



Viele Wege führen zur Innerbetrieblichen Beschwerdestelle

Eine Broschüre für Bremer Betriebe und Organisationen

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

Impressum

Das IQ Landesnetzwerk
Bremen wird koordiniert durch



Herausgeberin:

Bildungsvereinigung Arbeit und Leben (DGB/VHS) e.V. Bremen
Teilprojekt: ADA – Antidiskriminierung in der Arbeitswelt
im Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“,
Landesnetzwerk Bremen
Bahnhofplatz 22-28
28195 Bremen
www.aulbremen.de
www.ada-bremen.de
www.iq-netzwerk-bremen.de



Verantwortlich für den Inhalt: Dr. Ernesto Harder (1. Vorsitzender)

Redaktion: Merle Burghart, Anna Charis, Martin Ksellmann, Michael Mindermann

Lektorat: Merle Burghart, Martin Ksellmann

Layout: Ute Knappe, Gute Grafik, Hamburg

Illustrationen: Viktoria Kurpas/Shutterstock, GoodStudio/Shutterstock

1. Auflage: November 2022

Ansprache

Um die Gleichheit aller Geschlechter zu berücksichtigen, ausdrücklich auch alle Personen einzuschließen, die sich sozial und/oder biologisch jenseits der binären Geschlechterkategorien positionieren und um stereotypischen Rollenbildern entgegenzuwirken, verwenden wir in dieser Broschüre das Gender-Sternchen*. Wo möglich, setzen wir neutrale Begriffe ein.

In dieser Infobroschüre verwenden wir den Begriff „Arbeitgeber“ bewusst ungenderdert und ohne Gender-Sternchen, weil damit in diesem Kontext der arbeitgebende Betrieb und nicht eine konkrete Person gemeint ist.

Danksagung

Wir danken allen Menschen, die uns mit ihren Erfahrungen zur Seite gestanden und durch ihren Einsatz diese Broschüre unterstützt haben.

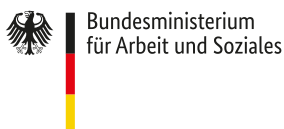
Urheberrecht

Alle in dieser Publikation enthaltenen Textbeiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheber- bzw. Nutzungsrecht liegt beim Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ oder den jeweils gekennzeichneten Autor*innen, Agenturen, Unternehmen, Fotograf*innen und Künstler*innen. Jede Veröffentlichung, Übernahme, Nutzung oder Vervielfältigung von Texten, Bildern oder anderen Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung durch das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ oder die jeweiligen Rechteinhaber*innen.

Mittelgebende

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert. Partner*innen in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert.



In Kooperation mit:



Mit Bildung und Beratung nachhaltige Zukunft gestalten!

**Arbeit und
Leben**

BREMEN

Die Bildungsvereinigung Arbeit und Leben (DGB/VHS) e.V. Bremen bietet jährlich eine Vielzahl verschiedener politischer Bildungsveranstaltungen an: für die Gestaltung des politischen Alltags, die Mitgestaltung von gesellschaftlichen Prozessen, zur Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung und für die Interessenvertretung aller Arbeitnehmer*innen. Darüber hinaus beraten wir kompetent in den Bereichen Antidiskriminierung und mobile Beschäftigung.

Die Bildungsvereinigung Arbeit und Leben e.V. Bremen (DGB/VHS) ist eine nach dem bremischen Weiterbildungsgesetz anerkannte Einrichtung der politischen Jugend- und Erwachsenenbildung und wird von den Mitgliedsgewerkschaften des DGB sowie der Senatorin für Kinder und Bildung der Freien Hansestadt Bremen gefördert. Mit Arbeit und Leben Bremerhaven e.V. bilden wir eine Landesarbeitsgemeinschaft.



POLITISCHE BILDUNG	QUALIFIZIERUNG & WEITERBILDUNG	BERATUNG & EMPOWERMENT
Erwachsene	Betriebs- und Personalräte	Antidiskriminierung in der Arbeitswelt
Junge Menschen bis 26	Multiplikator*innen	Arbeitsausbeutung von mobilen EU-Beschäftigten
Kooperationen mit Gewerkschaften	Innerbetriebliche Beschwerdestellen	Betriebs- und Personalräte



