

Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	2
<b>Einleitung</b> .....	3
I. Handlungsfelder und Praxisbeispiele für Gleichstellungsarbeit der MAV .....	4
1. Stellenausschreibung und -besetzung. Fort- und Weiterbildung. Personal- und Stellenabbau	6
2. Vereinbarkeit von Beruf und Familie für beide Geschlechter .....	8
3. Arbeitszeit .....	10
4. Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz .....	12
II. Gleichstellung als gesetzlicher Auftrag .....	15
1. Die evangelische Landeskirche in Württemberg: das MVG .....	15
2. Die Länderebene am Beispiel Baden-Württembergs .....	16
III. Gute Gründe für die Gleichstellung von Männern und Frauen .....	19
1. Lebensformen von Männern und Frauen wandeln sich .....	19
2. Gleichstellung heißt Frauenförderung UND Männerförderung .....	20
3. Der betriebswirtschaftliche Sinn von Chancengleichheit .....	21
4. Gerechtigkeit als besonderer kirchlicher Auftrag .....	23
IV. Kontaktadressen .....	25
V. Anhang .....	28
1. Tabellarische Übersicht über Handlungsfelder und Praxisbeispiele .....	28
2. Verwendete Literatur .....	29
3. Internetquellen .....	30
4. Materialien auf der Internetseite der LaKiMAV ( <a href="http://www.lakimav.de/...?">www.lakimav.de/...?</a> ) .....	31

## **Geleitwort**

Liebe Leserin und lieber Leser! Sie halten das Handbuch für Gleichstellungsbeauftragte der Mitarbeitervertretungen in Händen. Das Amt der/des Gleichstellungsbeauftragten dient dazu, die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Dienststelle zu fördern. Es ist ein umfassender Auftrag, der mit diesem Amt verknüpft ist, und deshalb möchten wir die Amtsinhaber mit diesem Handbuch unterstützen.

Das Handbuch informiert, welche Bereiche in der Dienststelle gleichstellungspolitisch relevant sind, und es gibt – im ersten Kapitel – praktische Anregungen, was Sie als GleichstellungsbeauftragteR und als MAV tun können. Das zweite Kapitel stellt die rechtlichen Grundlagen für Gleichstellungsarbeit dar.

Das dritte Kapitel erklärt, warum der Einsatz für Gleichstellung sinnvoll und wichtig ist. Im vierten Kapitel sind Kontaktadressen angegeben.

Wir hoffen, dass Ihnen das Handbuch von Nutzen sein wird für Ihre Arbeit in der MAV!

## **Einleitung**

Das Amt der bzw. der Gleichstellungsbeauftragten nach dem Mitarbeitervertretungsgesetz Württemberg existiert seit 2000.

Die Idee zu seiner Einrichtung kam von der damaligen Frauenbeauftragten der Württembergischen Landeskirche, Gabriele Bartsch. Sie machte der LaKiMAV Vorschläge für einen entsprechenden Gesetzentwurf.

Der Hintergrund hierfür war der Umstand, dass die beim Oberkirchenrat angesiedelte Frauenbeauftragte der Landeskirche nur begrenzt Kenntnisse besitzt über die Personalsituation in den einzelnen Kirchenbezirken.

Außerdem ging es darum, Klarheit zu schaffen bezüglich der Aufgabenverteilung zwischen der Frauenbeauftragten und der MAV.

Mit der Einrichtung des Amtes der Gleichstellungsbeauftragten nach dem MVG wird das Thema der Geschlechtergerechtigkeit durch die MAVen in die einzelnen Dienststellen hineingetragen, und die Kompetenzen der MAV werden gestärkt.

Die MAV direkt mit dieser Arbeit zu betrauen ist die württembergische Alternative zu einem kirchlichen Gleichstellungsgesetz, wie es die Landeskirchen von Bayern und Westfalen haben.

## **I. Handlungsfelder und Praxisbeispiele für Gleichstellungsarbeit der MAV**

Gleichstellung in der Dienststelle zu erreichen ist eine umfassende Angelegenheit, die die Arbeit an Strukturen voraussetzt. Doch MAVen sind häufig mit dem Einsatz für Einzelpersonen genug ausgelastet; wie soll da noch strukturelle Arbeit getan werden? Andererseits liegen vielen Einzelfällen häufig strukturelle Probleme zugrunde, die bei der Bearbeitung von Einzelfällen zum Vorschein kommen.

Dieses Kapitel beschreibt mehrere Handlungsfelder, auf die MAVen Einfluss nehmen können, und es nennt Praxisbeispiele, Tipps und weiterführende Fragen.

Sicher kann eine MAV nicht immer mit gleicher Intensität an jedem Handlungsfeld arbeiten. Aber vielleicht wird der eine oder andere Einzelfall einmal zum Anlass, um an einer Baustelle tiefer zu „bohren“.

Was in welchem Umfang getan werden kann, hängt nicht zuletzt von der Art der Dienststelle ab. Daher kann es am Anfang sinnvoll sein, sich darüber Klarheit zu verschaffen, welche Bedingungen für Gleichstellungsarbeit vorliegen, und wie die „Gemeinschaft von Männern und Frauen in der Dienststelle“ beschaffen ist.

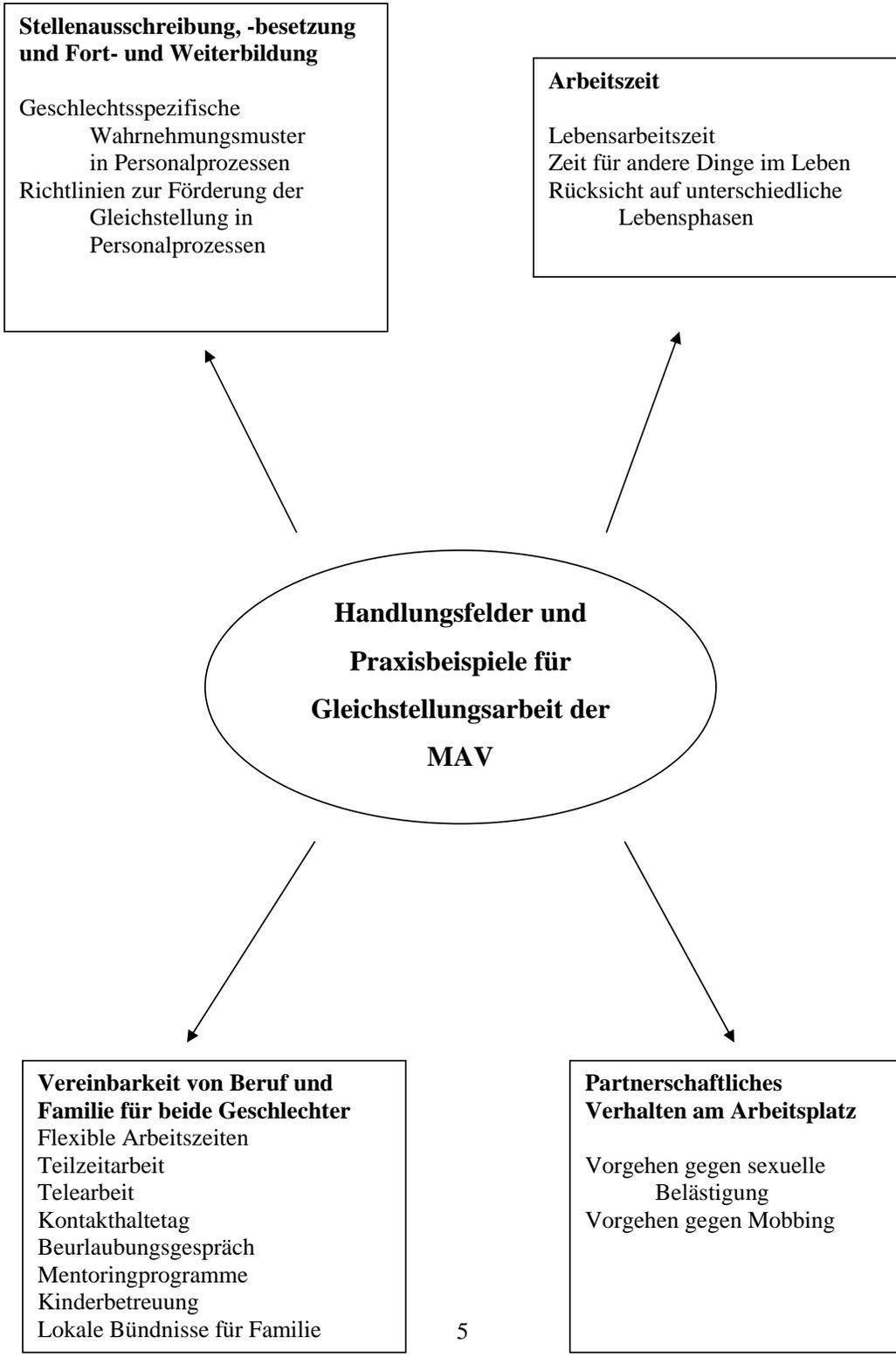
Hierzu dient auch das Gespräch, das MAV und Dienststellenleitung in regelmäßigen Zeitabständen miteinander führen sollen. § 33 Abs. 2 MVG sieht vor, dass in dieser Besprechung „auch Fragen der Gleichstellung und der Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Dienststelle erörtert werden“. (Siehe das Kapitel „Gleichstellung als gesetzlicher Auftrag“ in diesem Handbuch.)

Eine solche Besprechung kann beispielsweise so aussehen, dass die MAV die Dienststellenleitung fragt, welche Regelungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bestehen, oder ob es besondere Vorkommnisse gab (z.B. sexuelle Belästigung oder Mobbing). Aber auch statistische Fragen können wichtige Informationen liefern, vor allem bei größeren Dienststellen mit mehr als 50 Mitarbeitenden. Hier kann die Dienststellenleitung in einer Besprechung darum gebeten werden, eine Statistik zur Beschäftigungsstruktur zu erstellen. In ihr sollte – nach Geschlecht differenziert – der Anteil der Teilzeitkräfte, die Zugehörigkeit zu Tarifgruppen und die Zahl der Beurlaubungen aufgelistet werden. Dadurch wird deutlich, ob eine Gruppe ins Auge fällt, die bei der Frage nach der Gleichstellung in der Dienststelle besondere Aufmerksamkeit verdient. Wenn es beispielsweise viele weibliche Teilzeitkräfte gibt, kann eine Gleichstellungsmaßnahme sein, sich verstärkt um den Benachteiligungsschutz zu kümmern, der im Teilzeit- und Befristungsgesetz verankert ist (siehe Kapitel „Gleichstellung als gesetzlicher Auftrag“).

Über das Gespräch mit der Dienststellenleitung hinaus ist es sinnvoll, das Thema Gleichstellung zum regelmäßigen Tagesordnungspunkt auf den MAV-Sitzungen zu machen. Hierdurch wird zum Ausdruck gebracht, was Aufgabe der MAV als ganzer ist: den oder die Gleichstellungsbeauftragte(n) in ihrer bzw. seiner Arbeit zu unterstützen.

Und wenn es der MAV um Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit in der Dienststelle geht, kann es auch der eigenen Glaubwürdigkeit als MAV dienen, wenn sie selbst mit gutem Beispiel vorangeht.

Das Kapitel „Handlungsfelder und Praxisbeispiele für Gleichstellungsarbeit der MAV“ ist in vier Abschnitte gegliedert, die in einzelnen Unterpunkten aufzeigen, welche Möglichkeiten es gibt, in diesen Feldern zu arbeiten. Auf der folgenden Seite sehen sie eine Übersicht über die vier Felder.



## 1. Stellenausschreibung und -besetzung. Fort- und Weiterbildung. Personal- und Stellenabbau

Das Ziel dieser „Baustelle“ ist es, dass die Geschlechtszugehörigkeit keine Auswirkungen hat auf die Position und den Status in der Dienststelle. Dass dies derzeit in der Regel nicht so ist, zeigt die unterdurchschnittliche Präsenz von Frauen in Führungspositionen, aber auch das weitgehende Fehlen von Männern in so genannten frauentypischen Berufen wie Erziehung und Pflege.

