

# Wie Gender in den Mainstream kommt

## – Anlass und Zielsetzung des Prinzips Gender Mainstreaming –

**M**änner und Frauen sind gleichberechtigt“ – so steht es seit 1949 in Art. 3 Abs. 2 GG. Schon im Parlamentarischen Rat soll es über diese so selbstverständlich wirkende Feststellung heftige Auseinandersetzungen gegeben haben. Einige Kräfte, heißt es, wollten die Gleichberechtigung damals auf die „staatsbürgerlichen“ Rechte beschränken.

Zäh war dann auch der Umsetzungsprozess des Gleichheitsgrundsatzes in alle Teile unserer Rechtsordnung,<sup>1)</sup> er hat trotz allem nicht – im Sinne von chancengleicher Teilnahme an allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens – zur tatsächlichen Gleichstellung von Männern und Frauen geführt.

Dies trifft insbesondere auf den Bereich des Arbeitsmarktes zu. Die Erwerbsarbeit ist eine entscheidende Größe in der Lebensplanung von Männern

und Frauen und bildet bestenfalls auf Dauer ihre ökonomische Basis. Während Männer aber in den meisten Fällen nach wie vor ihre Erwerbsbiographien unbeeinflusst von familiären Bedingungen leben, ist die gesellschaftliche Erwartung an Frauen an der Vereinbarkeit von Familie und Beruf orientiert.

Trotz nicht zu verkennender Veränderungstendenzen in den Leitbildern von Männern und Frauen muss hier immer noch der wesentliche Unterschied in der Vermarktung von Frauen- und Männerarbeit gesehen werden.

Eine nach wie vor geschlechtsbezogene Segmentierung des Arbeitsmarktes macht Frauen zudem den gleichen Zugang, die gleichen Aufstiegschancen und das Verbleiben am Arbeitsmarkt schwerer als Männern. Die wesentlichen Hemmschwellen und Barrieren sind demnach aktuell nicht mehr in einer ungleichen Rechts-

position von Männern und Frauen zu sehen, sondern ergeben sich vielmehr aus Leitbildern, Zuordnungen und Erwartungshaltungen an männliche und weibliche Arbeitskräfte, die sich aus den sozialen Geschlechterrollen ergeben und weniger angeboren als vielmehr konstruiert sind. Dieses soziale Geschlecht (gender) muss in das Alltagsbewusstsein der Menschen beiderlei Geschlechtes – und insbesondere in das von betrieblichen EntscheidungsträgerInnen – Eingang finden, um Veränderungsprozesse durch geschlechtergerechte Ausgestaltung von politischen und betrieblichen Maßnahmen vorzubereiten (mainstreaming).<sup>2)</sup>

Vor diesem Hintergrund ist Gender Mainstreaming als ein Prinzip zu verstehen, das zur Herstellung tatsächlicher Geschlechterdemokratie und damit letztlich zu einer Konkretisierung des Demokratieprinzips aus Art. 20 GG führen soll.

1) Symptomatisch dafür ist die schleichende Anpassung gerade eines so wichtigen Rechtsbereichs wie dem des Familien- und Eherechts: Verbot der Erwerbstätigkeit der Ehefrau durch den Ehemann bis 1957, Aufgabe des Schuldprinzips bei Ehescheidung 1977, Eheleitbild verändert 1976, Ehefrau zuletzt 1994.

2) Siehe Definition Gender Mainstreaming (GenderConsultings, Martini & Bentheim, Hamburg, www.genderconsultings.de).

### Gender Mainstreaming – Definition

#### Gender:

Die sich aus der sozialen Rolle ableitenden

- ▶ Aufgaben,
- ▶ Verhaltensweisen,
- ▶ Erwartungen,
- ▶ Wertungen,

die entweder Männern oder Frauen zugeordnet werden, z. B.:

- ▶ Frau = sozial orientiert/emotional
- ▶ Mann = sachorientiert/rational
- ▶ Mütter = Versorgung/familienorientiert
- ▶ Väter = ökonomisch verantwortlich/leistungsorientiert

werden als veränderbar i. S. v. erweiterungsfähig begriffen, in das

#### Mainstreaming:

- ▶ Alltagsbewusstsein

aufgenommen und bei allen Maßnahmen und politischen Vorhaben auf der gesetzlichen, verwaltenden und betrieblichen Ebene mit berücksichtigt, z. B.

- ▶ Teilzeitarbeit, Elternzeit, Kindergartenzeiten, Weiterbildungsangebote, Ganztagschulen, Opferschutz, Gesundheitsversorgung,

um

- ▶ die Voraussetzungen für individuelle Verhaltenserweiterungen/-änderungen zu schaffen.

Zielsetzung des Prinzips Gender Mainstreaming ist die Durchsetzung einer echten **Geschlechterdemokratie**,

indem eine geschlechtergerechte Verteilung gesellschaftlicher Aufgaben

- im „produktiven“, „reproduktiven“, sozialen und kulturellen Bereich zu einer Neubewertung gesellschaftlicher Arbeit führt und damit eine
- chancengleiche Teilhabe an allen Lebensbereichen

für männliche und weibliche Menschen gleichermaßen möglich wird.

