

## Anmerkungen zum Strategiepapier *Feministische Entwicklungspolitik* des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Text: Franziska Wiethold und Gisela Burckhardt / Mitarbeit: Jil Holtbernd  
Mai 2023

Das BMZ veröffentlichte im März 2023 sein Strategiepapier „Feministische Entwicklungspolitik – Für eine gerechte und starke Gesellschaft weltweit“. Anfang 2022 hatte das BMZ Leitlinien zu dem Thema zur Diskussion gestellt, die FEMNET kritisch kommentierte. Wir kritisierten darin u.a., dass die Probleme von Frauen und anderen marginalisierten Gruppen zwar gut beschrieben, aber überwiegend auf patriarchale kulturelle Normen zurückgeführt wurden. Die Leitlinien benannten damals nicht ausreichend die dahinter liegenden Strukturen: das Machtungleichgewicht zwischen Globalem Norden und Globalem Süden und die ökonomisch-politischen Machtverhältnisse in den Ländern des Globalen Südens. Der Entwurf ging deshalb auf die sozialen Probleme z. B. von Frauen im Globalen Süden wenig ein, die in industriellen Lieferketten - abhängig von den Aufträgen Multinationaler Konzerne - arbeiten. Das hat sich in der vorliegenden Fassung erfreulicherweise geändert.

### **Die grundlegende Aussage: Die Machtverhältnisse zwischen Globalem Norden und Süden führen zu einer strukturellen Ungleichheit; koloniale Strukturen wirken dabei bis heute fort.**

Das BMZ nennt mehrfach das politische und ökonomische Machtungleichgewicht zwischen Globalem Norden und Süden als wesentliche Ursache für die ökonomischen und sozialen Probleme im Globalen Süden. Da dies Machtungleichgewicht laut BMZ von den Folgen des Kolonialismus geprägt ist, führt auch der Postkolonialismus bis heute zu einer ungleichen Einkommens- und Vermögensverteilung und zu ungleichen politischen Einflussmöglichkeiten in internationalen Institutionen. Auch Deutschland muss sich stärker seiner Kolonialgeschichte stellen. Die Machtungleichheiten innerhalb der Gesellschaften liest das BMZ aus intersektionaler Perspektive. Das bedeutet, dass verschiedene Diskriminierungsformen, bspw. aufgrund des Geschlechts, der sozialen Herkunft oder der sexuellen Orientierung mit Rassismus zusammenwirken. Gemäß des intersektionalen Ansatzes können Mehrfachdiskriminierungen bestehen und sich gegenseitig verstärken. In Bezug auf die Geschlechterfrage verfolgt das BMZ einen „gendertransformativen“ Ansatz: Nicht nur die Symptome der Geschlechterungleichheit, sondern deren Ursachen, die auf patriarchalen Machtverhältnissen beruhen, sollen angegangen werden. Das BMZ setzt sich nicht nur kritisch mit dem traditionellen weiblichem Rollenverständnis auseinander, sondern auch mit den gängigen Männlichkeitsbildern. Das Feministische Leitbild des BMZ will nicht nur die Situation von Frauen verbessern, sondern auch

die Situation marginalisierten Gruppen. Außerdem muss die Breite der Gesellschaft in die Auseinandersetzung um Machtverhältnisse und Geschlechternormen einbezogen werden. Es wird eine Gesellschaft angestrebt, in der alle Gruppen gleichberechtigt teilhaben können und deshalb auch Männer ihre Geschlechterrolle ändern müssen/ändern können.

Das BMZ benennt auch die aktuellen globalen Krisen, die den Globalen Süden und dort vor allem Frauen, Indigene und andere marginalisierte Gruppen treffen: Landflucht und Zerstörung traditioneller sozialer Strukturen treffen zusammen mit der Klimakrise, mit kriegerischen Auseinandersetzungen und Fluchtbewegungen, die sich wechselseitig noch verschärfen.

