenpolitischen Aufbruch innerhalb der Organisation aus. Diese selbstbestimmte Form der Institutionalisierung war ein markanter Akt des Selbst-Empowerments und der Anmaßung von Definitions- und Deutungsmacht. So wurden die Plenumsprotokolle an alle Referate versand, was den Anspruch signalisierte, sowohl als Pressure Group als auch als Fachgruppe in die Organisation hineinzuwirken.
Der anfängliche Themenkatalog des Frauenplenums verband Forderungen nach stärkerer Repräsentanz von Frauen (standing for) in allen Gremien und gleichem Lohn für gleiche Arbeit mit dem Plädoyer nach mehr Kontakten mit Frauengruppen im Süden und frauengerechter Projektarbeit. Gleichzeitig erwarben diese Frauen zunehmend Gender-Expertise, und machten mit einem neuen professionellen Selbstverständnis

konkrete Empfehlungen für Frauenförderung und Instrumente für eine geschlechtergerechte Projektpolitik.
Ein großer strategischer Sieg des Frauenplenums war, dass 1988 die Stelle einer hauptamtlichen Frauenreferentin für die Arbeitsgemeinschaft Kirchlicher Entwicklungsdienste (AG KED) eingerichtet und damit die Institutionalisierung von Frauen-/Genderpolitik innerhalb des Hilfswerks formell vollzogen wurde. Paradigmatisch war allerdings, dass diese Stelle jeweils auf drei Jahre befristet war und damit unter einen hohen Legitimations- und Zeitdruck stand.
Ebenso war es ein Anerkennungs- und Thematisierungserfolg, dass Mitglieder des Frauenplenums in die Mitarbeitervertretung gewählt wurden, wo sie 1991 eine Dienstvereinbarung zur Gleichstellung erwirkten. Sie sieht eine paritätische Stellenbesetzung und Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor. Außerdem setzte die Mitarbeitervertretung Tätigkeitsmerkmale zur Gehaltseinstufung durch.
Von seiner Gründung bis zu den erzielten Erfolgen war das Handeln des Frauenplenums nicht denkbar ohne seine Interaktionen mit PartnerInnen im Süden, mit internationalen Frauenbewegungen und nationalen Netzwerken, und ohne den frauenrechtlich engagierten Trend entwicklungs- und kirchenpolitischer Diskurse.

Strategische Verschwisterung und solidarische Repräsentanz

Der erste Anstoß für Frauenprojekte bei *Brot für die Welt* ging von den Partnerinnen im Süden selbst aus. Sie legten bereits in den 1970er Jahren Anträge auf Projektförderung für Selbsthilfegruppen und Frauenzentren vor und übernahmen Führungsrollen in Partnerorganisationen. Gleichzeitig hinterfragten sie die hierarchischen Strukturen bei *Brot für die Welt* kritisch. Durch den Kontakt mit ihnen gewann das Frauenplenum Energien und Inspirationen.
Das Engagement für Projektpartnerinnen im Süden verstand das Frauenplenum als solidarische Repräsentanz (acting for) im Sinne einer Ermöglichungspolitik, die innerhalb des Hilfswerks Möglichkeitsstrukturen schaffen und Verhandlungsräume öffnen wollte, in denen die Partnerinnen ihre Interessen und Empowerment-Perspektiven artikulieren und Unterstützung dafür einfordern konnten. Diese Solidarität beruhte auf einem strategischen Essentialismus in bezug auf Frauen als soziale Gruppe analog zu der „strategischen Verschwisterung", die sich auf der internationalen Ebene entwickelte. Der essentialistische Blick des Frauenplenums kombinierte zwei Stereotype: Frauen des Südens wurden einerseits als Opfer und Mängelwesen und andererseits als starke oder nach Empowerment strebende Handlungssubjekte wahrgenommen.
Der Anspruch der Repräsentanz von Frauen im Norden jenseits demokratischer Vertretungs- und Kontrollmechanismen läuft prinzipiell Gefahr, dass aus der solidarischen Fürsprache feministische Bevormundung oder Entmündigung wird, nämlich vermeintlich zu wissen, was für die als unterdrückt und rechtlos unterstellten Partnerinnen im Süden gut und hilfreich sein könnte. Die Überlegungen und Empfehlungen des Frauenplenums bei *Brot für die Welt* waren jedoch weniger Stellvertretungsan-