## Rechtliche Verbindlichkeit

Gender Mainstreaming als politische Handlungsstrategie hat seine primärrechtliche Grundlage in Art. 3 Abs. 2 EG-Vertrag und geht auf den 1999 in Kraft getretenen Vertrag von Amsterdam zurück. Dort heißt es: „... *wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern.*“ Die EG hat in ihren Beschäftigungspolitischen Leitlinien 1999 den Begriff Gender Mainstreaming selbst verwendet und damit Vorgaben für die Mitgliedsländer gemacht; Leitlinie Nr. 19 lautet: „... *daher werden die Mitgliedsstaaten einen Gender mainstreaming Ansatz bei Umsetzung der Leitlinie ... zugrunde legen.*“ Die EG Richtlinien zur Gleichstellung von Frauen und Männern (EG Richtlinie 2002/73) und die Rahmenrichtlinie zur Gleichbehandlung in Arbeit und Beruf (RL2000/43EG) enthalten weiterhin Verpflichtungen für den nationalen Gesetzgeber, die zur Konkretisierung des innerstaatlichen Antidiskriminierungsrechts führen müssen.

Somit kann von einer zunehmenden Verdichtung der rechtlichen Verbindlichkeit des Gender Mainstreaming auf nationaler Ebene gesprochen werden, auch wenn dies keinen unmittelbar einklagbaren Rechtsanspruch begründet. Der bundesdeutsche Gesetzgeber sah sich zudem bereits 1994 – im Rahmen des 2. Gleichberechtigungsgesetzes – veranlasst, das Grundgesetz zu ändern und einen Zusatz in Art. 3 Abs. 2 GG aufzunehmen; dort heißt es jetzt: „*Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.*“ Art. 3 Abs. 2 GG kann also durchaus so ausgelegt werden, dass die Förderverpflichtung des Staates zur Durchsetzung der tatsächlichen Gleichberechtigung von Männern und Frauen die Anwendung des Prinzip Gender Mainstreaming (Gender Main-

streaming) auch auf nationaler Ebene erfordert.

Das Bundeskabinett beschloss entsprechend bereits am 23. 6. 1999, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern ein durchgängiges Leitprinzip der Bundesregierung ist und setzte eine Arbeitsgruppe ein mit der Aufgabe, Gender Mainstreaming in die Arbeit aller Ressorts zu implementieren. Entsprechend werden auch alle neuen Gesetze grundsätzlich nach diesem Prinzip konzipiert.

## Bindung der Verwaltung und des öffentlichen Arbeitgebers an das Prinzip Gender Mainstreaming

Die Exekutive ist an die Vorgabe der Regierung gebunden, insoweit ist zumindest der öffentliche Arbeitgeber auf das Prinzip Gender Mainstreaming verpflichtet – und zwar sowohl nach innen (betrieblich) als auch nach außen (maßnahmebezogen). Hier haben in einigen Bundesländern bereits Projekte stattgefunden, deren Ergebnisse gute Beispiele dafür liefern, wie sinnvoll die Einbeziehung des Gender Mainstreaming-Prinzips sowohl in die Gestaltung interner Arbeitsabläufe als auch bei der Ausgestaltung von Verwaltungsmaßnahmen<sup>3)</sup> ist.

Gender Mainstreaming bleibt dabei ein Instrument, welches die bisherigen Instrumente für mehr Chancengleichheit ergänzt und nicht unbedingt ersetzt. Die Frauen diskriminierende Funktion struktureller Bedingungen wird deshalb weiterhin anerkannt, denn: Nach wie vor können Frauen, die aufgrund gesellschaftlicher Verhältnisse diskriminiert werden, solange Zielgruppe besonderer Maßnahmen sein, bis das Geschlecht weder für die Besetzung von Positionen noch für die Gestaltung von Arbeitsbedingungen oder für die Entlohnung weiterhin eine Rolle spielt. Frauengleichstellungspläne oder Quotierungen können somit weiterhin als Ergebnis der Anwendung von Gender Mainstreaming in der Perso-

nalentwicklung betrachtet werden und sind Maßnahmen, die bisherige Diskriminierungen von Frauen wegen des Geschlechts oder der Geschlechterrolle rückgängig machen sollen. Zudem bestehen im Bereich des öffentlichen Dienstes die Vorgaben aus den Gleichstellungsgesetzen des Bundes und der Länder sowie aus dem Gleichstellungsdurchsetzungsgesetz von 2001, welches im Übrigen gute Anregungen für Maßnahmen einer geschlechtergerechten Personalentwicklungspolitik enthält.<sup>4)</sup>

Auf der Ebene der privaten Betriebe fehlt es jedoch nach wie vor an einer zwingenden rechtlichen Verbindlichkeit im Sinne eines „Gleichberechtigungsgesetzes für die Privatwirtschaft“, welches immer noch nicht durchgesetzt werden konnte. Insofern bleibt es hier zunächst bei freiwilligen Absichtserklärungen der Arbeitgeber.<sup>5)</sup>

## Zögerliche Umsetzung in den privaten Betrieben

Nach einer Untersuchung des Institutes für Arbeitsmarkt und Berufsforschung hatten im Jahre 2002 von 15.000 befragten Betrieben lediglich 6,5 % Maßnahmen zur Frauen- und Familienförderung ergriffen. Nur 2 % aller Betriebe hatten auf der Basis von Tarifverträgen Vereinbarungen geschlossen und 2,5 % hatten betriebliche Vereinbarungen zur Förderung der Chancengleichheit verabredet.<sup>6)</sup> Gerade die privaten Betriebe werden aber zu maßgeblichen Schaltstellen für die tatsächliche Gleichstellung der Geschlech-

3) Vgl. z. B. Gender Mainstreaming in Niedersachsen – Beispiele aus der Praxis, herausgegeben vom Niedersächsischen Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales, September 2002.

4) Gleichstellungsdurchsetzungsgesetz (DGleG) vom 30. 11. 2001.

5) Freiwillige Vereinbarung der Arbeitgeberverbände mit der Bundesregierung über die Umsetzung von Chancengleichheit in den Betrieben von 2001.

6) Bundesanstalt für Arbeit, IAB Kurzbericht, Ausg. 12/2003.

ter, bezogen auf die Chancengleichheit am Arbeitsmarkt.