Warum ist das so? Muss es so sein, weil Männer und Frauen nun einmal so sind? Oder liegt es nicht auch daran, wie wir Männer und Frauen wahrnehmen, und wie sie für uns zu sein haben?

Die Unterscheidungskategorie Geschlecht ist aus unserer Wahrnehmung nicht ausblendbar. Im beruflichen Alltag überlagern sich unmerklich die Wahrnehmung der Arbeitsleistung und das Geschlecht der Person, die diese Leistung erbringt. Wir haben Vorstellungen über „den richtigen Mann“ und „die richtige Frau“ internalisiert, die wir als Verhaltenserwartungen in jede Interaktion mitbringen. Während erwartungsgemäßes Verhalten kaum wahrgenommen wird, werden Abweichungen mit hoher Wahrscheinlichkeit bemerkt und beurteilt, nicht selten auch sanktioniert.

So gilt z.B. Fürsorglichkeit in der Krankenpflege für Frauen als normal, für Männer aber als bemerkenswert. Dahinter steckt die Auffassung, Frauen und Männer verfügten über geschlechtsspezifische Qualifikationen, so etwa Frauen über soziale, Männer über technische Kompetenzen. Solches Schubladendenken versperrt die Sicht darauf, dass es in der Wirklichkeit durchaus auch anders gelagerte Fähigkeiten und Bedürfnisse gibt, die in einem Individuum stecken, unabhängig von seinem Geschlecht.

Geschlechtsspezifische Verhaltenserwartungen führen auch dazu, dass von Frauen in der Regel erwartet wird, dass sie der Familie mehr Gewicht beimessen als dem Beruf, von Männern hingegen, dass sie ihre berufliche Entwicklung über ihr Privatleben stellen. Diese Verhaltenserwartungen, die sich erst ganz langsam verändern, begünstigen männliche Maßstäbe am Arbeitsplatz mit der entsprechenden Folgewirkung auf die Bewertung der Leistungen der Frauen.

Auch die Selbsteinschätzung wird beeinflusst von Vorstellungen darüber, was für ein bestimmtes Geschlecht als normal und angemessen gilt.

Weil z.B. Zurückhaltung als weibliche Tugend angesehen wird, unterschätzen Frauen häufiger ihre Kompetenzen und empfinden das Anpreisen ihrer Fähigkeiten als unangenehm.

Diese im Vergleich zu Männern oft zurückhaltendere Selbsteinschätzung von Frauen ist ein entscheidender Grund dafür, dass Frauen seltener Karriere machen als Männer.

Für die Gleichstellungsarbeit bedeuten diese Erkenntnisse, dass den Personalprozessen bei **Stellenausschreibung, -besetzung und Fort- und Weiterbildung** eine entscheidende Bedeutung zukommt für die Herstellung geschlechtergerechter Verhältnisse in der Dienststelle. Diese gilt es in den Blick zu nehmen und ggf. so zu verändern, dass:

- In allen Verfahren zur Personalauswahl gleiche Chancen für Frauen und Männer gesichert sind,
- Die Auswahlverfahren nach einheitlichen Qualitätsstandards durchgeführt werden,
- Durch Geschlechterstereotype verzerrte Wahrnehmungen hinterfragt und verändert werden und
- Bei Beurteilungen und beim Zugang zu Fort- und Weiterbildung echte Gleichbehandlung stattfindet.

Dass in diesen Prozessen echte Gleichbehandlung herrscht, also weder mittelbare noch unmittelbare Benachteiligung, macht auch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz nötig, das klare Diskriminierungsverbote ausspricht und bei Verstößen empfindliche Sanktionen vorsieht (siehe dazu das Kapitel „Gleichstellung als gesetzlicher Auftrag“).

Die wichtigsten Personen in diesen Prozessen sind beurteilende Personen oder Führungskräfte mit Personalverantwortung. Sie müssen sensibilisiert sein, damit in Dienststellen die Bereitschaft wächst, tradierte Vorstellungen über Eigenschaften und Rollen der Geschlechter zu überdenken und zu überwinden.

Hierfür ist nicht nur Wissen über nationales und europäisches Gleichstellungsrecht erforderlich, sondern auch die Bereitschaft, die eigenen Beurteilungsmuster zu hinterfragen und ggf. zu ändern.

Jede Beurteilung wird auch von subjektiven Kriterien beeinflusst, wie z.B. Sympathie, Ähnlichkeit (des Werdegangs, der Lebenslage, aber auch von Interessen oder Hobbys), oder eben von Vorstellungen über geschlechtskonformes Verhalten, wie sie oben beschrieben werden.

Im Anhang finden Sie einen Leitfaden mit Fragen zur Prüfung von geschlechtsspezifischen Wahrnehmungsmustern. Beurteilende oder personalverantwortliche Personen können hierdurch sensibilisiert werden.

Im Internet gibt es auch ein Lernprogramm zur Psychologie der Personalbeurteilung, das von Dr. Frank Dulisch entwickelt wurde und auf der Seite [www.personalbeurteilung.de](http://www.personalbeurteilung.de) einsehbar ist.

Des Weiteren finden Sie im Anhang Richtlinien zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern bezogen auf die Personalprozesse bei Stellenausschreibung, -besetzung und Fort- und Weiterbildung.

Sofern die MAV an der Durchführung von Bewerbungsgesprächen und anderen Personalprozessen beteiligt ist, können der Leitfaden und die Richtlinien MAV-intern besprochen werden. Ansonsten eignen sie sich dafür, im Gespräch mit der Dienststellenleitung diskutiert bzw. der Dienststellenleitung als Handreichung übermittelt zu werden.

**Personal- und Stellenabbau** ist in Zeiten schrumpfender kirchlicher Finanzmittel keine seltene Maßnahme. Ist eine Dienststelle davon betroffen und die Entscheidung zu Kürzungen gefällt, kann die MAV Abbaumaßnahmen nur noch begleiten oder „abfedern“.

In der Nordelbischen Landeskirche hat sich eine Projektgruppe „Hauptamtliche Beschäftigung“ gebildet, die den Nordelbischen Reformprozess begleitet. Die Gruppe hat ein Arbeitspapier verfasst, in dem Möglichkeiten zur Gestaltung von Personal- und Stellenabbau in der Kirche aufgezeigt werden.<sup>1</sup> Hier werden verschiedene Maßnahmen mit ihren Vor- und Nachteilen erörtert, und es werden Empfehlungen gegeben, wie die Maßnahmen abgefedert werden können. So geht es in dem Papier u.a. um Vorruhestandsregelungen, Altersteilzeit, Reduzierung der individuellen Arbeitszeit und um betriebsbedingte (Änderungs-)Kündigung.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Personal- und Stellenabbau in der Nordelbischen Kirche. Sozialethische Überlegungen. Bestandsaufnahme. Instrumente und Verfahren zur Gestaltung von Stellenabbau im Bereich der privatrechtlichen Beschäftigten. Arbeitspapier der Projektgruppe Hauptamtliche Beschäftigung im Nordelbischen Reformprozess. Stand: November 2006.

<sup>2</sup> Die Kontaktdaten, um mehr Informationen von der Projektgruppe Hauptamtliche Beschäftigung zu erhalten, finden Sie im Kapitel IV.

## 2. Vereinbarkeit von Beruf und Familie für beide Geschlechter

Das Ziel für dieses Handlungsfeld ist es, dass Elternschaft und Berufstätigkeit sich nicht ausschließen oder gegenseitig behindern.

Eine der wichtigsten Maßnahmen, um die Vereinbarkeit zu erleichtern, sind **flexible Arbeitszeiten**. Was die alte kirchliche Anstellungsordnung auch schon beinhaltete, wird in der neuen Ordnung vom 10.11.2006 nun noch deutlicher: § 10 KAO ermöglicht die Flexibilisierung von Arbeitszeit, indem ein Arbeitszeitkonto eingerichtet werden kann.

Auch die Möglichkeit zur Teilzeitbeschäftigung für Personen mit Betreuungs- oder Pflegeverantwortung wird in § 11 KAO explizit erwähnt.

Dass die Arbeit in Einrichtungen wie z.B. Kindergärten oder Pflegestationen auch dann noch gut funktioniert, wenn sie überwiegend von Teilzeitkräften erledigt wird, kann z.B. dadurch gewährleistet werden, dass die Mitarbeitenden bei der Aufstellung der Dienstpläne einbezogen werden und sich untereinander absprechen.

Das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) erleichtert es der MAV, Teilzeit zu fördern. Weitere Angaben finden Sie im folgenden Kapitel „Arbeitszeit“. Den Gesetzestext des TzBfG sowie die §§ 10 und 11 KAO finden Sie im Anhang.

Am 16.02.2001 hat die Arbeitsrechtliche Kommission eine arbeitsrechtliche Regelung zur **Telearbeit** beschlossen, die grundsätzlich die Möglichkeit zur Einrichtung eines Heimarbeitsplatzes vorsieht. Für die Berufsgruppen, in denen dies möglich ist, kann durch Telearbeit die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erhöht werden. Der Beschluss der Arbeitsrechtlichen Kommission ist im Anhang zu finden.

Aber auch andere Maßnahmen wie Kontakthalte tage für Beurlaubte, Mentoring für Berufsrückkehrende oder Unterstützung bei der Kinderbetreuung können hilfreich sein für Personen mit Familienverantwortung.

Für beurlaubte Mitarbeitende des Oberkirchenrates in Stuttgart wurde seit 2004 jährlich ein **Kontakthalte tag** organisiert. Eine Teilnehmerin an einem dieser Kontakthalte tage hat während ihrer Elternzeit und der daran anschließenden Beurlaubung (insgesamt 4 Jahre) zweimal an diesem Treffen teilgenommen. Ihre Erfahrungen damit waren gut:

*„Der Kontakthalte tag war für mich eine Möglichkeit, mich über die Neuerungen im OKR zu informieren, z.B. räumliche Veränderungen, wird inzwischen mit anderen PC-Programmen gearbeitet, hat sich etwas an der Struktur verändert, gibt es inzwischen die Möglichkeit Telearbeit zu machen...“*

*Desweiteren konnte man die Gelegenheit nutzen, sich mit anderen Müttern, Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen auszutauschen. Fragen wie: Wie funktioniert es mit der Kinderbetreuung, wenn ich wieder arbeiten gehe? Hat man eigentlich Anspruch auf seinen alten Arbeitsplatz? Was ist, wenn das Kind mal krank ist? Wie schaffe ich den Einstieg? tauchten dabei recht häufig auf.“*

Ein solcher Kontakthalte tag kann auch dienststellenübergreifend durchgeführt werden. Als Beispiel für ein mögliches Tagesprogramm ist im Anhang die Einladung zum Kontakthalte tag des OKR für das Jahr 2006 beigefügt.

Wenn die Durchführung solcher Kontakthalte tage sich nicht lohnt (z.B. in kleinen Dienststellen), kann die MAV mit der Dienststellenleitung vereinbaren, dass mit Personen, die sich beurlauben

lassen wollen, ein **Beurlaubungsgespräch** durchgeführt wird. Hier kann verbindlich vereinbart werden, wie die beurlaubte Mitarbeiterin bzw. der beurlaubte Mitarbeiter den Kontakt zur Dienststelle pflegen, Informationen bekommen und ihre Qualifikation erhalten können. Vielleicht ist die beurlaubte Person auch daran interessiert, Urlaubs- und Krankenvertretungen zu übernehmen. Auch dies kann in dem Gespräch geklärt werden. Eine Checkliste für ein solches Gespräch finden Sie im Anhang.