maßung in dem Sinne, dass sie die Bedürfnisse der Partnerinnen artikuliert hätten. Es ging vielmehr darum, innerhalb des Hilfswerks die systemische Ignoranz gegenüber Geschlechterunterschieden abzubauen und geschlechtsspezifischen Problemen und Bedürfnissen gerecht zu werden.
Trotzdem ist auch diese Form von Frauensolidarität nicht abzulösen aus dem prinzipiellen entwicklungspolitischen Machtverhältnis zwischen GeberInnen und NehmerInnen. Dieses Ungleichheitsverhältnis reflektierte das Frauenplenum von *Brot für die Welt* jedoch nicht mit. Aus einer post-kolonialen Perspektive ist deshalb die stereotypisierte und entkontextualisierte Darstellung der Frauen kritikwürdig. Aus der Perspektive transnationaler Frauensolidarität ist sie dagegen eine strategisch zielgerichtete Antwort auf die damalige Geschlechterblindheit in EZ-Institutionen und den Mythos von der Geschlechtsneutralität der Entwicklungspolitik. Die Frauen übertrugen die Sichtbarkeits-, Anerkennungs- und Umverteilungsstrategien, die sie zur Verbesserung ihrer eigenen Arbeitssituation angewendet hatten, auf die Projektarbeit des Hilfswerks. Intuitiv verfolgten sie Gleichstellung als politisches und technisches Projekt in der Institution.
Die Verallgemeinerung und Zuspitzung von Forderungen im Frauenplenum, z.B. die Debatte darüber, ob Frauenförderung zu einer Konditionalität für Projektfinanzierung gemacht werden könne, und die daraus folgenden internen Konfrontationen hält ein Mitglied des Frauenplenums im Rückblick für ein taktisches Mittel, um verkrustete Strukturen, männliche Blockaden oder innerinstitutionelle Harmonisierungen aufzubrechen: „Die Phase der Übertreibung war notwendig, damit sich etwas veränderte. Vorher waren wir wie eine Familie, eine Dienstgemeinschaft im guten Sinne..." (43)

Von der Konfrontation zur Aushandlung

Referenten warfen dem Frauenplenum eine „stark feministische Schlagseite" vor, die sie als eurozentristisch denunzierten und vor der sie die Projektpartner im Süden glaubten schützen zu müssen. Feministischer Eurozentrismus blieb in ungeahnter Konvergenz mit postkolonialer Kritik ein Abgrenzungstopos, der – wie auch die Bezeichnung „Feministin" - bei einigen PartnerInnen durchaus Wirkung zeigte.
Der Übergang zum Genderansatz verursachte Anfang der 1990er Jahre eine signifikante Akzeptanzwende bei *Brot für die Welt*. Die männlichen Mitarbeiter nahmen ihn als nicht bedrohlich und „aggressiv", sondern offenbar als Kompromiss wahr. Im Unterschied zu dem zähen Ringen um das Konzept Frauenförderung wurden Gender Mainstreaming und wenig später auch Männerarbeit vergleichsweise schnell aufgenommen.
1993 kam es vor diesem Hintergrund zu einer bedeutenden strategischen Wendung. Die erste Frauen- und Genderpolitik der kirchlichen Entwicklungsdienste KED, der Orientierungsrahmen „Wege zu einer frauengerechten Entwicklungszusammenarbeit" wurde als wichtigstes Arbeitsergebnis der seit 1989 tätigen Frauenreferentin veröffentlicht. Verbindliche Kategorien für die Projektplanung und -prüfung traten damit an die Stelle der bis dahin „intuitiven" Frauenprojektepolitik. Diese neue Stufe