Diese Ursachenbekämpfung wird aber – so das BMZ – durch das weltweite Erstarken rechtspopulistischer und antifeministischer Tendenzen erschwert. Das vergrößert auch das Spannungsfeld in der Zusammenarbeit mit Regierungen, die den Zielen einer feministischen Entwicklungspolitik skeptisch gegenüberstehen. Das BMZ will hier klar für die eigenen Ziele eintreten, will aber im Dialog mit den jeweiligen Ländern bleiben, um Fortschritte zu bewirken. Gleichzeitig stellt das BMZ selbstkritisch fest, dass sich auch in der Entwicklungspolitik im Globalen Norden immer noch koloniale Kontinuitäten und rassistische Denkmuster finden. Die wirtschaftlichen Abhängigkeitsverhältnisse, aber auch die Dominanz kultureller Normen des Globalen Nordens führen, so das BMZ, immer noch zu entsprechenden Abhängigkeitsverhältnissen zwischen Geber- und Nehmer-Länder. So hätten regionale Organisationen in den Empfängerländern häufig nicht genügend Einfluss; die Sichtweise der Betroffenen und ihre Lebenswirklichkeit würden zu wenig berücksichtigt. Die Geberländer dominierten zu stark bei der Ausrichtung und Umsetzung der Projekte.

**Diese Aussagen bilden einen wichtigen Kompass; sie werden aber zu wenig konkretisiert. Die neuen Abhängigkeiten zwischen Globalem Norden und Süden – entstanden durch die neoliberale Globalisierung – werden zu wenig benannt.**

Diese klaren Aussagen über die asymmetrischen Machtverhältnisse zwischen Globalem Norden und Süden heben sich positiv vom ersten Entwurf der Leitlinien ab. Sie müssten aber konkretisiert werden, wenn feministische Entwicklungspolitik diese Machtverhältnisse abbauen will. Vor allem wird zu wenig beschrieben, worauf diese Machtverhältnisse beruhen und wie sich diese Machtverhältnisse in der postkolonialen Zeit verändert haben. Die häufig genutzten zentralen Begriffe „postkolonial“ und „patriarchal“ werden zu wenig präzisiert.

Der Begriff **Postkolonialismus** verweist zurecht darauf, dass die kolonialen Abhängigkeitsverhältnisse bis heute die Strukturen der ehemaligen Kolonialländer bestimmen. Aber darüber hinaus muss auf neue Abhängigkeitsverhältnisse verwiesen werden, die die Phase der **neoliberalen Globalisierung** ab den 70er Jahren schuf. Handelsbeschränkungen wurden dereguliert, Zölle abgebaut (häufig einseitig zulasten des Globalen Südens). Landwirtschaftliche

Produkte und Rohstoffe des Globalen Südens wurden ohne notwendige Vorbereitung der Weltmarktkonkurrenz und den schwankenden Weltmarktpreisen ausgesetzt. Teilweise sanken dadurch deren Preise, teilweise wurden deren Produkte durch Import aus dem Globalen Norden ersetzt. Die Länder des Globalen Südens sollten Wachstum generieren und sich „modernisieren“, indem sie u.a. durch Steuer- und Lohndumping für ausländische Investitionen und als Zulieferer für Multinationale Konzerne profitabel wurden. Auch die Industrie im Globalen Norden wurde bewusst der Konkurrenz durch „Billiglohnländer“ im Süden ausgesetzt, um Produktionskosten im eigenen Land zu senken – entweder durch Lohnsenkungen im Globalen Norden oder durch Verlagerung der Produktion in den Globalen Süden. Großzügige Kredite für den Aufbau der Infrastruktur im Globalen Süden sollten das unterstützen. Gerieten Länder des Globalen Südens in die Schuldenfalle, verordnete ihnen der Internationale Währungsfonds harte Sparauflagen: sie mussten Staatsunternehmen privatisieren und staatliche Sozialausgaben und Investitionen auch in Bildung und Gesundheit abbauen. Spielräume für eine eigenständige staatliche Wirtschaftspolitik wurden eingeschränkt. Nur wenigen Ländern – vor allem in Süd-Ost-Asien – gelang es entgegen diesen Auflagen, mit einer eigenständigen Wirtschaftspolitik und mit staatlichen Investitionen z. B. in Bildung und Infrastruktur eine stabile eigenständige Ökonomie und einen, wenn auch bescheidenen Wohlstand aufzubauen (siehe u.a. J. Stiglitz, Die Schatten der Globalisierung, Berlin 2002). Aber das sind eher Ausnahmen.

Insgesamt sind also durch den wachsenden Einfluss multinationaler Konzerne und durch eine Öffnung des Weltmarktes unter ungleichen Bedingungen in den Ländern des Globalen Südens neue Machtasymmetrien entstanden, die über das koloniale Erbe hinausgehen. Diese Machtasymmetrien benennt das BMZ zu wenig und greift sie später bei den konkreten Zielen der Entwicklungspolitik zu wenig auf.

