

Gleichstellungsaspekte in der Personalentwicklung: Impulse für die interne Gleichstellungsarbeit

Bundeskonzferenz der kommunalen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten,
Lübeck, Mai 2026

Forum 16

Christel Steylaers

Diplom-Politologin

Inhalt:

Elemente der internen Gleichstellungsarbeit

Personalentwicklung

Gleichstellungsplan

LOB

Beschwerdestelle AGG

Rollenklärung

Spielregeln der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und
Gleichstellungsbeauftragter

Rechtslage interne Gleichstellungsarbeit

Keine Zuständigkeit: Berlin, Hamburg, Bremen

Informelle Zuständigkeit: Mecklenburg-Vorpommern

Minimale oder eingeschränkte Regelungen: Baden-Württemberg; Bayern;

Brandenburg ist zwar umfassend geregelt, kann und wird aber durch

Hauptsatzungen eingeschränkt (werden); Niedersachsen; Thüringen

Ausführliche Beteiligungsrechte: Hessen (bei Aufgabenübertragung); Nordrhein-
Westfalen; Rheinland-Pfalz (bei Aufgabenübertragung); Saarland; Sachsen (bei
Aufgabenübertragung); Sachsen-Anhalt; Schleswig-Holstein

Was bedeutet „interne Gleichstellungsarbeit“?

Beteiligung in Personalangelegenheiten

Beteiligung an Stellenplanverfahren

Beteiligung bei Dienstvereinbarungen bzw. Dienstanweisungen

Beteiligung bei sozialen Angelegenheiten

Beteiligung bei Umorganisationen

Beteiligung bei der Verteilung und Ausstattung von Diensträumen

Mitgliedschaft in internen Kommissionen/ Arbeitsgruppen u.ä.

Teilnahme an internen Besprechungen

...

Interne Mitwirkungsfelder

Personalentwicklung

Leistungsorientierte Bezahlung

Betriebliches Eingliederungsmanagement

Innerbetriebliche Gesundheitsförderung

Überlastungsanzeigen von Mitarbeiter*innen

Betriebliche Beschwerdestelle AGG

...

Rolle der Gleichstellungsbeauftragten in der internen Personalarbeit

Gesetzlich festgelegte Aufgabe (unterschiedliche Rechtslage)

Die eigene Haltung klären:

Grundgesetzauftrag ist „Abbau von Benachteiligungen“

Frauenförderung und Parteilichkeit dient dem Abbau von strukturellen Benachteiligungen

Fremdzuschreibungen hinterfragen („Sie müssen doch alle gleich behandeln, das sagt auch das AGG“. „Sie dürfen doch nicht einseitig bevorzugen.“)

Sich die eigene Funktion deutlich machen:

Die Gleichstellungsbeauftragte ist Beraterin von Politik und Verwaltung

Sie muss Positionen bilden

Sie muss sich Gehör verschaffen

Die Gleichstellungsbeauftragte hat weder exekutive noch judikative Macht. Sie ist keine Richterin und keine Jeanne d'Arc der Verwaltung

Elemente der Personalentwicklung

Mit aktiver Personalentwicklung soll geeignetes Personal geplant und zielgerichtet gewonnen, ausgebildet, für zukünftige Positionen rekrutiert und fortgebildet und im Unternehmen gehalten werden.

Basis ist eine Bestandsaufnahme sowie eine Prognose, wie viele Arbeitskräfte mit welchen Qualifikationen in Zukunft benötigt werden.

Aktuelle Trends der Fachkräftegewinnung und der Ansprüche von Arbeitskräften an ihr Arbeitsumfeld müssen beobachtet und in die Strategie implementiert werden.

Gleichstellungsaspekte in der PE

Das Personal im öffentlichen Dienst ist überwiegend weiblich, daraus ergibt sich unmittelbar die Notwendigkeit PE geschlechtsspezifisch auszurichten

- Personalstatistiken müssen geschlechtsspezifisch geführt und ausgewertet werden
- Rekrutierungs- und Ansprachekonzepte müssen geschlechtsspezifisch ausgerichtet sein
- Fortbildung und Führungskräfte rekrutierung müssen an die Bedarfe von Frauen angepasst sein
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie müssen aktiv gefördert werden aber auch Konzepte zur Rückkehr von Teilzeit auf Vollzeit erstellt werden

Warum noch Gleichstellungspläne?