Inhalt

Grußwort	5
Einleitung	6
Handlungsempfehlung	
Rechtlicher Rahmen von Innerbetrieblichen Beschwerdestellen	7
Argumente für die Einrichtung einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle	8
Aufgaben einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle	9
Schaubild	
Viele Wege führen zu einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle	10
Bedeutung von Diskriminierung für Betriebe	
Warum ein Perspektivwechsel für Verantwortliche wichtig ist	12
Einblick in eine AGG-Schulung	
„Wir haben sehr eindringlich gelernt, was Diskriminierung mit uns selbst zu tun hat.“	13
Wie läuft es denn bei ...	
... der Ingenieurkammer und Architektenkammer der Freien Hansestadt Bremen?	15
... der wisoak – Wirtschafts- und Sozialakademie der Arbeitnehmerkammer Bremen?	18
... der Kunsthalle Bremen?	21
Wegweiser	
Leitlinien funktionierender Beschwerdestellen	24
Literaturverzeichnis	
Unsere Quellen	26
Weitere Lese-Empfehlungen	26

Grußwort

Liebe Leser*innen,

wir alle sind verschieden. Gerade am Arbeitsplatz kommen Menschen mit ganz unterschiedlichen Facetten und Lebensrealitäten miteinander in Kontakt – das birgt Konfliktpotenzial. Wie können wir es schaffen, unterschiedliche Perspektiven zuzulassen und die Individualität aller Kolleg*innen gleichberechtigt anzuerkennen?

Wenn wir Gleichbehandlung am Arbeitsplatz leben wollen, müssen wir uns mit Ausschlussmechanismen wie Rassismus, Sexismus, Ableismus, Altersdiskriminierung und Diskriminierungen aufgrund der sexuellen Orientierung oder der geschlechtlichen Identität auseinandersetzen.

Einen Schutz vor Diskriminierung bietet Arbeitnehmenden das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz. Dieses fordert eine Stelle, an die sich Beschäftigte bei erlebter Diskriminierung am Arbeitsplatz wenden können. Wir im Land Bremen können uns glücklich schätzen, mit der Beratungsstelle ADA – Antidiskriminierung in der Arbeitswelt eine Expertise direkt vor Ort zu haben, die Betriebe und Institutionen bei Fragen zur Einrichtung einer solchen Stelle unterstützt.

Auch wenn die Herausforderung allen viel abverlangt, weil es mitunter eine Veränderung des Gewohnten bedarf, muss der Anspruch sein: Vielfalt leben! Diesen Ansatz verfolgt Bremen bereits mit seinem Diversity-Management-Konzept, die Grundlage der Diversity-orientierten Öffnung von Verwaltung und Eigenbetrieben des Landes.

Daher freuen wir uns, dass ein Thema, welches auch für die Ressorts Arbeit und Wirtschaft nicht nur wegen des Fachkräftemangels von zentraler Bedeutung ist, seinen Niederschlag in dieser Broschüre findet. Den Diskriminierungsschutz durch Beschwerdestellen sichtbar zu machen und der gesetzlich verbürgten Führsorgepflicht umfassend nachzukommen, ist heute keine Frage des „ob“, sondern nur noch des „wie!“.

Ich danke ADA und dem IQ Netzwerk Bremen für ihr kontinuierliches Engagement und die Hilfestellung, eine Antidiskriminierungskultur im Land Bremen zu verstetigen.

Allen Bremer Betrieben und Einrichtungen danke ich, die mit ihren Beschwerdestellen nicht nur einer rechtlichen Verpflichtung nachkommen, sondern einen Beitrag zur nachhaltigen Integration von Fachkräften und zur sozialen Nachhaltigkeit leisten.

Eine inspirierende Lektüre und einen guten Austausch wünscht

Kristina Vogt,
Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa



Die Senatorin für Wirtschaft,
Arbeit und Europa





ADA

Der Schutz vor und der Abbau jeglicher Form von Diskriminierung und Benachteiligung in der Arbeitswelt steht im Mittelpunkt der Arbeit von ADA. Dazu gehört auch die Unterstützung bei der Einrichtung Innerbetrieblicher Beschwerdestellen.

Kontakt:

ADA – Antidiskriminierung in der Arbeitswelt

Tel: 0421/960 89 19

E-Mail: info@ada-bremen.de

www.ada-bremen.de

Einleitung

Liebe Leser*innen,

wir freuen uns sehr, dass Sie sich Zeit für diese Broschüre nehmen. Seit 2006 können Arbeitgebende und Beschäftigte das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) als Instrument gegen Diskriminierung in der Arbeitswelt nutzen. Unsere Erfahrung als Bildungs- und Beratungsstelle gegen Antidiskriminierung zeigt, dass Diskriminierung im betrieblichen Kontext weiterhin stattfindet. Unser Ziel bleibt: diskriminierende Zugangsbarrieren weiter abbauen und Arbeitsbedingungen so gestalten, dass Menschen ihre Potenziale langfristig beruflich einbringen können.