Um den aus einer Beurlaubung zurückkehrenden Mitarbeitenden den Wiedereinstieg zu erleichtern, können **Mentoringprogramme** durchgeführt werden. Dabei wird für ca. ein  $\frac{3}{4}$  Jahr ein Tandem gebildet aus der Wiedereinsteigerin/ dem Wiedereinsteiger und einer bewährten Person aus der Dienststelle, die als Mentor oder Mentorin ihre beruflichen und persönlichen Erfahrungen weitergibt. Persönliche Gespräche, die Reflexion der bevorstehenden beruflichen Praxis, Hospitationen und Lernen aus konkreten Situationen können der in den Beruf zurückkehrenden Person Sicherheit beim Wiedereinstieg geben. Weil ein wichtiger Bestandteil dieses Tandemprogramms neben dem Ablauf am eigentlichen Arbeitsplatz auch der Einblick in die Strukturen und die Kultur der Dienststelle ist, kann teilweise auch ein berufsübergreifendes Mentoring sinnvoll sein.

Vielleicht kann es manchen Mitarbeitenden auch helfen, von der Dienststelle Unterstützung bei der **Kinderbetreuung** zu erhalten. Manchmal fehlt der Zugang zu einem Kindergartenplatz, und nicht immer kann die Betreuung durch andere Familienangehörige wie z.B. die Großeltern abgedeckt werden. Und Notfälle wie ein krankes Kind oder ein Kindergarten, der in den Ferien oder wegen Windpocken geschlossen ist, sind oft schwer zu überbrücken.

Kann in solchen Notfällen das Kind einmal mit in die Arbeit kommen? Oder kann z.B. während der Schulferien von der Dienststelle eine Betreuung organisiert werden, evtl. in Zusammenarbeit mit anderen Arbeitgebern vor Ort?

*Die Melzer Maschinenbau GmbH hat ihren Mitarbeitenden mit Kindern Räume und die Einrichtung zur Verfügung gestellt, damit die Eltern dort auf eigene Kosten eine Halbtagesgruppe einrichten konnten: „Ein Raum zum Spielen und Schlafen, eine Küche, auf Kindergröße angepasste Toiletten und eine Brause waren schnell hergerichtet.“<sup>3</sup> Obwohl die Eltern das Gehalt für die Erzieherin selbst aufbringen müssen, kommen sie damit immer noch günstiger weg als mit der Finanzierung einer Tagesmutter.*

So etwas ist nicht in jeder Dienststelle und jeder MAV möglich. Aber vielleicht lässt es sich einrichten, dass ein MAV-Mitglied **Beratung für Beschäftigte mit Betreuungsproblemen** anbietet. Ein Überblick und Kontakte zu den umliegenden Betreuungseinrichtungen und zum Jugendamt lassen sich entwickeln. Und wenn auch die Kommunikation mit der Dienststellenleitung stimmt, findet sich vielleicht so manche kreative Problemlösung.

Eltern haben in verschiedenen Phasen der Elternschaft unterschiedliche Probleme bzw. Bedürfnisse, was die Vereinbarung von Familie und Beruf angeht. Die oben genannten Maßnahmen beziehen sich auf verschiedene Abschnitte. Um für die jeweilige Dienststelle herauszufinden, wo eine Hilfestellung am wichtigsten oder dringlichsten erscheint, kann für die MAV eine **Bedarfserhebung** sinnvoll sein.

Das Kirchenamt der EKD hat dies mit Hilfe eines Fragebogens getan, in dem u.a. Fragen danach gestellt wurden, ob der Wunsch nach mehr oder weniger Arbeit besteht, ob Familienpflichten

---

<sup>3</sup> Dorothee Beck/ Anne Graef (2003): Chancengleich. Handbuch für eine gute betriebliche Praxis. Frankfurt am Main, S. 58.

bestehen und gut mit der Arbeit vereinbart werden können, ob und wie die Dienststelle bei der Organisation von Betreuung unterstützen kann. Mit den Ergebnissen der Umfrage wird derzeit eine Dienstvereinbarung ausgearbeitet.

Einen Musterfragebogen mit möglichen Fragen für eine derartige Umfrage finden Sie im Anhang.

In einer möglichen Dienstvereinbarung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf können neben Abmachungen zur Durchführung der oben genannten Maßnahmen z.B. Abmachungen dazu getroffen werden, Mitarbeitenden mit kranken Kindern erweiterte Möglichkeiten der Dienstbefreiung zu geben oder in der Dienststelle ein Hausaufgabenzimmer für Schulkinder einzurichten.

In immer mehr deutschen Städten und Gemeinden entstehen derzeit **Lokale Bündnisse für Familie**. Diese vom Bundesfamilienministerium geförderten Initiativen sollen der Vernetzung verschiedener Träger vor Ort dienen, damit die Situation von Familien ins Licht der Öffentlichkeit gerät, und damit gemeinsam überlegt werden kann, wie die Situation für Familien verbessert werden kann.

Ein Beispiel für ein solches Bündnis ist das Familienforum Reutlingen, das seit 1994 besteht und das soziale Institutionen, Beratungs- und Bildungseinrichtungen, Behörden, Vereine und Elterninitiativen zu seinen Mitgliedern zählt. Seit der Beteiligung an der bundesweiten Initiative „Lokale Bündnisse für Familien“ im Jahr 2005 sind weitere Partner aus Kommunalpolitik, Gewerkschaft und der IHK beteiligt. Das Netzwerk leistet für Familien Interessenvertretung bei Fragen der Kinderbetreuung, bietet sich als Plattform für Fragen zum Thema „Familienleben und Arbeitsleben“ an und initiiert Projekte für Familien.

Auch in Nürtingen hat sich 2005 ein Bündnis für Familie formiert, in dem die Kirchengemeinde Nürtingen mitwirkt, z.B. bei der Planung und Vorbereitung einer Zukunftskonferenz.

Die jeweiligen Bündnisse haben verschiedene Schwerpunkte und Arbeitsformen. Gibt es solche Bündnisse auch in der Nähe Ihrer Dienststelle, und kann eine Beteiligung daran sinnvoll sein?

### 3. Arbeitszeit

Bei der Regulierung der Arbeitszeit geht es nicht nur um größere Familienfreundlichkeit. Berufliche oder persönliche Weiterbildung, ehrenamtliches Engagement oder ein zeitintensives Hobby: Auf Seiten von Arbeitnehmenden gibt es viele Gründe dafür, eine Vollzeitwerbstätigkeit zu reduzieren und weniger zu arbeiten. „Immer mehr Beschäftigte wollen Geld- gegen Zeitwohlstand eintauschen, kürzer arbeiten oder nur die Arbeitszeiten an ihre individuellen Lebensgewohnheiten anpassen.“<sup>4</sup>

Dabei kommt der Wunsch von Arbeitgebern nach Flexibilisierung und Reduzierung von Arbeitszeit den Interessen von Beschäftigten nicht immer entgegen. Und außerdem gilt Teilzeit häufig noch nicht als gleichwertige Alternative zur Vollzeitbeschäftigung, weil sie der Vorstellung von ständiger Anwesenheit am Arbeitsplatz widerspricht.

Aber wird bei ständiger Anwesenheit wirklich immer mehr geleistet? Und ist die dauernde Erreichbarkeit immer notwendig? Kann es sich nicht eher positiv auf die Arbeitsorganisation, die Motivation, die Krankentage und die Ergebnisorientierung auswirken, wenn eine Beschäftigung nur in Teilzeit ausgeübt wird und somit Zeit bleibt für einen Ausgleich zum Arbeitsleben?

---

<sup>4</sup> Ebd., S. 30.

Außerdem ist eine solche Lebensführung, die häufig mit dem Stichwort „Work-Life-Balance“ versehen wird, gleichzeitig eine gute Burnout-Prophylaxe.

Die meisten Stellen sind teilbar, und nicht wenige Beschäftigte haben einen Rechtsanspruch auf Teilzeitarbeit. Dieser ist im Teilzeit- und Befristungsgesetz verankert, das Mitarbeitende in Unternehmen mit mehr als 15 Beschäftigten nach sechs Monaten Betriebszugehörigkeit einen Rechtsanspruch auf die Verringerung ihrer Arbeitszeit gewährt (§ 8 TzBfG; der Gesetzestext findet sich im Anhang).

Dabei soll ein Konsens zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmende erreicht werden. Wenn der Arbeitgeber aus betrieblichen Gründen den Teilzeitantrag ablehnt, hat die MAV die Aufgabe, bei der Suche nach einem Kompromiss behilflich zu sein. Sie kann überblicken, ob die Argumente des Arbeitgebers stichhaltig sind und wie betriebliche Hindernisse ausgeräumt werden können.

Für Teilzeitbeschäftigte geht es auch darum, wirksamen Schutz vor Ungleichbehandlung zu erhalten, vor allem beim Entgelt, bei der Weiterbildung und dem beruflichen Fortkommen. Weitere Fragen sind die tägliche Mindestarbeitszeit, die Lage der Arbeitszeiten, ein Informationsrecht über zu besetzende Teilzeitstellen und die Rückkehr auf einen Vollzeitarbeitsplatz.

Die Frage nach der Arbeitszeit bezieht sich auch auf die Lebensarbeitszeit und die unterschiedlichen Stationen im Lebenslauf, die Arbeitnehmende durchwandern. Zu Berufsbeginn sehen die Anforderungen an die Berufsausübung meist anders aus als in späteren Jahren. Wenn Routine eingetreten ist und berufliche Veränderung oder Weiterentwicklung nicht möglich ist oder scheint, können Erschöpfung und das Gefühl von Sinnverlust die Arbeitsmotivation schwinden lassen.

Dazu kommt, dass kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter häufig karitative Berufe ausüben und in der Begleitung anderer Menschen intensiv konfrontiert sind mit deren Leid und Sorgen. Oft stehen sie unter großem Erwartungsdruck an ihre Fähigkeiten zu helfen.

Perspektivverlust und Überlastung können Krisen in der eigenen Lebenssituation auslösen, die oft ganz unerwartet eintreffen scheinen: Erschöpfung, Konflikte mit dem Partner/ der Partnerin oder im Arbeitsfeld können auftreten.

Jede Krise bringt zweierlei mit sich: Zum einen die Erfahrung von Ausweglosigkeit, zum anderen die Herausforderung, Wege zu finden, die weiterführen.

An dieser Stelle kann der Begriff „Personalentwicklung“ für kirchliche Mitarbeitende mit Sinn gefüllt werden. Personalentwicklung, die auf einen beruflichen Aufstieg vorbereitet, ist an vielen kirchlichen Arbeitsplätzen gar nicht möglich, weil sie keine Karrieremöglichkeiten bieten. Dafür aber kann und sollte kirchliche Personalentwicklung bedeuten, den Mitarbeitenden möglichst viel Lebensqualität zu ermöglichen und sich für die körperliche und seelische Gesundheit der Mitarbeitenden mitverantwortlich zu fühlen. Dementsprechend hat sich die Landeskirche im Jahr 2002 ein Personalentwicklungsgesetz gegeben, in dem sie festhält:

„Personalentwicklung ist ein fortdauernder, systematisch gestalteter Prozess, der es ermöglicht, die Gaben und Fähigkeiten der Mitarbeitenden zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit den Anforderungen und dem Bedarf der gesamten Landeskirche zu fördern. Personalentwicklung dient damit gleichermaßen zum Ziel der Auftrags Erfüllung der Kirche und den Bedürfnissen und Interessen der Mitarbeitenden.“<sup>5</sup> Um hier einen Ausgleich zu finden zwischen den Zielen der Kirche als Arbeitgeberin und den Interessen und Bedürfnissen der Arbeitnehmende, wurde die regelmäßige Durchführung von PE-Gesprächen beschlossen.

---

<sup>5</sup> Aus dem Kirchlichen Gesetz zur Personalentwicklung in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (Personalentwicklungsgesetz – PEG) vom 25. November 2002.