## Zwischen patriarchalen Normen und ungezügelter Kapitalismus leben Frauen in widersprüchlichen Strukturen.

Ähnlich verhält es sich mit dem Begriff „**patriarchal**“: Patriarchale Gesellschaften fußen auf einer ökonomischen und auf einer kulturellen Basis: das männliche Familienoberhaupt sorgt als Eigentümer des Familienbetriebes und/oder Haupternährer für die Familie. Die Frauen arbeiten mit und sind zugleich für die familiäre Sorgearbeit zuständig. Erwerbstätigkeit, Sorgearbeit und Privatleben sind kaum getrennt. Diese in traditionellen Ökonomien dominierende Lebensform wurde aber in vielen Ländern des Globalen Südens u.a. durch die neoliberale Globalisierung bedroht, teilweise sogar zerstört. Vor allem bäuerliche Schichten verarmten; Landflucht und Migration waren und sind die Folgen. Viele vor allem junge Frauen müssen sich Arbeit in der Industrie oder als Hausangestellte suchen, können sich dort aber keine eigenständige Existenz mit existenzsicherndem Lohn und langfristiger Perspektive aufbauen; denn die Arbeitsbelastung ist nur eine begrenzte Zeit zu ertragen. Versorgungsmöglichkeit für Kinder in der Nähe des Arbeitsplatzes existieren kaum. Diese Frauen leben also in widersprüchlichen Strukturen: Sie sind von den vorherrschenden **kulturellen** Normen häufig weiterhin in patriarchale Strukturen eingebunden; sie haben überwiegend keine Berufsausbildung, werden schlechter als Männer

bezahlt, sind sexueller Gewalt ausgesetzt und sind weiterhin zuständig für die Sorgearbeit. Ihre **ökonomische** Basis müssen sie sich aber häufig außerhalb ihrer familiären Strukturen ohne stabile Sorgestrukturen in einem unregulierten, kapitalistischen Arbeitsmarkt suchen.

Diese widersprüchliche Situation ist für die Frauen ambivalent: außerhalb der patriarchal-familiären Strukturen zu arbeiten und zu leben, schafft teilweise mehr Freiraum. In manchen Ländern (vor allem in Süd-Ost-Asien) führte der Anstieg der Arbeitsplätze in der Industrie auch zu einem leichten Anstieg der Realeinkommen, allerdings weitab von existenzsichernden Löhnen. Da diese Arbeitsplätze aber keine dauerhafte Perspektive oder gar soziale Absicherung bieten, verschaffen sie den Frauen keine stabile Existenzgrundlage – weder in den alten patriarchalen noch in den neuen kapitalistischen Strukturen. Diese Zerrissenheit zwischen Patriarchat und unreguliertem Kapitalismus benennt das BMZ nicht, obwohl es immer wieder das Ziel formuliert, dass Entwicklungspolitik Frauen eine eigenständige stabile Lebensperspektive geben soll. Damit fehlen aber auch konkrete Ansatzpunkte, wo für Frauen entsprechende Arbeitsplätze entstehen könnten.

## **Feministische Entwicklungspolitik kann neue Perspektiven für sozial und ökologisch gerechten Welthandel befördern.**

Ein Entwicklungsministerium kann zwar keine Agenda formulieren, die über die Entwicklungspolitik hinaus die internationale wirtschafts- und handelspolitischen Strategie der Bundesregierung berührt. Schließlich ist die deutsche Wirtschaft mit ihrer Exportstrategie tief im Welthandel verankert; jede Kritik daran wird als „Bedrohung des Standortes Deutschland“ und des hier errichteten Wohlstandes desavouiert. Aber trotzdem hätte manche Leerstelle in diesen Leitsätzen mehr gefüllt werden können, zumal das BMZ durch seine Benennung von ungleichen Machtverhältnissen hohe Erwartungen geweckt hat. Außerdem würde das BMZ mit einer solchen Kritik nicht alleine stehen. Denn die Folgen des neoliberalen Globalisierungsmodells werden inzwischen so breit kritisiert, dass viele westliche Regierungen – auch die deutsche – darauf eingehen und zusagen, diese Globalisierung durch soziale und ökologische Regeln „einzuhegen“: Freihandelsabkommen wurden gestoppt. Frankreich und Deutschland verpflichten inzwischen die großen Unternehmen durch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz zur Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards. Die EU wird hoffentlich noch 2023 ein besseres Lieferkettengesetz verabschieden. Im Koalitionsvertrag von 2021 hat die Ampel-Koalition vereinbart: „Unser Ziel ist eine Vertiefung der Wirtschafts- und Handelsbeziehungen. Dabei setzen wir auf multilaterale Handelsregeln. Bei EU-Handelsabkommen soll die Einhaltung der Kernarbeitsnormen der internationalen Arbeitsorganisation (ILO) berücksichtigt werden, damit der Freihandel nicht zum Einfallstor für Lohn- und Sozialdumping wird.“