Antidiskriminierung gewinnt im Zuge von Diversity-Management und Arbeitskräftemangel zunehmend an Bedeutung: Innerbetrieblichen Beschwerdestellen (IBS) nach § 13 AGG können eine Schlüsselrolle beim Abbau und Schutz vor Diskriminierung in Ihrem Betrieb spielen. Mit der Einrichtung einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle setzen Sie in Ihrem Betrieb ein Zeichen, dass Sie Ihre Fürsorgepflicht als Arbeitgeber ernst nehmen. Sie verhindern, dass von Diskriminierung Betroffene aufgrund betrieblicher Vorkommnisse im schlimmsten Fall erkranken und/oder kündigen. Zudem steigern Sie auch nach außen die Attraktivität Ihres Unternehmens für Kund*innen und Bewerber*innen.

Was ist bei der Einrichtung Innerbetrieblicher Beschwerdestellen zu beachten? Das Gesetz gibt hierzu wenige Anhaltspunkte. Welche Beschwerdestruktur ist für meinen Betrieb sinnvoll?

Als verantwortliche Person stehen Sie vor der Herausforderung, die wenigen Eckpunkte, die das AGG vorgibt, in Ihrem Betrieb umzusetzen. Welchen rechtlichen Rahmen Sie dabei zu beachten haben, stellen wir Ihnen in dieser Broschüre übersichtlich und verständlich vor. Die gute Nachricht: Viele Wege führen zur Innerbetrieblichen Beschwerdestelle. Drei Bremer Betriebe und Organisationen, die sich bereits auf ihren Weg gemacht haben, geben Ihnen Einblicke in ihre Überlegungen und Erfahrungen. Zusätzliche Orientierung bieten unsere Leitlinien für funktionierende Innerbetriebliche Beschwerdestellen, die wir auf der Basis unserer Beratungserfahrung entwickelt haben.

Die Broschüre richtet sich an Verantwortliche und andere Menschen, die sich innerhalb ihres Betriebes für Antidiskriminierung einsetzen.

Eine anregende Lektüre wünscht Ihnen

Ihr ADA-Team



Antidiskriminierung
in der Arbeitswelt

Handlungsempfehlung

Rechtlicher Rahmen von Innerbetrieblichen Beschwerdestellen

Jeder Betrieb ist verpflichtet, eine Stelle zu benennen, an die sich Beschäftigte bei erlebter Diskriminierung wenden können. Gleichzeitig muss der Betrieb beziehungsweise die Geschäftsführung vorbeugende Maßnahmen treffen, damit Diskriminierung innerhalb des Betriebes gar nicht erst vorkommt.

DAS ALLGEMEINE GLEICHBEHANDLUNGSGESETZ (AGG)

Das AGG wurde 2006 eingeführt. Ziel des Gesetzes ist, die bestehenden Schutzlücken im Hinblick auf Diskriminierung in der Arbeitswelt zu schließen. Mit der Einführung des AGG kam die Bundesregierung Vorgaben der EU-Kommission und legitimen Forderungen des Abbaus von Diskriminierung aus der Zivilgesellschaft nach.

Das AGG verbietet Ungleichbehandlungen aus rassistischen Gründen, aufgrund der Religion/Weltanschauung, der Geschlechtsidentität, der sexuellen Orientierung, einer Behinderung oder des Alters. Der Schutzbereich des AGG ist sehr weit gefasst. Er gilt sowohl für alle Bereiche und Phasen der Beschäftigung (Ausschreibung, Bewerbung, reguläre Beschäftigung, Kündigung, Ruhestand, Aufstieg, Leiharbeit, Ausbildung) als auch in allen Bezügen zur Beschäftigung (am Arbeitsplatz, in den Pausen, auf Betriebsausflügen, Geschäftsreisen, dem Arbeitsweg und bei privaten Kontakten zwischen Mitarbeitenden, z. B. in Chatgruppen).

Fühlt sich eine Person diskriminiert, ist der Arbeitgeber verpflichtet, den Sachverhalt zu prüfen und die Situation für die betroffene Person umgehend zu verbessern.

DIE BESCHWERDESTELLE NACH § 13 AGG

Der § 13 des AGG regelt das Beschwerderecht der Beschäftigten. Jede beschäftigte Person hat das Recht, sich bei der zuständigen Stelle zu beschweren.

