

Wege zur Diskriminierungsfreiheit in Unternehmen: Überblick über die Handlungshinweise für Unternehmen

Januar 2025



Der djb hat 2024 eine Konzeption über [Wege zur Diskriminierungsfreiheit in Unternehmen](#) vorgelegt, die einen Vorschlag für ein Gleichstellungsgesetz in der Privatwirtschaft sowie Handlungshinweise für Unternehmen enthält. Dieser Überblick soll Unternehmen und Interessenvertretungen der Beschäftigten einen Eindruck von den Handlungshinweisen vermitteln (2. Teil der Konzeption).

Weiterführende Informationen, Erläuterungen und Nachweise finden sie in der Langfassung der [Konzeption für ein Gleichstellungsgesetz in der Privatwirtschaft](#) (Stand Januar 2025).

Inhalt

| | |
|--|---|
| Wege zur Diskriminierungsfreiheit in Unternehmen | 1 |
| I. Allgemeine Handlungshinweise für Unternehmen | 1 |
| 1. Entwicklung eines gleichstellungspolitischen Selbstverständnisses | 1 |
| 2. Verantwortung in den Unternehmen | 1 |
| 3. Handlungsfelder | 1 |
| 4. Betriebliche Stufen auf dem Weg zur Diskriminierungsfreiheit im Unternehmen | 1 |
| a) Bestandsaufnahme..... | 1 |
| b) Analyse der Erfassungsdaten | 2 |
| c) Festlegung der betrieblichen Gleichstellungsstrategie | 2 |
| d) Betriebliche Umsetzungsphase | 2 |
| e) Betriebliche Evaluierungsphase | 2 |
| II. Handlungshinweise für die einzelnen Handlungsfelder | 2 |
| 1. Handlungsfeld Personalstruktur und Personalentwicklung | 2 |
| a) Bestandsaufnahme..... | 2 |
| b) Analyse | 2 |
| c) Entwicklung von Gleichstellungsstrategien..... | 2 |
| d) Umsetzung | 3 |
| e) Evaluation..... | 3 |
| 2. Handlungsfeld Entgeltgleichheit..... | 3 |
| a) Bestandsaufnahme..... | 3 |
| b) Analyse | 3 |
| c) Entwicklung von Gleichstellungsstrategien..... | 3 |
| 3. Handlungsfeld Arbeitsgestaltung und Gesundheitsschutz..... | 3 |
| a) Bestandsaufnahme..... | 3 |
| b) Analyse | 3 |
| c) Entwicklung von Gleichstellungsstrategien..... | 4 |
| 4. Handlungsfeld Arbeitszeit und Vereinbarkeit der Lebensbereiche | 4 |
| a) Bestandsaufnahme..... | 4 |
| b) Analyse | 4 |
| a) Entwicklung von Gleichstellungsstrategien..... | 4 |

Wege zur Diskriminierungsfreiheit in Unternehmen

Machen sich Unternehmen, Tarifparteien und Mitbestimmungsorgane auf den Weg, in den von ihnen geführten oder mitbestimmten Unternehmen Diskriminierungsfreiheit zu erreichen, gibt ihnen der nachfolgende Überblick erste Hinweise, worauf sie achten müssen, um ihr Ziel zu erreichen. Die Hinweise sind in der Langfassung der [Konzeption für ein Gleichstellungsgesetz in der Privatwirtschaft](#) weiter ausgeführt.

I. Allgemeine Handlungshinweise für Unternehmen

1. Entwicklung eines gleichstellungspolitischen Selbstverständnisses

Diskriminierungsfreiheit in Unternehmen ist dann gegeben, wenn gleiche Verwirklichungschancen für alle Geschlechter garantiert sind. Das Geschlecht ist in seiner sozialen Dimension zu erfassen. Frauen und nichtbinäre Personen müssen in ihrer Vielfalt begriffen werden. Alle Dimensionen der Ungleichbehandlung (Intersektionalität) sind zu beachten.

2. Verantwortung in den Unternehmen

Diskriminierungsfreiheit im Unternehmen erfordert einen top-down-Prozess der Unternehmensleitung. Betriebsräte müssen beteiligt und innerbetriebliche Akteur*innen eingebunden werden. Ein Gender Compliance Management wäre hilfreich.

3. Handlungsfelder

Vier Handlungsfelder sind besonders anfällig für Diskriminierungen – hier muss in erster Linie angesetzt werden:

- Personalstruktur und Personalentwicklung (Gibt es gleiche Verwirklichungschancen bei Einstellung, Beförderung, Weiterbildung?)
- Entgeltgleichheit (Wird gleiche und gleichwertige Arbeit gleich bezahlt?)
- Arbeitsbedingungen und Gesundheitsschutz (Werden die Belastungen an Frauenarbeitsplätzen überhaupt erkannt und wird ihnen begegnet?)
- Arbeitszeit / Vereinbarkeit von Lebensbereichen (Sind Sorge- und Erwerbsarbeit aufeinander abgestimmt, auch als Chance für eine geschlechtergerechtere Aufteilung?)