Die neoliberale Theorie des „trickle-down“ - dass im Globalen Süden durch ausländische Investitionen und durch die Einbeziehung in globale Lieferketten der Wohlstand quasi automatisch entsteht und von oben nach unten „sickert“ - wird inzwischen breit in Frage gestellt. Es ist allerdings sehr fraglich, ob die neoliberale Globalisierung durch einen echten sozial und

ökologisch regulierten Welthandel abgelöst wird. Aber die Chancen, eine feministische Entwicklungspolitik mit weitergehenden Forderungen zu verbinden, sind besser als noch vor ca. 10 Jahren. Deshalb sollte auch das BMZ den Mut haben, mit anderen zusammen eine Perspektive für einen geschlechtergerechten, sozial und ökologisch regulierten fairen Welthandel zu entwickeln. Eine solche Perspektive gäbe auch eine überzeugende Antwort auf die stärker werdenden rechtspopulistischen Gegenbewegungen, die an die Stelle einer neoliberalen Globalisierung eine nationale Abschottung und das Wiedererstarken patriarchaler Strukturen setzen wollen.

## Die Ziele einer feministischen Entwicklungspolitik müssen stärker konkretisiert werden.

Das BMZ hat sich das Ziel gesetzt, dass bis 2025 acht Prozent aller neuen Mittel in Projekte mit dem primären Ziel der Gleichstellung der Geschlechter fließen sollen; der Anteil wird damit verdoppelt. Der Anteil der neuen Projekte mit dem Nebenziel der Geschlechtergleichheit soll auf 85 % erhöht werden. Dies ist eine wichtige Neuausrichtung, die große Chancen bietet.

Die feministische Entwicklungspolitik soll sich künftig an der Stärkung der drei „R“ ausrichten: Rechte, Ressourcen, Repräsentanz.

Die **Rechte** von Frauen und von marginalisierten Gruppen zum Schutz vor sexualisierter Gewalt sollen ebenso gestärkt werden wie das Recht auf Bildung auf freie Berufswahl, auf Zugang für Eigentum und Nutzung an Land usw.

Bei den **Ressourcen** soll der Zugang zu Bildung, zum formellen Arbeitsmarkt unter Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen ebenso gesichert werden, wie der Zugang zu Gesundheitsdiensten, zu direkten Finanzinstrumenten, zu Landbesitz, für gute und gerechte Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten.

In Bezug auf die **Repräsentanz** soll die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und marginalisierten Gruppen – also Menschen solcher Gruppen, die etwa aufgrund ihrer Geschlechtsidentität, Herkunft, Religion, Behinderung, sexueller Orientierung oder anderen Merkmalen diskriminiert werden – in allen Entscheidungsgremien gestärkt werden, auch in nationalen und internationalen Gremien der Entwicklungspolitik. Außerdem unterstützt das BMZ „die Rahmenbedingungen für Frauen hinsichtlich global und gesellschaftlich gerechter und ökologisch nachhaltiger Wirtschafts- und Steuersysteme, auch im Kontext der internationalen Handelspolitik, um eine sozial-ökologische Wirtschaftstransformation für Alle zu ermöglichen“ (S. 27).