Betriebe rekrutieren Personen, verbinden Personen mit Positionen und strukturieren berufliche Karrierewege. Ungleichheit im beruflichen Status und damit auch in der Entlohnung von Männern und Frauen gehen damit zu einem guten Teil auch auf die betriebliche Personalpolitik zurück. Da wird Frauen – unabhängig von ihrer formalen Qualifikation – nach wie vor weniger Karrierebewusstsein oder Durchsetzungsvermögen zugetraut als Männern. Da gehen Leitbilder von „richtigen“ Müttern (das sind die, die sich drei Jahre in die Erziehungszeit verabschieden oder Teilzeit arbeiten) oder „guten“ Vätern (diejenigen, die nach der Geburt des Kindes ordentlich Überstunden machen, um die Familie zu ernähren) mit in Personalentscheidungen und in die Ausgestaltung von betrieblichen Maßnahmen ein – und nicht zuletzt führen gerade diese Leitbilder insbesondere bei Personalabbaumaßnahmen zur Ungleichbehandlung von „zuverdienenden“ Frauen im Verhältnis zu „hauptverdienenden“ Männern.

Zwar gibt es eine Menge guter Argumente und inzwischen auch praktische Beispiele dafür, dass ein Überwinden alter Rollenzuweisungen auch im betrieblichen Interesse liegt, aber immer noch ist Gender Mainstreaming als „top-down“-Strategie, zumindest in kleineren und mittleren Betrieben, die Ausnahme. Dass die Etablierung geschlechtergerechter Betriebsstrukturen einer modernen Unternehmensführung eher förderlich als abträglich wäre, lässt sich allerdings leicht nachweisen und ist sicherlich auch für den Betriebsrat ein gutes Argument, um den Arbeitgeber, frei nach einem alten pädagogischen Grundsatz, „dort abzuholen, wo er steht“ – und das ist bekanntlich immer da, wo es um die Verbesserung von Marktanteilen oder Profiten oder des Dienstleistungsangebots durch betriebliche Optimierungsprozesse geht.

## Der Nutzen des Prinzips Gender Mainstreaming aus betriebswirtschaftlicher Sicht

Unter dem Gesichtspunkt der Wertbarkeit wird es gerade in privaten Betrieben nicht ausreichen, auf rechtliche oder moralisch-ethische Verpflichtungen hinzuweisen. Vielmehr wird es wichtig sein, auf die in diesem Konzept schlummernden ökonomischen und politischen Wirkungspotentiale aufmerksam zu machen, z. B.

- ▶ **Kosten:** Wenn die Personalpolitik den differenzierten Interessen, Lebenskonzepten und Fähigkeiten der Beschäftigten durch entsprechende Maßnahmen der Kinderbetreuung, Fortbildung etc. entgegenkommt, können z. B. Fluktuationskosten vermieden und weitere Produktivitätspotentiale erschlossen werden;
- ▶ **Image:** Wo Betriebe sich selbst verpflichten, bestehende Benachteiligungen zwischen den Geschlechtern abzubauen und die Durchsetzung der Geschlechterdemokratie zu fördern, kann dies sowohl ihrem Ansehen in der Öffentlichkeit dienen (total-equality-Management, Zertifizierung) als auch die Identifikation der MitarbeiterInnen mit „ihrem“ Unternehmen stärken (corporate identity);
- ▶ **Unternehmenskultur/Soziales Klima:** Ein schlechtes soziales Klima wird von der einschlägigen Forschung als eine Ursache von Mobbing und Konflikten am Arbeitsplatz ausgemacht. Dieses Klima wird nachweislich auch vom Rollenverhalten zwischen Männern und Frauen geprägt.<sup>7)</sup> Durch Genderwissen verringern sich zudem Konfliktpotentiale, die aus unterschiedlich geprägten Lebenswirklichkeiten entstehen (z. B.: eine Teilzeitbeschäftigte wird nicht als gleichwertige Arbeitskraft in Bezug auf einen Vollzeitbeschäftigten wahrgenommen);
- ▶ **Motivation:** MitarbeiterInnen, die sich in ihrer ganzheitlichen Persön-

lichkeit – bezogen auf berufliche und persönliche Entwicklungen – wahrgenommen fühlen, werden motivierter und engagierter ihren beruflichen Verpflichtungen nachkommen, was wiederum Kosten reduziert, die durch Demotivation, Leistungszurückhaltung und Fehlzeiten entstehen können.

## Neue Sichtweisen eröffnen neue Perspektiven

Konzeptionell bietet das Instrument des Gender Mainstreaming eine Ergänzung, aber auch eine Verlagerung der bisherigen Problemsicht. Eine betriebliche Gleichstellungspolitik, die den Begriff „Gender“ – und nicht „Frauen“ – zu Grunde legt, akzentuiert damit:

- ▶ es geht um beide Geschlechter und die Verhältnisse zwischen ihnen: Auch Männer haben ein soziales Geschlecht und bilden nicht die allgemein menschliche Norm. Entsprechend können auch Männer Adressaten von „Fördermaßnahmen“ werden, z. B. um sie mehr für die sozialen Bereiche zu interessieren oder um ihnen Mut zu machen, gesetzliche Rechte (Erziehungszeit) in Anspruch zu nehmen;
- ▶ die biologischen Geschlechterdifferenzen werden nicht als Legitimation für gesellschaftliche oder betriebliche Differenzen zwischen den Geschlechtern akzeptiert und alle Bereiche und Positionen werden grundsätzlich und ausdrücklich für beide Geschlechter geöffnet;<sup>8)</sup> dies betont zudem die Notwendigkeit sog. soft skills wie sozialer Kompetenz oder der sog. emotionalen Intelligenz besonders für Führungspositionen, die ja bekannt-

7) Vgl. Mobbing Report – Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund/Berlin 2002.