Der Gleichstellungsplan sollte integrativer Bestandteil der PE sein. PE enthält alle Elemente, die auch Gleichstellungspläne bieten. Der Gleichstellungsplan fokussiert jedoch zusätzlich die Aspekte Nachteilsausgleich (Art. 3.2 GG), Frauenförderung und Vereinbarkeit von Beruf und Carearbeit

Ein Gleichstellungsplan ist spezifisch auf die Bedarfe einer Verwaltung und die Bedürfnisse des aktuellen und konkreten Personals zugeschnitten

Mustergleichstellungspläne/ Pläne anderer Verwaltungen können inspirieren, sind aber kein Ersatz für eigene Analysen, Prognosen und Maßnahmen

Gleichstellungsaspekte der LOB (§ 18 TVöD Vka)

Die Gleichstellungsbeauftragte sollte oder muss (je nach Rechtslage) Mitglied der betrieblichen Kommission sein, die nach § 18.7 TVöD Vka zu bilden ist

Einbeziehung von Teilzeitbeschäftigten in die LOB muss nicht zwingend zeiträtierlich erfolgen. Je nach Art der Zielsetzung könnte mittelbare Diskriminierung stattfinden

- Sind geringfügig Beschäftigte einbezogen? (Verbot der Ungleichbehandlung, TzBefrG)
- Profitieren Frauen gleichermaßen von der LOB?

Betriebliche Beschwerdestelle AGG

Aus § 13 AGG ergibt sich die Verpflichtung des Arbeitgebers, eine betriebliche Beschwerdestelle einzurichten.

Die Beschwerdestelle ist eine Prüfstelle des Arbeitgebers, ob eine Diskriminierung nach einem der geschützten Merkmale stattgefunden hat

Sachverhalte müssen ermittelt, Zeug*innen befragt werden

Ein Bescheid muss erstellt werden

Geeignete, erforderliche und angemessene Maßnahmen werden durch den Arbeitgeber ergriffen

Es handelt sich **nicht** um eine für Beschwerdeführ*innen Partei ergreifende Stelle

Ist die betriebliche Beschwerdestelle ein Handlungsfeld für Gleichstellungsbeauftragte?

Ansiedlung der Stelle bei der Gleichstellungsbeauftragten

Erforderliche Ressourcen

Zielkonflikte in der Parteilichkeit

Konflikte mit Antidiskriminierungsstellen

Gleichstellungsbeauftragte als Teil einer innerbetrieblichen Kommission

Interne Gleichstellungsarbeit vs. Personalratsarbeit

Der Personalrat hat seinen Fokus auf den Arbeitsbedingungen für alle Beschäftigten, das kann zu Zielkonflikten führen.

Gleichstellungsarbeit bedeutet aber nicht, alle gleich zu behandeln, sondern bestehende Ungleichheiten gezielt auszugleichen und nicht nur individuelle, sondern vor allem strukturelle Benachteiligungen abzubauen.

Die Gleichstellungsbeauftragte verfügt über den Fokus auf Benachteiligungen von Frauen und über die erforderliche Fachkompetenz

Die Gleichstellungsbeauftragte wirkt als Teil der Dienststelle in die Verwaltung hinein.

Der Personalrat unterstützt Gleichstellungsaktivitäten. Idealerweise ergänzen sich Personalrat und Gleichstellungsbeauftragte und einigen sich auf gemeinsame Vorgehensweisen

Was bedeutet Beteiligung?

- Information (frühzeitig und umfassend)
- Akteneinsicht:
- Einsicht in Bewerbungsunterlagen
- Einbeziehung in relevanten Schriftverkehr
- (Ermöglichung der) Teilnahme an Gesprächen und Sitzungen
- Würdigung von Stellungnahmen, Interventionen, Widersprüchen der Gleichstellungsbeauftragten

Wie kann ich das einfordern?

Abhängig von der Rechtslage

Bei umfassenden Beteiligungsrechten: Rechte einfordern, ggf. sogar klagen

Hilfreich hierzu ist die Urteilssammlung der BAG: „[Gleichstellung vor Gericht](#)“

Bei unklarer oder nicht vorhandener Rechtslage: „Spielregeln“ für die Beteiligung vereinbaren.

Tipps zur selbstbestimmten praktischen Umsetzung

Abhängig von der Rechtslage

- Für sich selbst klären: Wo liegt mein Fokus (Hintergrund: fachliche Weisungsfreiheit)?
- Will ich an allen Verfahren beteiligt sein?
- Will ich die Möglichkeit haben, an allen Verfahren beteiligt zu sein?
- Wieviel Zeit will ich für interne Gleichstellungsarbeit verwenden
- Welche Gespräche/ Arbeitskreise/ Verhandlungsrunden sind in meiner Verwaltung besonders entscheidend?
- Wie will ich in meiner Funktion wahrgenommen werden? Von den Beschäftigten? Von den Personalverantwortlichen?
- Herausfinden und Herausarbeiten der eigenen Beteiligungsstrategie

Spielregeln für erfolgreiche Zusammenarbeit

Eine Vereinbarung treffen zwischen Dienststelle und Gleichstellungsbeauftragter
Häufige Personalwechsel können dazu führen, dass Prozesse immer wieder neu ausgehandelt werden müssen

Eine Vereinbarung führt zu transparenten Verfahren für alle Beteiligten

Häufig wiederkehrende, nicht streitbehaftete Angelegenheiten können standardisiert werden (Zustimmungsfiktionen o.ä.) und führen zu Zeitersparnis

Abklärung der Rechtslage: Keine Vereinbarung treffen, die die gesetzlichen Rechte der Gleichstellungsbeauftragten beschneidet.