Diese Ziele kann man nur begrüßen. Aber wiederum präzisiert das BMZ sie zu wenig. In Bezug auf den FEMNET-Schwerpunkt der Textil- und Bekleidungsarbeiterinnen fällt auf, dass bei den Beispielen oder bei den konkret benannten Ansätzen wenig die Rede ist von den

Arbeitsbedingungen in Industriebetrieben, den extrem niedrigen Löhnen und vom gender-pay-gap (der Begriff taucht nirgendwo auf); auch die Lebensperspektive von Arbeiterinnen vor und nach der Industriearbeit wird kaum erwähnt. Hier einige wenige Beispiele für eine notwendige Konkretisierung:

- Wie können Frauen in ihren Betrieben existenzsichernde Löhne, soziale Absicherung und humanere Arbeitsbedingungen durchsetzen? Das BMZ erwähnt hier nur das Beschwerderecht für Arbeiter\*innen bei Verstößen gegen die Verpflichtungen aus dem deutschen Lieferkettengesetz. Maßnahmen z.B. zum Abbau des gender-pay-gap erwähnt es aber nicht, auch nicht die Unterstützung von Arbeiter\*innen beim Aufbau einer eigenen kollektiven Interessenvertretung, obwohl auch das als Rechtsanspruch im Lieferkettengesetz genannt wird.
- Wie können Arbeiter\*innen über die meist kurze Tätigkeit in den Betrieben hinaus eine eigenständige, stabile Lebensperspektive aufbauen? Welche Möglichkeiten gäbe es z.B. in den bestehenden Betrieben, welche Möglichkeiten gäbe es in anderen Branchen? Diese Frage wird umso dringlicher, je mehr das bisherige Entwicklungsmodell der Billigproduktion in Frage gestellt wird: einerseits erreichen Mechanisierungsprozesse auch diese Betriebe. Vor allem aber wird im Globalen Norden auch aus ökologischen Gründen der überbordende Billigkonsum (ob Bekleidung oder Handys) zugunsten eines nachhaltigeren Konsums in Frage gestellt. Auch aus ökologischen Gründen sollte also für den Globalen Süden ein alternatives, nachhaltigeres Wirtschaftsmodell entwickelt werden, das auch Frauen die Chance auf eine nachhaltige, qualifiziertere Tätigkeit bieten würde. Dies wäre ein konkreter Beitrag zu einer sozial-ökologischen Transformation, die das BMZ anstrebt.
- Wie können Frauen ihre Arbeit in Industriebetrieben, meist entfernt von den bisherigen familiären Strukturen, mit Sorgearbeit für die Kinder verbinden?
- Wie können Frauen, die häufig noch in patriarchale Normen eingebunden sind, diskriminierungssensibel dabei unterstützt werden, eine eigene Lebensperspektive außerhalb patriarchaler Strukturen, aber auch kapitalistischer Ausbeutungsverhältnisse zu entwickeln? Wie können Frauen und feministische lokale NGOs dabei unterstützt werden, auch in der Öffentlichkeit für ein eigenständiges Leben zu werben und Frauen eine Stimme zu geben?

All das und weitere Fragen müssten aufgegriffen werden, um die ambitionierten Ziele des BMZ zu konkretisieren. Dabei können wir an vieles aus dem BMZ-Papier anknüpfen: So will das BMZ die Länder des Globalen Südens und vor allem die Projektträger\*innen vor Ort stärker einbeziehen, um die Machtasymmetrie auch in der Entwicklungszusammenarbeit abzubauen. Die Projektträger\*innen sollen „die Teilhabe von lokaler Zivilgesellschaft, insbesondere der feministischen Zivilgesellschaft, im gesamten Projektzyklus ermöglichen“ (S. 29). Das BMZ setzt sich auch das Ziel „nationale und internationale Interessenvertretungen und Netzwerke, die sich für die gleichberechtigte (wirtschaftliche) Teilhabe von Frauen einsetzen“ zu unterstützen (S. 28). Es will auch die direkte Finanzierung lokaler Zivilgesellschaften prüfen (S. 33). Das sind wichtige

Ansatzpunkte, die FEMNET bei seinen Projekten schon länger verfolgt. Sie wären gerade in den Ländern wie z.B. Indien wichtig, in denen rechtspopulistische Regierungen die Rechte von NGO's immer mehr einschränken. Das BMZ müsste dann allerdings diesen Konflikt mit Regierungen stärker thematisieren und bereit sein, durch die Unterstützung von NGO's gegenzuhalten.