8) Vgl. Barbara Stiegler, Expertise zur Frauenforschung, Friedrich-Ebert-Stiftung, Abt. Arbeit und Sozialpolitik, August 2000.

lich eher an weiblichen Sozialisationsmustern orientiert sind;

- die geschlechtergerechte Ausgestaltung betrieblicher Maßnahmen berücksichtigt die unterschiedlichen Anforderungen, Fähigkeiten und Voraussetzungen weiblicher und männlicher Beschäftigter von Anfang an und effektiviert damit den Personaleinsatz.

So, wie sich die Frage nach den Kosten wie ein roter Faden durch die Entscheidungsprozesse von Organisationen zieht, wird bei Anwendung des Prinzips Gender Mainstreaming die Frage nach dem Geschlechterverhältnis Bedeutung gewinnen. Geschlechterfragen werden damit zum integralen Bestandteil des Denkens, Entscheidens und Handelns aller Beteiligten und nicht mehr als zusätzliche „Schleife“ an den bereits fertig geflochtenen (Maßnahme-)Zopf gebunden. Die Arbeitgeber hätten also guten Grund, sich das Prinzip Gender Mainstreaming für den betrieblichen Optimierungsprozess nutzbar zu machen. Dieser unverkennbare Verwertungsaspekt hat jedoch, nicht ganz zu Unrecht, mehrfach zu systemkritischer Auseinandersetzung veranlasst.<sup>9)</sup>

## Verfassungsauftrag und Betriebsratshandeln

Trotz aller kritischer Begleitung dessen, was den Verwertungsaspekt der männlichen wie der weiblichen Arbeitskraft betrifft, gibt es unter dem Gesichtspunkt der Demokratisierung der Gesellschaft aber genügend Gründe, um auch im Sinne der Beschäftigten für geschlechtergerechte Betriebsstrukturen einzutreten.

Dabei kommt auch und gerade dem Betriebsrat eine entscheidende politische Aufgabe zu.

Gemäß § 75 BetrVG ist der Betriebsrat gemeinsam mit dem Arbeitgeber aufgefordert, die Einhaltung der Grundrechte zu überwachen. Insbesondere wird in diesem Zusammenhang u. a. auf das Diskri-

minierungsverbot wegen des Geschlechts hingewiesen. Da Diskriminierungen auch in versteckten Maßnahmen und unreflektierten Verhaltensweisen zu suchen sind, ist die Anwendung des Prinzips Gender Mainstreaming also ein potentieller Garant für die Weiterentwicklung einer demokratischen Betriebskultur und damit der Grundrechte selbst.

Durch die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes im Jahre 2001 hat der Betriebsrat zudem ein Handlungsinstrumentarium zur Verfügung, welches bei sinnvoller Anwendung einen Gender Mainstreaming-Prozess „bottom up“ anstoßen kann. Voraussetzung dafür ist der politische Wille und das Wissen um die Überlegungen, die dem Prinzip Gender Mainstreaming zu Grunde liegen. Bei einem definierten Verständnis von Geschlechterpolitik als integralem Bestandteil betrieblicher Entscheidungsprozesse zieht sich „Gender“ also entsprechend auch durch alle Handlungsfelder des Betriebsrats. Dies gilt insbesondere für alle Mitwirkungs- und Beteiligungsrechte im Rahmen personeller Entscheidungen und Maßnahmen.

## Der Weg ist das Ziel – oder: Das Ziel ist im Weg!? Ansätze für das Betriebsratshandeln

Häufig wird die Forderung nach geschlechtergerechten Betriebsstrukturen als so komplex erlebt, dass die Frage auftaucht, wo oder wie der Betriebsrat einen solchen Prozess des Gender Mainstreaming überhaupt sinnvoll anstoßen oder etablieren kann.

Wie in vielen anderen Bereichen, so auch hier: „weniger“ ist häufig „mehr“, denn es reicht zunächst aus, sich einen signifikanten Bereich der Beschäftigungspolitik des Unternehmens oder der Betriebsstruktur vorzunehmen, um den Blick für die evtl. darunter liegenden Felder zu schärfen. Hat man erst einmal einen Anfang gefunden, ergeben sich die daraus entstehenden weiteren Schritte

meist von ganz allein. Allerdings macht es Sinn, einen Gleichstellungsausschuss des Betriebsrats gemäß § 28 BetrVG zu gründen, um dort Kompetenzen und Informationen zu bündeln. Die Bildung eines solchen Ausschusses hat zudem Signalwirkung und gibt dem Thema auch in der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit das nötige Gewicht. Zusätzlich kann sich der Betriebsrat in Betrieben mit mehr als 100 Beschäftigten gemäß § 28 a BetrVG der Möglichkeit bedienen, Arbeitsgruppen zu bilden. Diese erlauben die Einbeziehung von Kolleginnen und Kollegen ohne Betriebsratsmandat in die Aufbereitung und Ausgestaltung betrieblicher Maßnahmen. Dieses basisdemokratische Instrument könnte die Akzeptanz des Themas in der Belegschaft erhöhen und eventuelle Vorurteile abbauen. Insbesondere dann, wenn auch Männer für eine konstruktive Mitarbeit gewonnen werden können.

## Unterrichtungs- und Beratungsrechte des Betriebsrats nutzen

Wichtig ist, sich zunächst ein Bild von dem gleichstellungspolitischen

Ist-Zustand zu machen. Zur Erhebung und Aufbereitung der dafür notwendigen Daten sollte insbesondere auch die Arbeitgeberseite, ihren gesetzlichen Verpflichtungen entsprechend, einbezogen werden.

