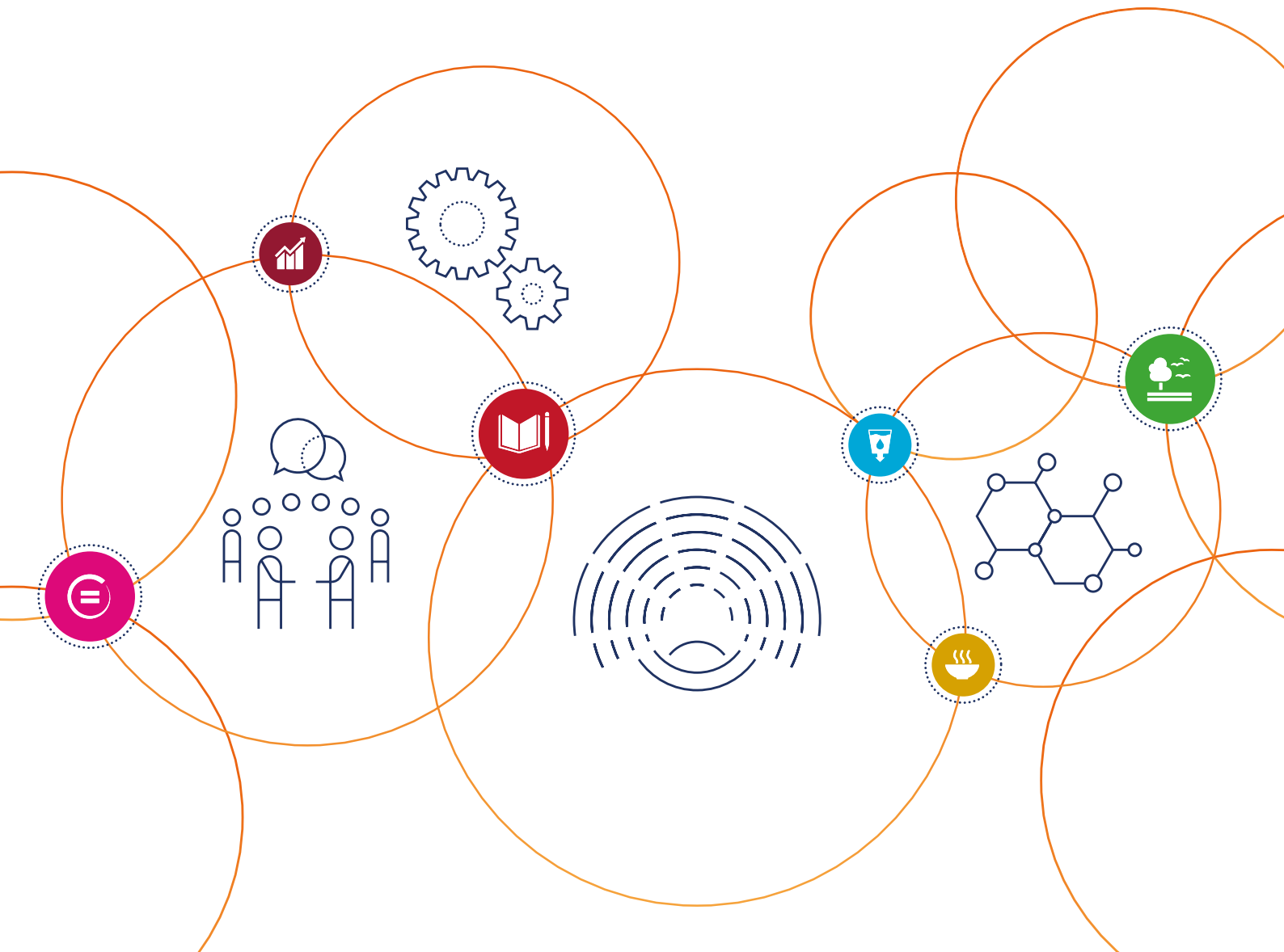


Fokusthema:
Gleichberechtigung der Geschlechter in
Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP)



Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft

Bonn und Eschborn

**Partnerschaften2030 –
Die Plattform für Multi-Akteurs-Partnerschaften zur Umsetzung der Agenda 2030 und
Sektorprogramm Rohstoffe und Entwicklung**

Friedrich-Ebert-Allee 32+36
53113 Bonn, Deutschland

T +49 228 44 60 3539
F +49 228 44 60 803539
E info@partnerschaften2030.de und rohstoffe@giz.de
I www.partnerschaften2030.de und rue.bmz.de

Verantwortliche

Susanne Salz, Jan Lukas Nienhaus und Tim Schlösser, Bonn

Autor*innen

Diese Handreichung wurde von Dr. Minu Hemmati verfasst,
basierend auf der Publikation von Anna Holthaus & Minu Hemmati (2018).
Hilfreiche Beratung und Beiträge kamen von Akteur*innen in den erwähnten
Multi-Akteurs-Partnerschaften sowie den Teams des Sektorprogramms Rohstoffe &
Entwicklung und Partnerschaften2030, insbesondere von Jana Borkenhagen,
Anna Rabus und Josefina Lehnen.
Feedback gerne unter info@partnerschaften2030.de.

Design/Layout

DIAMOND media GmbH, Neunkirchen-Seelscheid

Im Auftrag des

Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)
Referat G 40 Grundsätze Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft, private Träger und
Referat 120 Nachhaltige Transformation globaler Lieferketten

Bonn, 2025

Im Auftrag des

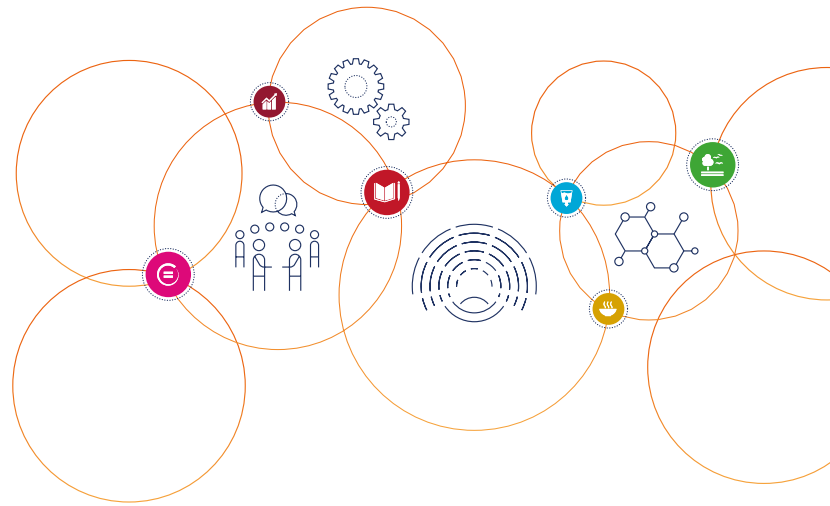


Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung

Inhalt

Zusammenfassung	4
Vorwort: Gleichberechtigte Teilhabe und Zusammenarbeit	6
Warum ist die Gleichberechtigung der Geschlechter relevant für MAP?	7
Schwierigkeiten und mögliche Lösungen	10
Gender Mainstreaming in MAP	14
Phase 1: Initiieren – GENDER-ANALYSE	14
Praxisbeispiel: Women’s Rights and Mining	17
Phase 2: Gestalten – GENDER ARBEITSPLAN	18
Praxisbeispiel: Allianz für Integrität	20
Praxisbeispiel: Ziele und Aktivitäten in der Transparenz-Initiative EITI	21
Phase 3: Umsetzen – GENDER CONTROLLING IN MAP	22
Praxisbeispiel: Ethical Trading Initiative	24
Phase 4: Weiterentwickeln – GENDER MAINSTREAMING OPTIMIEREN	25
Praxisbeispiel: Bündnis für Nachhaltige Textilien	27
Literatur	28

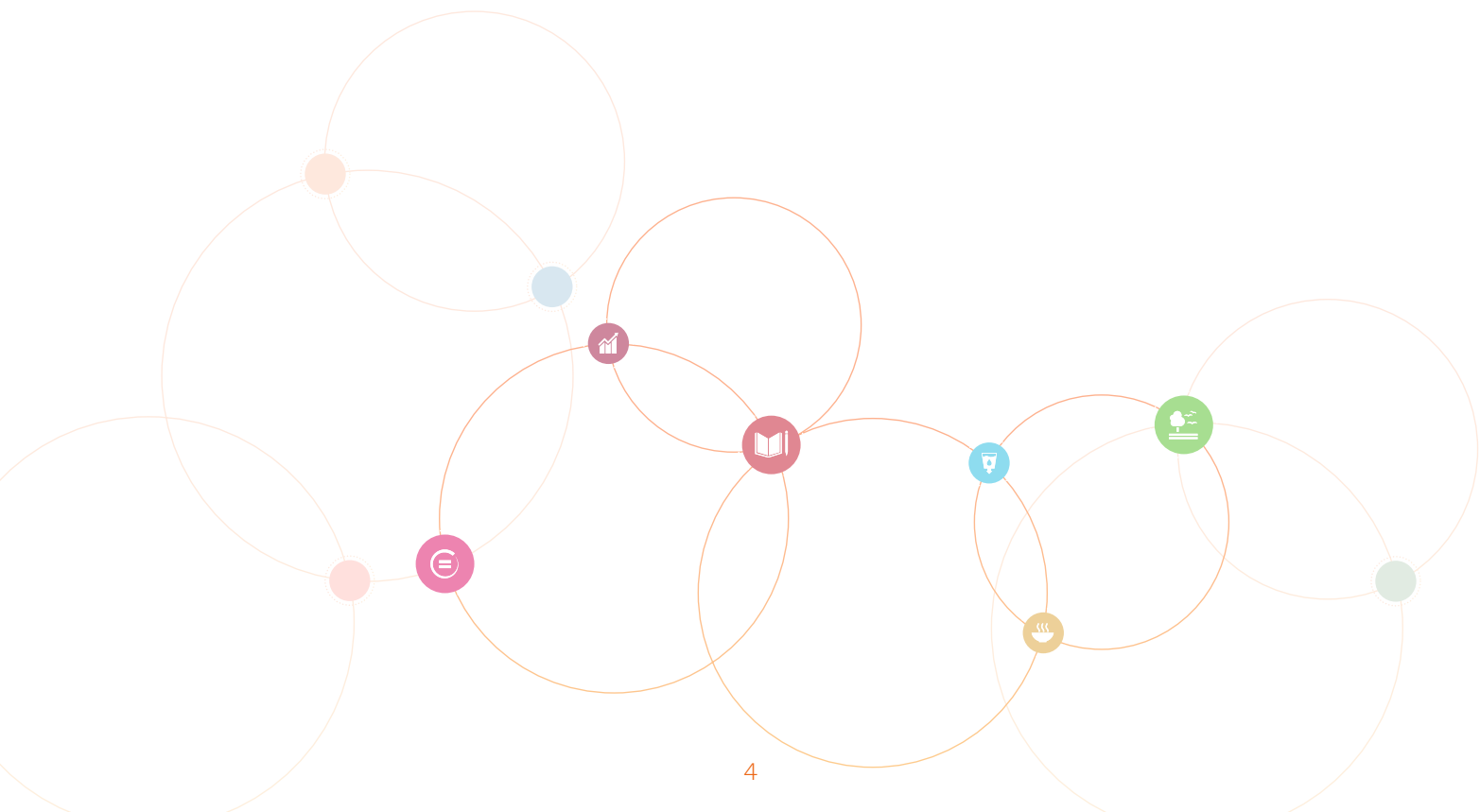
Zusammenfassung



Die Grundidee von Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP) ist die **gemeinschaftliche, gleichberechtigte Bearbeitung von Herausforderungen durch unterschiedliche Akteur*innen**. Mangelhafte Gleichberechtigung der Geschlechter steht dem entgegen. MAP haben großes Potenzial, gleichberechtigte Teilhabe und Zusammenarbeit aller zu fördern, und feministische Ansätze können dazu beitragen, dass MAP geschlechtergerecht gestaltet werden. **Umgekehrt kann die Nichtbeachtung von Geschlechtergerechtigkeit für MAP und ihre Arbeit negative Folgen haben.** Aufgrund unterschiedlicher geschlechtsspezifischer Erfahrungen kann jede Aktivität unterschiedliche Auswirkungen auf die Lebenssituation und Interessen von Menschen haben.

Die Integration von Gleichberechtigung der Geschlechter in MAP ist für viele Akteur*innen ein neues Thema, und **viele MAP benötigen dabei Unterstützung.**

Beim Gender Mainstreaming in MAP treten **typische Schwierigkeiten** auf: Desinteresse am Thema; unterschiedliches Verständnis von Geschlecht und Geschlechterrollen; Schwierigkeiten im Umgang mit Gleichberechtigung als Querschnittsaufgabe; fehlende Kapazitäten und nachlassende Motivation; weitere Diversity-Aspekte, die das Gender Mainstreaming (noch) komplexer machen (Stichwort Intersektionalität); und fehlende Vorgaben zur Gleichberechtigung. Diese Herausforderungen können innerhalb von MAP bearbeitet und/oder mithilfe von externer Unterstützung überwunden werden.



In den **typischen Phasen von MAP** gibt es folgende Schwerpunkte des Gender Mainstreaming:

Phase 1: Initiieren

Mithilfe der **Gender-Analyse** entwickelt man das Problemverständnis bezüglich des Themas der MAP aus der Geschlechterperspektive. Zudem ergänzt man die Akteur*innen-Analyse um die Frage, welche Akteur*innen dabei sein müssen, um die Gleichberechtigung der Geschlechter in der MAP systematisch berücksichtigen zu können. Und man sollte überlegen, wie Dialog und Zusammenarbeit in der MAP mit Blick auf Geschlechtergerechtigkeit gestaltet werden können.