der Institutionalisierung und das Auslaufen der Stelle der Frauenreferentin nahm das Frauenplenum als Anlass zur Selbstauflösung. 1995 wurde ein (bis heute tätiger) Gender-Beirat eingerichtet, der sich aus Beschäftigten aller Organisationsebenen zusammensetzt. An die Stelle des informellen selbst-institutionalisierten Frauenplenums trat damit ein formales paritätisch besetztes Gremium mit dem Anspruch, Geschlechterpolitik strukturell zu verankern und Männer einzubeziehen. Gleichzeitig wurde eine Vielzahl von Gender Trainings und Beratungen, Prüfinstrumenten und Bearbeitungsstandards eingeführt, um einen Genderansatz querschnittförmig in die Projektarbeit des Hilfswerks und der Partnerorganisationen zu integrieren.
Evaluierungen der jüngsten Zeit zeigen, dass der Gender-Ansatz in immer mehr programmatischen Erklärungen, Standards und 2006 in einem weiteren Strategiepapier festgeschrieben wurde, dass aber immer noch eine Umsetzungslücke aufklafft. Aufgrund personeller und finanzieller Unterausstattung stagniert im Gender-Beirat eine konzeptionelle Weiterentwicklung. Die Verknüpfungen mit nationalen und internationalen Diskursen sind schwächer geworden. Technische Korrektheit bei der Umsetzung des Gender-Werkzeugkastens ist an die Stelle des frauenpolitischen Engagements des Frauenplenums getreten. Unter den Mitarbeitern sind Geschlechterfragen kein Thema mehr, entsprechend wird kein Widerstand mehr gegen Frauen- und Männerarbeit artikuliert.
In der Projektarbeit mit Partnerorganisationen spiegeln sich diese Veränderungen in einem Wandel von der anfänglichen Gemeinwesenorientierung zur Frauenförderung und dann zu einem Genderansatz mit einer sich verstärkenden Komponente von Männerarbeit. Einige feministische Partnerorganisationen lehnen es explizit ab, sich mit Männern zu beschäftigen. Insgesamt lässt sich ein Rückzug *Brot für die Welt* aus der Unterstützung von „reinen" Frauenorganisationen und -projekten feststellen. Dies wirft erneut die postkoloniale Frage der Repräsentanz auf: bevormundet die Geberorganisation ihre Partnerinnen im Süden jetzt mit dem Genderansatz?

Fazit: Paradoxien des Empowerment[4]

Die frauen-/geschlechterpolitische Geschichte im kirchlichen Hilfswerk *Brot für die Welt* ist eine Fallstudie über die Dynamiken und Mechanismen der Institutionalisierung von Frauen-/Genderpolitik. Sie läuft parallel zu und interaktiv mit den Entwicklungen in anderen EZ-Institutionen. Signifikant ist allerdings bei *Brot für die Welt*, dass die Institutionalisierung der Genderpolitik ein Resultat von Kämpfen war, die vor allem eine Gruppe von Frauen der unteren Ebene in der Beschäftigungshierarchie von Mitte der 1980er bis Mitte der 1990er Jahre führten. Ihre Anstrengungen stießen lange auf erhebliche Blockaden auf der Ebene der männlichen Entscheidungsträger und lösten eine Krise der professionellen Männlichkeit in der Organisation aus. Die Sachbearbeiterinnen waren die eigentlich treibende Kraft für die Neukonfiguration der Geschlechterordnung innerhalb der Institution und in der Projektpolitik. In den heftigen Auseinandersetzungen, die die Frauen als Kollektiv innerhalb der Organisation führten, war das Eigeninteresse an personalpolitischer Gleichstellung eng ver-

zahnt mit dem solidarischen Engagement für eine geschlechtergerechte Projektpolitik des Hilfswerks. Ihre Anerkennungs- und Umverteilungsstrategien veränderten die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung und damit den männerbündischen Charakter der Organisation. Die Institutionalisierung einer Gleichstellungspolitik von oben ist somit ein Resultat der Selbst-Empowerment-Strategien der Mitarbeiterinnen von unten.