Nach § 43 Abs. 2 BetrVG muss der Arbeitgeber mindestens einmal im Jahr in einer Betriebsversammlung im Rahmen seines Personal- und Sozialberichts den Stand der Gleichstellung von Frauen und Männern im Betrieb darlegen. Nach § 53 Abs. 2 Satz 2 BetrVG gilt dies auch für Betriebsrätekonferenzen in Unternehmen mit einem Gesamtbetriebsrat.

Wichtig ist, dass der Betriebsrat diesen Bericht zuvor mit Leitfragen z. B. zur Beschäftigtenstruktur, zur Vereinbarkeitsproblematik oder zur Teilzeitbeschäfti-

9) Z. B. Artikelsammlung diverser Autorinnen in Junge Welt, Beilage zur taz Berlin, März 2004.

gung von Frauen und Männern versieht, um den Arbeitgeberbericht dann effektiv für seine Arbeit zu nutzen – und auf der Versammlung qualifiziert diskutieren zu können. Wird er dies nicht tun, verkommt das Recht aus § 43 Abs. 2 BetrVG erfahrungsgemäß zur Nullnummer, indem der Arbeitgeber nun offiziell Gelegenheit bekommt, kund zu tun, dass bezogen auf die Chancengleichheit „alles bestens“ sei und kein Handlungsbedarf bestehe.

Auch unabhängig von Betriebsversammlungen hat der Betriebsrat das Recht, entsprechende Informationen vom Arbeitgeber „rechtzeitig und umfassend“ zu erhalten. Dies ergibt sich aus der Aufgabenzuweisung des § 80 Abs. 1 Nr. 2a und b BetrVG. Danach hat der Betriebsrat die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit zu fördern. Das bedeutet aber auch: der Betriebsrat hat sich um die Fortentwicklung der Chancengleichheit im Betrieb im Sinne von „Verbesserung“ zu kümmern. Das Gremium hat hierbei also einen dynamischen Auftrag und keine statische Überwachungsverpflichtung.

Korrespondierend kommen das Unterrichtsrecht aus § 92 BetrVG, insbesondere über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf, sowie die sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen und die Maßnahmen der Berufsbildung hinzu. Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat demnach ständig mindestens über den Ist-Zustand und die Fortentwicklung in den Bereichen zu informieren, die vom Gesetzgeber ausdrücklich genannt werden. Das umfasst die Gleichstellung von Frauen und Männern bei der „Einstellung, Beschäftigung, Aus- und Weiterbildung und dem beruflichen Aufstieg, sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf“. Letzteres wird in der Praxis eng mit dem Thema „Umsetzung des Anspruchs auf Teilzeitarbeit“ und dem betrieblichen Umgang mit der Elternzeit verbunden sein.

Sinnvolle Fragen in dem gesamten Zusammenhang können also sein:

- ▶ Wie viele Frauen und Männer sind überhaupt im Betrieb beschäftigt?
- ▶ Wie ist die Geschlechterverteilung, bezogen auf Tätigkeitsbereiche und in den Hierarchien?
- ▶ In welchen Vergütungsgruppen sind die Männer, in welchen die Frauen eingruppiert?
- ▶ Welche Arbeitszeitangebote gibt es für Eltern?
- ▶ Wie viele Männer und Frauen nehmen Elternzeit oder arbeiten in Teilzeit?
- ▶ Wie viele Frauen und Männer nehmen an betrieblichen Qualifizierungen teil bzw. werden dafür vorgeschlagen?<sup>10)</sup>

Je nach dem, wo sich im konkreten Zusammenhang ungleiche Häufigkeitsverteilungen zeigen, kann der Betriebsrat im Rahmen seiner Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechte ansetzen.

Gemäß § 92 Abs. 2 und Abs. 3 BetrVG kann der Betriebsrat dem Arbeitgeber auch aktive Vorschläge für eine geschlechtergerechte Personalplanung im Sinne des § 80 Abs. 1 Nr. 2 a und b. machen. Dies hat verhandlungstechnisch den Vorteil, dass über die Vorschläge des Betriebsrats diskutiert wird, also ein Willensbildungsprozess bereits zugrunde liegt, über dessen Zielsetzung bzw. die dafür notwendigen Maßnahmen dann zu verhandeln ist.

Da hierin regelmäßig auch ein Ansatz zur Beschäftigungssicherung gemäß § 92 a BetrVG, insbesondere für Eltern, zu sehen ist, ergibt sich ein Beratungsrecht auch über § 92 a Abs. 2 BetrVG hinaus. Beratungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgebern sollen nach der systematischen Auslegung unter Einbeziehung des § 2 BetrVG mit dem Ziel der Einigung erfolgen.

Hierin liegt wiederum eine Möglichkeit, abschlägige Bescheide des Arbeit-

gebers (in Betrieben mit mehr als 100 ArbeitnehmerInnen müssen diese schriftlich erfolgen!) auf der nächsten Betriebsversammlung politisch zu nutzen, um den Arbeitgeber im gesetzeskonformen Umgang mit dem Thema Gleichstellungspolitik zu bewegen.

### MitarbeiterInnen-Befragung durch den Betriebsrat

Sollte das Zahlenmaterial des Arbeitgebers unzureichend sein oder nicht rechtzeitig erfolgen, bleibt zum einen der Gang vor das Arbeitsgericht bzw. die Anzeige einer Ordnungswidrigkeit gemäß § 121 BetrVG. Zum anderen kann der Betriebsrat auch eigene Erhebungen oder Befragungen durchführen, um den Handlungsbedarf nach § 80 BetrVG zu ermitteln.