Inhalte der Vereinbarung festlegen

(Ausführungen auf Basis/ zitiert aus einer Handreichung der LAG NRW

<https://gleichstellungsstellen-nrw.de/handlungsempfehlungen-dienstvereinbarungen/>

) (Scrollen zu § 18/ 6 LGG)

Grundsätzliche Personalmaßnahmen:

Personalentwicklungskonzepte
Fortbildungskonzeptionen
Mentoringprogramme
Personaleinsatz
Stellenausschreibungen: Art und Weise interner und externer
Stellenausschreibungen
Beurteilungsverfahren und –richtlinien
Leistungsorientierte Bezahlung
Chancengleicher Zugang zu Ausbildungsberufen
Zulassung zu Aufstiegslehrgängen
Interne Frauenförderung

Individuelle Personalmaßnahmen

Einstellungen und Umsetzungen
Auswahl und Verfahren bei Beförderungen
Übertragung anderer Tätigkeiten, insbesondere in Führungsfunktionen
Kündigungen durch die Verwaltung (u.a. auch in der Probezeit)
Disziplinarangelegenheiten

Organisatorische Maßnahmen

Umstrukturierungen
Organisationsänderungen in Fachbereichen
Änderungen Geschäftsverteilungs- und Organisationspläne
Stellenplanangelegenheiten (Einrichtungen, Ablehnungen, Änderungen)
Analytische Stellenbewertungen
Handlungspläne, kommunale Aktionspläne (z.B. Sozialplan)
Konzeptionen (z.B. Interkulturelles Gesamtkonzept)
Veränderungen und Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsbedingungen (z.B. Umzug von Verwaltungseinheiten)
Generelle Arbeitszeitenregelungen
Änderungen/ neue Dienstvereinbarungen und Dienstanweisungen (z. B. Telearbeit, gleitende Arbeitszeit)
Interkommunale Zusammenarbeit

Soziale Maßnahmen

Familienfreundliche Regelungen
Lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltungen
Geschlechtergerechtes betriebliches Gesundheitsmanagement
Fairer Umgang am Arbeitsplatz/ Ungleichbehandlungen
Sexuelle Belästigung
Mobbing
Diskriminierungen von Frauen

Gleichstellungspläne bzw. alternative Modelle

Planungsvorhaben von grundsätzlicher Bedeutung

Planungsvorhaben mit Auswirkungen auf die Beschäftigungsverhältnisse
Arbeitsbedingungen in der Dienststelle
Berichterstattung (extern)
Erstellung von Berichten, z.B. Armutsbericht, Gesundheitsbericht,
interkulturelle Konzepte
Ortsstatistiken, z.B. Statistisches Jahrbuch
Aktionspläne

Festlegung der Form der Beteiligung/ Fristen

Die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten sollte nach einem standardisierten Verfahren schriftlich erfolgen
Es sollte festgelegt werden, wann die Gleichstellungsbeauftragte welche Unterlagen erhält und innerhalb welcher Fristen sie Stellungnahmen abgibt
Der Umgang mit externen Beratungsfirmen wäre zu regeln
Vereinfachte Verfahren oder Zustimmungsfiktionen sollten festgelegt werden.
Die Gleichstellungsbeauftragte benötigt
Zugang zum Stellenplan
Zugang zu Human Ressource Daten
Zugang zu Personalentwicklungsdaten
Auf Verlangen Sonderauswertungen: z.B. Altersteilzeit, beurlaubte Beschäftigte o.a.

Teilnahme an Besprechungen

Es empfiehlt sich festzulegen, an welchen Besprechungen, Sitzungen und Konferenzen die Gleichstellungsbeauftragte teilnehmen kann. Es muss sichergestellt sein, dass sie Einladungen, Tagesordnungen, Unterlagen und Niederschriften erhält. Dazu gehören:
Verwaltungsvorstand/ Magistrat usw. je nach Kommunalverfassung
Sogenannte Vierteljahresgespräche mit dem Personalrat
Führungskräftekonferenzen
Klausurtagungen
Parlamentarische Gremien

Was könnte sonst noch hilfreich sein?

Seminare/ Workshops zur internen Rechtslage in den jeweiligen Bundesländern
(Anfrage bei den LAGen oder kommunalen Schulungsinstitutionen)
Strategietagungen, ggf. in Zusammenarbeit mit dem jew. zuständigen Ministerium
Supervision/ kollegiale Beratung/ Empowerment