Phase 3: Umsetzen

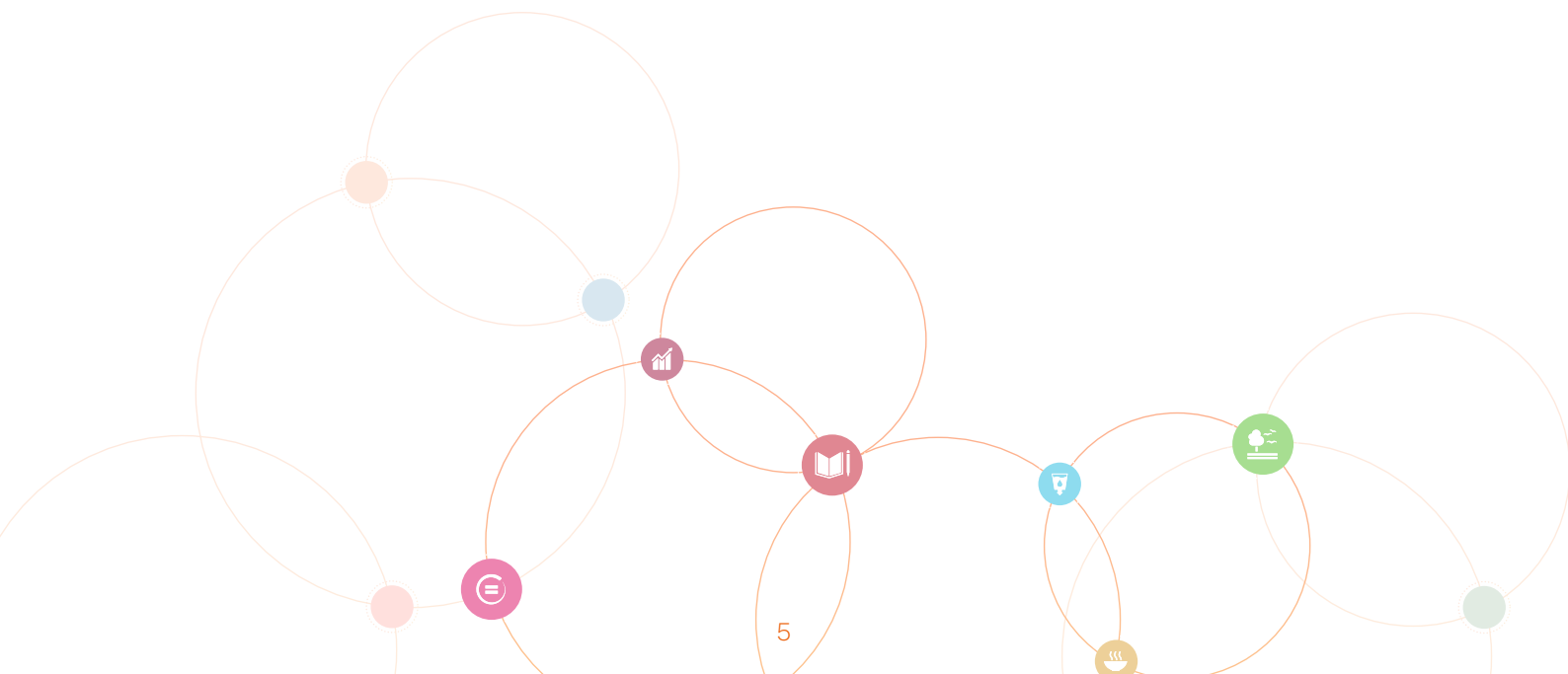
Zum sogenannten **Gender Controlling** gehört die Analyse der finanziellen und nicht-finanziellen Ressourcen für Gender Mainstreaming. Beim gender-responsiven Monitoring kann man standardisierte Gender-Indikatoren und/oder eigens entwickelte, MAP-spezifische Indikatoren verwenden. Alle Arbeiten der MAP im Hinblick auf Geschlechtergerechtigkeit sind als Lernprozesse zu verstehen; Reflexion und Lernen sind daher wichtige Elemente der Arbeit am Gender Mainstreaming.

Phase 2: Gestalten

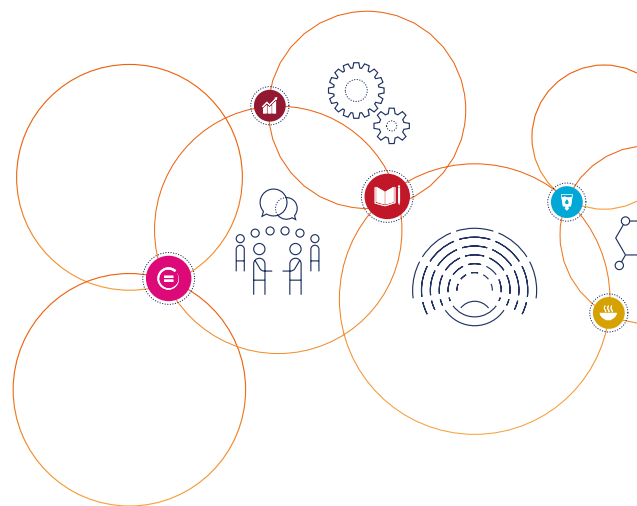
In dieser Phase geht es darum, die vereinbarten Ziele und Aktivitäten konsequent so zu gestalten, wie es dem erarbeiteten Verständnis von Geschlechtergerechtigkeit in der MAP entspricht und die Partnerschaft gender-responsiv oder sogar gender-transformativ zu gestalten (**Gender Arbeitsplan**) – sowohl in den Aktivitäten der MAP als auch in deren internen Arbeitsprozessen. Es kann zudem nützlich sein, eine Absichtserklärung zum Thema Geschlechtergerechtigkeit zu entwickeln und zu veröffentlichen.

Phase 4: Weiterentwickeln

In dieser Phase geht es um die **Optimierung des Gender Mainstreaming** in der MAP. Dazu gehört, Erfolge bewusst aufzuzeigen und zu feiern, aufgrund der Lernerfahrungen Aktivitäten und Arbeitsprozesse zu optimieren, und die Arbeit zur Gleichberechtigung der Geschlechter langfristig stabil aufzustellen.



Vorwort: Gleichberechtigte Teilhabe und Zusammenarbeit



Gleichberechtigung der Geschlechter ist nicht nur ein Menschenrecht, sondern eine notwendige Bedingung für eine nachhaltige Zukunft.

Der Global Gender Gap Report 2024 des Weltwirtschaftsforums (WEF, 2024) prognostiziert jedoch, dass es bei der aktuellen Entwicklung noch 134 Jahre dauern wird, bis Geschlechtergerechtigkeit weltweit erreicht ist. Solche Daten unterstreichen die Dringlichkeit des Themas. Denn nur wenn alle Menschen gleichberechtigt am politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leben teilhaben können, sind stabile, sichere und friedliche Gesellschaften möglich.

Seit 2021 verfolgt Deutschland eine feministische Außen- und Entwicklungspolitik und hat damit einen wichtigen Schritt in Richtung Geschlechtergerechtigkeit unternommen. Damit setzt sich Deutschland aktiv für die Vision der gleichberechtigten sozialen, politischen und wirtschaftlichen Teilhabe aller Menschen ein – unabhängig von Geschlecht, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung, Alter, Behinderungen, ethnischer oder religiös-weltanschaulicher Zugehörigkeit oder anderer Merkmale.

Das Leitbild der feministischen Entwicklungspolitik prägt auch die Gestaltung von Partnerschaften. Denn transformativer Wandel kann nur gelingen, wenn alle Akteur*innen gleichberechtigt daran mitwirken. Diesen Grundsatz teilen Konzepte der Geschlechtergerechtigkeit und Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP). So lassen sich beide Ansätze gewinnbringend verbinden:

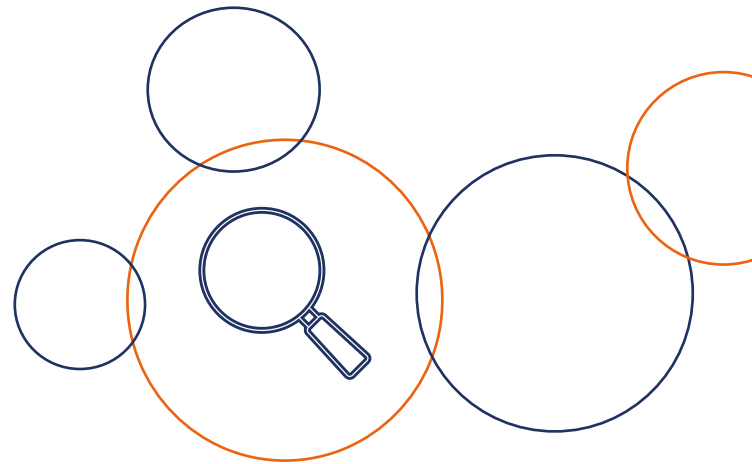
Multi-Akteurs-Partnerschaften haben ein großes Potenzial, gleichberechtigte Teilhabe und Zusammenarbeit aller zu fördern und feministische Ansätze können dazu beitragen, dass Multi-Akteurs-Partnerschaften geschlechtergerechter gestaltet werden.

Ich freue mich, dass mit dieser Handreichung eine praxisnahe Orientierung zur geschlechtergerechten Gestaltung von Multi-Akteurs-Partnerschaften vorliegt. Durch die inklusivere Gestaltung von Partnerschaften können wir zu einer nachhaltigeren, friedlicheren und gerechteren Zukunft beitragen.

Kristian Lempa

Abteilungsleiter Global Policy, Governance and Cities
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Warum ist die Gleichberechtigung der Geschlechter relevant für MAP?



Eine Multi-Akteurs-Partnerschaft (MAP) ist eine Form der Kooperation mit den folgenden Merkmalen: Akteur*innen aus **mindestens drei unterschiedlichen Bereichen** (Staat, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft) **arbeiten in organisierter und langfristiger Form gleichberechtigt zusammen**, um einen **gemeinwohlorientierten Beitrag** zu leisten.

Die Grundidee von MAP ist die **gemeinschaftliche, gleichberechtigte Bearbeitung von Herausforderungen durch unterschiedliche Akteur*innen**. Mangelhafte Gleichberechtigung der Geschlechter steht dem entgegen – unabhängig davon, welches Thema von der MAP bearbeitet wird, denn jede Aktivität kann unterschiedliche Auswirkungen auf

die verschiedenen Geschlechter haben. Geschlechtergerechtigkeit ist somit ein wichtiger Aspekt erfolgreicher Zusammenarbeit in MAP.

Der kulturelle und soziale Kontext, bedingt beispielsweise durch Alter, ethnische Zugehörigkeit, Sozialisierung, wirtschaftliche Hintergründe und Bildung haben Einfluss auf das Verständnis von Geschlecht und damit verbundene geschlechtsspezifische Rollenbilder. Die dadurch bedingten unterschiedlichen Bedürfnisse, Wahrnehmungen und Realitäten von Menschen aller Geschlechter sollten in jeder MAP beachtet und systematisch berücksichtigt werden, damit alle von der MAP profitieren und mögliche negative Auswirkungen vermieden werden.



Gender Mainstreaming

„*Mainstreaming* (englisch, frei übersetzt: „zur Hauptströmung machen“) bedeutet, dass eine bestimmte inhaltliche Vorgabe bei allen Entscheidungen und Prozessen berücksichtigt wird. In der Entwicklungspolitik wird unter anderem in den Bereichen Gleichstellung der Geschlechter (Gender Mainstreaming), Integration von Menschen mit Behinderungen und Bekämpfung von HIV/Aids ein Mainstreaming Ansatz verfolgt. Gender Mainstreaming ist dabei der strategische Ansatz zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter. Dies bedeutet, dass bei politischen und gesellschaftlichen Vorhaben und Entscheidungen immer die unterschiedlichen Lebenslagen und Interessen von Frauen, Männern und Menschen mit anderen Geschlechtsidentitäten berücksichtigt werden müssen.“ (BMZ (2023), Glossar) „Dieses Vorgehen, für das sich seit der Weltfrauenkonferenz der Vereinten Nationen (VN) 1995 international der Begriff Gender Mainstreaming etabliert hat, basiert auf der Erkenntnis, dass es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt, und Männer und Frauen in sehr unterschiedlicher Weise von politischen und administrativen Entscheidungen betroffen sein können.“ (BMFSFJ, 2021)

Ein ausführliches **Glossar** zu Geschlechtergerechtigkeit und feministischer Entwicklungspolitik (FEP) ist in der **FEP-Strategie des BMZ** zu finden.

Geschlechtergerechtigkeit ist ein fest verankertes internationales Ziel und Voraussetzung der Erreichung aller globalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs). Das übergreifende Motto der SDGs ist „Leave no one behind“, und die Gleichstellung der Geschlechter ist in SDG 5 als eigenes Ziel formuliert.

Menschen aller Geschlechter bringen ihre Expertise und ihre Erfahrungen mit - auch solche, die sie aufgrund der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung gemacht haben. Dies in einer MAP zu verstehen und zu nutzen kann auch dabei helfen, ansonsten unbeachtete Schwierigkeiten aufzudecken und alternative Lösungswege zu entwickeln. Die Geschlechterperspektive ist daher eine große Chance für MAP.

→ **MAP können maßgeblich zur Umsetzung der globalen Nachhaltigkeitsziele beitragen. Indem sie die Gleichberechtigung der Geschlechter in ihre Arbeit integrieren, unterstützen sie einen transformativen Wandel hin zu einer geschlechtergerechten nachhaltigen Entwicklung.**

MAP sollen zu nachhaltigen und innovativen Entwicklungsergebnissen beitragen. Diesem Anspruch werden sie nicht gerecht, wenn Machtverhältnisse und -dynamiken ignoriert werden. Zu den Risiken und möglichen Kosten der Nichtbeachtung zählt, dass die Themen der MAP lückenhaft bearbeitet und mangelhafte Lösungen erzielt werden, die unzureichend, ungerecht oder sogar schädlich sind. Dies steht dem Do-no-harm-Prinzip entgegen.