Dazu eignen sich zunächst persönliche Befragungen auf Betriebsrundgängen oder die Einrichtung einer speziellen Sprechstunde zum Thema Gleichstellung. Auch eine schriftliche Erhebung ist denkbar, kostet jedoch viel Zeit und verursacht erheblichen Aufwand, da z. T. auch datenschutzrechtliche Bestimmungen in sensiblen Bereichen zu berücksichtigen sind.

Der Betriebsrat sollte sich hierbei also Hilfe holen durch sachverständige Berater gemäß § 80 Abs. 3 BetrVG oder sich auf wenige Fragen beschränken.

Bei MitarbeiterInnen-Befragung ist vor dem Hintergrund der Glaubwürdigkeit generell zu berücksichtigen, inwieweit die erhobenen Wünsche oder notwendigen Maßnahmen später im Rahmen der Berechtigungen des Betriebsrats aus dem BetrVG auch in konkrete Maßnahmen umsetzbar sind, wenn der Arbeitgeber sich widerständig zeigt. Dies gilt besonders für Fragen hinsichtlich der Arbeitszeitwünsche, da zu berücksichtigen ist, dass der Betriebsrat gemäß § 87 Abs. 1 und Abs. 2 BetrVG zwar ein Mitbestim-

10) Vgl. ChancenGleich – Handbuch für eine gute betriebliche Praxis, hg. v. Dorothee Beck & Anne Graef, Bund-VerlagGmbH, Frankfurt/M. 2003.

mungsrecht bei der Lage der Arbeitszeit und ihrer Verteilung auf die Wochentage (Arbeitszeitmodelle) hat, nicht aber bei der Vereinbarung der individuellen Dauer und Lage der Arbeitszeit.

Ebenso gibt es zwar ein echtes Mitbestimmungsrecht gemäß § 87 Abs. 1 Nr. 8 BetrVG bei der Form, Art und Ausgestaltung sozialer Einrichtungen, nicht aber bei ihrer Einrichtung. Gleichwohl kann der Betriebsrat über eine Sensibilisierung für die Wünsche der MitarbeiterInnen den Arbeitgeber zu Verhandlungen und eventuell freiwilligen Vereinbarungen in den unterschiedlichsten Zusammenhängen veranlassen. Entsprechendes gilt z. B. für die Frage der Kinderbetreuung bzw. der Einrichtung von Betriebskindergärten oder Kooperationsvereinbarungen mit örtlichen Trägern.

Unabhängig von Bedarfsanalysen in Form von MitarbeiterInnen-Befragungen können sich auch allein aus der Häufigkeitsverteilung der Geschlechter in bestimmten Zusammenhängen Handlungsansätze ergeben.

### Personalbedarfs- und Einsatzplanung unter Genderaspekten

Lässt sich z. B. nachweisen, dass in den Hierarchien weiterhin erheblich mehr Männer als Frauen in Spitzenpositionen zu finden sind bzw. in bestimmten Beschäftigungsbereichen Frauen oder Männer unterrepräsentiert sind, kann der Betriebsrat insbesondere die Handlungsfelder der §§ 93–98 BetrVG nutzen, um auf eine geschlechtergerechtere Personalstruktur einzuwirken. Um die geeigneten Maßnahmen herauszufinden, ist regelmäßig eine „Genderanalyse“ des Ist-Zustandes bzw. der beabsichtigten Ausgestaltung der Maßnahme sinnvoll.<sup>11)</sup>

Wie muss eine Stellenausschreibung für eine Führungsposition unter Berücksichtigung genderspezifischer Erwartungen und Verhaltensmuster formuliert sein, damit sich der Satz „Es werden vornehmlich Frauen aufgefördert, sich zu

bewerben“ nicht als reine Makulatur entpuppt? Oder eine Ausschreibung für eine Stelle als ErzieherIn, mit der auch und insbesondere Männer angesprochen werden sollen, sich zu bewerben? Diese Fragen können im Rahmen der Berechtigung nach § 93 BetrVG der Anlass zur Erörterung genderbezogener Stereotype sein (Durchsetzungsfähigkeit, Einsatzbereitschaft, Kreativität), die im Zweifel eine geschlechtergerechte Auswahlentscheidung verhindern, weil in konkreten Zusammenhängen Männer und Frauen etwas anderes damit verbinden können. Denkbar wäre sogar, darin einen Zustimmungsverweigerungsgrund gemäß § 99 Abs. 2 Nr. 1 BetrVG i. V. m. § 611 a BGB wegen mittelbar diskriminierender Auswahlkriterien bei der Einstellung zu sehen.

Entsprechende Fragestellungen ergeben sich bei der näheren Beschäftigung mit Beurteilungsgrundsätzen gemäß § 94 Abs. 2 BetrVG und im Zusammenhang mit der Fragestellung nach genderspezifischen Einflussfaktoren auf die Beurteilung von Männern und Frauen. Eine Untersuchung hinsichtlich der Beurteilungen von RichterInnen und StaatsanwältInnen in Niedersachsen hat in diesem Zusammenhang z. B. ergeben, dass das Hauptkriterium in der Gewichtung der Beurteilenden für eine gute Bewertung die „Belastbarkeit“ und die „Arbeitsplanung“ der zu beurteilenden Menschen war.<sup>12)</sup> Genau diese beiden Merkmale werden aber Teilzeitbeschäftigten weniger häufig zugesprochen als Vollzeitbeschäftigten. Dadurch ergab sich eine tendenziell schlechtere Beurteilung von Frauen, die häufiger Teilzeit arbeiten als Männer,<sup>13)</sup> obwohl gerade die Vereinbarkeit von familiären und beruflichen Aufgaben ein erhöhtes Maß an Belastbarkeit und eine exzellente Arbeitsplanung voraussetzen.