Die zuständige Stelle muss die Beschwerde durch eine umfassende Sachverhaltsermittlung (nachvollziehbar) prüfen. Bei belegter Diskriminierung muss die Stelle Abhilfe durch arbeitsrechtliche Maßnahmen leisten. Das heißt, die Situation muss sich merklich für die direkt betroffene Person verbessern.

Arbeitsrechtliche Maßnahmen, die dem Arbeitgeber bei belegter Diskriminierung zur Verfügung stehen, sind Abmahnungen, Versetzungen und Kündigungen. Dabei ist immer das mildeste Mittel als Strafmaß zu wählen. Die Einschätzung der von Diskriminierung betroffenen Person sollte in der Strafbeurteilung berücksichtigt werden.

Die für Beschwerden zuständige Stelle muss der Arbeitgeber benennen. Benennt er sie nicht, liegen alle Verpflichtungen, die mit § 13 AGG einhergehen, beim Arbeitgeber selbst.

Jeder Betrieb, der keine zuständige Stelle benannt hat, verstößt gegen die Bekanntmachungspflicht nach § 12 AGG.



Handlungsempfehlung

Argumente für die Einrichtung einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle

RECHTLICHE ARGUMENTE

- Mit der Einrichtung einer Beschwerdestelle kommt der Arbeitgeber der Verpflichtung zur Einhaltung des Beschwerderechts der Beschäftigten nach § 13 AGG nach.
- Der Arbeitgeber überträgt die mit dem Beschwerderecht einhergehenden Anforderungen und Aufgaben an die zuständige Stelle.
- Benennt der Arbeitgeber keine zuständige Stelle und werden die Beschäftigten nicht ausreichend über die Beschwerdemöglichkeiten im Betrieb informiert, gilt es als Unternehmensversagen, wenn Diskriminierung nicht unterbunden wird oder Beschwerden verloren gehen. Dies wirkt sich ungünstig auf etwaige Klagen vor dem Arbeitsgericht aus.
- Ist keine zuständige Stelle benannt, können sich die Beschäftigten an jede beliebige Stelle wenden. Hierzu zählen beispielsweise alle Vorgesetzten oder Beauftragten wie Frauenbeauftragte/Schwerbehindertenbeauftragte etc.
- Die Beschwerdestelle ist ein Organ des Arbeitgebers. Da das AGG den Arbeitgeber direkt verpflichtet, ist ein bestehender Betriebsrat kein Ersatz für eine Beschwerdestelle. Das Recht der Beschäftigten, sich auch an bereits existierende Arbeitnehmer*innen-Vertretungen zu wenden, bleibt bestehen.
- In Betrieben, in denen es keine Beschwerdestelle gibt, sind die Beschäftigten in der Regel nicht über das AGG und die für sie definierten Rechte informiert. Dies ist ein Verstoß gegen § 12 AGG.
- Ein ausgearbeitetes Antidiskriminierungsmanagement, insbesondere eine nachvollziehbare Sachverhaltsermittlung bei Beschwerden, reduziert die Gefahr für den Arbeitgeber, auf Schadensersatz- und Entschädigungsansprüche vor dem Arbeitsgericht verklagt zu werden.

WAS SPRICHT NOCH FÜR EINE BESCHWERDESTELLE?

- Der Abbau von Diskriminierung verbessert das Betriebsklima.
- Krankheitsbedingte Arbeitsausfälle und Leistungsabfälle bei Beschäftigten werden reduziert.
- Besonders vor dem Hintergrund einer vielfältigen Belegschaft kann die Beschwerdestelle eine wichtige Rolle im Hinblick auf das Konfliktmanagement spielen.
- Betriebe ohne Beschwerdestelle besitzen oft kein ausgearbeitetes und transparentes Beschwerdemanagement. Wo Diskriminierungsschutz kein vorrangiges Unternehmensziel ist, kommt es häufiger zu Diskriminierung am Arbeitsplatz.
- Die Beschwerdestelle kann unterschwellige Konflikte sichtbar machen und zur Schlichtung der Konflikte beitragen.
- Die Bindung zum Unternehmen verringert sich nachweislich, wenn Mitarbeitende das Gefühl haben, dass mit Diskriminierung nicht sachgemäß umgegangen wird.
- Eine Beschwerdestelle fördert die Antidiskriminierungskultur im Betrieb und steigert die Attraktivität für z. B. zugewanderte Fachkräfte.
- Die Einrichtung einer Beschwerdestelle ist ein starkes Zeichen gegen Diskriminierung. Bereits die Einrichtung und Bekanntmachung der Stelle hat positive Wirkungen im Hinblick auf den Abbau von Diskriminierung. Die Stelle informiert Personen mit Diskriminierungserfahrungen über ihre Rechte und ermutigt sie, diese Rechte einzufordern. Gleichzeitig zeigt sie allen Betriebsangehörigen Grenzen auf.