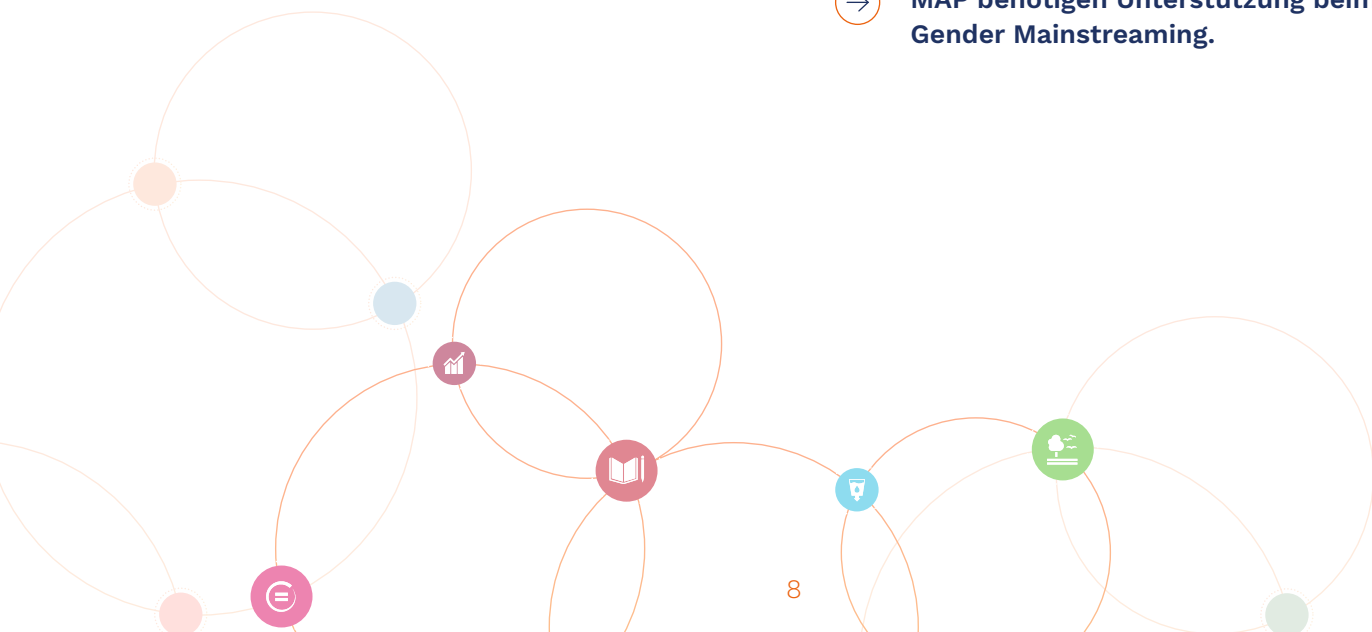
Ohne Bemühungen um Geschlechtergerechtigkeit wird eine MAP im schlimmsten Fall mit Legitimationsproblemen zu kämpfen haben und es kann der Eindruck entstehen, dass es den beteiligten Akteur*innen eher um Reputationsmanagement geht als um echte Veränderung. Außerdem kann es dazu führen, dass Akteur*innen sich nicht (mehr) voll und ganz dem gemeinsamen Vorhaben verpflichtet fühlen. Dies ist jedoch die Grundlage für jede erfolgreiche MAP.

→ **Die Nichtbeachtung von Geschlechtergerechtigkeit kann für MAP und ihre Arbeit, für die Mitglieder der MAP, und für weitere Akteur*innen negative Folgen haben.**

Aufgrund der VN Nachhaltigkeitsziele, insbesondere SDG5 / Geschlechtergerechtigkeit, und der Feministischen Entwicklungs- und Außenpolitik der Bundesregierung ist die **Notwendigkeit der Integration** von Gleichberechtigung der Geschlechter in MAP gestiegen. Manche Akteur*innen wissen jedoch nicht, wie sie das Thema angehen sollen. Andere benötigen wirksame Argumente, um ihren Mitstreiter*innen den Mehrwert zu verdeutlichen.

Größere MAP und Dachorganisationen wie bspw. die **ISEAL Alliance**, die Extractive Industries Transparency Initiative (**EITI**) oder die Alliance for Integrity (**Afln**) arbeiten bereits verstärkt am Thema, und manche MAP führen Aktivitäten zur Förderung der Gleichberechtigung der Geschlechter durch (s. Praxisbeispiele). Bisher ist systematisches Gender Mainstreaming in MAP jedoch selten, und es gibt nur wenig Literatur und Forschung zu Geschlechtergerechtigkeit und Gender Mainstreaming in MAP.

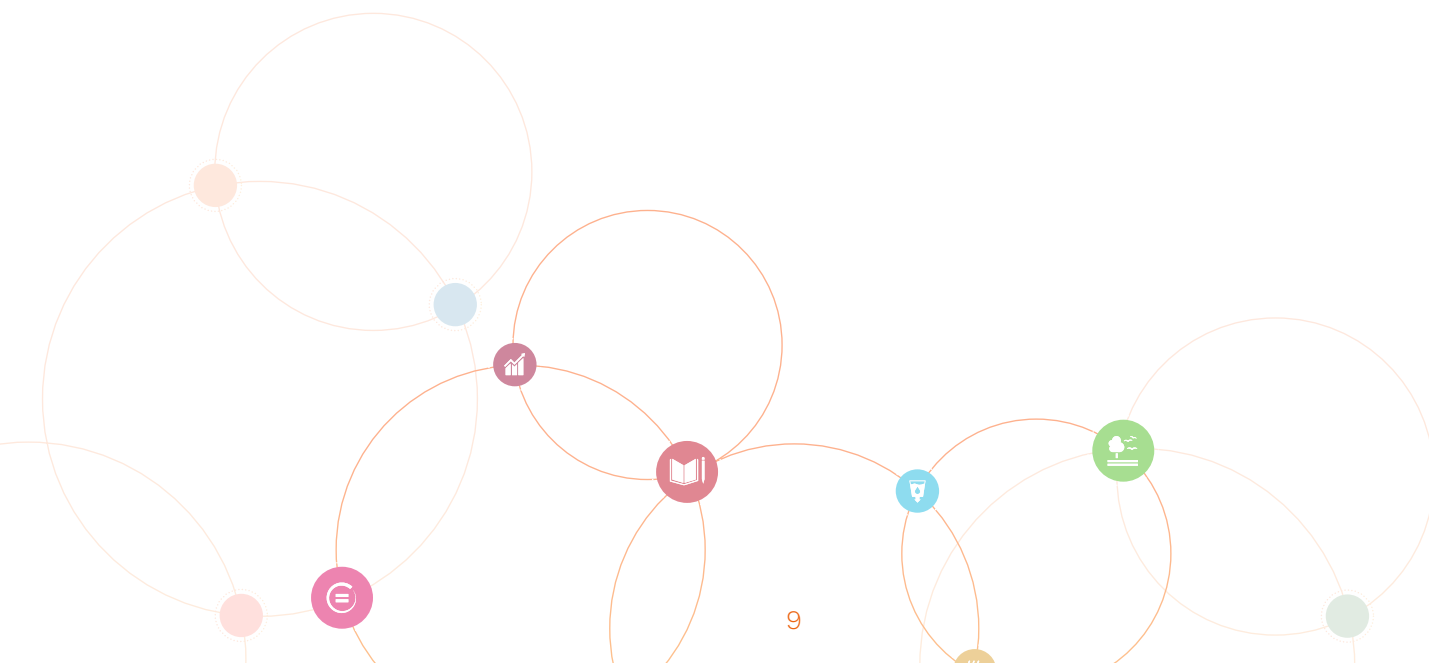
→ **MAP benötigen Unterstützung beim Gender Mainstreaming.**



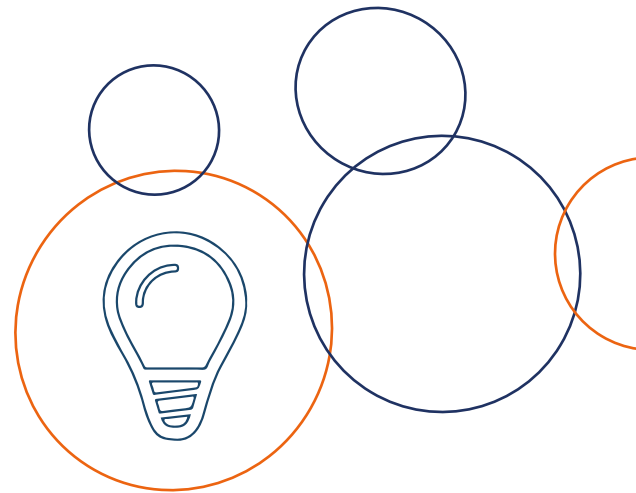
Kontinuum der Ansätze zur Erreichung von Geschlechtergerechtigkeit

	NEGATIV ODER SCHÄDLICH FÜR DIE GLEICHSTELLUNG DER GESCHLECHTER	GENDER-NEUTRAL ODER GENDER-UNSENSIBEL	GENDER-SENSITIV	GENDER-RESPONSIV	GENDER-TRANSFORMATIV
Definition	Verstärkt geschlechts-spezifische Ungleichheiten und Stereotypen.	Nimmt keine Notiz von oder Rücksicht auf geschlechts-spezifische Unterschiede.	Erkennt die Unterschiede zwischen den Geschlechtern an.	Stärkt die der Gleichstellung der Geschlechter, indem geschlechts-spezifische Unterschiede und Ungleichheiten angegangen werden.	Verändert Geschlechterstereotypen, -normen und -beziehungen, um Gleichstellung zu erreichen und ein förderliches Umfeld zu schaffen.
Beispiele aus dem Chemikalienmanagement	Die Forderung nach der Verwendung alternativer Chemikalien, z. B. im handwerklichen Goldabbau, die für die Frauen, die sie verwenden, wesentlich mehr Know-how erfordert, ohne dass sie dafür eine zusätzliche Ausbildung erhalten.	Die Bereitstellung persönlicher Schutzausrüstungen ohne die Bereitstellung separater Umkleieräume.	Nach Geschlecht aufgeschlüsselte Daten erheben.	Vorschriften oder Richtlinien, die die Chemikalien-Exposition von Frauen in typisch „weiblichen“ Berufen, z. B. in der Textil- und Kosmetikbranche, verringern.	Schulung Indigener Frauen, damit sie sich bei der Gestaltung der nationalen Chemikalienpolitik für ihre Rechte einsetzen können.

Gender & Chemicals Partnership (G&CP), 2024: Partnership Rules – Glossary (adapted from UNICEF, 2022: UNICEF Gender Equality Marker and Gender Tag Guidance Note, in: <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/gender-marker-implementation-unicef>)



Schwierigkeiten und mögliche Lösungen



Die Integration der Gleichberechtigung der Geschlechter in MAP ist eine vielversprechende, aber nicht immer einfache Aufgabe. Im folgenden werden häufig auftretende Schwierigkeiten und mögliche Lösungen beschrieben.

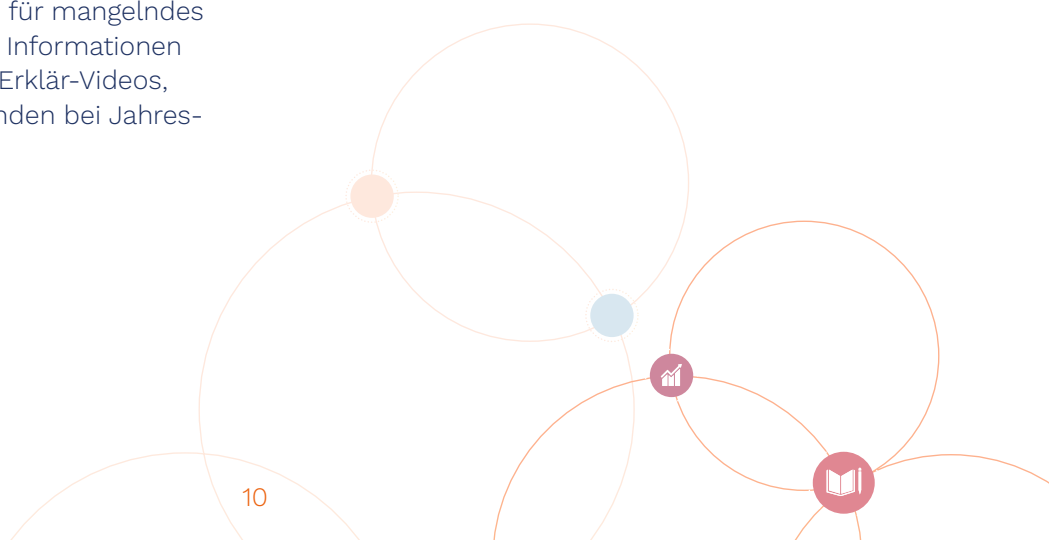
Desinteresse

Einige Akteur*innen in MAP beschäftigen sich nicht mit Gleichberechtigung der Geschlechter und bringen möglicherweise kaum Interesse für das Thema mit.

- Die geteilte Vision einer MAP ist die Basis für die Zusammenarbeit der Akteur*innen, die interessen-geleitet, aber auch werte-basiert ist. Gleichberechtigung, Gemeinwohl, und die Schaffung stabiler, friedlicher und nachhaltiger Gesellschaften gehören zu den Werten, die der Arbeit in MAP zugrunde liegen. Sich daran gemeinsam zu erinnern und darauf aufzubauen, kann das Interesse der Akteur*innen wecken und stärken. Im 'Tagesgeschäft' von Projekten lässt sich dies allerdings nicht so gut umsetzen wie bei Treffen, die der Reflexion und dem vertieften Austausch der Partner dienen – wie bspw. Retreat-Formate in regelmäßigem Abstand.
- Wenn Unkenntnis der Grund für mangelndes Interesse ist, sind prägnante Informationen hilfreich, bspw. in Form von Erklär-Videos, Kurzvorträgen oder Info-Ständen bei Jahresversammlungen der MAP.

- Das Aufzeigen von starken Argumenten und konkreter, möglichst quantitativ messbarer Vorteile der Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit kann Akteur*innen motivieren. Dabei sollte man an ihren jeweiligen Interessen anknüpfen, etwa Gesundheits- und Arbeitsschutz, Gewinnerzielung, Kostendämpfung, oder Risikomanagement.

Ein Beispiel liefert eine Analyse der Welternährungsorganisation (FAO, 2023, 162): Die Zahl der von Ernährungsunsicherheit betroffenen Menschen könnte um 45 Millionen sinken, wenn geschlechtsspezifische Unterschiede in der landwirtschaftlichen Produktivität und das Lohngefälle im Agrar- und Ernährungssystem überwunden würden. Aufgrund solcher Zahlen können mögliche Kosten bzw. Kostenersparnisse durch mehr Gleichberechtigung errechnet werden, die für Regierungen und andere Akteur*innen wichtige Argumente liefern.



Unterschiedliches Verständnis

Vorstellungen über Geschlecht und Geschlechterrollen sind geprägt von kulturellen sozialen Normen und können sehr unterschiedlich sein. Oft ist es schwierig, sich auf gemeinsame Begriffe und ein gemeinsames Verständnis zu einigen.