Manche Angelegenheiten betreffen allerdings nicht das Thema Personalentwicklung, sondern die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers. Sie besteht z.B. dann, wenn bei einem oder einer Angestellten Burnout-Symptome auftreten. Dann kann dem oder der Betroffenen womöglich mit einer Supervision oder Beratung von außen geholfen werden.

In schwereren Fällen kann aber auch ein Aufenthalt im Haus „Respiratio“ in Erwägung gezogen werden. Unter der Trägerschaft der evangelischen Landeskirchen Baden, Bayern und Württemberg wird hier Seelsorge für Pfarrerinnen und Pfarrer sowie kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten, die sich in einer Krise befinden. Durch seine Kurse bietet das Haus „Respiratio“ Freiraum und Begleitung dafür an, einer schwierig gewordenen Lebenssituation die gesammelte Aufmerksamkeit zu schenken und nach neuen Perspektiven zu suchen.<sup>6</sup>

#### 4. Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz

„Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (...) (einer Dienststelle) bilden eine Dienstgemeinschaft. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Vorgesetzten arbeiten zusammen im Geist des Evangeliums von Jesus Christus und erfüllen (...) die Verpflichtungen, die sich aus ihrer Ordination oder ihrem Dienstversprechen ergeben. Vorgesetzte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen sich in den Dienst des Ganzen, nehmen einander wahr, arbeiten einander in die Hand und stellen partikuläre Interessen zurück. (...) Achtsamkeit und Sorgfalt prägen den Umgang mit Menschen, mit allen anvertrauten Gütern und mit der natürlichen Umwelt. Unterschiedliche Menschen und Persönlichkeiten finden Entfaltungschancen, sie reden auch bei Meinungsverschiedenheiten und Konflikten miteinander und versuchen diese offen und fair zu klären. (...)“<sup>7</sup>

Diese Führungsleitlinien hat sich der Oberkirchenrat in Stuttgart gegeben. Aber sie können auch für andere Dienststellen gelten, die die Bedeutung von partnerschaftlichem Verhalten am Arbeitsplatz hervorheben möchten.

Solche Leitlinien verdeutlichen, dass Vorfälle wie sexuelle Belästigung, Mobbing, die Ausgrenzung von Migrantinnen und Migranten, aber auch die Stigmatisierung von Homosexuellen oder die Benachteiligung von Behinderten an einer Dienststelle nicht geduldet werden können. Solche Diskriminierungen sind nicht nur schwer wiegende Verletzungen der Persönlichkeitsrechte, die für jeden Menschen gelten, sondern sie schaden auch der Dienststelle selbst: Motivationsverlust, schlechtes Betriebsklima, höherer Krankenstand, Fluktuation und (innere) Kündigung und sinkende Qualität der Arbeitsleistung sind mögliche Folgen.

In solchen Fällen Zivilcourage zu zeigen, ist Aufgabe eines jeden Mitarbeiters und einer jeden Mitarbeiterin. Aber auch der Einsatz der MAV, die menschlich sein und gegen gesellschaftliche Klischees anleiten soll, ist hier gefragt.

#### **Sexuelle Belästigung**

Sexuelle Belästigung ist nach wie vor ein Tabuthema. Die Dunkelziffer ist hoch, doch auch in der Kirche gab und gibt es Vorfälle, die ans Tageslicht kommen.

Das Beschäftigungsschutzgesetz definiert sexuelle Belästigung folgendermaßen:

„Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ist jedes vorsätzliche, sexuell bestimmte Verhalten, das die Würde von Beschäftigten am Arbeitsplatz verletzt. Dazu gehören

<sup>6</sup> Weitere Informationen finden Sie im Internet unter [www.respiratio.de](http://www.respiratio.de).

<sup>7</sup> Evangelischer Oberkirchenrat Stuttgart (Hg.) (o.J.): Führungsleitlinien im Evangelischen Oberkirchenrat Stuttgart.

1. sexuelle Handlungen und Verhaltensweisen, die nach den strafgesetzlichen Vorschriften unter Strafe gestellt sind, sowie
2. sonstige sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie Zeigen und sichtbares Anbringen von pornographischen Darstellungen, die von den Betroffenen erkennbar abgelehnt werden.“<sup>8</sup>

Dazu einige Begriffsdefinitionen: Für den Tatbestand des „sexuell bestimmten Verhaltens“ ist es maßgebend, wie ein imaginiertes durchschnittlich denkender Dritter das Vorhaben bewertet. „Würde“ bezeichnet den Zustand, wenn Beschäftigte primär in beruflichen Fähigkeiten und Fertigkeiten wahrgenommen, respektiert und adressiert werden und als Kolleginnen und Kollegen in umfassender, individueller Gesamtpersönlichkeit anerkannt werden. „Vorsätzliches Verhalten“ ist nach allgemeiner Auffassung dadurch gekennzeichnet, dass um die Tatbestandsverwirklichung gewusst wird und diese gewollt ist.

Die Zahlen von Fällen sexueller Belästigung sprechen eine erschreckende Sprache:

„Nach einer Erhebung im Auftrag des Bundesfrauenministeriums sind 93 Prozent der erwerbstätigen Frauen schon einmal sexuell belästigt worden. In fast drei Viertel der Fälle waren die Übergriffe so eindeutig, dass die Opfer sie als ‚gravierend‘ einstufen. (...) Prinzipiell kann jede Frau Opfer einer sexuellen Belästigung werden. Besonders gefährdet sind Auszubildende, Berufsanfängerinnen und Frauen ohne berufliche Qualifikationen in einer untergeordneten oder leicht austauschbaren Position. Zudringlichkeiten werden jedoch auch dazu benutzt, Frauen in ihrem Karrierestreben zu verunsichern und sie in eine niedrigere Position zu zwingen. Die meisten Frauen sind zwischen 20 und 30 Jahre alt, unverheiratet, kinderlos und zum Zeitpunkt der Belästigung noch keine drei Jahre im Betrieb.“<sup>9</sup>

Im Oberkirchenrat wurde dieses Problem durch verschiedene Maßnahmen angegangen: Es gab einen Informationstag zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz, an dem über die möglichen Folgen von sexueller Belästigung oder sexuellem Missbrauch für Opfer, Kollegen und Kolleginnen und Täter berichtet wurde sowie über Umstände, die sich begünstigend für sexuelle Übergriffe auswirken können. Eine Übersicht zu möglichen Folgen und begünstigenden Umständen gibt es im Anhang.

Außerdem haben Dienststellenleitung und MAV im OKR eine Dienstvereinbarung zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz ausgearbeitet, die ebenfalls im Anhang zu finden ist.

Eine dritte Maßnahme ist eine Handreichung: „Verantwortliches Handeln bei Fällen von sexueller Belästigung und Grenzverletzung im Arbeitsumfeld Kirche“ (siehe Anhang).

## **Mobbing**

Mobbing ist eine Art der Benachteiligung, die nicht unbedingt mit dem Geschlecht der betroffenen Person zusammenhängt. Weil es aber eine Art der Behandlung ist, die nicht selten ist, und die den partnerschaftlichen Umgang am Arbeitsplatz untergräbt, soll in diesem Handbuch darauf eingegangen werden.

Das LAG Thüringen hat mit Urteil vom 10.4. 2001 – 5 Sa 403/00 ausführlich zum Mobbing am Arbeitsplatz Stellung genommen. Danach erfasst der Begriff des Mobbing im arbeitsrechtlichen

<sup>8</sup> §2 Abs. 2 Beschäftigtenschutzgesetz, siehe Anhang.

<sup>9</sup> Dorothee Beck/ Anne Graef (2003): Chancengleich. Handbuch für eine gute betriebliche Praxis. Frankfurt am Main, S. 156.

Verständnis fortgesetzte, aufeinander aufbauende oder ineinander übergreifende, der Anfeindung, Schikane oder Diskriminierung dienende Verhaltensweisen, die nach Art und Ablauf im Regelfall einer übergeordneten, von der Rechtsordnung nicht gedeckten Zielsetzung förderlich sind und jedenfalls in ihrer Gesamtheit das allgemeine Persönlichkeitsrecht oder andere ebenso geschützte Rechte, wie die Ehre oder die Gesundheit des Betroffenen, verletzen. Eine Verletzung des allgemeinen Persönlichkeitsrechts des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin kann nicht nur im Totalentzug der Beschäftigung, sondern auch in einer nicht arbeitsvertragsgemäßen Beschäftigung liegen. Eine solche Rechtsverletzung liegt vor, wenn diese Maßnahme zielgerichtet als Mittel der Zermürbung eines Arbeitnehmers eingesetzt wird, um diesen selbst zur Aufgabe seines Arbeitsplatzes zu bringen.

Berichte von Mobbing-Betroffenen haben gezeigt, dass es eine große Bandbreite von Mobbing-Handlungen gibt. Um nur einige der häufigsten davon zu nennen:

- Das Verbreiten von Gerüchten hinter dem Rücken von Personen,
- Der Versuche, die Arbeit zu „untergraben“, Fehler nachzuweisen,
- Das Schlechtmachen und „Anschwärzen“ bei Vorgesetzten,
- Das Vorenthalten wichtiger Informationen,
- Und: Das Versagen von Hilfe, das Ignorieren oder Verharmlosen der Mobbing-Situation gilt auch als eine Mobbing-Handlung.<sup>10</sup>

Der DGB hat im Internet<sup>11</sup> Informationen zum Thema zusammengestellt, in denen das Phänomen Mobbing dargestellt wird. Außerdem werden Orientierungs- und Handlungshilfen für Betroffene, Personal- und Betriebsräte vorgestellt. Rechtliche Informationen und eine Musterbetriebsvereinbarung sowie ein Überblick über Selbsthilfegruppen und andere Informationsquellen ergänzen die Seiten.

Was kann die MAV in solchen Fällen tun? Für die Betreuung von Einzelfällen ist es wichtig, dass es in der MAV eine Ansprechpartnerin bzw. einen Ansprechpartner gibt, der oder die sich mit der Thematik auskennt und Sensibilität für den Umgang mit einem Opfer entwickelt. Darüber hinaus ist die Versorgung mit Information, z.B. über externe Beratungsstellen oder den Rechtsschutz von Betroffenen, wichtig.

Die MAV kann aber auch in Mitarbeiterversammlungen über sexuelle Belästigung, Mobbing, Ausländerfeindlichkeit und andere (auch versteckte) Formen von Diskriminierung aufklären und klar machen, dass ein solches Verhalten in der Dienststelle nicht geduldet wird.

Schließlich kann eine Dienstvereinbarung sinnvoll sein, die Leitlinien für den partnerschaftlichen Umgang am Arbeitsplatz formuliert und Fehlverhalten wie sexuelle Belästigung, Mobbing oder Ausländerfeindlichkeit mit Sanktionen belegt.

Eine solche Herangehensweise, die unterschiedliche Diskriminierungen durch Einzelpersonen gesammelt benennt und sanktioniert, wird auch durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz nahegelegt (vgl. das Kapitel „Gleichstellung als gesetzlicher Auftrag“). Sie ist auch deshalb sinnvoll, weil sich unterschiedliche Formen von benachteiligender Behandlung miteinander verschränken können. Z.B. geht ausländerfeindliches Verhalten oft mit Mobbing oder sexueller Belästigung einher.

---

<sup>10</sup> Das Bildungswerk von ver.di hat eine Broschüre verfasst, in der über 120 Mobbing-Handlungen aufgelistet sind: Bildungswerk ver.di (2006): Mobbing – Was InteressenvertreterInnen, Beteiligte und Betroffene dagegen tun können. Hannover, S. 13ff.

<sup>11</sup> <http://www.dgb.de/themen/mobbing/mobbing.htm>.

Eine vorbildliche Dienstvereinbarung zum Beschäftigtenschutz und gegen sexuelle Belästigung, Mobbing und Diskriminierung haben die Bodenschwingschen Anstalten in Bethel verabschiedet (siehe Anlage).