Gleichzeitig wurden zunehmend auch qualifizierte Entwicklungsexpertinnen in Führungspositionen beschäftigt und eine Entmaskulinisierung der Hierarchie fand statt. Eine neue Generation von Mitarbeiterinnen kam in das Hilfswerk, die offensichtlich keine feministischen Repräsentanzansprüche haben, „die Sprache der Männer zu sprechen" vermögen und überwiegend ohne Kinder und Familie leben. Der entscheidende Bruch der Glasdecke geschah 2000. Seitdem wird *Brot für die Welt* von einer Direktorin geleitet, die dafür sorgte, dass mehr Frauen in Abteilungsleitungsstellen aufstiegen, sodass die Leitungsstellen nun paritätisch besetzt sind. Allerdings ist der Bruch mit der konventionellen Arbeitsteilung nur partiell. Das gesamte Sekretariat ist immer noch in Frauenhänden. Die Frage der Kinderbetreuung bei Dienstreisen ist bis heute nicht gelöst.

Während der Aufstieg von Frauen in Führungspositionen und diese Erfolge von Sichtbarkeit, Machtgewinn und Gleichstellung derzeit nachhaltig erscheinen, bleibt die Institutionalisierung der Frauen-/Genderpolitik in der Projektarbeit fragil. Die Stelle der Referentin ist befristet, der Gender-Beirat ist nicht ausreichend ausgestattet, zwar sind die Gender-Technologien institutionell verankert, aber sie machen das Thema nicht zum Selbstläufer. Vielmehr wird durch diese Form der Institutionalisierung der emanzipatorische und politische Gehalt in „master's tools" gepresst und in den bürokratischen Mühlen geschliffen. Ohne frauenbewegte, emphatische und normsetzende Antriebskraft und Kontrolle wird Geschlechtergerechtigkeit im „master's house" zu einer technokratischen Pflichtübung. Das politische Projekt schrumpft zu einem technischen. *Brot für die Welt* legitimiert die konzeptionellen Veränderungen in seiner Frauen- und Genderpolitik mit „Dialogen" mit den PartnerInnen, wobei erneut die Machtstrukturen zwischen der Geber- und der Nehmerseite ausgeblendet bleiben.

Aus einer Foucaultschen Perspektive der Gouvernementalität (Foucault 2000 (1978)) sind die Gender-Instrumente Steuerungsmechanismen und Sozialtechniken, die die Beschäftigten mit Indikatoren und Benchmarks in ihre Selbstregulierung und Effizienzsicherung übernehmen. Geschlechtergleichstellung scheint damit von oben plan- und machbar, wenn nur das rechte Handwerkszeug zur Anwendung kommt. Dabei zeigt die frauen- und geschlechterpolitische Geschichte von *Brot für die Welt*, dass Geschlechtergleichheit in Institutionen sowohl ein politisches als auch ein verfahrenstechnisches Projekt ist und der jeweils kontextspezifische Kampf der Geschlechter und lange Aushandlungsprozesse zentral sind für die Umverteilung von Macht und Ressourcen und das Spannungsverhältnis zwischen Emanzipation und Integration.

Anmerkungen

1 Spivak entwickelte und veränderte ihre Positionen zu strategischem Essentialismus in unterschiedlichen Kontexten. Mohanty (2002) sieht unter dem Vorzeichen der Globalisierung zunehmend Chancen für eine transnationale Solidarisierung von Feministinnen.

2 Mein Dank geht an die Autorin der Studie, Heide Trommer von Impact Plus, und an Danuta Sacher, Leiterin der Abteilung Politik und Kampagnen bei Brot für die Welt, für die Erlaubnis, die bisher unveröffentlichte Hintergrundstudie als Fallbeispiel für diesen Artikel benutzen zu dürfen. Es handelt sich bei der Studie um eine Auswertung von Veröffentlichungen des Hilfswerks und internen Protokollen von Gremiensitzungen einerseits und Interviews mit ehemaligen und derzeitigen MitarbeiterInnen andererseits. Alle folgenden Informationen und Zitate sind der Studie entnommen.