- Eine Einführungsveranstaltung zum Thema Geschlechtergerechtigkeit und dessen Bedeutung im Arbeitsbereich der MAP sowie Trainings mit Gender-Expert*innen können insbesondere zu Beginn einer MAP dabei helfen, ein gemeinsames Verständnis aufzubauen. Langwierige Diskussionen über Begriffe und Definitionen sollte man mit Hilfe einer pragmatischen Herangehensweise und geeigneter Moderationstechniken vermeiden. Im Mittelpunkt sollte stets der Abbau von diskriminierenden Strukturen und die gleichberechtigte Teilhabe aller Menschen stehen.

Querschnittsaufgabe

Viele MAP thematisieren Gleichberechtigung der Geschlechter in Form von zusätzlichen Aktivitäten oder kleineren Projekten. Manche ernennen eine *Gender Focal Person*¹ oder bilden Arbeitsgruppen zum Thema. Diese können die vorliegende Handreichung als Ausgangspunkt ihrer Arbeit verwenden, oder Anregungen für bestimmte Herausforderungen sowie vertiefende Literatur und Verweise finden.

Es ist jedoch eine Querschnittsaufgabe und sollte systematisch in alle Bereiche und Arbeitsschritte integriert werden. In SDG 5 / *Gender Equality* und mit dem Motto „*Leave no one behind*“ verdeutlicht die Agenda 2030, dass diese Integration notwendig ist, um Nachhaltige Entwicklung zu erreichen.

- Gleichberechtigung der Geschlechter sollte in MAP gemeinschaftlich erkundet und bearbeitet werden, soweit es irgend möglich ist: Gender Mainstreaming in MAP heißt auch, dass die Bedeutung von Geschlechtergerechtigkeit allen beteiligten Akteur*innen bewusst ist oder wird. Es sollte keine Nischen-Aufgabe von Spezialist*innen sein, sondern kontinuierlich auf eine dezidierte und/ oder inklusive Bearbeitung des Themas bei allen Aktivitäten hingewirkt werden.

- In MAP können Querverbindungen zwischen Geschlechtergerechtigkeit und denjenigen SDGs herangezogen (bzw. erarbeitet) werden, die für die jeweilige MAP besonders relevant sind. Dies eignet sich auch als erste Aufgabe für eine Arbeitsgruppe zum Thema oder für die Diskussion nach dem Vortrag einer*s Gender-Expert*in.²

Fehlende Kapazitäten und nachlassende Motivation

Gerade zu Beginn einer MAP sind die Akteur*innen häufig sehr engagiert und motiviert. Das kann jedoch im weiteren Verlauf nachlassen, weil MAP meist aufwendig und zeitintensiv sind, oder weil sich Erfolge nicht so schnell einstellen wie erhofft. Die Beschäftigung mit einer komplexen Thematik wie Geschlechtergerechtigkeit kann dabei leicht ins Stocken geraten. Zudem haben viele Akteur*innen ohnehin Kapazitätsprobleme, da ihr Engagement zunächst nicht in ihren Stellenbeschreibungen und Leistungsindikatoren (KPIs) enthalten ist und sie ‚nebenbei‘ und zusätzlich in der MAP mitarbeiten.

- Das Engagement in MAP sollte in die Arbeitsplanung aller Beteiligten offiziell integriert sein. Oft ergeben sich hilfreiche Anregungen, wenn die Akteur*innen in der MAP sich darüber austauschen, wie sie ihre Mitarbeit organisieren. Zudem können Akteur*innen von zeitintensiven Tätigkeiten entlastet werden, indem Aktivitäten zum Thema Geschlechtergerechtigkeit zumindest teilweise institutionalisiert werden, zum Beispiel durch die Einführung eines Haupt- oder Ehrenamtes (*Gender Focal Person*), die Verpflichtung von externen Berater*innen, oder die Einrichtung eines Gender-Kompetenzzentrums‘ (z. B. das [Centre of Excellence on Gender-smart Solutions](#)). Hier muss abgewogen werden, ob und wie sich die Ziele der Querschnittsaufgabe und die Vermeidung von Überforderung balancieren lassen.
- Auf Kapazitätsprobleme, die durch private Sorgeverpflichtungen bedingt sind, sollte man stets Rücksicht nehmen, und beispielsweise während MAP-Veranstaltungen Kinderbetreuung anbieten.

¹ S. auch Hinweise zu Gender Focal Person als nützliches Instrument (Phase 2, S. 19).

² Die [Factsheets zu sämtlichen SDGs und MAP von Partnerschaften2030](#) können zudem ein handlicher Ausgangspunkt sein.

Diversity

Für die Effektivität und Legitimität einer MAP ist neben Geschlecht auch die Beachtung weiterer Aspekte von Vielfalt (*Diversity*) von großer Bedeutung. Dazu gehören Alter, ethnische Zugehörigkeit, Nationalität, Behinderung, Zugehörigkeit zu ethnischen, religiösen oder weltanschaulichen Gruppen, und viele mehr – die heute in vielen Organisationen in einer Diversity-Strategie bearbeitet werden. Oftmals ist die Notwendigkeit, diese Aspekte bzw. sozialen Gruppen in die Arbeit einer MAP zu integrieren, noch offensichtlicher als die der Gleichberechtigung der Geschlechter. Es kann durchaus überfordernd wirken, zusätzlich zu einer Diversity-Strategie auch noch das Gender Mainstreaming zu verfolgen.

- Die Einbeziehung der Gleichberechtigung der Geschlechter und weiterer Dimensionen von Vielfalt ist sehr erstrebenswert, aber ein langer und nicht immer einfacher Prozess. Es ist wichtig, sich dafür Zeit und Raum zu nehmen, um stabile, robuste, menschenrechtsbasierte Lösungen zu entwickeln.
- Diversity-Aspekte, die den Akteur*innen der MAP zunächst wichtiger erscheinen, sollten zuerst behandelt werden, jedoch mit dem Bewusstsein, dass verschiedene Kategorien miteinander verwoben sind (s. Box: Intersektionalität) und zu Überschneidungen und Verstärkungen verschiedener Diskriminierungen führen können. Ein gemeinsam entwickeltes *Memorandum of Understanding* zur Gleichberechtigung der Geschlechter und Diversity kann eine gute Basis für zukünftige Aktivitäten bilden.



Intersektionalität

Das Konzept der Intersektionalität, geprägt von der US-Juristin Kimberlé Crenshaw Ende der 1980er Jahre, beschreibt, wie verschiedene Diskriminierungsgründe zusammenwirken und sich gegenseitig verstärken. Es betont, dass Diskriminierungen nicht isoliert betrachtet werden können, sondern an den Schnittstellen neue Formen der Diskriminierung entstehen. Eine intersektionale Herangehensweise konzentriert sich auf die Perspektive marginalisierter Gruppen und berücksichtigt das Zusammenwirken verschiedener Ungleichheiten, um soziale Ungleichheiten ganzheitlich zu erfassen und anzugehen. So wird eine *Schwarze Frau* beispielsweise nicht nur aufgrund patriarchaler Strukturen als *Frau* diskriminiert, sondern auch aufgrund rassistischer Strukturen als *Schwarze Person*. Aus der Wechselwirkung der Machtsysteme Patriarchat und Rassismus entsteht eine neue Form der Diskriminierung als *Schwarze Frau* (s. BMZ, 2023, S. 16).

Fehlende Vorgaben zur Gleichberechtigung

Weil MAP prinzipiell freiwillige Projekte sind, ist es nicht einfach, zwingende Vorgaben zur Schaffung gleichberechtigter interner Strukturen innerhalb einer MAP zu machen. Zudem ist die rechtliche Situation in verschiedenen Ländern unterschiedlich: mancherorts gibt es verbindliche Regeln zur Geschlechtergerechtigkeit³, andernorts herrschen Gesetze, die Frauen und Mädchen benachteiligen.

³ Die in 2024 verabschiedete *ISO-Norm 53800* enthält *Leitlinien für Organisationen zur Förderung und Umsetzung der Gleichstellung der Geschlechter und der Stärkung der Rolle der Frau*. Sie konzentriert sich auf die Überwindung der Ungleichheit, die sich aus geschlechtsspezifischen Rollen ergibt, und ist auf alle Organisationen anwendbar, unabhängig von ihrer Größe, ihrem Standort oder ihrem Tätigkeitsbereich. Das Deutsche Institut für Normung (DIN e.V.) koordiniert den *Prozess der Übernahme der ISO 53800 in Deutschland*.

- In jedem Fall ist die Wahrung des Gleichheitsgrundsatzes ein allgemeingültiges, menschenrechtliches Prinzip, und die gleichberechtigte Zusammenarbeit ein zentrales Fundament von MAP (s. Definition). Das Thema Gleichberechtigung der Geschlechter sollte deshalb mit der gebotenen Vorsicht, aber auch der gebotenen Klarheit der Vision einer gleichberechtigten Gesellschaft bearbeitet werden.
- Gemeinsam erarbeitete Governance-Strukturen und -Prozesse, Vorgaben für die Bedingungen von Förderung und Aufträgen, u.ä. können sich an etablierten Regeln und Mechanismen orientieren und gleichzeitig jeweils MAP-eigene Standards setzen, die von allen Beteiligten getragen werden.



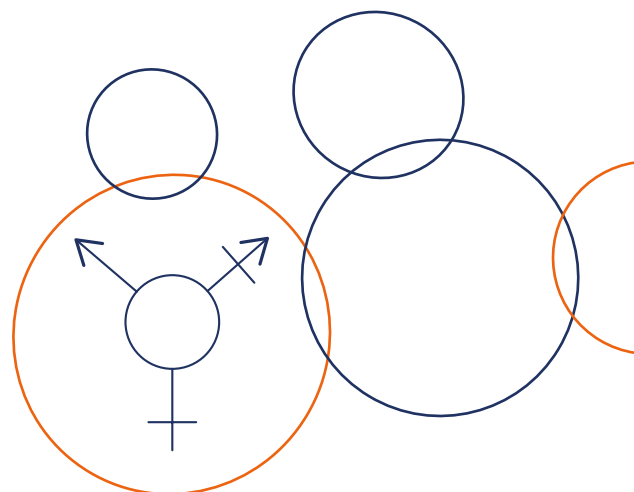
Feministische Entwicklungspolitik und Multi-Akteurs-Partnerschaften

„Die feministische Entwicklungspolitik des BMZ zielt auf die Überwindung diskriminierender Strukturen ab, um eine Gesellschaft mit gleichberechtigter Teilhabe aller Menschen zu ermöglichen. Sie rückt damit diejenigen Menschen ins Zentrum, die marginalisiert und somit an dieser gleichberechtigten Teilhabe gehindert werden. (...) Da Frauen und Mädchen den weltweit größten diskriminierten Bevölkerungsteil darstellen, stehen sie im Fokus der feministischen Entwicklungspolitik. Der Zusatz „in all ihrer Diversität“ drückt dabei die Existenz vielfältiger Identitäten und Lebensrealitäten aus. Der feministischen Entwicklungspolitik liegt insgesamt ein inklusives, nicht binäres Verständnis von Geschlecht zugrunde“ (s. BMZ, 2023).

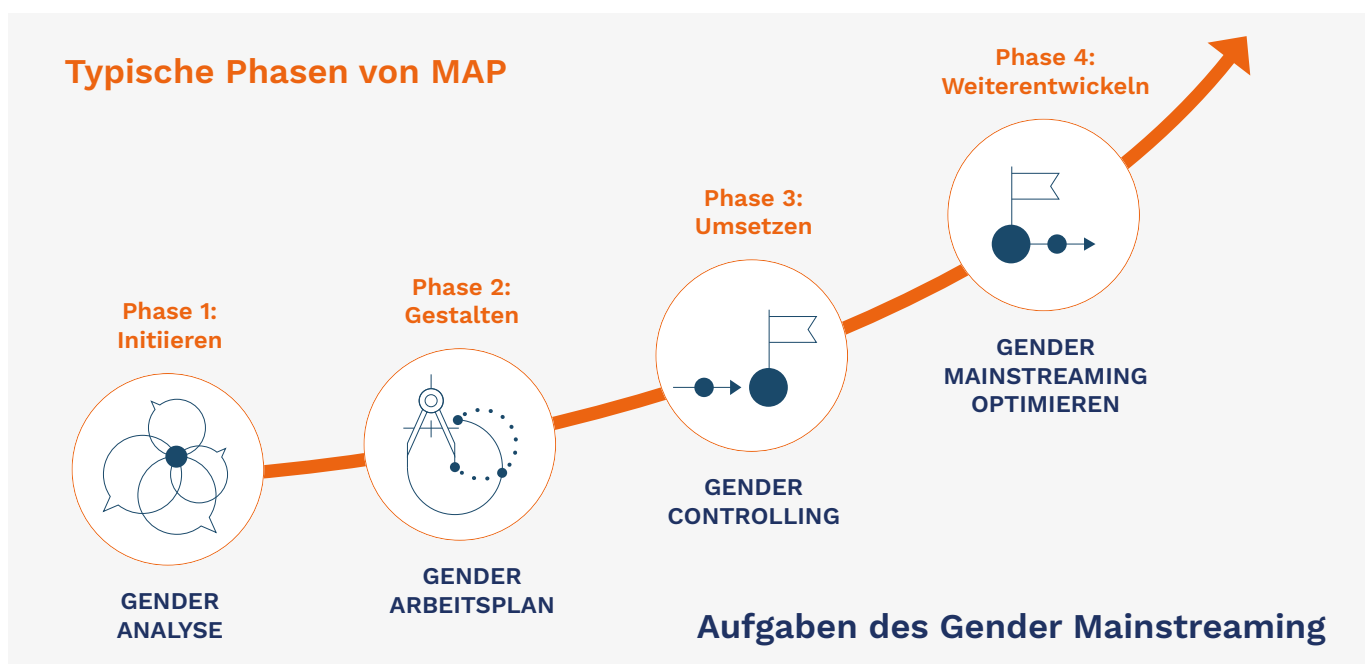
„Die **Methode MAP** öffnet den Raum für Positionen und Sichtweisen diverser Akteur*innen aus unterschiedlichen Bereichen und fordert die aktive, gleichberechtigte Gestaltung von Partnerschaften. Der Anspruch soll sich bestenfalls in gemeinsamen Entscheidungsverfahren, gleichberechtigter Gremienbesetzung und einstimmig vereinbarten Umsetzungsprojekten wiederfinden. Aber auch eine reflektierte Auseinandersetzung mit Konflikten und Machtasymmetrien haben in dieser Methode einen Platz. Sie sind sogar ausschlaggebend für eine wertschätzende, reflektierte und respektvolle Zusammenarbeit, die auf Vertrauen, Kommunikation und gemeinsames Verständnis baut. Ressourcen wie finanzielle Beiträge und politische Macht werden als ebenso wertvoll eingestuft wie Zeit, Wissen und Engagement und gehen idealtypisch nicht mit mehr Einflussnahme einher. (...)