## **II. Gleichstellung als gesetzlicher Auftrag**

Gleichstellung ist nicht nur geboten, um den veränderten Lebensbedingungen von Männern und Frauen gerecht zu werden. Der Einsatz für Gleichstellung ist auch nicht nur eine rein ethisch-moralische Frage. In vielen Gesetzen und Vorschriften sind Gleichstellungsgebote und Diskriminierungsverbote verankert. Gleichheit vor dem Gesetz und der Schutz aller Menschen vor Diskriminierungen ist ein Menschenrecht, das in Deutschland im Grundgesetz festgeschrieben ist. Es liegt im Interesse der demokratischen Ordnung der Bundesrepublik Deutschland, dass niemand aufgrund von Vorurteilen diskriminiert oder belästigt wird.

Auch auf der Ebene der Bundesländer gelten Gesetze zur Gleichstellung.

Die EKD sowie die verschiedenen Landeskirchen haben unterschiedliche Lösungen gefunden:

### 1. Die evangelische Landeskirche in Württemberg: das MVG

Was die EKD-Ebene angeht, so lässt sich feststellen, dass die Grundordnung der EKD das Ziel der Chancengleichheit nicht ausdrücklich erwähnt. Aber mit der Einrichtung eines Referates für Chancengerechtigkeit der EKD zeigt sich, dass die EKD hier Handlungsbedarf sieht; in der Ordnung für dieses Referat heißt es: „Die Arbeit des Referates für Chancengerechtigkeit hat das Ziel, die Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Evangelischen Kirche in Deutschland zu fördern. (...) Es empfiehlt Maßnahmen zum Abbau direkter wie indirekter Benachteiligung und zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Frauen und Männern. Es wirkt bei deren Umsetzung mit.“<sup>12</sup>

Auf der Ebene der Landeskirchen ist die Situation unterschiedlich.

Die württembergische Landeskirche hat, im Gegensatz zu den Landeskirchen von Westfalen (seit 1996) und Bayern (seit 2002), kein eigenes kirchliches Gesetz, das Chancengleichheitsgebote formuliert. Allerdings gilt für die Landeskirche das jeweilige Landesrecht, wenn es für einen bestimmten Bereich keine entsprechenden kirchlichen Verordnungen gibt.

Das **Mitarbeitervertretungsgesetz (MVG)** legt für die Ebene der landeskirchlichen Dienststellen fest, dass die MAVen für die Gleichstellung eintreten sollen.

Im **§ 33 Abs. 2 MVG** heißt es, dass in den regelmäßigen, mindestens jährlichen Besprechungen zwischen MAV und Dienststellenleitung „auch Fragen der Gleichstellung und der Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Dienststelle erörtert werden“ sollen.

**§ 35 Abs. 3 Buchst. e** sieht vor, dass die MAV „für die Gleichstellung und die Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Dienststelle eintreten und Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele anregen sowie an ihrer Umsetzung mitwirken“ soll.

In **§ 23 Abs. 3** heißt es, dass für diese Aufgaben ein Mitglied der MAV bestellt werden soll: „Zu Beginn der Amtszeit soll die Mitarbeitervertretung aus ihrer Mitte ein Mitglied zur

---

<sup>12</sup> §1 Ordnung für das Referat für Chancengerechtigkeit der Evangelischen Kirche in Deutschland.

Wahrnehmung der Aufgaben nach § 35 Abs. 3 Buchst. e bestellen. Erachtet das Mitglied einen Beschluss der Mitarbeitervertretung als eine erhebliche Beeinträchtigung der Maßnahmen und Ziele zur Gleichstellung bzw. zur Förderung der Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Dienststelle, so ist auf seinen Antrag der Beschluss auf die Dauer einer Woche vom Zeitpunkt der Beschlussfassung an auszusetzen. Die Aussetzung hat keine Verlängerung einer Frist zur Folge.“

Ohne hiermit ein einzelnes Mitglied der MAV besonders zu beauftragen, sieht das MVG neben dem Einsatz für die Gleichstellung von Männern und Frauen auch noch den Einsatz für verschiedene potenziell benachteiligte Personengruppen vor: Nach § 35 Abs. 3 Buchst. d soll die MAV insbesondere „die Eingliederung und berufliche Entwicklung hilfs- und schutzbedürftiger, insbesondere behinderter oder älterer Personen in die Dienststelle fördern und für eine ihren Kenntnissen und Fähigkeiten entsprechende Beschäftigung eintreten“. Außerdem soll sie infolge § 35 Abs. 3 Buchst. f „die Integration ausländischer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen fördern“.

## 2. Die Länderebene am Beispiel Baden-Württembergs

Im Land Baden-Württemberg gibt es seit 1996 ein Landesgleichberechtigungsgesetz, das 2005 novelliert wurde und nun als **Chancengleichheitsgesetz** für den öffentlichen Dienst in Baden-Württemberg bezeichnet wird. Viel konkreter als bisher regelt es die Verpflichtungen, die sich für die Dienststellen ergeben: Es schreibt z.B. die Erstellung eines *Chancengleichheitsplans* vor, in dessen Mittelpunkt die Erstellung von geschlechterdifferenzierenden Statistiken steht. Es wird festgestellt, in welchen Bereichen Frauen unterrepräsentiert sind. Für diese Bereiche enthält der Plan die verbindliche Zielvorgabe, mindestens die Hälfte der durch Einstellung zu besetzenden Personalstellen zur Besetzung durch Frauen vorzusehen. Zweck der Regelungen ist es, die nach wie vor bestehende Unterrepräsentanz von Frauen insbesondere im höheren Dienst, in höherwertigen Tätigkeiten und in Positionen mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben zu beseitigen. Außerdem regelt das Gesetz die Verfahrensweisen bei *Personalprozessen* (Stellenausschreibungen, Personal(auswahl)gesprächen, Einstellung, beruflichem Aufstieg, Fort- und Weiterbildung, Gremienbesetzung, familiengerechten Arbeitszeiten, Teilzeit- und Telearbeit sowie Beurlaubung und beruflichem Wiedereinstieg).

## 3. Die nationale und die EU-Ebene

Im **Grundgesetz** heißt es im Art. 3 Abs. 2 Satz 1: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt.“ 1994 wurde Satz 2 zugefügt: „Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“ Dieser Zusatz zeugt davon, dass auch über 40 Jahre nach Einführung des Grundgesetzes das Verfassungsziel noch nicht erreicht war und die aktive staatliche Förderung von Gleichberechtigung für notwendig erachtet wird.

Auch die Europäische Union hat es sich zur Aufgabe gemacht, für die Gleichstellung einzutreten: Artikel 2 des **Amsterdamer Vertrages** verpflichtet die Mitgliedstaaten der Europäischen Union dazu, die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern. Dies geschieht zunehmend mit den Methoden des Gender Mainstreaming (siehe dazu den Text im grauen Kasten).

### Was bedeutet eigentlich Gender Mainstreaming?

Die Umsetzung von Chancengleichheit wird zunehmend mit Methoden des *Gender Mainstreaming* angegangen.

*Gender Mainstreaming* richtet den Fokus auf Systeme und Strukturen, die Benachteiligung erzeugen. Frauen und Männer sollen in ihrer ganzen Vielfalt ihren Platz finden und ihr Potenzial entfalten. *Gender Mainstreaming* ist dafür ein gut geeignetes Verfahren, die Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Kirche wirksam und erfahrbar werden zu lassen. *Gender Mainstreaming* besteht in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluation von Entscheidungsprozessen in allen Arbeitsbereichen einer Organisation mit dem Ziel, bei allen Verantwortlichen die Perspektive des Geschlechterverhältnisses zu verankern und alle Entscheidungsbereiche für die Chancengleichheit von Frauen und Männern zu nutzen.

**Durch die rechtzeitige Einbeziehung der Geschlechterperspektive (es wird geprüft, wie sich Entscheidungen auf Männer und wie auf Frauen auswirken) soll gewährleistet werden, dass beide Geschlechter von vornherein in den Blick kommen und nicht nachträglich Entscheidungen korrigiert werden müssen. Es wird nicht mehr von alleiniger Benachteiligung und Förderung von Frauen ausgegangen, sondern es wird nach Auswirkungen von Entscheidungen, Maßnahmen und Gesetzen auf Männer und Frauen gefragt.**

Die Ausgangssituation ist noch oft von unterschiedlichen Rollenzuweisungen und Definitionen bestimmt. So ist es in Teilbereichen weiterhin wichtig, auf Frauen zugeschnittene besondere Maßnahmen zu ergreifen; aber zunehmend kommt in den Blick, wie auch Männer an einem ganzheitlichen Leben mit Kindern, Familie und Beruf gehindert werden und welchen Preis sie dafür zahlen.

In der Evangelischen Landeskirche in Württemberg ist die Perspektive des *Gender Mainstreaming* (GM) bisher punktuell aufgenommen worden so z.B. in den Führungsleitlinien im OKR, in der Personalentwicklung durch die Gewährleistung von Chancengleichheit, im Klausurtag Personalentwicklung und Chancengleichheit am 13. Juni 2002, in Gender Trainings in verschiedenen Bereichen und in Schulungen zum Beurteilungswesen.

Im politischen Bereich ist das *Gender Mainstreaming*-Verfahren an vielen Stellen bereits beschlossen. Einer der Ausgangspunkte war die 4. Weltfrauenkonferenz in Peking. Danach sollte die Gleichstellung einen zentralen Stellenwert in allen Politikfeldern erhalten.

Sowohl im Vertrag von Amsterdam 1997 als auch in den neu gefassten Artikeln 2 und 3 Abs. 2 des EG-Vertrages hat die Europäische Gemeinschaft den Grundsatz einer integrierten Chancengleichheitspolitik verankert und für die Mitgliedsstaaten die Umsetzung verbindlich gemacht. Zur Umsetzung haben die Bundesregierung sowie einige Bundesländer die Anwendung des *Gender Mainstreaming*-Verfahrens beschlossen. Die EU-Förderprogramme, insbesondere der EU-Strukturfonds, sind an die Erfüllung des *Gender Mainstreaming-Prinzips* gebunden. Insbesondere die Diakonischen Werke, die Fördermittel beantragen, müssen daher bereits jetzt das Prinzip anwenden.

Durch die EU werden immer wieder Richtlinien erlassen, die die Staaten der EU in nationales Recht umwandeln müssen.

So gilt in der Bundesrepublik seit dem 1.8.2006 ein Gesetz für alle Arbeitgeber, das bisher am umfassendsten die Gleichbehandlung und das Verbot von Diskriminierungen vorschreibt: das **Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)**. Das AGG wurde erlassen als Umsetzung von vier EU-Richtlinien, und es bietet einen umfassenden Diskriminierungsschutz für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Berücksichtigt werden in dem neuen Gesetz (in § 1 Abs. 1 AGG) die Merkmale **Geschlecht, Alter, Behinderung, ethnische Herkunft, sexuelle Orientierung, sowie Religion bzw. Weltanschauung**.