3 In der Hierarchie der Organisation lassen sich grob folgende Ebenen unterscheiden: untere Verwaltungsebene (Hausmeister), Sachbearbeitung, Referenten, Abteilungsleitung, Direktion.

4 Die Verantwortung für die folgende konzeptionelle Einordnung der Entwicklungen liegt allein bei mir. Die Bewertungen weichen von der positiven Sichtweise der Hintergrundstudie ab.

Literatur

AWID, 2006: Where is the Money for Women's Rights? Assessing Resources and the Role of Donors in the Promotion of Women's Rights and the Support of Women's Organizations. Toronto/Mexico.

Brot für die Welt/Trommer, Heide, 2007: Wirkungsdokumentation 50 Jahre „Brot für die Welt". Eine Analyse der Strategien und Konzeptionen der Geschlechterarbeit von „Brot für die Welt" 1959 – 2006. Hintergrundstudie. Stuttgart.

DAWN, 1985: Development, Crisis, and Alternative Visions: Third World Women's Perspectives. Stavanger.

DAWN, 1995: Markers on the Way: The DAWN Debates on Alternative Development. Barbados.

Eurostep/Social Watch, 2005: Accountability Upside Down. Gender equality in a partnership for poverty eradication. o.O.

Foucault, Michel, 2000/1978: „Gouvernementalität". In: Bröckling, Ulrich/Krasmann, Susanne/Lemke, Thomas (Hg.): Gouvernementalität der Gegenwart. Frankfurt/M., 41-67.

Fraser, Nancy, 2001: „Von der Umverteilung zur Anerkennung? Dilemmata der Gerechtigkeit in post-sozialistischer Zeit". In: Fraser, Nancy: Die halbierte Gerechtigkeit. Frankfurt/M., 23-66.

Goetz, Anne Marie (Hg.), 1997: Getting Institutions Right for Women in Development. London/New York.

Kerner, Ina, 1999: Feminismus, Entwicklungszusammenarbeit und Postkoloniale Kritik. Eine Analyse von Grundkonzepten des Gender-and-Development Ansatzes. Hamburg.

Mohanty, Chandra Talpade, 1988: „Aus westlicher Sicht: feministische Theorie und koloniale Diskurse". beiträge zur feministischen theorie und praxis 23, 149-163.

Mohanty, Chandra Talpade, 2002: „'Under Western Eyes' Revisited: Feminist Solidarity through Anticapitalist Struggles". Signs. Vol. 28 No. 2, 499-536

Morgan, Robin, 1984: Sisterhood Is Global, The International Women's Movement Anthology. Garden City, N.Y.

Moser, Caroline, 1993: Gender Planning and Development. Theory, Practice and Training. London/New York.

Mukhopadhyay, Maitrayee, 2004: „Mainstreaming Gender or ‚Streaming' Gender Away: Feminists Marooned in the Development Business". IDS Bulletin. Vol. 35. No. 4, 95-104.

Porter, Fenella/**Smyth**, Ines/**Sweetman**, Caroline (eds.), 1999: Gender Works: Oxfam Experience in Policy and Practice. London.

Spivak, Gayatri, 1988: „Can the Subaltern Speak? Speculations on Widow Sacrifice". In: Grossberg, Lawrence/Nelson, Gary (eds.): Marxism and the Interpretation of Culture. Urbana, 271-315.

Spivak, Gayatri, 1996: „I'm not a Sister". Ein Interview mit G.C.Spivak von Manuela Bojadzijev und Sabine Grimm. Texte zur Kunst. Nr. 24, 73-80.

Staudt, Kathleen, 2002: „Dismantling the Master's House with the Master's Tools? Gender Work in and with Powerful Bureaucracies". In: Saunders, Kriemild (ed.): Feminist Post-Development Thought. London/New York, 57-69.

Wichterich, Christa, 2001: „From Passion to Profession? Mehr Fragen als Antworten zu Akteurinnen, Interessen und Veränderungen politischer Handlungsbedingungen der neuen internationalen Frauenbewegung". Zeitschrift für Frauenforschung & Geschlechterstudien. 19. Jg. H. 1+2, 128-138.