Handlungsempfehlung

Aufgaben einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle

Die zuständige Stelle hat nach § 13 AGG im Wesentlichen die Aufgabe, Beschwerden anzunehmen, den Sachverhalt (umfangreich und nachvollziehbar) zu prüfen, die Beschwerdelage zu bewerten und eine Maßnahmenempfehlung zu geben. Bei nachfolgenden Punkten handelt es sich um die Minimal-Anforderungen an das Beschwerdeverfahren.

- Annahme der Beschwerde
- Sachverhaltsermittlung
- Sachverhaltsprüfung
- Mitteilung des Ergebnisses
- Maßnahmenempfehlung
- Dokumentation



PROAKTIVE MASSNAHMEN

Die sachgerechte Behandlung von AGG-Beschwerden ist eine wesentliche Aufgabe der Innerbetrieblichen Beschwerdestelle. Proaktiv gegen Diskriminierung zu wirken, ist jedoch nicht weniger wichtig. § 5 des AGG erlaubt positive Maßnahmen, um Ungleichheit auszugleichen, zum Beispiel durch Bevorzugung von Menschen mit Behinderung bei Stellenbesetzungen. § 12, Absatz 1 AGG verpflichtet Arbeitgebende zudem auch vorbeugende Maßnahmen zu ergreifen, zum Beispiel Sensibilisierungsangebote.

Vor dem Hintergrund knapper betrieblicher Ressourcen spricht vieles dafür, proaktive und reaktive Aufgaben in einer Stelle zu bündeln – das Gesetz lässt diese Möglichkeit offen.



EMPFEHLUNGEN ZUM AUFBAU DER BESCHWERDESTELLE

Wir empfehlen Arbeitgebenden, den Aufbau der Beschwerdestelle in einer Reihe von Arbeitsgruppentreffen zu planen. Vorbehalte können so von Beginn an berücksichtigt und erste Ideen hinsichtlich Ansiedlung und Beschwerdeverfahren aufgegriffen oder vorgestellt werden.



ZUSÄTZLICHE AUFGABEN

- Umsetzung erforderlicher Maßnahmen zum Schutz vor Benachteiligung
- Abbau von Diskriminierungsrisiken
- Proaktive Maßnahmen zum Nachteilsausgleich
- Berufliche Aus- und Fortbildung zur Sensibilisierung der Beschäftigten
- Bekanntmachung des Beschwerderechts sowie der betrieblichen Beschwerdemöglichkeiten und -wege



AUFGEPASST:
Benennt der Arbeitgeber keine zuständige Stelle, liegen die Aufgaben beim Arbeitgeber selbst!



VIELE WEGE FÜHREN ZU EINER INNERBETRIEBLICHEN BESCHWERDESTELLE

Viele Wege führen zu einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle, denn jede Organisation ist individuell: Je nach Betriebsgröße, zeitlichen sowie personellen Kapazitäten und gewachsenen Strukturen eignet sich der eine oder andere Weg besser. Das Wichtigste für Verantwortliche ist, sich überhaupt aufzumachen, um eine funktionierende Innerbetriebliche Beschwerdestelle einzurichten.

Welcher Aufgabenberg dabei als erstes erklommen wird, entscheidet jeder Betrieb für sich. Für einige beginnt die Reise mit einer Recherchephase, für andere ist eine Beteiligungsanalyse der erste Schritt. Rechts und links des Weges können weitere Berge auftauchen, die sich anzusteuern lohnen.

Der Weg zur Einrichtung einer funktionierenden Innerbetrieblichen Beschwerdestelle verläuft nicht linear, einen

vorgezeichneten „Standardweg“ gibt es nicht. Allen Wegen gleich ist, dass Höhen und Tiefen auftauchen. Umso wichtiger ist es für Verantwortliche, zwischendurch Pausen zum Reflektieren einzuplanen. Nehmen Sie Platz und verschnaufen Sie. Wenn Sie zurückblicken, was haben Sie bereits geschafft? Evaluieren Sie Ihre bisherigen Etappen. Entscheiden Sie sich dann für Ihren nächsten Wegabschnitt.