Arten der Benachteiligung nach § 3 Abs. 1-4 AGG sind:

- **Unmittelbare Benachteiligung:** liegt vor, wenn eine Person wegen eines in § 1 Abs. 1 AGG genannten Grundes oder eines damit in Zusammenhang stehenden Merkmals eine weniger günstige Behandlung erfährt, als eine andere Person in einer vergleichbaren Situation erfährt, erfahren hat oder erfahren würde.
- **Mittelbare Benachteiligung:** liegt vor, wenn dem Anschein nach neutrale Vorschriften, Maßnahmen, Kriterien oder Verfahren Personen wegen eines in § 1 Abs. 1 AGG genannten Grundes in besonderer Weise gegenüber anderen Personen (Vergleichsgruppen) benachteiligen können, es sei denn, die betreffenden Vorschriften, Maßnahmen, Kriterien oder Verfahren sind durch ein rechtmäßiges Ziel sachlich gerechtfertigt und die Mittel sind zur Erreichung dieses Ziels erforderlich und angemessen.
- **Belästigung:** ist eine Benachteiligung, wenn unerwünschte Verhaltensweisen, die mit einem in § 1 AGG genannten Grund in Zusammenhang stehen, bezwecken oder bewirken, dass die Würde der betreffenden Person verletzt **und** ein von Einschüchterungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird. Belästigung ist also ein Tatbestand, der auf eine gewisse Dauer ausgelegt ist, einmalige Vorfälle erfüllen ihn noch nicht. Nicht jedes Mobbing ist daher eine Diskriminierung nach dem AGG, sondern nur dann, wenn es wegen eines der Merkmale des § 1 AGG erfolgt.
- **Sexuelle Belästigung:** ist eine Benachteiligung bei der Erwerbstätigkeit wegen des Geschlechts, wenn ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten bezweckt oder bewirkt, dass die Würde der betreffenden Person verletzt wird, insbesondere wenn ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird. Sexuelle Belästigung gilt also auch dann als solche, wenn sie einmalig und nicht auf eine gewisse Dauer ausgerichtet ist. Als sexuelle Belästigung gelten: unerwünschte sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie unerwünschtes Zeigen und sichtbares Anbringen von pornographischen Darstellungen.

Was zeichnet das AGG gegenüber früheren Gesetzen aus? „Der **Rechtsschutz der Betroffenen** wird nachhaltig verbessert. Sie erhalten neben der aus § 611a Abs. 1 S. 3 BGB bzw. § 81 Abs. 2 Nr. 1 Satz 3 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch bereits bekannten **Beweiserleichterung** zukünftig die Möglichkeit, sich durch **Antidiskriminierungsverbände unterstützen** zu lassen. Im Arbeitsrecht können der Betriebsrat und die im Betrieb vertretene Gewerkschaft in besonderen Fallkonstellationen das Arbeitsgericht anrufen.“<sup>13</sup>

Für den Arbeitgeber bringt das AGG erhebliche **Schutz- und Organisationspflichten**, die er dann erfüllt, wenn er seine Beschäftigten in „geeigneter Weise zum Zwecke der Verhinderung von Benachteiligungen“ geschult hat (§ 12 Abs. 2 S. 2 AGG).

<sup>13</sup> [www.dgb.de](http://www.dgb.de): Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz: Übersicht über die Inhalte, 6/2006.

Das AGG beruht auf einem horizontalen Ansatz, der die einzelnen Diskriminierungsmerkmale unterschiedslos aneinanderreihet. Dies bietet den Vorteil, wirkungsvoller gegen **Mehrfachdiskriminierungen** vorgehen zu können. Dies ist deshalb wichtig, weil sich in solchen Fällen der relevante Diskriminierungsgrund nicht immer genau bestimmen lässt. Der Politologe Andreas Merx sagt dazu: „Oftmals kann gerade die Kombination von Merkmalen Motiv für eine Diskriminierung sein. Es gibt Anzeichen, dass Betroffene von Mehrfachdiskriminierungen besonders häufig und besonders stark benachteiligt werden, gerade auf dem Arbeitsmarkt (z.B. ältere Frauen oder muslimische Migrantinnen)“<sup>14</sup>.

Andere gültige Gesetze, die Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen Diskriminierungsschutz bieten, sind durch das AGG nicht unwirksam.

Ein weiteres Beispiel für ein Schutzgesetz ist das **Teilzeitbefristungsgesetz** (TzBfG), dessen Ziel es ist, „Teilzeitarbeit zu fördern, die Voraussetzungen für die Zulässigkeit befristeter Arbeitsverträge festzulegen und die Diskriminierung von teilzeitbeschäftigten und befristet beschäftigten Arbeitnehmern zu verhindern“ (TzBfG Art. 1; der Gesetzestext findet sich im Anhang).

AGG und TzBfG sind, ebenso wie das Mutterschutzgesetz, aushangpflichtige Gesetze, die den Bereich der Gleichstellung betreffen. Der Arbeitgeber hat hier eine Informationspflicht.<sup>15</sup>

### **III. Gute Gründe für die Gleichstellung von Männern und Frauen**

#### 1. Lebensformen von Männern und Frauen wandeln sich

Gleichstellungspolitik hat das Ziel, Chancengleichheit zu verwirklichen. Es geht darum, *allen* Beschäftigten einer Organisation eine ihren Qualifikationen und Interessen entsprechende berufliche Entfaltung und Entwicklung zu ermöglichen. Damit soll dem Leistungsprinzip zum Durchbruch verholfen werden: indem Bedingungen geschaffen werden, unter denen Alle ihren bestmöglichen Beitrag leisten können und wollen.

Um diese Gleichheit in den Chancen zu verwirklichen, muss allerdings berücksichtigt werden, dass die Bedingungen und Voraussetzungen für berufliche Leistung oft unterschiedlich sind, z.B. weil zusätzlich zur Berufsarbeit private Betreuungsarbeit von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen ansteht.

Eine im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf durchgeführte Umfrage im Oktober 2006<sup>16</sup> hat u.a. ergeben, dass von Arbeitgebenden erwartet wird, die Mitarbeiterschaft bei der Vereinbarung zu unterstützen. 95% der befragten Personen waren der Meinung, dass der Arbeitgeber eigene

---

<sup>14</sup> [www.boell.de](http://www.boell.de): Dossier über das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, Herbst 2006.

<sup>15</sup> Weitere aushangpflichtige Gesetze finden Sie z.B. unter [http://www.fernuni-hagen.de/VERWALTUNG/dez3/allgemein/dez3\\_00889.html](http://www.fernuni-hagen.de/VERWALTUNG/dez3/allgemein/dez3_00889.html).

<sup>16</sup> [www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/Umfrage\\_20Vereinbarkeit\\_20Familie\\_20und\\_20Beruf.property=pdf,bereich=,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/Umfrage_20Vereinbarkeit_20Familie_20und_20Beruf.property=pdf,bereich=,rwb=true.pdf)

Angebote unterbreiten solle, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Mitarbeitenden zu fördern.

Dabei ist die Vereinbarung von Beruf und Familie längst nicht mehr nur eine Frauenangelegenheit: 72% der Befragten meinen, dass dieses Thema in den nächsten Jahren auch für Männer wichtiger bzw. viel wichtiger werden wird. Hierzu kann auch das Gesetz über Elternzeit beitragen, das am 1.1.2007 in Kraft trat und auch für Väter Anreize schafft, einige Monate der Betreuung von Neugeborenen zu widmen. (Den Gesetzestext finden Sie in der Anlage.)

Die Umfrageergebnisse deuten darauf hin, dass die „klassische“ Arbeitsteilung zwischen Männern und Frauen – männlicher Familiernährer und weibliche Hausfrau und Mutter – im Umbruch begriffen ist. Lebensmuster von Frauen und Männern haben sich geändert; immer seltener sind Frauen nur „Zuverdienerinnen“, sondern sie haben ein eigenständiges Berufsleben. Auch die Männerrollen sind im Umbruch. Immer weniger Männer möchten die klassische Ernährerrolle leben, die nicht selten mit einer weitgehenden Abwesenheit als Vater einhergeht. Zweidrittel der Männer äußern nach einer repräsentativen Befragung des Instituts für Demoskopie Allensbach den Wunsch, sich stärker an der Kindererziehung beteiligen zu wollen. Hierfür sind betriebliche Hilfestellungen unabdingbar: „An der Spitze der Maßnahmen, die als wesentlich für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Berufstätigkeit gelten, stehen flexiblere Arbeitszeiten. 86 Prozent der berufstätigen jungen Väter halten solche Möglichkeiten, die Anforderungen von Familie und Beruf besser zu vereinbaren, wie sie inzwischen in einem Großteil der Betriebe üblich sind, für hilfreich.“<sup>17</sup>

90 Prozent wünschen sich dafür flexiblere Arbeitszeiten und 60 Prozent betriebliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung. Gleichzeitig fürchten gegenwärtig noch drei von vier Männern berufliche Nachteile, wenn sie z.B. Elternzeit in Anspruch nehmen.

Dass sich hier in den Einstellungen zu Vaterschaft und in den Möglichkeiten zu aktiver Elternschaft etwas ändern muss, wird hier sehr deutlich. Arbeitsstrukturen sollten sich veränderten Lebensmustern anpassen, damit für die Mitarbeitenden Freiraum besteht für die individuelle Lebensplanung. Damit erhöhen sich auch Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung, was wiederum Rückwirkungen hat auf den Arbeitserfolg der Organisation als Ganzes.

**Kommentar:** Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer und Frauen ist ein wichtiger Baustein für Chancengleichheit.

## 2. Gleichstellung heißt Frauenförderung UND Männerförderung

Der Einsatz von Arbeitgebern für die bessere Vereinbarkeit ist hierfür ein wichtiger Ansatzpunkt, jedoch nicht der einzige. Gleichstellung bezieht sich ebenso darauf, dass Chancengleichheit herrscht beim Zugang zu Fach- und Führungspositionen. Hier sind Frauen nach wie vor unterrepräsentiert, und das liegt nicht an der mangelnden Qualifikation von Frauen. Vielmehr sind vor allem die Führungsetagen von Organisationen in ihrer Struktur oft so organisiert, dass sie Frauen und „untypische“ Männer tendenziell ausgrenzen. Denn neben Eignung und Leistungsbereitschaft spielt häufig das Kriterium der sozialen Ähnlichkeit eine Rolle: Ähnlichkeit im Lebensstil, bei Wertvorstellungen und im Führungsverhalten, aber eben auch Ähnlichkeit nach Geschlecht, Hautfarbe und sexueller Orientierung. Frauen und „untypische“ Männer haben es daher oft schwerer, in Führungspositionen zu gelangen, auch wenn ihre Qualifikation und Eignung dem nicht im Weg stehen würden.

<sup>17</sup> Institut für Demoskopie Allensbach (2005): Einstellungen junger Männer zu Elternzeit, Elterngeld und Familienfreundlichkeit im Betrieb. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Allensbach, S. 15.

Hier ist ein weiterer Ansatzpunkt für eine Politik der echten Chancengleichheit, bei der nach der Leistung und der Leistungsbereitschaft gefragt wird.

Doch wie definiert man Leistung? Nur darüber, wie lange und wie häufig jemand am Arbeitsplatz ist, oder aber über das Ergebnis?

Und welche Qualifikationen werden bei der Personalbeurteilung berücksichtigt? Gelten auch Kompetenzen aus Familienphasen als beruflich relevante Fähigkeiten?

An diesen Fragen zeigt sich, dass Frauen oft benachteiligt sind, wenn für beruflichen Aufstieg ein „lückenloser“ Lebenslauf erforderlich ist und Leistung als physische Anwesenheit definiert wird. Dadurch werden in Teilzeit arbeitende Personen automatisch schlechter bewertet, obwohl sie womöglich die gleiche Leistung in kürzerer Zeit erbringen.

Wiederum zeigt sich, dass Gleichstellungspolitik nicht mit Frauenförderung gleichzusetzen ist, sondern auf die Strukturen und Bewertungsmuster innerhalb der Organisation abzielt. Davon können dann auch Männer profitieren, denn es geht auch darum, die Benachteiligungen aufzuheben, denen solche Männer ausgesetzt sind, die an einer „klassischen“ Rollenaufteilung nicht interessiert sind, wie zum Beispiel die so genannten „Neuen Männer“. Nach der letzten großen „Männerstudie“ der Bundesrepublik Deutschland können rund ein Fünftel der bundesdeutschen Männer als so genannte „Neue Männer“ bezeichnet werden.