MAP fördern eine Grundhaltung, die auf gleichberechtigte Teilhabe setzt. Als Format für die Bearbeitung von Gleichberechtigung der Geschlechter, sowie als Raum für die gleichberechtigte Gestaltung, aber auch das Gender Mainstreaming in Partnerschaften zu diversen Themen der Agenda2030.“ (...) Eines steht fest: transformativer Wandel und nachhaltige Gesellschaften entstehen, wenn alle Akteur*innen gleichberechtigt teilhaben und agieren können. Dafür gilt es zu reflektieren, wie Diskriminierungen entstehen und diesen sozialisierten Denkmustern mutig und selbstkritisch entgegenzutreten.“ (J. Borkenhagen / Partnerschaften2030, 2024)

Gender Mainstreaming in MAP



Im Folgenden wird aufgezeigt, wie die Gleichberechtigung der Geschlechter in den typischen Phasen von MAP systematisch integriert werden kann.



Phase 1: Initiieren – GENDER-ANALYSE

MAP werden meist von kleinen Gruppen von interessierten Akteur*innen initiiert. Die Akteur*innen in dieser Kerngruppe sollten ihre Vorstellungen im Hinblick auf Geschlechtergerechtigkeit in der MAP diskutieren und ihre Ziele klären: soll die MAP gender-sensitiv, gender-responsiv oder sogar gender-transformativ wirken? (s. Übersicht S. 9) Diese Klärung kann spezifische Ziele und

Aktivitäten im Bereich Geschlechtergerechtigkeit hervorbringen. Noch wichtiger ist aber, die Ziele und Aktivitäten der MAP so zu entwickeln, dass das Thema Gleichberechtigung der Geschlechter von Anfang an integriert ist. In der ersten Phase einer MAP ist die Gender-Analyse deshalb das Wichtigste. Dabei sollten die folgenden drei Bereiche berücksichtigt werden:

Problemverständnis: Mit der Gender-Analyse will man das Problemverständnis bezüglich des Themas der MAP aus der Geschlechterperspektive entwickeln: Inwiefern ist Geschlechtergerechtigkeit für unsere MAP relevant?⁴ Gibt es geschlechtsspezifische Diskriminierungen und wie lassen sie sich in der Umsetzung der MAP möglichst vermeiden?

Literatur- u. Datenrecherche zur Gleichberechtigung der Geschlechter und der jeweiligen Thematik der MAP ist Grundlage der Gender-Analyse. Ebenso können Gespräche mit Expert*innen aus der feministischen Forschung nützlich sein, sowie die Analyse der relevanten Positionen von feministischen Organisationen.

Zudem sollten Praxiserfahrungen eingeholt werden, um die Beobachtungen und Empfehlungen von Akteur*innen und Rechte-Inhaber*innen vor Ort zu berücksichtigen. Manchmal bietet es sich auch an, kleinere exemplarische Forschungsstudien vor Ort durchzuführen – vor allem, wenn man dies damit verbinden kann, zu den Akteur*innen in Partnerländern Kontakt aufzunehmen und eine mögliche Zusammenarbeit auszuloten.

Zur inhaltlichen Analyse gehört, sich klarzuwerden, wie Gleichberechtigung der Geschlechter zu einer erfolgreichen Partnerschaft beiträgt, und welchen konkreten Nutzen aus Aktivitäten zur Geschlechtergerechtigkeit in der MAP erwachsen werden. Dies liefert wichtige Argumente gegenüber Akteur*innen, die dem Gender Mainstreaming in der MSAP vielleicht skeptisch gegenüberstehen.

Akteur*innen: Zur Gender-Analyse gehört auch die Frage, welche Akteur*innen dabei sein müssen, um die Gleichberechtigung der Geschlechter in der MAP systematisch berücksichtigen zu können. Zum einen sollten Gender-Expert*innen, Forschende, feministische Organisationen und zivilgesellschaftliche Netzwerke einbezogen werden, die im Themenbereich der MAP arbeiten. Sie besitzen Expertise zum Thema der MAP und zur Gleichberechtigung der Geschlechter in diesem Bereich und können wertvolle Beiträge zum Gender Mainstreaming in der MAP leisten. Zum anderen sollte man gemeinsam überlegen, welche weiteren (lokalen) Rechte-Inhaber*innen und weitere, möglicherweise

diskriminierten Gruppen gezielt einbezogen werden sollten, weil sie von den Themen der MAP oder von möglichen Problemlösungen betroffen sind bzw. zu diesen beitragen können (Senior*innen, Menschen mit Behinderung, Indigene Gruppen, Angehörige religiös-weltanschaulicher oder ethnischer Minderheiten, u.a.). Dabei sollte man auch auf ggf. intersektional wirksame Effekte von multipler Diskriminierung achten.

Bei Einladungen an Organisationen oder Akteursgruppen sollten MAP darauf achten, Vertreter*innen aller Geschlechter zu berücksichtigen, und ggf. Partnerorganisationen dazu auffordern, auf das Geschlechterverhältnis unter ihren Repräsentant*innen zu achten. In die Kerngruppe, die die Initiierung vorantreibt, sollten Führungskräfte aller Geschlechter einbezogen werden. Zudem sollte man schon während der Initiierung beachten, ob und welche Kapazitäten im Bereich Gleichberechtigung der Geschlechter fehlen, und deren Aufbau, z.B. in Form von Trainings, auch bei der Finanzplanung im Blick behalten.

„It is not our differences that divide us. It is our inability to recognize, accept, and celebrate those differences.“

Audre Lorde

Gender-sensible Zusammenarbeit schaffen:

In der Initiierungsphase sollte man auch darüber nachdenken, wie Dialog und Zusammenarbeit in der MAP gender-sensibel, gender-responsiv oder sogar gender-transformativ gestaltet werden können. Dazu gehört, offene Kommunikation zu ermöglichen, Vertrauen aufzubauen, und stets auf die gleichberechtigte Zusammenarbeit aller Geschlechter zu achten. Die Machtverhältnisse innerhalb der MAP sollten gemeinsam reflektiert werden – nicht nur im Hinblick auf Geschlecht, sondern auch vor dem Hintergrund von Kolonialgeschichte, globalen Ungleichheiten, und anderen Dimensionen von Machtgefälle. Es können auch

⁴ Ggf. wird eine Gender-Analyse im Rahmen des GIZ Safeguards und Gender Management Systems und anschließender Vergabe der GG-Kennung durchgeführt. Das geschieht allerdings meist erst später, wenn z.B. das Sekretariat einer MAP als vom BMZ beauftragtes Modul eingerichtet wird.

separate Räume für Frauen und/oder andere Gruppen geschaffen werden, die sich (zunächst) unter sich austauschen und sich gemeinsam auf Zusammenarbeit in der MAP vorbereiten wollen. Die sogenannten *Integrity Coffees* der *Alliance for Integrity* sind ein Beispiel für spezielle Schulungen und sichere Räume für den Austausch unter Frauen (s. S. 20 Praxisbeispiel *Alliance for Integrity*).

Auch in dieser Hinsicht ist ggf. Kapazitätsaufbau nötig. Manchmal kann ein Training zur Geschlechtergerechtigkeit auch in ein Training zur Analyse und Überwindung von Ungleichheiten insgesamt (Stichwort Diversity and Inclusion) integriert werden, oder in Trainings zur Gruppenarbeit und Moderation (Stichwort Gleichberechtigte Zusammenarbeit).

Nützliche Methoden, Formate und Tools

Die Geschlechter-Perspektive lässt sich direkt in die Akteursanalyse einbeziehen und ist so von Anfang an in der MAP präsent. Nützliche Schritte der Akteursanalyse sind das einfache Auflisten oder *Mind Mapping* aller für die MAP und das Thema Geschlechtergerechtigkeit in ihrem Themenbereich relevanter Akteur*innen; das Brainstorming in der Kerngruppe der MAP; und das Gespräch mit Expert*innen zum Thema der MAP, die weitere relevante Akteur*innen empfehlen können. Die Liste kann man mit Anmerkungen zu Interessen und Ressourcen der jeweiligen Akteur*innen ergänzen, um stichwortartige Beschreibungen zu gewinnen. Verschiedene Sichtweisen von verschiedenen Akteur*innen lassen sich beispielsweise mit dem **Wheel of Multiple Perspectives** herausarbeiten.

Die **Importance-Influence-Matrix** kann man verwenden, um Akteur*innen zu kategorisieren und jeweils passende Engagement-Strategien zu entwickeln. Zudem sollte man sich Gedanken über mögliche Rollen der jeweiligen Akteur*innen in der MAP machen: von Champions über Expert*innen bis zu Geldgeber*innen und Umsetzungs-Partner*innen – auch speziell mit Blick auf das Thema Geschlechtergerechtigkeit.



Was bedeutet feministische Entwicklungspolitik im Rohstoffsektor?

Im Sinne einer feministischen Entwicklungspolitik setzt sich die GIZ international dafür ein, Geschlechtergerechtigkeit im Bergbau und in Rohstofflieferketten stärker zu verankern. Ziel ist es, diskriminierende Geschlechterrollen abzubauen und eine intersektionale Perspektive zu integrieren, um langfristig Machtstrukturen zu überwinden.⁵ Es gilt, entlang der sogenannten 3R – Rechte, Ressourcen und Repräsentanz – Ungerechtigkeiten in den Blick zu nehmen. Für die Entwicklungszusammenarbeit im Rohstoffsektor bedeutet das:

- die Rechte von Frauen und Mädchen sowie weiteren marginalisierten Gruppen in Rohstofflieferketten zu stärken,
- die Ressourcen von Frauen und Mädchen durch einen verbesserten Marktzugang und Einkommensmöglichkeiten im Rohstoffsektor zu fördern,
- und die Repräsentanz von Frauen und Mädchen u.a. in Entscheidungs- und Konsultationsprozessen im Bergbau in Partnerländern zu unterstützen.

Bei Veranstaltungen sollte auf ein gender-sensibles Management geachtet werden, damit sich alle Personen gleichermaßen sicher, willkommen und einbezogen fühlen können. Das **Gender-Responsive Event Management (GREM)** der Internationalen Klimaschutz Initiative (IKI) bietet hierzu eine hilfreiche Handreichung mit Checklisten für verschiedene Phasen des Eventmanagements.

⁵ S. das Factsheet des Sektorvorhaben Rohstoffe zu „Feminist development policy in the raw materials sector“ (2024).

Praxisbeispiel: Women's Rights and Mining

Women's Rights and Mining (WRM) ist eine MAP bestehend aus Regierungen, Nichtregierungsorganisationen und Forscher*innen. Ziel der Initiative ist es, die wichtigsten Interessensgruppen im Bergbau-sektor zu einer stärkeren Auseinandersetzung mit dem Thema Geschlechtergerechtigkeit zu bewegen und so die Rechte von Frauen und Mädchen im Rohstoffsektor zu fördern. Genau das ist jedoch eine große Herausforderung, denn die vielseitigen Auswirkungen des Bergbaus auf Frauen und Mädchen finden wenig Gehör oder sind höchstens ein „Tick-in-the-box“, insbesondere auch dort, wo über die Ausgestaltung des Rohstoffsektors verhandelt wird.

Neben der Organisation von Veranstaltungen zu Geschlechtergerechtigkeit im Rohstoffsektor auf internationalen Konferenzen und dem Gender-monitoring dieser Konferenzen erarbeitet WRM Wissensprodukte zur Thematik. So gibt der [Guide to Gender and Mining – Actors, Issues and Initiatives](#) Einblicke in die Akteur*innenlandschaft und zeigt aktuelle Problematiken des Sektors auf. Mehr Informationen unter <https://womenandmining.org/>.

Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit:

WOMEN'S RIGHTS AND MINING



Synergien gemeinsam finden und nutzbar machen: Feministische Entwicklungs- und Außenpolitik haben neben Deutschland sowohl Kanada als auch die Niederländische als WRM-Mitglieder. Das ermöglicht Raum für gegenseitiges Lernen und die Weiterentwicklung von Ideen.



Zielsetzungen auf konkreter Ebene festlegen und erreichen: WRM ist eine MAP, deren Mitglieder kapazitativ begrenzt sind. Sich auf weniger, aber qualitativ hochwertige und erreichbare Ziele festzulegen, brachte großen Erfolg.



Netzwerke spinnen und aktivieren: Obwohl WRM als MAP bereits zahlreiche Akteur*innen hat, war es von besonderem Wert sich mit lokalen Partnerorganisationen der Mitglieder und weiteren Akteur*innen wie dem IGF als staatliches Forum für innovative Gender-Aktivitäten zu verknüpfen.

Phase 2: Gestalten – GENDER ARBEITSPLAN

In dieser Phase sollte es darum gehen, die vereinbarten Ziele und Aktivitäten konsequent so zu gestalten, wie es dem erarbeiteten Verständnis von Geschlechtergerechtigkeit in der MAP entspricht und die Partnerschaft gender-responsiv oder sogar gender-transformativ zu gestalten. Auch hier sind drei Bereiche relevant:

Aktivitäten der MAP gestalten: In allen Aspekten der inhaltlichen Ausgestaltung der MAP sollten die Arbeitsschritte entsprechend gestaltet werden: (Pilot-)Projekte, Arbeitsgruppen und sonstige Aktivitäten sollten das erarbeitete Problemverständnis zugrundlegen und die identifizierten Akteur*innen einbeziehen.

Da viele Akteur*innen in MAP mit Gender Mainstreaming, Gender-Analysen, Gender Impact Assessments und Gender-Indikatoren wenig vertraut sind, ist es oft hilfreich, wenn Empfehlungen und Hilfestellungen zur Integration von Geschlechtergerechtigkeit für alle Akteur*innen erarbeitet werden. Das kann beispielsweise eine *Gender Focal Person* oder eine Arbeitsgruppe zur Förderung von Frauen und Mädchen in all ihrer Vielfalt und/oder zur Stärkung der Geschlechtergerechtigkeit übernehmen.

Erste Informationsmaterialien mit Empfehlungen für Aktivitäten der Akteur*innen können bspw. bei Projekten in Partnerländern oder für thematische Arbeitsgruppen nützlich sein. Auch können Pilotphasen mit einigen Akteur*innen bzw. in ausgewählten Partnerländern oder Unternehmen erste Erfahrungen liefern, die dann an alle MAP-Mitglieder weitergegeben werden können.