Für alle, die lieber mit Listen arbeiten oder sich die Prozessschritte noch kleinteiliger anschauen möchten, empfehlen wir die Checklisten des BUG (Büro zur Umsetzung von Gleichbehandlung e. V.). Die Quelle finden Sie im Literaturverzeichnis.

Zögern Sie nicht, sich Beratung zu suchen, wenn Ihr Prozess ins Stocken gerät. Viel Erfolg für Ihre nächste Etappe!

Diversität leben!

IBS

ES GEHT WEITER

REFLEXION

WENN GEHT ES NICHT WEITER

QUALIFIZIERUNG der Beschwerdebeauftragten

AUSWAHL DER BESCHWERDEBEAUFTRAGTEN

REFLEXION

UNTERNEHMENS-KOMMUNIKATION Informieren der Beschäftigten über das Vorhaben

RECHERCHEPHASE Einholen von Informationen

KONZEPTIONIERUNGSPHASE Wie soll die Beschwerdestelle im Groben aussehen? Was kann und soll sie leisten? Welches Leitbild wollen wir uns geben?

BETEILIGUNGS-ANALYSE Wer sollte am Prozess beteiligt sein? Wen muss ich ansprechen?



Bedeutung von Diskriminierung für Betriebe

Warum ein Perspektivwechsel für Verantwortliche wichtig ist

Als Antidiskriminierungsberatungsstelle wissen wir, wie wichtig es ist, die Perspektive zu wechseln. Aus unserer Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Betrieben wissen wir jedoch auch, wie schwer es Menschen fällt, diesen Perspektivwechsel zu vollziehen. Woher kommt diese Schwierigkeit und warum ist ein Perspektivwechsel für Beschwerdebeauftragte wichtig?

Menschen, die keine Diskriminierungserfahrung machen, weil sie keine sogenannten Diskriminierungsmerkmale tragen und sich auch nicht aktiv mit Diskriminierung beschäftigen, neigen dazu, Diskriminierung als Randphänomen zu betrachten. In ihrer Wahrnehmung kommt Diskriminierung oft nur als Einzelfall vor, der andere Menschen betrifft. Diskriminierung spielt in ihrem Leben keine grundsätzliche Rolle.

Für Menschen, die Diskriminierungsmerkmale tragen, ist Diskriminierung hingegen eine Alltagserfahrung. Alltagserfahrung meint hier, dass Anfeindungen, Abwertungen und Ausgrenzungen eine wiederkehrende Lebenserfahrung bilden und keine Einzelfälle sind. Auch nicht in der Arbeitswelt. Diskriminierungsmerkmale zu tragen, ist keine natürliche Eigenschaft. Gesellschaftliche Kategorien formen, welche Merkmale als „normal“ oder „abweichend“ wahrgenommen werden und machen so etwas völlig Belangloses, wie beispielsweise die Hautfarbe oder die sexuelle Orientierung, zu etwas Bedeutsamem.

Tupoka Ogette schreibt in dem Bestseller „exit RACISM“ in Bezug auf Rassismus, dass als weiß geltende Menschen im sogenannten Happy Land leben würden. Happy Land sei eine Lebenswelt, deren Bewohner*innen sich nicht kritisch mit Rassismus auseinandersetzen. Eine Lebenswelt, in der davon ausgegangen wird, dass alle die gleichen Chancen haben und Ungleichheit nur besteht, weil Menschen ihre Chancen nicht angemessen genutzt haben. Dass Diskriminierung eine systematische Benachteiligung ist, wird in Happy Land übersehen.

Für Beauftragte von Beschwerdestellen ist es wichtig, auch systematische Benachteiligung zu erkennen. So können diese Maßnahmen entwickeln, die vor Diskriminierung schützen und Beschwerden professionell bearbeiten.

MÖGLICHE FOLGEN FÜR BETROFFENE VON DISKRIMINIERUNG

Beschwerdestellen sind nicht nur gesetzlich verpflichtend, sondern können eine wichtige Funktion im Diversity-Management und betrieblichen Gesundheits-Management einnehmen.

Denn offene und verdeckte Diskriminierung in der Arbeitswelt wirken sich negativ auf die Arbeitsleistung, die

Gesundheit und auf das Zugehörigkeitsgefühl der betroffenen Personen aus.