Neue Männer besitzen eine geringere Berufsorientierung, weisen eine partnerschaftliche Einstellung zur Aufteilung von Haus- und Familienarbeit auf, unterstützen die Berufstätigkeit ihrer Partnerin und wollen vor allem ein aktiver Vater sein.<sup>18</sup>

Diese Veränderung in den Lebensentwürfen von Männern geht teilweise mit einer großen Unsicherheit über die eigene Rolle einher. Dies deutet auf die Notwendigkeit hin, die Veränderung zu begleiten und zu unterstützen, indem Reflexions- und Gesprächsräume für Männer und ihre Lebensführung angeboten werden. Dies kann im Rahmen von Männerarbeit geschehen, in der es u.a. darum geht, „einseitig auf Erwerbsarbeit orientierte Biographieentwürfe zu hinterfragen und neue zu entwickeln, Berufe, die bislang vorwiegend von Frauen ausgeübt wurden, auch für Männer attraktiv zu machen (im Bereich der Vorschul- und Grundschulerziehung oder der Pflege), die frühe Sterbe- und höhere Suizidrate von Männern zu thematisieren, neue Entwürfe von Männlichkeit zu entwickeln“<sup>19</sup>.

### 3. Der betriebswirtschaftliche Sinn von Chancengleichheit

Die Verwirklichung von Chancengleichheit ist nicht nur rechtlich geboten. Es ist auch ökonomisch sinnvoll, sich um eine konsequente Gleichstellungspolitik zu bemühen. Denn sie verursacht nicht nur Kosten, sondern reduziert auch Kosten und stiftet Nutzen. Es gibt mehrere Argumente, die diese Behauptung stützen. Die beiden wichtigsten sind das Argument der Humanressourcen und das Kosten-Argument.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. hierzu: Zulehner, Paul M./ Volz, Rainer (1998): Männer im Aufbruch. Wie Deutschlands Männer sich selbst und wie Frauen sie sehen. Ein Forschungsbericht. Herausgegeben von der Männerarbeit der Evangelischen Kirche in Deutschland sowie der Gemeinschaft der katholischen Männer Deutschlands. Ostfildern.

<sup>19</sup> Diakonie Dokumentation (2005): Gender Mainstreaming in der Diakonie. Fachtagung des Diakonischen Werkes der Evangelischen Kirche in Deutschland e.V. in Kooperation mit der Diakonischen Akademie Deutschland gGmbH, 10. und 11. März 2005. Leinfelden-Echterdingen, S. 46.

<sup>20</sup> Vgl. hierzu Krell, Gertraude (Hg.) (1998): Chancengleich durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen. Wiesbaden (2. Auflage), S. 14f.

Das *Humanressourcen-Argument*: Derzeit und zukünftig sind die Humanressourcen, also die persönlichen Fähigkeiten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der wichtigste Erfolgsfaktor für Organisationen. Der Anteil der Frauen an den Erwerbstätigen wird größer. Allein aufgrund dieser Tatsache ist es nicht (mehr) angemessen, die betriebliche Personalpolitik auf den männlichen Norm(al)arbeitnehmer zu fokussieren und Frauen (neben jüngeren, älteren, ausländischen und behinderten Beschäftigten) als besondere Gruppe und tendenzielle Problemgruppe zu betrachten und zu behandeln.

Hinzu kommt eine Individualisierung der Lebensgestaltung innerhalb dieser Gruppen. Die Beschäftigten setzen sich nicht (mehr) aus primär familienorientierten und primär berufs- und karriereorientierten Männern zusammen. Vielmehr gibt es

- karriereorientierte Menschen beiderlei Geschlechts,
- Frauen, die nicht bereit sind, entweder auf Partnerschaft und Kinder oder auf eine befriedigende Berufstätigkeit zu verzichten,
- primär familienorientierte Frauen und
- Männer, die ihre Berufstätigkeit zeitweise einschränken oder unterbrechen wollen, um sich verstärkt ihren Kindern zu widmen oder anderen außerberuflichen Interessen oder Verpflichtungen nachzukommen.

Organisationen, die sich um Chancengleichheit bemühen, können hier punkten. Denn sie können die verschiedensten Typen von Mitarbeitenden an sich binden und ihre Arbeitsmotivation erhalten bzw. erhöhen.

Das *Kosten-Argument*: Zahlreiche auch für den kirchlichen Bereich geltenden Gesetze enthalten Diskriminierungsverbote bzw. Gleichstellungsgebote. Mit der Anpassung des bundesrepublikanischen Rechts an das europäische ist zu dem Verbot der unmittelbaren Diskriminierung aufgrund des Geschlechts das der mittelbaren hinzugekommen. Zwar sind die durch einen Verstoß gegen diese Rechtsnormen entstehenden Kosten hierzulande (noch?) nicht so hoch wie z.B. in den USA. Aber Zahlungen aufgrund eines verlorenen Rechtsstreits sind nur die Spitze des Eisbergs. Diskriminierungsbedingte (Opportunitäts-)Kosten entstehen auch und insbesondere durch Motivationsverluste der Beschäftigten und durch den Schaden für das Image einer Organisation. Mittelbare und unmittelbare Diskriminierung bis zu Mobbing verursachen erhöhte Kosten durch Demotivierung und Krankenstand. Die konsequente Durchführung von Gleichstellung kann hier langfristig Kosten vermeiden, weil weniger nachträgliche Korrekturmaßnahmen nötig sind.

Diese Argumente sind für die „Organisation Kirche“ von besonderer Bedeutung. Die Mehrzahl der Kirchenmitglieder ist weiblich. Frauen stellen den größten Teil der aktiven Gemeindemitglieder. Auch die landeskirchliche Beschäftigtenstruktur ist in Württemberg mit über 83 Prozent eindeutig frauendominiert<sup>21</sup>.

Der bewusste Umgang mit personellen und finanziellen Ressourcen wird auch in der Kirche immer wichtiger. Hier kann eine nachhaltige Politik der Gleichstellung wichtige Beiträge leisten. Außerdem ist zu bedenken, dass Kirche und Diakonie mit ihren Löhnen und Gehältern in manchen Arbeitsfeldern schon nicht mehr mit anderen Arbeitgeberinnen mithalten können. Aus diesem Grund brauchen sie Arbeitsbedingungen, die sie als Arbeitgeberin positiv von anderen unterscheidet und für eine engagierte Mitarbeiterschaft attraktiv hält. Zu diesen

---

<sup>21</sup> Ersichtlich aus der Tabelle „Personalstruktur in der Württembergischen Landeskirche, ohne PfarrerInnen, Stand 1.7.2002, in: Evangelischer Oberkirchenrat, Büro der Frauenbeauftragten : 3. Tätigkeitsbericht für die Landessynode am 28. November 2002 für den Zeitraum 1998-2002, S. 27. Tabelle siehe Anhang.

Arbeitsbedingungen gehören frauen- und gleichstellungsfördernde Maßnahmen für männliche und weibliche Beschäftigte.

#### 4. Gerechtigkeit als besonderer kirchlicher Auftrag

Das übergreifende Ziel von Gleichstellungspolitik besteht darin, dass Männer und Frauen in allen wesentlichen Lebensbereichen dieselben Rechte, Pflichten und Chancen haben. Dies gilt besonders für die Kirche als einer Organisation, der immer noch eine wegweisende Bedeutung für die Gesellschaft zukommt, und mit der viele Menschen den Einsatz für Gerechtigkeit in der Welt verbinden. Dieses Ziel der Gleichberechtigung ist noch nicht erreicht, obwohl auch in der Kirche dafür schon viel getan wurde.

Ein Meilenstein auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit ist die EKD-Synode in Bad Krozingen 1989: Sie beschreibt und analysiert die durch die patriarchalische Kultur verzerrte „Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Kirche“ und strebt ihre Erneuerung an: „Wir wollen, dass Wirklichkeit, Erfahrungen und Fähigkeiten von Frauen in Kirche und Theologie künftig ebenso zur Geltung kommen wie die von Männern“<sup>22</sup>.

Um auf Missstände hinzuweisen, die bezüglich der Gleichberechtigung von Männern und Frauen weltweit herrsch(t)en, rief der Ökumenische Rat der Kirchen (ÖRK) für die Jahre von 1988 bis 1998 die Ökumenische Dekade „Kirchen in Solidarität mit den Frauen“ aus. Der ÖRK hatte vor allem die Situation der Frauen weltweit vor Augen, als er die Ökumenische Dekade ausrief. Sie sollte den Forderungen nach einer gerechten Gemeinschaft von Frauen und Männern in den Kirchen ebenso ihren Rahmen geben wie den Forderungen nach Gerechtigkeit für die unterdrückten, benachteiligten und ausgebeuteten Frauen in aller Welt.

Auf der nationalen Abschlusskonferenz im April 1998 wurde von der ÖRK-Frauenreferentin Aruna Gnanadason das Fazit gezogen: „Dekade – eine unerledigte Tagesordnung“. Im Hinblick auf die Erfahrungen der Frauen und die Ergebnisse der Dekade wurde von den Delegierten der Abschlusskonferenz eine Erklärung abgegeben, in der sie für die Kirchen u.a. in folgenden Bereichen besondere Herausforderungen am Ende der Dekade sehen:

- Gleichberechtigte Mitwirkung und Mitverantwortung von Frauen in Gremien und Ämtern und
- Frauengerechte Arbeitsformen und Organisationsstrukturen.

Natürlich können innerhalb von zehn Jahren nicht alle Ziele erreicht werden, die im Rahmen einer solchen Dekade formuliert werden. Umso wichtiger ist es, dass die Dekade „Kirchen in Solidarität mit den Frauen“ als Impulsgeberin für die zukünftigen Jahre und Jahrzehnte verstanden wird.

Der Bereich der gleichberechtigten Mitwirkung in Ämtern und Gremien und der Bereich der frauen- bzw. geschlechtergerechten Arbeits- und Organisationsformen betreffen ganz unmittelbar die kirchliche Personalpolitik, durch die die soziale Gestalt von Kirche und Diakonie entscheidend geformt wird. Die Frage nach der Gleichstellung von Männern und Frauen berührt einen Wesenszug von Kirche, in der in allen Bereichen nach Gottes Gebot gefragt werden muss.<sup>23</sup> Deshalb ist der Einsatz für geschlechtergerechte Strukturen in der kirchlichen

---

<sup>22</sup> Kirchenamt der EKD (Hg.) (1990): Bad Krozingen 1989. Bericht über die sechste Tagung der siebten Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland vom 5. bis 10. November 1989. Hannover, S. 473.

<sup>23</sup> Vgl. Theologische Erklärung von Barmen. Zitiert aus: Evangelischer Oberkirchenrat Stuttgart. (2003) (Hrsg.): Handbuch Personalentwicklung und Chancengleichheit, Kapitel Vertiefende Texte. Stuttgart, S. 4.

Arbeitswelt ein besonderer Auftrag für die, die im Bereich „Kirche als Arbeitgeberin“ arbeiten und somit die Arbeitsstrukturen innerhalb der Kirche mitprägen.

Als Christen und Christinnen glauben wir, dass Männer und Frauen gleichermaßen nach dem Bilde Gottes geschaffen wurden: „Gott schuf den Menschen zu seinem Bilde, zum Bilde Gottes schuf er ihn und schuf ihn als Mann und Frau“ (Genesis 1, 27).

Damit glauben wir, dass sie in der Gemeinschaft der Getauften gleichwertige Teile des Leibes Christi sind und dass die Weissagungen und Visionen von Frauen und Männern wichtig sind. Dies bedeutet gegenseitige Liebe, Respekt und Achtung vor der Würde, die jede und jeder von uns von Gott erhalten hat, bei allem, was wir zusammen tun.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Vgl. Hierzu: Gender guidelines for the Secretariat of the World Council of Churches in Geneva, 16.2.98. Zitiert aus: Evangelischer Oberkirchenrat Stuttgart. (2003) (Hrsg.): Handbuch Personalentwicklung und Chancengleichheit, Kapitel Vertiefende Texte. Stuttgart, S. 4.