Weiterhin können Richtlinien nach § 95 Abs. 1 BetrVG über die personelle Auswahl bei Einstellung, Versetzung, Umgruppierung und Kündigungen bei

Berücksichtigung des Prinzips Gender Mainstreaming zu mehr Geschlechtergerechtigkeit führen. Als Instrument sei die viel gescholtene Geschlechterquote<sup>14)</sup> bei der Einstellungspolitik oder anderer Maßnahmen ebenso erwähnt wie die Eliminierung bereits vorweg problematisierter diskriminierender Kriterien der sozialen Auswahl bei Kündigungen (z. B. das der „Doppelverdiener“).

Auch die Rekrutierungspolitik für die Personalbeschaffung kann dabei auf den Prüfstand kommen. Warum bewerben sich auf technische Berufe bzw. Ausbildungsstellen so wenig Frauen und Mädchen? Wer wird wodurch angesprochen bzw. abgeschreckt? Daraus können sich wieder Anregungen ergeben, die nach § 92 BetrVG an den Arbeitgeber herangetragen werden können (wie wäre es z. B. mit der Teilnahme des Betriebs am nächsten „Girls’Day“ in der Region?)

### Betriebliche Bildungsmaßnahmen

Hinzuweisen ist noch auf die Möglichkeiten zur Etablierung des Gender Mainstreaming-Prinzips in betriebliche Strukturen durch die Rechte des Betriebsrats im Rahmen der Maßnahmen zur Berufsbildung (§§ 96–98 BetrVG).

11) Siehe Anhang: Genderanalyse, 4R-Methode (Gender Consultings, Martini & Bentheim, Hamburg; eine Weiterentwicklung der 3R-Methode, die als Instrument zur Implementierung von GM zuerst in schwedischen Kommunen entwickelt und angewendet wurde); [www.genderconsultings.de](http://www.genderconsultings.de).

12) Vgl. Gender Mainstreaming in Niedersachsen, a. a. O., S. 13.

13) Vgl. ebd.

14) Die Quote als positives Instrument zum Ausgleich struktureller Benachteiligungen von Frauen ist m. E. solange ein notwendiges Instrument der Demokratisierung, solange es nicht jeder mittelmäßig begabten Frau ohne Schwierigkeiten offen steht, in Spitzenpositionen der deutschen Wirtschaft vorzudringen, um dort die bisher eher geschlossene Gruppe mittelmäßig begabter Männer zumindest mit ihrer Anwesenheit zu bereichern.

**Gender-Analyse: Die 4R-Methode**

**R1 – Repräsentanz**

Hier geht es um die datenbezogene Darstellung der von einer Maßnahme oder Zielsetzung betroffenen Frauen und Männer.

Leitfragen u. a.:

- ▶ Wie viele Frauen und Männer sind beteiligt / betroffen?
- ▶ Welche Daten zu Alter, Elternschaft, Hierarchieebene etc. müssen beachtet werden?

**R2 – Ressourcen**

Mit Ressourcen sind materielle und immaterielle Mittel, Kompetenzen (Wissen und Fähigkeiten, auch bislang ungenutzte) gemeint, die zwischen Männern und Frauen verteilt und von diesen eingesetzt werden (können), v. a. Geld, Zeit, Raum, aber auch andere Ressourcen.

Leitfragen u. a.:

- ▶ Wie werden welche Ressourcen verteilt und eingesetzt?
- ▶ Werden auch die Ressourcen Macht, Bildung, Ausbildung, Technologien, Gesundheitsversorgung, Arbeitskraft, Wohnverhältnisse, Transportmöglichkeiten, beachtet, genutzt und bewertet?
- ▶ Welche Ressourcen stehen wem zur Verfügung?

**R3 – Resümee**

Hier geht es um die Benennung von Ursachen und Begründungszusammenhängen für Unausgewogenheiten in den maßnahmebezogenen Geschlechterverhältnissen.

Leitfragen u. a.:

- ▶ Wie kommt es, dass die Geschlechterverteilung in der Repräsentanz und Ressourcenverteilung so aussieht, wie sie aussieht?
- ▶ Welche Bedeutung haben Normen, Werte, Geschlechterrollen und Leitbilder in diesem Zusammenhang?
- ▶ Wie werden die bisher ermittelten Ergebnisse aus R1 und R2 im Sinne von Geschlechterdemokratie bewertet?

**R4 – Realisierung**

Hier geht es um die Entwicklung von Strategien zur Veränderung und Konsequenzen für künftiges Handeln von Frauen und Männern.

Leitfragen u. a.:

- ▶ Was muss wie verändert werden, daß die Maßnahme geschlechterdemokratisch gestaltet wird?
- ▶ Ist sichergestellt, dass die eingeleiteten Schritte überprüft werden (Gender Controlling, Qualitätssicherung)?

© GenderConsultings/Martini & Bentheim, Hamburg

Zunächst ist wieder auf die geschlechtergerechte Ausgestaltung der Maßnahmen zu achten, wobei insbesondere die Belange von Teilzeitbeschäftigten und von Arbeitnehmerinnen mit Familienaufgaben zu berücksichtigen sind (§ 96 Abs. 2 BetrVG); das „Wochenendseminar mit Event-Charakter in einem schicken Hotel an der See“ wird da z. B. eher zur Ausgrenzung dieser Gruppe führen.