MÖGLICHE KONSEQUENZEN VON DISKRIMINIERUNG SIND:

- **Gesundheit:** Diskriminierung hat Einfluss auf die körperliche und psychische Gesundheit (Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Depressionen u. a.).
- **Arbeitsleistung:** Subtil angesprochene Stereotype reduzieren nachweislich die Arbeitsleistung von Personen, die durch diese Zuschreibungen für gewöhnlich in der Gesellschaft abgewertet werden.
- **Minoritäten-Stress:** Menschen, die Diskriminierung erlebt haben, reagieren mit erhöhtem Stress auf erneute Diskriminierungen. Sie leben mit der Angst vor Abwertung in sozialen Kontexten. Menschen mit Diskriminierungsmerkmalen müssen mehr mentale Ressourcen aufbringen, um die Gefahr zukünftiger Diskriminierungen abzuschätzen und diesen vorzubeugen.
- **Anpassungsdruck:** Menschen, die Diskriminierungsmerkmale tragen, wissen um die negativen Zuschreibungen dieser Merkmale. Daher sind sie häufig bemüht, diesen Zuschreibungen in keiner Weise zu entsprechen. Eine Leistung, die einen erhöhten Anpassungsdruck erzeugt und zusätzliche kognitive Ressourcen bindet. In einigen Fällen werden dadurch Fehler gemacht, die durch die Anpassung vermieden werden sollten.
- **Zugehörigkeitsgefühl:** Die Bindung zu Betrieben sinkt nachweislich, sobald der Eindruck entsteht, dass die Organisation nicht angemessen mit Diskriminierung umgeht (beispielsweise diese herunterspielt oder tabuisiert).
- **Doppelte Abwertung:** Menschen mit Diskriminierungserfahrungen erleben nach der eigentlichen Diskriminierung häufig eine Art zweite Diskriminierung. Das geschieht, wenn das vertraute Umfeld oder die zuständigen Stellen der betroffenen Person die gemachte Diskriminierungserfahrung absprechen, bagatellisieren oder gar eine Mitschuld der betroffenen Person konstruieren.

Einblick in eine AGG-Schulung

„Wir haben sehr eindringlich gelernt, was Diskriminierung mit uns selbst zu tun hat.“

Anheuser-Busch InBev ist in Bremen vor allem als Beck's Brauerei bekannt. Zur Vorbereitung auf die eigene Beschwerdestelle ließ sich AB InBev von ADA zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz schulen. Teilnehmerin Nadine von Legat erzählt, was die Schulung in ihr bewegt hat.

IQ Netzwerk Bremen: Nadine von Legat, Sie haben im Zuge der neuen IBS von AB InBev an einer AGG-Schulung teilgenommen. Wie kam es dazu?

Nadine von Legat: Wir wollten die Themen Antidiskriminierung, Innerbetriebliche Beschwerdestelle und Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz im Betrieb von AB InBev weiterverantworten. ADA hat mit uns eine dreiteilige Basisschulung durchgeführt: Sensibilisierung und Diskriminierung erkennen; Konkretisierung: das AGG in der Praxis anwenden und schließlich ging es um die praktische Umsetzung der IBS.

Wir wollten das Thema AGG auffrischen und eine IBS in unserem Betrieb einführen – das ist eine gesetzliche Vorgabe. Uns war aber wichtig, dass im Betrieb auch das Bewusstsein herrscht, warum es wichtig ist, sich zu sensibilisieren und Antidiskriminierung vorzubeugen.

Eine Schulung zum AGG, also einem Gesetzestext, klingt fordernd, wenn man nicht vom Fach ist ...

Genau, anfangs denkt man, oha, jetzt kommt eine Gesetzesschulung, die ganzen Paragraphen ... Die gehören ja schließlich auch dazu. Aber es war nicht einfach eine AGG-Schulung, sondern total interaktiv. Die Herangehensweise und der Erkenntnisgewinn waren ganz anders als erwartet. Wir haben direkt im ersten Modul gelernt, wie wichtig Sensibilisierung ist. So sind wir mit einem ganz anderen Verständnis in das zweite Modul, indem es um das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz geht, gestartet.

Auch die Atmosphäre war gut. Alle konnten sich wohlfühlen und offen sprechen. Und dabei haben wir sehr eindringlich gelernt, was Diskriminierung mit uns selbst zu tun hat.

Was hat Diskriminierung denn mit Ihnen selbst zu tun?