4. Betriebliche Stufen auf dem Weg zur Diskriminierungsfreiheit im Unternehmen

Um Diskriminierungsfreiheit im Unternehmen zu erreichen, sind fünf Stufen vorgesehen, die eine Art Kreislauf bilden: Bestandsaufnahme, Analyse der Erfassungsdaten, Festlegung der Gleichstellungsstrategie, Umsetzungsphase und Evaluation.

a) *Bestandsaufnahme*

Für das Erkennen diskriminierender Strukturen im Unternehmen müssen Daten zur Anzahl der Beschäftigten nach Geschlecht, Beschäftigungsbereichen, Tätigkeiten, Funktionen, Verantwortungsstufen und Arbeitszeitvolumen sowie die Entgelte für gleiche und gleichwertige Tätigkeiten erhoben werden. Darüber hinaus sind der Anteil von Frauen und nichtbinären Personen auf

allen Führungsebenen und deren arbeitsvertragliche Bedingungen zu ermitteln. Dabei bedarf die Berücksichtigung intersektionaler Betroffenheit besonderer Beachtung.

b) Analyse der Erfassungsdaten

Maßgebliches Kriterium für die Analyse ist das Geschlechterverhältnis, wobei ein unausgeglichenes Verhältnis als Indiz für Diskriminierungsstrukturen zu werten ist. Die Gründe dafür sind zu ermitteln.

c) Festlegung der betrieblichen Gleichstellungsstrategie

Auf dieser Basis sind betriebspezifische Gleichstellungsstrategien zu entwickeln, die festlegen, wie, mit welchen Mitteln, durch wen und wann Diskriminierungsfreiheit erreicht werden soll. Externe Expert*innen können hier zu Rate gezogen werden.

d) Betriebliche Umsetzungsphase

Die Umsetzung der Gleichstellungsmaßnahmen braucht einen festgelegten Zeitrahmen. Um dessen Einhaltung sicherzustellen, ist ein Gleichstellungsmanagement wie auch ein Gleichstellungsmonitoring einzurichten.

e) Betriebliche Evaluierungsphase

In der Evaluationsphase sind Ergebnisberichte zu allen Handlungsfeldern auszuwerten und die Gleichstellungsmaßnahmen gegebenenfalls anzupassen und zu verbessern. Dabei ist auch auf Wechselwirkungen zwischen den verschiedenen Handlungsfeldern zu achten.

II. Handlungshinweise für die einzelnen Handlungsfelder

Um die Besonderheiten jedes Handlungsfeldes hervorzuheben, folgen spezielle Hinweise für die einzelnen Handlungsfelder.

1. Handlungsfeld Personalstruktur und Personalentwicklung

a) Bestandsaufnahme

Es sind Daten über die Anzahl der beschäftigten Frauen und Männer nach Tätigkeit, Funktion, Vertragsgestaltung, Einordnung in Entgeltsysteme und Arbeitszeiten zu erheben.

b) Analyse

Überwiegt der Anteil der Männer (Ausnahme typische Frauenbereiche), gilt dies als Indiz für diskriminierende Strukturen. Was sind die Ursachen? Welche Personen entscheiden wie? Welche Softwareprogramme werden verwendet und sind diese diskriminierungsfrei ausgestaltet? Berücksichtigen Arbeitszeitregime, Arbeitsbedingungen, Entgeltstrukturen die Bedürfnisse aller Geschlechter gleichermaßen? Was sind mögliche Gründe für den Mangel an Bewerbungen von Frauen und nichtbinären Personen?

c) Entwicklung von Gleichstellungsstrategien

Ziel ist, dass der Frauenanteil in allen Bereichen des Unternehmens mit Ausnahme der typischen Frauenbereiche sowie auf jeder Qualifikationsstufe dauerhaft mindestens dem der Männer entspricht. Dafür sind Pipelines für Nachfolgeplanung, Qualifizierungs- und Mentoringprogramme einzurichten sowie Entscheidungsstrukturen und Beurteilungspraxis zu ändern.

d) *Umsetzung*

Mögliche Umsetzungsmaßnahmen sind: Besetzung freier Stellen mit Frauen bis mindestens Parität erreicht ist; Gewinnung und Qualifizierung der erforderlichen Anzahl von Frauen; Mentoringprogramme; Einrichtung von Pipelines für die Nachfolgeplanung; Änderung der Entscheidungs- und Beurteilungspraxis; Weiterbildung von Führungskräften; Schaffung von Gleichstellungsanlaufstellen; Anpassung der Arbeitsbedingungen und Arbeitszeitregime sowie Einrichtung eines Monitoring zur Begleitung der Umsetzungsmaßnahmen.

e) *Evaluation*

Die Umsetzung muss evaluiert und dokumentiert werden. Defizite müssen jährlich erfasst und die Konzepte entsprechend aktualisiert werden.