Arbeitsprozesse gestalten: Bei der Gestaltung der MAP muss es auch darum gehen, wie die internen Arbeitsprozesse und die Zusammenarbeit mit externen Kooperationspartner*innen der MAP gender-sensitiv, gender-responsiv, oder sogar gender-transformativ gestaltet werden können.

In der gesamten Governance-Struktur sollte auf die geschlechterparitätische Besetzung von Führungs- und Entscheidungspositionen geachtet werden. Diese Entscheidungen sollten bewusst und gemeinsam getroffen werden: wollen wir Geschlechterparität? Welche prozentualen Anteile sind aus unserer Sicht wünschenswert und realistisch?

Auch die Rollenverteilung und Arbeitsteilung in Arbeitsgruppen und im Sekretariat sollte mit Blick auf Geschlechtergerechtigkeit gestaltet werden. Zudem sollte man Einschränkungen durch Sorgeverpflichtungen der Akteur*innen oder Mitarbeiter*innen beachten und entsprechende Angebote machen (Möglichkeiten der Kinderbetreuung anbieten, eingeschränkte Zeiträume beachten). Kurse und Trainings zu *Gender und Diversity* können wichtige Informationen über die angemessene Gestaltung von Arbeitsprozessen vermitteln. Für den informellen Austausch untereinander können Kleingruppen gebildet werden und die MAP kann solche Treffen ermöglichen oder finanzieren. Auch formelle Strukturen können hilfreich sein, z.B. eine Arbeitsgruppe, zu der möglichst Vertreter*innen aller an der MAP beteiligten Akteursgruppen gehören sollten.

Eventuell können feministische Organisationen gefördert werden, um das Gender Mainstreaming der MAP zu unterstützen und die Forderungen lokaler Rechte-Inhaber*innen ins Zentrum zu stellen. Dabei sollte die Förderung nicht bestimmte Aktivitäten vorschreiben, sondern dies den Zuwendungsempfänger*innen überlassen.

Eine Absichtserklärung verfassen: Manche MAP erarbeiten eine öffentliche Erklärung zu Geschlechtergerechtigkeit, das sowohl inhaltliche als auch organisatorische und strukturelle Ziele und Selbstverpflichtungen enthält. Folgende Fragen müssen dazu geklärt werden: Was möchten wir bezüglich Gleichberechtigung der Geschlechter festhalten? Welche Aspekte sind uns besonders wichtig, welche Kollaborationen bieten sich an? Was möchten wir den beteiligten Akteur*innen mit auf den Weg geben? Was möchten wir öffentlich kommunizieren?

Eine gemeinsame Erklärung setzt ein klares Signal für menschenrechtsbasierte Werte und Gleichberechtigung der Geschlechter und demonstriert die Erkenntnis, dass die Gerechtigkeit in einer Gesellschaft und die gleichberechtigte Teilhabe aller Menschen Voraussetzungen für Resilienz, Stabilität und Frieden sind. Partnerschaften, die sich dazu bekennen, werden ihrem Anspruch gerecht, einen gemeinwohlorientierten Beitrag für die Gesellschaft zu leisten.

Die gemeinsame Erarbeitung einer solchen Erklärung bietet viel Gelegenheit zu Austausch, Klärung und gemeinsamem Lernen innerhalb der MAP. Die Veröffentlichung stärkt die Selbstverpflichtung und gibt auch anderen Akteur*innen Empfehlungen zur Integration von Geschlechtergerechtigkeit im Sektor der MAP.

Der **United Nations Global Compact**, eine MAP für eine inklusive nachhaltige Weltwirtschaft, hat beispielsweise die **Initiative Forward Faster** initiiert und damit u.a. Geschlechtergerechtigkeit auf die Agenda gesetzt. Unternehmen können sich damit explizit zu Geschlechtergleichstellung auf allen Ebenen und zu gleichem Entgelt für gleichwertige Arbeit bekennen.

Nützliche Methoden, Formate und Tools

Gender Impact Assessment: Vor der Umsetzung geplanter Aktivitäten sollte ein *Gender Impact Assessment (GIA)*⁶ durchgeführt werden, um jeweils einzuschätzen, ob und welche Auswirkungen die Aktivitäten auf Menschen aller Geschlechter sowie die Geschlechterverhältnisse haben oder haben könnten.

Gender Focal Person: Diese Person innerhalb einer MAP oder eines MAP Sekretariats befasst sich hauptverantwortlich mit dem Gender Mainstreaming, beobachtet die MAP Strukturen und Aktivitäten aus der Perspektive der Geschlechtergerechtigkeit und erarbeitet Vorschläge, wie die Gleichstellung der Geschlechter noch besser berücksichtigt werden kann, sodass die MAP gender-sensitiv, gender-responsiv, oder sogar gender-transformativ wirken kann. Eine Gender Focal Person sollte allerdings nicht allein an diesen Fragen arbeiten, sondern mit einem Koordinierungsteam oder einer Arbeitsgruppe, die eng an den Vorstand oder Steuerungskreis angedockt ist, sich regelmäßig trifft und gemeinsam für die Koordination, Überwachung und Bewertung des Gender Mainstreaming in der MAP Organisation verantwortlich ist. Hier ein **Beispiel für eine Stellenbeschreibung für eine Gender Focal Person** (auf Englisch).

Kapazitätsaufbau: Kurse und Trainings zu Gender und Diversity finden sich zum Beispiel auf der digitalen Lernplattform Atingi. Mithilfe des Filters „Geschlecht & Inklusion“ in der **Inhaltsbibliothek | atingi** finden sich zahlreiche Onlinetrainings im Themenbereich.

- Darunter beispielsweise ein Training zu **LGBTQI+ Perspectives in WPS | atingi**. In diesem Kurs zum Selbststudium, in dem LGBTQI+ Perspektiven und -Organisationen im Mittelpunkt stehen, wird aufgezeigt, wie deren sinnvolle Einbeziehung in die Agenda für Frauen, Frieden und Sicherheit (WPS) aussehen könnte.
- Das **Digital Enquirer Kit – All | atingi** einem Onlinetraining, das sich an die Zivilgesellschaft, Journalist*innen und Menschenrechtsverteidiger*innen richtet. Das Modul „Tackling Online Gender-Based Violence“ vermittelt Betroffenen und Frauenrechtsaktivist*innen die Fähigkeiten und das Wissen, um sich vor Online-Hassrede und OGBV zu schützen.
- Ein Training zu **Multi-Akteurs-Partnerschaften mit einem Exkurs zu Gleichberechtigung der Geschlechter** in Modul 4.

Kurse zu Gender und Diversity von der Akademie für Internationale Zusammenarbeit für GIZ-Mitarbeiter*innen:

- **Gender for Gender Focal Person** – das Wissen über den GIZ-Ansatz und die praktischen Instrumente für Gender Mainstreaming zu erweitern
- **Gender in Practice** – Verständnis von Konzepten der Geschlechtergleichstellung und des Mainstreaming, Ausarbeitung konkreter Schritte zur Stärkung der Geschlechtergleichstellung in dem Projekt
- **Let's Network: Empowering Women for Leadership** – Austausch und Netzwerken mit anderen Frauen zu Führungspositionen

⁶ S. das 5-stufige **Gender Impact Assessment** des *European Institute for Gender Equality (EIGE)*

- **Macht-bewusst: Sexismus verstehen und sexualisierter Gewalt entgegenwirken** – Hintergrundwissen zum Themenkomplex sexualisierte Gewalt, um sich und andere in kritischen Situationen zu schützen
- Im GIZ Gender Netzwerk findet sich außerdem eine erste **Sammlung von Trainings** zur Orientierung

Praxisbeispiel: Allianz für Integrität

Die **Allianz für Integrität (Afln)** ist eine Multi-Akteurs-Partnerschaft, die sich für Transparenz und Integrität im Wirtschaftssystem einsetzt, und durch Bekämpfung von Korruption nachhaltige Entwicklung fördert. Darüber hinaus trägt die Afln zur Reduzierung von Ungleichheiten, zur Stärkung der Rechtsstaatlichkeit, zur Förderung von Investitionen und zur Schaffung eines förderlichen Geschäftsumfelds bei.

Seit 2018 widmet sich die Afln systematisch der komplexen Beziehung von Gender und Korruption. Neben Leitfaden, Infografiken, Kommunikations- und Kampagnenmaterialien, web-basierten Informationen, Networking-Möglichkeiten und Konzepten zur Kapazitätsentwicklung hat die Afln auch intern Strukturen geschaffen, die das Thema Gender nachhaltig in ihrer Organisationsstruktur verankern. 2021 initiierte die Afln das *Global Sounding Board on Gender and Business Integrity*, das eine *Theory of Change* für geschlechtsspezifische Strategien bei Afln entwickelte. Das *Global Sounding Board* wurde später in das Steuerungskomitee überführt, welches nun die Verantwortung für Gender und Diversität trägt. Dadurch werden parallele Strukturen vermieden und strategische Entscheidungen besser verknüpft. Zudem gibt es einen *Gender Focal Person* in der Afln.

Zu den regionalen Aktivitäten zählen Schulungen und sichere Räume für den Austausch unter Frauen, die sogenannten *Integrity Coffees*. Dieses Format wurde in Mexiko und Kolumbien entwickelt und wird mittlerweile in anderen Ländern kontextspezifisch angepasst und durchgeführt, u.a. als *Integri-Tea* in Indien, *Women in Integrity Series (WISE)* in Ghana, *Plattform Women in Integrity (WIN)* in Indonesien und *Integri-Tereré* in Paraguay. So werden Netzwerke von weiblichen Führungskräften aus kleinen und mittelständischen Unternehmen gestärkt, die sich für die Förderung von Integrität in der Wirtschaft einsetzen. Außerdem wird die wichtige Rolle von Frauen bei der Korruptionsprävention hervorgehoben.

Zudem analysierte die Afln in zwei Publikationen in Brasilien und Argentinien die Rolle der Geschlechtergleichstellung und Diversität in Compliance-Programmen. 2023 wurde in Argentinien ein Training für ethische Führung mit einem Fokus auf Gender, Diversität und Inklusion angeboten, um das Thema Intersektionalität näher zu bringen.

Aufgrund ihres herausragenden Ansatzes zur Förderung der Geschlechtergleichstellung gewann die Afln den ersten Platz in der GIZ Gender Competition 2022.

Mehr über die Verbindung von Gender und Korruptionsprävention, sowie die Tätigkeiten der Afln findet sich unter: **Gender and Corruption – Alliance for Integrity**

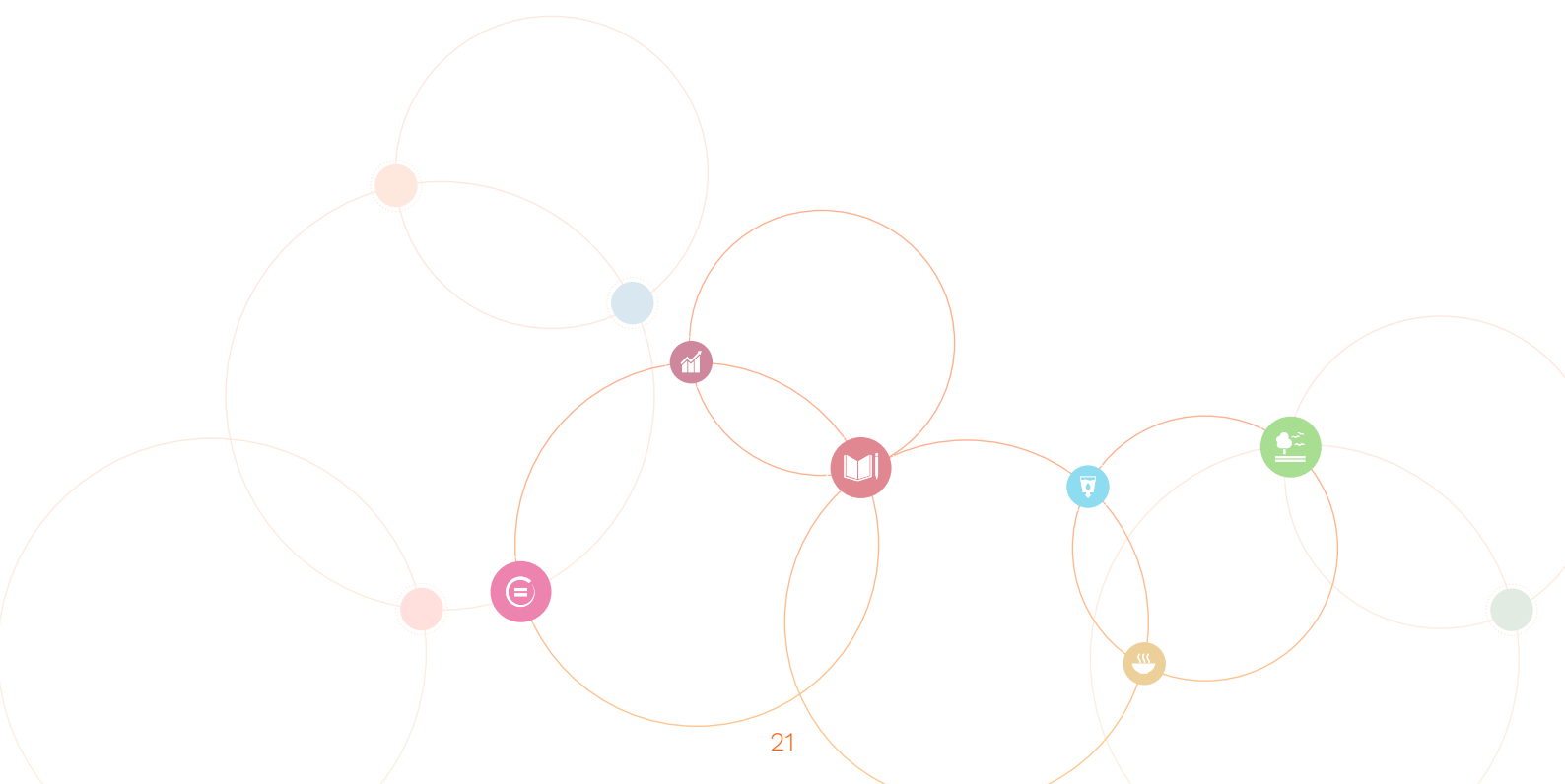
Praxisbeispiel: Ziele und Aktivitäten in der Transparenz-Initiative EITI

Die Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) ist eine 2003 in London gegründete MAP, die mittels eines eigenen Standards zu Finanzstromtransparenz im Rohstoffsektor beiträgt, um den verantwortlichen Umgang mit Öl, Gas und Bodenschätzen zu verbessern. Implementiert wird der Standard in über 50 Ländern von entsprechenden nationalen Multistakeholdergruppen.

