



# Diversity Management

## Leitfaden für Unternehmen

## Positive Maßnahmen

Wenn private Unternehmen positive Maßnahmen umsetzen wollen, müssen sie sicherstellen, dass solche Maßnahmen rechtmäßig und im Einklang mit den geltenden Gesetzen und Richtlinien stehen.

Fortfolgend finden Sie eine Zusammenfassung des rechtlichen Rahmens, den private Unternehmen bei der Einführung positiver Maßnahmen beachten müssen:

### Unternehmen müssen sicherstellen, dass



DAS ZIEL  
EINER  
MASSNAHME  
KLAR  
DEFINIERT IST.



DIE  
MASSNAHME  
GEEIGNET IST,  
UM EIN ZIEL  
ZU  
ERREICHEN.



DIE  
MASSNAHME  
NOTWENDIG  
IST, UM EIN  
ZIEL ZU  
ERREICHEN.



DIE  
MASSNAHME  
DAS  
NOTWENDIGE  
MASS NICHT  
ÜBERSTEIGT.

ausführliche Erklärung auf Seite 2

## LEGITIMES ZIEL



Ein Ziel muss klar definiert sein (z.B. Förderung von Frauen in Führungspositionen). Es hat dem Ausgleich von Nachteilen, die sich aus strukturellen Ungleichgewichten ergeben, zu dienen (es entfaltet also eine spezifische Wirkung).

## NOTWENDIGKEIT



Eine Maßnahme muss tatsächlich erforderlich/notwendig sein, um das Ziel zu erreichen.

## EIGNUNG



Eine Maßnahme muss geeignet sein, um das zuvor definierte Ziel zu erreichen.

## VERHÄLTNISSMÄSSIGKEIT

Die Maßnahme darf nicht über das erforderliche Maß

hinausgehen, um das Ziel zu erreichen.

Das Unternehmen muss sicherstellen, dass die Besserstellung einer Gruppe nicht zu einer überschießenden Benachteiligung einer anderen Gruppe führt.



---

# Zielgerichtete Planung und Dokumentation

Eine systematische und transparente Dokumentation durch das Unternehmen kann sich positiv auf die Verhältnismäßigkeit auswirken. Dabei geht es im ersten Schritt um die Dokumentation der Ausgangslage im Unternehmen. Welchen Benachteiligungen sollen durch eine neu eingeführte Maßnahme behoben werden? Gibt es eine spezielle Gruppe im Unternehmen, die unterrepräsentiert ist und deren Anzahl erhöht werden soll? Welche Maßnahmen eignen sich, um dieses Ziel zu erreichen? Wir empfehlen, das Ziel genau auszuformulieren, zB: Durch die Maßnahme (X) wollen wir den prozentuelle Anteil (Y) von Frauen in Führungspositionen erreichen. Als nächstes sollten Auswahlkriterien für die Maßnahme aufgestellt werden: Warum wählen wir eine Maßnahme, um unser Ziel zu erreichen?

Wurde eine Maßnahme im Unternehmen eingeführt, sollte diese regelmäßig überprüft werden: Wurde das Ziel durch die Maßnahme erreicht? Ergeben sich durch die Maßnahme Nachteile für andere im Unternehmen? Ist die Maßnahme angemessen, um das Ziel zu erreichen? Eine klare und transparente Dokumentation des Prozesses hilft dabei nachzuweisen, dass die Maßnahme auf eine rechtmäßige und wohlüberlegte Weise umgesetzt wurde. Positive Maßnahmen bleiben nicht starr. Es ist ratsam, die Wirksamkeit und Verhältnismäßigkeit der Maßnahmen regelmäßig zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Dabei kann und sollte Feedback aus dem Team eingeholt werden.