## Inwieweit müssten Projektstrukturen verändert werden, um diese Ziele zu erreichen?

Die Anforderungen an die Projekte der Entwicklungszusammenarbeit stehen teilweise diametral dem Anspruch des BMZ entgegen, gendertransformativ zu wirken. Wenn Projekte gendertransformativ wirken sollen, begeben sie sich in ein kompliziertes und z.T. neues Terrain, vor allem wenn es um den Abbau „von diskriminierenden Einstellungen und Geschlechterrollen und -stereotypen, die aus patriarchalen Machtverhältnissen hervorgehen“ (S.17) geht, die häufig sehr tief sitzen. Wie können diese Strukturen vor Ort verändert werden, wenn sie nicht in das starre Korsett der Projektplanung hineinpassen? Die Planung nach Zielen, Ergebnissen und Aktivitäten mit dazu gehörenden Indikatoren für einen längeren Zeitraum verhindert es, flexibel auf Veränderungen in diesem Zeitraum einzugehen. Mehr Flexibilität ist vonnöten, gerade auch um lokale Partner in die Projektplanung besser einzubeziehen.

## Empfehlungen

Vor diesem Hintergrund empfehlen wir nachdrücklich, die Strategie des BMZ zur feministischen Entwicklungspolitik in Hinblick auf unseren Arbeitsschwerpunkt Frauen in der Bekleidungsindustrie sowie Unternehmensverantwortung wie folgt zu ergänzen:

- Klare Aufforderung an die Partnerländer, die Ziele einer feministischen Entwicklungspolitik in ihre Regierungsverantwortung umzusetzen. Gerade weil in manchen geförderten Ländern nationalistisch/patriarchale Strukturen wieder erstarken (z.B. Indien), hat das eine hohe Bedeutung. Dazu gehört auch die Verpflichtung, dass die Partnerländer die Arbeit zivilgesellschaftlicher Organisationen fördern sollten und nicht – wie z.B. in Indien – immer stärker einschränken.
- Berücksichtigung von Frauenbelangen nicht nur im Arbeitszusammenhang, sondern über die ganze Lebensspanne.
- Beratung von Arbeitgebern bei der Umsetzung einer qualitativ guten Kinderbetreuung in den Textilfabriken wie auch in den Wohngebieten.
- Verpflichtung von Bekleidungsunternehmen per Gesetz zum Recycling der Kleidung sowie zur Entwicklung von langlebigen Designs, um die massive Überproduktion von Kleidung einzuschränken,
- Verpflichtung der Unternehmen zur Veröffentlichung ihrer Auditberichte und ihrer Produktionsstätten.

- Die Umsetzung des Lieferkettengesetzes, das am 1.1.2023 in Kraft trat, muss für die nächsten Jahre ein Schwerpunkt werden. Da in diesem Gesetz geschlechtsspezifische Aspekte nicht ausreichend berücksichtigt wurden, muss bei der Umsetzung die Ermittlung von geschlechtsspezifischen Sektorrisiken und entsprechenden Abbau-Maßnahmen aufgenommen und für Unternehmen verpflichtend werden. Beschäftigte müssen vor geschlechtsspezifischer Gewalt am Arbeitsplatz geschützt werden.
- Die Bundesregierung sollte eine\*n Beauftragte\*n für Wirtschaft und Menschenrechte (z.B. beim BAFA) ernennen, der/die darauf achtet, dass das Thema Geschlechtergerechtigkeit in globalen Lieferketten genügend berücksichtigt wird.
- Das BMZ muss sich für ein verbessertes europäisches Lieferkettengesetz einsetzen und sicherstellen, dass auf EU-Ebene die Genderaspekte nicht wieder unberücksichtigt bleiben.
- Das BMZ muss sich innerhalb der Bundesregierung für eine faire Handelspolitik einsetzen: in Freihandelsabkommen wie z.B. beim Abkommen zwischen EU und Mercosur müssen Menschenrechtsklauseln sowie der Schutz der Umwelt von Beginn an aufgenommen und nicht erst nachträglich hinzugefügt werden.
- Mehr Flexibilität bei der Planung von Projekten, um gendertransformativ wirken zu können. Projekte müssen eine längere Laufzeit als drei Jahre haben (teilweise haben sie sogar nur ein Jahr); der Abbau tief sitzender diskriminierender Einstellungen benötigt Zeit. Es sollte Flexibilität ermöglicht werden, um Veränderungen in der Projektstrategie und von Maßnahmen vorzunehmen – ohne gleich Änderungsanträge zu verlangen.