Der Betriebsrat hat zudem ein echtes Mitbestimmungsrecht bei der Auswahl der Teilnehmenden, welches bei Nichteinigung gemäß § 96 Abs. 4 BetrVG sogar in die Einigungsstelle führt. Im bereits dargestellten Zusammenhang mit den Berechtigungen des Betriebsrats bei Auswahlrichtlinien gemäß § 95 BetrVG ließe sich auf diesem Wege auch unter Genderaspekten über die Kriterien sprechen, die erfahrungsgemäß zur Einordnung von MitarbeiterInnen in A-, B- und C-Player bzw. in „high potentials“ oder „low performer“ führen – also von Beschäftigten, für die sich entsprechend ihrer Einordnung Weiterbildung im Sinne des Betriebs „lohnt“ und jenen, denen

solch ein Luxus nicht mehr zukommen sollte.

Wie werden z. B. Frauen (und evtl. Männer) in der Erziehungszeit mit einbezogen bzw. was erwartet gerade einen jungen Vater, „der es wagt“, Erziehungszeit zu nehmen? Wird auch er automatisch zum C-Player, weil sich gendertübte Bilder über dessen reale Potentiale legen, wie es bei Müttern ja „gang und gebe“ ist? Welche Maßnahmen zum „Wiedereinstieg“ – oder besser: zu kontinuierlichen, begleitenden Qualifizierungen in der Elternzeit – werden angeboten, um den Anschluss nicht zu verlieren? So vorbereitet könnte eine Vereinbarung über die Maßnahmen selber und die teilnehmenden Personen oder Personengruppen bereits nach dem Prinzip Gender Mainstreaming erstellt werden.

**Bildungsbedarf erkennen – Genderbewußtsein schaffen!**

Nicht unerwähnt bleiben soll schließlich die Möglichkeit des Betriebsrats, nach § 97 Abs. 2 BetrVG sogar bei der

Einführung betrieblicher Bildungsmaßnahmen mitzubestimmen, wenn er seinerseits Bildungsbedarf in der Belegschaft erkennt. Dieser könnte sich bezüglich des Wissens um das Prinzip Gender Mainstreaming insbesondere für Führungskräfte ergeben. Hinsichtlich ihrer Funktion und bezogen auf die Beeinflussung geschlechtergerechter Betriebsstrukturen wäre im Hinblick auf § 75 BetrVG i. V. m Art. 3 Abs. 2 GG eine Qualifizierung gerade dieser Beschäftigtengruppe sogar dringend erforderlich.

Ein Instrument zur Implementierung des „Genderblickes“ in Betrieben und Verwaltungen sind dabei Gendertrainings, um MitarbeiterInnen und Organisationen zu stärken und dieses Wissen in die Personal- und Organisationsentwicklung einzubringen. Ziele dieser Trainings sind:

- ▶ einen Perspektivwechsel von der Frauenförderung zur Geschlechterdemokratie zu erreichen;
- ▶ von der alleinigen Verantwortung von Frauen weg und – zur gemeinsamen Verantwortung für die Gestaltung demokratischer Verhältnisse zwischen

Männern und Frauen als Gemeinschaftsaufgabe zu kommen;

- ▶ Erweiterung der persönlichen sozialen Kompetenz um die Genderkompetenzen;
- ▶ Erweiterung der fachlichen Kompetenz unter Einbeziehung von Genderwissen.<sup>15)</sup>

## Schlussbemerkung

Die Möglichkeiten des Betriebsrats zur Beeinflussung einer geschlechtergerechteren Betriebsstruktur durch das Prinzip Gender Mainstreaming sind also bunt und vielfältig. Deutlich wird: Gender Mainstreaming ist eine Querschnittsaufgabe und findet nicht nur in abgegrenzten Bereichen statt. Zur wirklich sinnvollen Nutzung ist ein Genderbewusstsein und die Kenntnis der Instrumentarien zur Implementierung dieses Ansatzes innerhalb des gesamten Betriebsratsgremiums not-

wendig. Insofern besteht jedenfalls theoretisch erheblicher Bildungsbedarf. Die Frage von Prioritäten durch andere Aufgaben oder Probleme kann sich hierbei grundsätzlich gar nicht ergeben, weil innerhalb sämtlicher betrieblicher Prozesse immer auch Genderfragen berührt sind. Dies gilt insbesondere für Umstrukturierungs- und Personalabbaumaßnahmen, die ja leider vielerorts das tägliche Betriebsratsgeschäft prägen.

Welchem Handlungsfeld sich der Betriebsrat vornehmlich widmen will, hängt von den betrieblichen Gegebenheiten und der gelebten Praxis ab. Wichtig ist lediglich der politische Wille zur Implementierung von Gender Mainstreaming, der sich üblicherweise in Beschlussfassungen ausdrückt. Wenn der Betriebsrat dann „Gender“ bei der Ausgestaltung oder Implementierung sämtlicher betrieblicher Maßnahmen jeweils mitdenkt, ergibt sich „Mainstreaming“ ganz von selbst!

**Dipl. Sozialwirtin Silke Martini,  
Rechtsanwältin, Gendertrainerin**

15) Vgl. Angelika Blickhäuser, Genderkompetenz durch Training in Gender Mainstreaming. Dokumentation einer Veranstaltung am 26. 10. 2000, Bündnis 90/Grüne im Landtag NRW.

## LITERATURHINWEISE

- ▶ *Schiek/Dieball/Horstkötter/Vieten/Wankel*, **Frauengleichstellungsgesetze des Bundes und der Länder**, Kommentar für die Praxis zum Bundesgleichstellungsgesetz und den Gleichstellungsgesetzen, Gleichberechtigungsgesetzen und Frauenförderungsgesetzen der Länder, 2. Auflage 2002, 1.203 Seiten, 128,00 €, ISBN 3-7663-2936-7.
- ▶ *Beck/Graef*, **ChancenGleich**, Handbuch für eine gute betriebliche Praxis mit CD-ROM, 2003, 185 Seiten, 19,90 €, ISBN 3-7663-3432-8.