2. Handlungsfeld Entgeltgleichheit

a) *Bestandsaufnahme*

Dafür ist erforderlich, in einem Entgeltbericht die Entgeltsysteme nach dem Geschlechterverhältnis bezogen auf die ausgeübten Tätigkeiten zu erfassen und die Anforderungen an die jeweiligen Tätigkeiten hinsichtlich Kompetenzen einschließlich Softskills, Belastungen, Verantwortungen und Arbeitsbedingungen zu ermitteln. Der Entgeltbericht ist intern zu veröffentlichen.

b) *Analyse*

Zu analysieren ist, ob gleiches Entgelt bei gleicher und gleichwertiger Arbeit gezahlt wird. Dabei ist die betriebliche Interessenvertretung einzubeziehen.

c) *Entwicklung von Gleichstellungsstrategien*

Im Entgeltsystem festgestellte Diskriminierungen müssen gemeinsam mit dem Betriebsrat beseitigt werden. Besteht kein Betriebsrat, ist ein Vertretungsorgan der Beschäftigten zu bilden, deren Mitglieder durch die im Betrieb vertretene Gewerkschaft benannt werden. Ist die Diskriminierung in einem Tarifvertrag angelegt, sind die Tarifvertragsparteien zu unterrichten. Bis diese die Diskriminierung im Tarifvertrag beseitigt haben, ist den benachteiligten Beschäftigten das gleiche Entgelt wie den begünstigten zu zahlen.

3. Handlungsfeld Arbeitsgestaltung und Gesundheitsschutz

a) *Bestandsaufnahme*

Die vorhandenen Beanspruchungen und Gefährdungsfaktoren für die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten sind getrennt nach Geschlechtern zu ermitteln und die Einrichtung der Arbeitsstätten ist zu überprüfen.

b) *Analyse*

Werden ungleiche Be- und Entlastungsfaktoren festgestellt, ist zu prüfen, ob und inwieweit diese durch betriebliche Maßnahmen verursacht oder begünstigt werden.

c) *Entwicklung von Gleichstellungsstrategien*

In die Entwicklung der Gleichstellungsstrategien sind alle Institutionen und Bestimmungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes einzubeziehen. Zugleich ist die Geschlechtersensibilität dieser Institutionen zu steigern.

4. Handlungsfeld Arbeitszeit und Vereinbarkeit der Lebensbereiche

a) *Bestandsaufnahme*

Der Bestandsaufnahme dient ein "Arbeitszeit-Check". Dabei werden Arbeitszeitregime, Arbeitszeitverteilung und Arbeitszeitinteressen der Beschäftigten ermittelt.

b) *Analyse*

Im Rahmen der Analyse der gewonnenen Daten ist zu ermitteln, wie weit das Unternehmen die Arbeitszeitinteressen der Beschäftigten erfüllen kann oder zwingende, nicht beeinflussbare Umstände im Unternehmen die Möglichkeiten begrenzen.

a) *Entwicklung von Gleichstellungsstrategien*

Für die Gleichstellungsmaßnahmen sind geschlechtergerechte Arbeitszeitkonzepte mit Optionen für die Beschäftigten hinsichtlich Dauer, Lage und Ort der Arbeitsleistung zu erarbeiten. Begleitend sind Regelungen zu Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen und der Verteilung des Arbeitsvolumens vorzusehen.

Impressum

Herausgeber: Deutsche Juristinnenbund e.V. (djb)

Präsidium: Ursula Matthiessen-Kreuder, Rechtsanwältin, Bad Homburg (Präsidentin), Lucy Chebout, Rechtsanwältin, Berlin und Verena Haisch, Rechtsanwältin, Hamburg (Vizepräsidentinnen), Petra Lorenz, Regierungsdirektorin i.R. (Schatzmeisterin), Anke Gimbal, Rechtsassessorin, Berlin (Geschäftsführerin)

Verantwortlich: Die Konzeption wurde 2021 in der Kommission Arbeits-, Gleichstellungs- und Wirtschaftsrecht des djb (Vorsitz Prof. Dr. Heide Pfarr) erarbeitet und 2024 von der neu zusammengesetzten Kommission (Vorsitz Prof. Dr. Isabell Hensel) unter der Federführung von Prof. Dr. Heide Pfarr überarbeitet und um Handlungshinweise für Unternehmen erweitert.

Bundesgeschäftsstelle
Kronenstr. 73
10117 Berlin

Telefon: +49 30 4432700

[https://www.djb.de/
geschaeftsstelle@djb.de](https://www.djb.de/geschaeftsstelle@djb.de)

AG Dortmund, Vereinsreg.-Nr.: 1444

Berlin, 2025