EITI ist seit Jahren zu Gleichberechtigung der Geschlechter aktiv. Geschlechtergerechtigkeit wurde u.a. als „*Policy Priority*“ identifiziert und 2023 in einer Standarderweiterung erfasst, die ab 2025 implementiert und fortlaufend überarbeitet wird. So sind Unternehmen u.a. verpflichtet, geschlechter-disaggregierte Daten zur Beschäftigungsquote von Frauen zu veröffentlichen.

Den EITI-Arbeitsgruppen wurden Handreichungen für die Umsetzung von entsprechenden Anforderungen zur Verfügung gestellt. Die Initiative kommuniziert öffentlichkeitswirksam über diese Aktivitäten:

- EITI – **Policy Priority: Gender and extractives governance – Promoting more equal participation in the extractive sector**: „The EITI Standard includes provisions that aim to improve the participation of women in extractives sector management and encourage the publication of data by gender.“
- EITI 2024: **Pressing for progress on gender inclusivity in the extractive sector**: “A recent partner event explored tools and strategies for advancing gender inclusivity in the extractive sector.”
- EITI 2023: **On equal terms – Supporting an inclusive extractive sector in the energy transition**: „This policy brief aims to help EITI stakeholders understand how the EITI Standard can support efforts to promote a gender-diverse industry in the context of the energy transition by using data disclosed through the EITI.“
- EITI 2019: **Gender-responsive EITI implementation** “This note provides guidance to multi-stakeholder groups (MSGs) on key requirements related to gender.”



Phase 3: Umsetzen – GENDER CONTROLLING IN MAP

Im Rahmen von Gender Controlling oder Gleichstellungs-Controlling werden Kennzahlen zur Gleichstellung der Geschlechter in MAP und ihren Aktivitäten erhoben und systematisch dokumentiert, um als Grundlage für die weitere Optimierung und/oder Neugestaltung von Gender Mainstreaming Maßnahmen zu dienen. Nach dem Motto *“You can only manage what you measure”* wird zum Beispiel der Anteil von Menschen aller Geschlechter in Entscheidungspositionen der MAP oder als Leiter*innen von Umsetzungsprojekten über die Zeit erfasst. Sollte sich die MAP bspw. zum Ziel gesetzt haben, Entscheidungsgremien stets geschlechter-paritatisch zu besetzen, kann die tatsächliche Umsetzung dieses Ziels in regelmäßigen Controlling-Berichten gemessen werden. Wenn die Beobachtungen zeigen, dass Parität nicht durchgehend erreicht wird, können weitere oder neue Maßnahmen beschlossen werden, um dies zu ändern.

In Phase 3 von MAP sollte Gender Controlling eingesetzt werden, um ein systematisches Monitoring der Erreichung der Ziele und Aktivitäten zur Geschlechtergerechtigkeit sicherzustellen. Dazu gehören drei Arbeitsbereiche:

Ressourcen: Welche Mittel werden für die Aktivitäten Gleichstellung der Geschlechter bereitgestellt? Um die beschlossenen Ziele und Aktivitäten umzusetzen, muss die MAP ein entsprechendes Budget vereinbaren; ein langfristiger Finanzierungsplan ist notwendig. Auch gender-bezogene Arbeitsprozesse und Kapazitätsaufbau im Rahmen der MAP können Kosten verursachen, und eventuell müssen für die Aktivitäten zur Geschlechtergerechtigkeit weitere Ressourcen erschlossen werden.

Gender-responsives Monitoring: Um zu verfolgen, welche Wirkungen die Aktivitäten zur Geschlechtergerechtigkeit haben, und ob die vereinbarten Ziele erreicht werden, ist Monitoring nötig. Zum einen können standardisierte Gender-Indikatoren verwendet werden (s.u.). Zum anderen sollten MAP ihre spezifischen Indikatoren entwickeln, anhand derer sie die Erreichung ihrer Ziele im Bereich

Geschlechtergerechtigkeit verfolgen können.⁷ Diese können quantitativer oder qualitativer Art sein. Mögliche Monitoring-Fragen sind beispielsweise:

- Treten bei der Umsetzung Schwierigkeiten oder Hürden auf, die auf tieferliegende Probleme hinweisen?
- Lassen sich Veränderungen bezüglich der geschlechter-bezogenen Ziele feststellen?
- Erreichen die Aktivitäten alle relevanten Gruppen, unabhängig von ethnischer Zugehörigkeit, Klasse, Alter, sexueller Orientierung oder anderer Merkmale? Sind Informationen über die MAP-Aktivitäten für alle zugänglich (auch in lokalen Sprachen, in einfacher Sprache)?
- Nutzen die Auditor*innen bei der Überprüfung von Standards und Zertifizierungstätigkeiten die vereinbarten Gender-Indikatoren?
- Fühlen sich alle Akteur*innen in der MAP wohl und gleichberechtigt einbezogen?

Die interne Bereitstellung von Daten rund um Geschlechtergerechtigkeit kann in der MAP selbst zu einem vertieften Bewusstsein für geschlechtsspezifische Themen beitragen, Veränderungen festhalten und eine entsprechende Weiterentwicklung der MAP erleichtern.

Reflexion und Lernen: Wie jede MAP einzigartig ist, so ist auch jede Gender Mainstreaming Strategie einzigartig. Deshalb ist es ratsam, alle Prozesse und Aktivitäten im Hinblick auf Geschlechtergerechtigkeit als Lernprozesse anzusehen, und regelmäßig zu fragen: Was haben wir in der MAP durch unsere gleichstellungsbezogenen Aktivitäten gelernt? Lernerfolge in der MAP bewusst zu machen und gemeinsam festhalten, stärkt den Zusammenhalt und die Selbstverpflichtung der Akteur*innen. Gleichzeitig kann man prüfen, ob und welche weiteren Trainings und/oder Gender-Expertise gewünscht ist.

⁷ Siehe auch (1) Einführung zu Gender Indikatoren, u.a. hier [EIGE: Gender Statistics and Indicators](#).

(2) Praxisbeispiele für **feministisches Monitoring** u.a. hier [Wyatt et al 2021](#), S.12ff

(3) Für **GIZ-Kolleg*innen** weitere hilfreiche Hinweise zu Gender-Monitoring unter [IDA Topic Wirkungsorientiertes Monitoring](#), u.a. mit Arbeitshilfen zu WoM Prozessschritten, Formulierung von Gender-Indikatoren und Messung von Wirkungen.

Nützliche Methoden, Formate und Tools

Gender Budgeting: Mit Hilfe von Gender Budgeting soll eine gerechte Verteilung der finanziellen Mittel zwischen den Geschlechtern bzw. der Verfolgung ihrer Interessen erreicht werden. In MAP kann man analysieren, welche Ressourcen wessen Interessen zugutekommen und wie die Schwerpunktsetzungen bei den Ausgaben die Gleichstellung der Geschlechter beeinflussen. Falls nötig sollten die Ausgaben umstrukturiert werden mit dem Ziel, die Geschlechtergleichstellung zu fördern (s. auch [EIGE 2024](#)).

Lern- und Reflexionsmethoden: In MAP sollte man stets auch mit Kommunikation und Austausch

unter den Akteur*innen arbeiten, um das gegenseitige Verständnis und den Zusammenhalt zu stärken. Das gilt auch für Lern- und Reflexionsprozesse in der Umsetzungsphase. Dabei ist es besonders wichtig, erfolgreiche Aktivitäten und Meilensteine zu feiern, und auch aus Fehlern oder Misserfolgen zu lernen (s. z.B. Instrumente bei [Fail Forward](#)). Simple Methoden zur Erfassung des Erlebens von Inklusion und Gleichberechtigung sind einfache Stimmungs-Barometer oder Fragebogen.

Gender-Indikatoren für MAP: Die folgenden standardisierten Indikatoren können helfen, den Stand des Gender Mainstreaming in einer MAP zu beurteilen und ggf. weiteren Bedarf zu identifizieren:

Ebene	Indikatoren	Bewertung
Strukturell-organisatorische Ebene: Steuerungskomitee / Vorstand; Arbeitsgruppe; Gender Focal Person	Das Geschlechterverhältnis ist ausgeglichen / die Beteiligung von Frauen nimmt zu.	Ja/nein
	Menschen aller Geschlechter sind in Führungspositionen vertreten.	Ja/Nein
	Feministische zivilgesellschaftliche Organisationen, Frauen-Netzwerke und/oder Gender-Expert*innen sind an der MAP beteiligt.	Ja/Nein
	In einem <i>Code of Conduct</i> oder <i>Memorandum of Understanding</i> wird Gleichberechtigung der Geschlechter festgehalten.	Ja/Nein
Fachlich-inhaltliche Ebene	Eine Gender-Analyse / ein Gender Impact Assessment wurde durchgeführt.	Ja/Nein
	<i>Falls Gender-Analyse / Gender Impact Assessment die Relevanz des Themas für die MAP bestätigten:</i>	<i>Bei Irrelevanz ab hier keine Bewertung vornehmen</i>
	Es gibt ein öffentliches Bekenntnis zu Geschlechtergerechtigkeit.	Ja/Nein
	Es werden Aktivitäten für die Gleichberechtigung der Geschlechter durchgeführt.	Ja/Nein
	Es wurde ein Arbeitsplan zum Thema Gleichberechtigung der Geschlechter erstellt.	Ja/Nein
	Es wird ein gender-sensibles bis transformatives Monitoring mit eigens dafür entwickelten Indikatoren durchgeführt.	Ja/Nein
	Es werden geschlechterspezifische Daten erhoben.	Ja/Nein
Für Aktivitäten zum Thema Gleichberechtigung der Geschlechter ist ein angemessenes Budget eingeplant.	Ja/Nein	

Bewertung

Überwiegend Ja: Das Thema Gleichberechtigung der Geschlechter wird in der MAP berücksichtigt. Damit kann sie einen Beitrag zur Gleichberechtigung der Geschlechter leisten und am Ende des Vorhabens entsprechende Ergebnisse und Maßnahmen demonstrieren.

Ähnliche Anzahl von Ja und Nein: Die MAP hat das Thema Gleichberechtigung der Geschlechter

teilweise integriert; damit wird sie wahrscheinlich in begrenztem Umfang zur Förderung von Gleichberechtigung beitragen.

Überwiegend Nein: Die MAP ist bisher geschlechtsunsensibel; ihre Aktivitäten werden wahrscheinlich nicht zur Gleichberechtigung der Geschlechter beitragen; sie könnte sogar ungleiche Machtverhältnisse zwischen den Geschlechtern aufrechterhalten oder bestimmte Personengruppen von der Teilnahme ausschließen.

Praxisbeispiel: Ethical Trading Initiative

Die Ethical Trading Initiative (ETI) ist eine Multi-Akteurs-Partnerschaft, die menschenwürdige Arbeitsbedingungen weltweit fördert. Angesichts der strukturellen Benachteiligung von Frauen und geschlechtsspezifischen Risiken in globalen Lieferketten, wie Diskriminierung, geschlechtsspezifische Gewalt und Lohndiskrepanzen, hat die ETI die Gender Data Initiative ins Leben gerufen. Diese Initiative zielt darauf ab, den langjährigen Mangel an geschlechtsspezifischen Daten zu beheben, um die Sichtbarkeit dieser Probleme zu erhöhen und gezielte Maßnahmen zu ermöglichen.

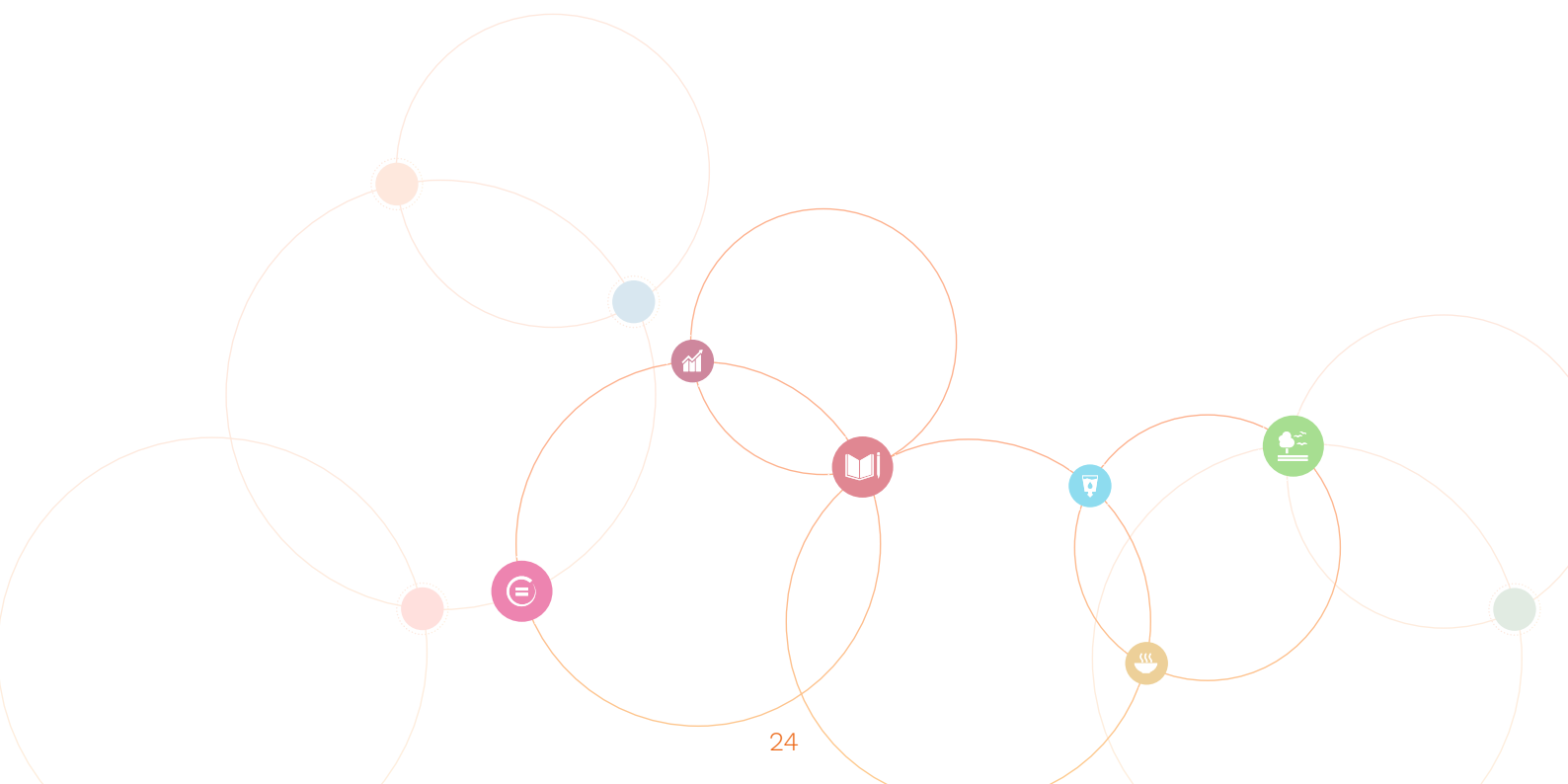
In Zusammenarbeit mit verschiedenen Textil-Initiativen, darunter das Bündnis für nachhaltige Textilien, wurden Gender Data Indicators entwickelt. Der entsprechende Leitfaden umfasst drei Datenebenen:

1. Grundlegende geschlechtsdifferenzierte Daten (z. B. Geschlechterverteilung in der Belegschaft)
2. Indikatoren zur Identifizierung geschlechtsspezifischer Risiken (z.B. Ungleichheiten im Zugang zu Ressourcen)
3. Vertiefte Analyse zur Förderung langfristiger Veränderungen

Durch die systematische Erhebung und Analyse dieser Daten können Unternehmen und andere Akteur*innen geschlechtsspezifische Herausforderungen besser verstehen und Maßnahmen ergreifen, um Frauen zu stärken und Diskriminierung zu bekämpfen. Besonders im Textilsektor, wo Frauen einen Großteil der Belegschaft ausmachen, sind diese Maßnahmen entscheidend, um nachhaltige und gerechte Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Weitere Informationen unter:

<https://www.ethicaltrade.org/issues/gender-equity/gender-data-initiative>.



Phase 4: Weiterentwickeln – GENDER MAINSTREAMING OPTIMIEREN

In dieser Phase kommt es darauf an, das Gender Mainstreaming in der MAP zu optimieren. Auch hier gibt es drei Arbeitsbereiche:

Erfolge aufzeigen: Aktivitäten, mit denen Ziele zur Geschlechtergerechtigkeit erreicht werden konnten, sollten innerhalb der MAP anerkannt und verbreitet, und auch öffentlich kommuniziert werden. Es ist generell wichtig, Erfolge in MAP zu feiern, denn das stärkt Motivation und Zusammenhalt und verbessert die Zusammenarbeit, und das gilt auch für Erfolge zum Thema Geschlechtergerechtigkeit.

Man sollte also reflektieren und aufarbeiten, was in Bezug auf Gleichberechtigung der Geschlechter erreicht wurde, und welche Strategien, Methoden und Instrumente sich als besonders effektiv und effizient erwiesen haben. Diese können in Informationsmaterialien dargestellt und als Empfehlungen weitergegeben werden.

Aktivitäten optimieren: Nicht alle Strategien erweisen sich als erfolgreich, und so lohnt es sich zu fragen, welche Aktivitäten wie verbessert werden können. Oftmals empfiehlt es sich, Partnerschaften und Netzwerke im Bereich Geschlechtergerechtigkeit weiter auszubauen, bspw. mehr feministische Organisationen, Frauen-Netzwerke und Gender-Expert*innen in die MAP einzuladen. Auch sollte man klären, ob die Aktivitäten vielleicht verstärkt werden können, um nicht nur gendersensitiv oder gender-responsiv, sondern auch gender-transformativ zu wirken. Schließlich kann man bei Bedarf Angebote schaffen, um Frauen und Mädchen in all ihrer Vielfalt in der MAP und in ihren Aktivitäten stärker zu fördern, bspw. durch spezielle Trainings und Partizipationsformate.

Stabilität schaffen: Die Akteur*innen in der MAP sollten gemeinsam überlegen, wie sie langfristig ihre Arbeitsstrukturen zu Gleichberechtigung der Geschlechter stärken können. Dazu können formelle Strukturen geschaffen werden, z.B. ein*e Gleichstellungsbeauftragte*r, ein*e *Gender Focal Person*, oder eine formelle Arbeitsgruppe zum Thema – ohne das Thema in eine Nische zu verbannen, was dem *Mainstreaming* entgegensteht. Regelmäßige Fortbildungen oder Trainings zu Gleichberechtigung der Geschlechter können helfen, die notwendigen Kapazitäten der Akteur*innen in der MAP weiter aufzubauen.

Nützliche Methoden, Formate und Tools

Geschlechterspezifische Daten sammeln und veröffentlichen: Viele MAP sammeln bereits umfangreiche Daten in ihrem Tätigkeitsbereich, die häufig leicht nach Geschlecht aufgeschlüsselt werden können.⁸ Mit einer Aufbereitung und Bereitstellung geschlechtsspezifischer Daten kann die MAP neben ihrem speziellen Vorhaben auch gesamtgesellschaftlich Geschlechtergerechtigkeit fördern und damit gender-transformativ wirken.

Zudem kann die Veröffentlichung geschlechtsspezifischer Daten durch die MAP dabei helfen, dem dramatischen Fehlen solcher Daten in vielen Bereichen der Entwicklungs- und Nachhaltigkeitsforschung entgegenzuwirken. Laut [UN Women \(2022\)](#) waren im Juni 2022 nur 42% der Daten verfügbar, die nötig sind, um die gender-spezifischen Dimensionen der globalen Nachhaltigkeitsziele zu erfassen. Keinem der 193 Länder, die sich zur Agenda 2030 bekannt haben, stehen die Daten für alle gender-spezifischen SDG Indikatoren zur Verfügung. Doch nur mit Hilfe dieser Daten ist der Weg zu einer geschlechtergerechten nachhaltigen Entwicklung möglich.

⁸ Oft werden geschlechts-disaggregierte Daten nach binären Kategorien erhoben, obwohl Gender inzwischen als Dimension betrachtet wird. Nichtsdestotrotz sind solche Daten hilfreich, um faktenbasierte Argumente vorbringen zu können. Qualitative Datenerhebung und Story Telling können hilfreiche Ergänzungen sein.

Gender Audit: Ein Gender-Audit ist ein Instrument zur Bewertung und Überprüfung der Institutionalisierung der Geschlechtergleichstellung in Organisationen, einschließlich ihrer Politiken, Programme, Projekte und/oder der Bereitstellung von Dienstleistungen, Strukturen, Verfahren und Budgets. Beim Gender-Audit können geschlechtsspezifische Muster in der Governance-Struktur, den Prozessen und der Organisationskultur sowie bei der Gestaltung und Realisierung von Aktivitäten und deren Entwicklung über die Zeit analysiert werden. Es eignet sich als gemeinsame Bestandsaufnahme der MAP Partner*innen, und als Grundlage für weitere Entwicklungen und Verbesserungen. Wegen des Umfangs könnte ein Gender-Audit eher von Zeit zu Zeit durchgeführt werden – zum Beispiel, wenn ein neuer strategischer Plan für die MAP entwickelt werden soll (s. auch [EIGE 2024: Gender Audit](#)).



MAP-Selbstevaluierungstool

Partnerschaften2030 hat ein [Instrument zur Selbstevaluierung](#) erstellt, um den Entwicklungsstand einer MAP zu beurteilen. Die Ergebnisse bieten eine solide Grundlage für die Planung weiterer Schritte und Aktivitäten. Das Tool besteht im Wesentlichen aus einer Checkliste, die allein oder in einer Gruppe ausgefüllt werden kann. Es enthält Aussagen für jede der typischen vier Phasen von MAP, die Kriterien für erfolgreiche MAP widerspiegeln. Bei der Anwendung in der Gruppe können Unterschiede in der Wahrnehmung und Bewertung der bisher erzielten Ergebnisse deutlich werden. Diese zu erkennen und zu diskutieren kann das geteilte Verständnis stärken und die weitere Zusammenarbeit unterstützen.

Beispiele von Aussagen in Phase 1 / Initiierung:

- **Kontext-Analyse:** Die ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Herausforderungen, die mit der MAP angegangen werden bzw. angegangen werden sollen, und ihr Kontext sind analysiert und beschrieben worden.
- **Instrumentenprüfung:** Die MAP wurde auf der Grundlage der Kontext- und Stakeholder-Analyse als das am besten geeignete Instrument zur Bewältigung der Herausforderungen identifiziert.
- **Kerngruppe:** Es gibt eine funktionierende Kerngruppe relevanter und engagierter Stakeholder, die den Aufbau der Partnerschaft vorantreibt und koordiniert und Raum für Dialog und Zusammenarbeit schafft.

Praxisbeispiel: Bündnis für Nachhaltige Textilien

Geschlechtergerechtigkeit ist eines der Fokusthemen im Bündnis für Nachhaltige Textilien, die im Rahmen der Neuausrichtung der MAP 2022 durch den Steuerungskreis festgelegt und die MAP-Aktivitäten der kommenden Jahre ausgerichtet wurden.

Es gibt zwei Bündnis-Initiativen zum Fokusthema Geschlechtergerechtigkeit:

- In Indien zum Thema geschlechtsspezifische Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz, an der Unternehmen und die NRO FEMNET e.V. teilnehmen. Hier wird das sogenannte **Dindigul Agreement** zur Unterbindung von geschlechtsspezifischer Gewalt als Vorbild genutzt, um diesen Ansatz auch in der Lieferkette von Textilbündnisunternehmen umzusetzen. Dazu werden Verträge zwischen den Arbeitnehmer*innenvertretungen, den Fabrikbetreiber*innen und den teilnehmenden Modeunternehmen verhandelt um die Umsetzung der Aktivitäten, deren Kontrolle und auch die Verantwortungsübernahme aller Beteiligten rechtlich abzusichern.
- In Tunesien zum Thema *Gender Data*, um die Lücken an Informationen zu schließen, Perspektiven der Arbeiter*innen in die Datenerhebung einfließen zu lassen und darauf aufbauend Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu entwickeln. Grundlage für die Entwicklung der Toolbox war u.a. auch die *Gender Data Guidance* (siehe Praxisbeispiel *Ethical Trading Initiative*).

Weitere Aktivitäten zum Fokusthema Geschlechtergerechtigkeit sind:

- Die Entwicklung eines E-Learnings zum Thema Inklusion von Menschen mit Behinderungen und Geschlechtergerechtigkeit im Privatsektor
- Die Entwicklung von *business cases* für die hochwertige und systematische Erhebung geschlechtsspezifischer Daten durch Zulieferer, z.B. Nachweise von steigender Produktivität und Zufriedenheit bei bestimmten Aktivitäten und die Stärkung der Kapazitäten der Zulieferer in diesem Bereich um hochwertige Daten in die HRDD-Berichterstattung einfließen lassen zu können.

Zum Fokusthema Geschlechtergerechtigkeit gibt es einen Strategiekreis, indem die Akteursgruppen des Bündnisses mit je 1-2 Mitgliedern vertreten sind. Der Strategiekreis hat *Key Performance Indicators* entwickelt, zu denen die Bündnismitglieder ab 2025 erstmalig berichten. Viele Mitglieder beteiligen sich an Aktivitäten zu den Fokusthemen an verschiedenen Stellen, insbesondere in den sogenannten Bündnisinitiativen.

Das o.g. **Dindigul Agreement** ist ein Beispiel dafür, dass und wie rechtsverbindliche Abkommen zwischen Akteur*innen geschlossen werden können, zum Beispiel um die Umsetzung von Sorgfaltspflichten in Lieferketten zu fördern. MAP dienen so als vermittelnde und fördernde Plattformen für rechtsverbindliche Vereinbarungen, wo andere Regulierungen nicht vorhanden oder nicht möglich sind.

Weitere Informationen unter <https://www.textilbuenndnis.com/fokusthema-geschlechtergerechtigkeit/>

Literatur

- Borkenhagen, J. & Partnerschaften2030 2024. **Gleichberechtigung der Geschlechter durch Multi-Akteurs-Partnerschaften**. Partnerschaften2030. Bonn.
- Brouwer, H., et al. 2024. **MSP Tools**. Wageningen University.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2021. **Gender Mainstreaming**. Online unter: Bonn / Berlin.
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) 2024. **Feminist development policy in the raw materials sector**. Bonn / Berlin.
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) 2024. **Feministische Entwicklungspolitik für eine nachhaltige Entwicklung**. Bonn / Berlin.
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) 2023. **Feministische Entwicklungspolitik. Für gerechte und starke Gesellschaften weltweit**. Bonn / Berlin.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH 2024a. **Gender**. Bonn / Eschborn.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH 2024b. **Feministische Entwicklungspolitik: Klare Ziele, klare Haltung. Akzente GIZ**. In: **Akzente**. Bonn / Eschborn.
- European Institute for Gender Equality (EIGE) 2024. **Gender Impact Assessment**. Vilnius.
- European Institute for Gender Equality (EIGE) 2024. **Gender statistics and indicators**. Vilnius.
- European Institute for Gender Equality (EIGE) 2024. **Was ist die Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten bei der Haushaltsplanung?**. Vilnius.
- Food and Agriculture Organization (FAO) 2023. **The status of women in agrifood systems**. Rome.
- Partnerschaften2030 2025. **Gleichberechtigte Zusammenarbeit in Multi-Akteurs-Partnerschaften**. Bonn.
- Partnerschaften2030 2024. **Selbstevaluierungstool**. Bonn.
- Partnerschaften2030 2024: **Zusammenarbeit in Multi-Akteurs-Partnerschaften: Umgang mit Konflikten**. Bonn.
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) 2024. **Feministische Entwicklungspolitik**. Bonn / Berlin.
- United Nations Women 2022. **It will take 22 years to close SDG gender data gaps**. New York City.
- United Nations Women 2024. **SDG Monitoring**. New York City.
- World Economic Forum (WEF) 2024. **Global Gender Gap Report 2024**. Cologne.
- Wyatt, et al. 2021. **Feminist Approaches to Monitoring, Evaluation & Learning: Overview of Current Practices**. Ottawa, CA: Equality Fund & Genesis Analytics