## **IV. Kontaktadressen**

### 1. Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt im Bereich der Württembergischen Landeskirche

**Esther Kuhn-Luz**, Wirtschafts- und Sozialpfarrerin

Prälatur Stuttgart

Themenschwerpunkte:

Regionalpolitik/Dialogforum

Frauen und Arbeit

Veränderte Arbeitswelt

Kniebisstr. 29

70188 Stuttgart

Telefon: (0711) 92366 13, Fax: (0711) 92366 23

E-Mail: esther.kuhn-luz@ev-akademie-boll.de

Sekretariat: Monika Stockburger

Telefon: (0711) 92366 10, Fax: (0711) 92366 23

E-Mail: monika.stockburger@ev-akademie-boll.de

**Jens Junginger (Vorsitzender)**, Wirtschafts- und Sozialpfarrer

Prälatur Reutlingen

Themenschwerpunkte:

Arbeitsmarkt

Sozialpolitik

Sozialethik

Federnseestr. 4

72764 Reutlingen

Telefon: (07121) 161771, Fax: (07121) 411455

E-Mail: jens.junginger@ev-akademie-boll.de

Sekretariat: Petra Randecker

Telefon: (07121) 161771, Fax: (07121) 411455

E-Mail: petra.randecker@ev-akademie-boll.de

**Volker Stücklen**, Sozialsekretär

Prälatur Heilbronn

Themenschwerpunkte:

Konflikteprävention und Mobbing

Betriebs- und Personalrätarbeit /

Mitarbeitervertretung

Gutenbergstr. 76

74074 Heilbronn

Telefon: (07131) 98233 14, Fax: (07131) 98233 23

E-Mail: volker.stuecklen@ev-akademie-boll.de

Sekretariat: Ingrid Brokelmann

Telefon: (07131) 98233 11, Fax: (07131) 98233 23  
E-Mail: [ingrid.brokelmann@ev-akademie-boll.de](mailto:ingrid.brokelmann@ev-akademie-boll.de)

**Gabriele Walcher-Quast**, Wirtschafts- und Sozialpfarrerin

Prälatur Ulm

Themenschwerpunkte:

Unternehmensethik

Werteorientierung

Vereinbarkeit Familie - Beruf

Adlerbastei 1

89073 Ulm

Telefon: (0731) 4039370, Fax: (0731) 22617

E-Mail: [gabriele.walcherquast@ev-akademie-boll.de](mailto:gabriele.walcherquast@ev-akademie-boll.de)

Sekretariat: Patricia Holzwarth

Telefon: (0731) 4039370, Fax: (0731) 22617

E-Mail: [patricia.holzwarth@ev-akademie-boll.de](mailto:patricia.holzwarth@ev-akademie-boll.de)

3. Frauenbeauftragte der Evangelischen Landeskirche in Württemberg

Büro der Frauenbeauftragten

Gerokstraße 21, 70184 Stuttgart

Postfach 10 13 42, 70012 Stuttgart

Telefon: 0711/2149-571

Telefax: 0711/2149-9571

Email: [frauenbeauftragte@elk-wue.de](mailto:frauenbeauftragte@elk-wue.de)

4. Projektgruppe Hauptamtliche Beschäftigung

c/o Arbeitsstelle für Reformumsetzung und Organisationsentwicklung

Dänische Straße 17

24103 Kiel

Telefon: 0431/9797672

Telefax: 0431/9797675

Email: [reformumsetzung@nordelbien.de](mailto:reformumsetzung@nordelbien.de)

Internet: [www.reformumsetzung-nordelbien.de](http://www.reformumsetzung-nordelbien.de)

5. berufundfamilie gemeinnützige GmbH

Eine Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung,

gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds

Feldbergstr. 21

D-60323 Frankfurt a.M.

Tel.: 069 . 300388-0  
Fax: 069 . 300388-77  
Email: [info@beruf-und-familie.de](mailto:info@beruf-und-familie.de)  
Ansprechpartner: Stefan J. Becker  
Internetadresse: [www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

6. TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.

Verein zur Förderung von Chancengleichheit von Frauen und Männern in Wirtschaft,  
Wissenschaft, Politik und Verwaltung

Mangelsfeld 11 - 15  
97708 Bad Bocklet  
Tel.: +49.9708.909.110  
Fax: +49.9708.909.298  
E-Mail: [info@total-e-quality.de](mailto:info@total-e-quality.de)  
Internetadresse: [www.total-e-quality.de](http://www.total-e-quality.de)

7. Servicebüro Lokale Bündnisse für Familie

Charlottenstraße 65  
10117 Berlin  
Tel.: 0180-52 52 212 (*12 Cent/Min*)  
Fax.: 0180-52 52 213  
Internetadresse: [www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de)

## V. Anhang

### 1. Tabellarische Übersicht über Handlungsfelder und Praxisbeispiele

Bereich: Personalprozesse

Aufgabe	Rechtsgrundlage	Bemerkung/Lösung
Stellenausschreibung, -besetzung und Fort- und Weiterbildung	AGG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisierung von Führungskräften mit Personalverantwortung</li> <li>- Richtlinien zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern bezogen auf die Personalprozesse</li> <li>- Leitfaden mit Fragen zur Prüfung von geschlechtsspezifischen Wahrnehmungsmustern</li> <li>- <a href="http://www.personalbeurteilung.de">www.personalbeurteilung.de</a></li> </ul>
Stellenabbau		Abfedernde Maßnahmen wie z.B. Vorruhestandsregelungen, Altersteilzeit, Reduzierung der individuellen Arbeitszeit und betriebsbedingte (Änderungs-) Kündigung

Bereich: Vereinbarkeit von Beruf und Familie für beide Geschlechter

Aufgabe	Rechtsgrundlage	Bemerkung/Lösung
Wo muss ich		
Flexible Arbeitszeiten	§ 10 KAO	Thema MV
	§ 11 KAO	Teilzeitbeschäftigung Mithilfe beim Aufstellen von Dienstplänen
Telearbeit	AK 16.02.2001	Einrichtung Heimarbeitsplatz Dienstvereinbarung
Elternzeit		Kontakthaltetag, z.T. dienststellenübergreifend Beurlaubungsgespräch (s. Checkliste) Mentoring z.T. berufsübergreifend
Kinderbetreuung		Betrifft größere Dienststellen Zusammenarbeit mit anderen Trägern Beratung bei Betreuungsproblemen

Bereich: Arbeitszeit

Aufgabe	Rechtsgrundlage	Bemerkung/Lösung
Teilzeitbeschäftigung	TzBfG	
Umgang mit Burnout	Fürsorgepflicht des Arbeitgebers	Supervision Beratung von außen Haus Respiratio

Bereich: Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz

Aufgabe	Rechtsgrundlage	Bemerkung/Lösung
Sexuelle Belästigung		Informationsveranstaltung Dienstvereinbarung Handreichung: „Verantwortliches Handeln bei Fällen von sexueller Belästigung und Grenzverletzung im Arbeitsumfeld Kirche“
Mobbing		Ansprechpartner bzw. -partnerin in der MAV Bereitstellen von Informationen und Aufklärung Dienstvereinbarung

2. Verwendete Literatur

Beck, Dorothee/ Graef, Anne (2003): Chancengleich. Handbuch für eine gute betriebliche Praxis. Frankfurt am Main.

Bildungswerk ver.di (2006): Mobbing – Was InteressenvertreterInnen, Beteiligte und Betroffene dagegen tun können. Hannover.

Diakonie Dokumentation (2005): Gender Mainstreaming in der Diakonie. Fachtagung des Diakonischen Werkes der Evangelischen Kirche in Deutschland e.V. in Kooperation mit der Diakonischen Akademie Deutschland gGmbH, 10. und 11. März 2005. Leinfelden-Echterdingen.

Evangelischer Oberkirchenrat, Büro der Frauenbeauftragten (2002): 3. Tätigkeitsbericht für die Landessynode am 28. November 2002 für den Zeitraum 1998-2002.

Evangelischer Oberkirchenrat Stuttgart. (2003) (Hrsg.): Handbuch Personalentwicklung und Chancengleichheit. Stuttgart.

Evangelischer Oberkirchenrat Stuttgart (Hrsg.) (o.J.): Führungsleitlinien im Evangelischen Oberkirchenrat Stuttgart. Stuttgart.

Institut für Demoskopie Allensbach (2005): Einstellungen junger Männer zu Elternzeit, Elterngeld und Familienfreundlichkeit im Betrieb. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Allensbach.

Kirchenamt der EKD (Hrsg.) (1990): Bad Krozingen 1989. Bericht über die sechste Tagung der siebten Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland vom 5. bis 10. November 1989. Hannover.

Kirchliches Gesetz zur Personalentwicklung in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg vom 25. November 2002.

Krell, Gertraude (Hg.) (1998): Chancengleich durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen. Wiesbaden (2. Auflage).

Projektgruppe Hauptamtliche Beschäftigung im Nordelbischen Reformprozess (2006): Arbeitspapier zu Personal- und Stellenabbau in der Nordelbischen Kirche. Sozialethische Überlegungen. Bestandsaufnahme. Instrumente und Verfahren zur Gestaltung von Stellenabbau im Bereich der privatrechtlichen Beschäftigten. Stand: November 2006.

Zulehner, Paul M./ Volz, Rainer (1998): Männer im Aufbruch. Wie Deutschlands Männer sich selbst und wie Frauen sie sehen. Ein Forschungsbericht. Herausgegeben von der Männerarbeit der Evangelischen Kirche in Deutschland sowie der Gemeinschaft der katholischen Männer Deutschlands. Ostfildern.

### 3. Internetquellen

[www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/Umfrage\\_20Vereinbarkeit\\_20Familie\\_20und\\_20Beruf.property=pdf,bereich=.rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/Umfrage_20Vereinbarkeit_20Familie_20und_20Beruf.property=pdf,bereich=.rwb=true.pdf) (Umfrage zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Oktober 2006).

[www.boell.de](http://www.boell.de): Dossier über das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, Herbst 2006.

[www.dgb.de](http://www.dgb.de): Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz: Übersicht über die Inhalte, 6/2006.

[www.dgb.de/themen/mobbing/mobbing.htm](http://www.dgb.de/themen/mobbing/mobbing.htm)

[www.ekd.de/frauen/ordnung.html](http://www.ekd.de/frauen/ordnung.html) (Ordnung für das Referat für Chancengerechtigkeit der EKD)

[www.fernuni-hagen.de//VERWALTUNG/dez3/allgemein/dez3\\_00889.html](http://www.fernuni-hagen.de//VERWALTUNG/dez3/allgemein/dez3_00889.html) (Übersicht über aushangpflichtige Gesetze)

[www.personalbeurteilung.de](http://www.personalbeurteilung.de)

[www.respiratio.de](http://www.respiratio.de)

5. Materialien auf der Internetseite der LaKiMAV ([www.lakimav.de/...](http://www.lakimav.de/))

### **Zu Personalprozessen**

Leitfaden mit Fragen zur Prüfung von geschlechtsspezifischen Wahrnehmungsmustern

Richtlinien zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern bezogen auf die Personalprozesse bei Stellenausschreibung, -besetzung und Fort- und Weiterbildung

### **Zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

§§ 10 und 11 KAO

Beschluss der Arbeitsrechtlichen Kommission vom 16.02.2001 zur Telearbeit

Einladung zum Kontakthaltetag des OKR für das Jahr 2006

Checkliste für ein Beurlaubungsgespräch

Musterfragebogen für die Erhebung des Bedarfs an Unterstützung bei der Vereinbarung von Familie und Beruf

### **Zur Arbeitszeit**

Teilzeitbefristungsgesetz (TzBfG )

### **Zum Partnerschaftlichen Verhalten am Arbeitsplatz**

Übersicht zu möglichen Folgen und begünstigenden Umständen von sexuellen Übergriffen

Dienstvereinbarung des OKR zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz

Handreichung: „Verantwortliches Handeln bei Fällen von sexueller Belästigung und Grenzverletzung im Arbeitsumfeld Kirche“