Es sagt sich so einfach, dass man seinem Gegenüber so respektvoll begegnet, wie man selbst behandelt werden möchte. Aber Diskriminierung schleicht sich immer wieder ein, oft unbewusst. Und gerade wenn man meint, ganz offen zu sein, ist es wichtig, sich zu fragen, wie sich eigentlich andere Personen in dieser Situation fühlen könnten. „War ja nur witzig gemeint“ ist eben für die betroffene Person oft nicht witzig.

Weil Menschen aufgrund bestimmter Merkmale eine Minderheit oder Mehrheit ausmachen, sollte das nicht zur Folge haben, dass eine Gruppe mehr oder weniger mitbestimmen darf.

Weitere Übungen haben uns verdeutlicht, wie Merkmale zu Ausgrenzung führen können. Das war eine sehr verändernde Sichtweise. Nicht nur für die Arbeit, sondern für das Leben.

Was sind das für Übungen, die den Blick verändern?

Die Powerflower hat uns die Vielfalt von Merkmalen, die Menschen ausmachen, bewusst gemacht: Alter, Krankheit, Geschlecht, soziale Herkunft und so weiter. Die Übung



STECKBRIEF ANHEUSER-BUSCH INBEV

- **Betriebsgröße:**
ca. 1.900 Beschäftigte in Bremen,
ca. 170.000 weltweit
- **Branchenzugehörigkeit:**
Brauerei, Getränkeindustrie
- **Rechtsform:**
GmbH
- **Seit wann besteht das Unternehmen?**
1873 Gründung der
Brauerei Beck & Co.
- **Seit wann gibt es die IBS?**
Seit einigen Jahren, vor Ort in
Bremen wieder verstärkter Fokus

*„Diskriminierung
schleicht sich
immer wieder ein,
oft unbewusst.“*

verdeutlicht, dass nicht alle Merkmale sichtbar sind, beziehungsweise, dass Menschen verschiedenen Situationen unterschiedlich ausgesetzt sind. Du kannst dich zum Beispiel aufgrund deines Alters von der Digitalisierung abgehängt fühlen oder durch deine Religion benachteiligt werden.

Am eindringlichsten war für mich das Bild mit den Päckchen – eine Treppe führt zu einer schmalen Tür. Eine Person geht vorne weg, sie trägt ein kleines Päckchen, mit dem sie locker durch die Tür passt. Die Person, die dahinter geht, trägt ein viel größeres Päckchen. Die Tür ist aber zu schmal, um durchzukommen:

Wir alle haben unser eigenes Päckchen zu tragen, aber manchmal sind die Päckchen der anderen für uns nicht sichtbar, und vor allem sind sie unterschiedlich groß. Wir müssen darüber reden, wie wir es schaffen können, dass die Personen mit großen Paketen auch durchkommen und ihren Platz in der Gesellschaft, der Arbeitswelt, bei uns im Betrieb finden. Das funktioniert nur, wenn wir alle aufeinander achten.

Die große Erkenntnis war, warum dieses Thema uns alle angeht. Und die Einsicht: Bin ich privilegiert und wenn, warum? Gibt es Menschen, die benachteiligt sind als ich?

Aber wenn ich das Päckchen der anderen nicht sehe, wie wird es für mich sichtbar?

Durch einen offenen Umgang damit. Wir könnten nachfragen, ob wir helfen können oder wir schaffen inklusivere Möglichkeiten. Sodass es am besten gar nicht immer nötig ist, über die Päckchen zu sprechen.

Die Erkenntnisse aus der Schulung bringen mich dazu, ganz offen mit Kolleg*innen und Freund*innen umzugehen. Denn auch im Freundeskreis kann es passieren, dass wir einander diskriminieren.

Eine Antidiskriminierungskultur zu verstetigen, ist ein fortlaufender Prozess. Dazu gehört auch die Sensibilisierung aller Mitarbeitenden. Um alle zu erreichen, nutzen wir die Tage der Arbeitssicherheit.

Was sind die Tage der Arbeitssicherheit?

An den Tagen der Arbeitssicherheit werden bei AB Inbev die Fließbänder angehalten und es gibt verschiedene Schulungen rund um das Thema Arbeitssicherheit, zum Beispiel zu Schlaf- und Schichtarbeit – qualitätssichernde Maßnahmen, die gerade im Brau- und Logistikbereich wichtig sind.

Das bedeutet, Antidiskriminierung ist für Sie auch Arbeitssicherheit?

Ja, auf jeden Fall. Denn Antidiskriminierung bietet eine psychologische Sicherheit und die gehört zum Arbeitsumfeld ganz klar dazu. Es gibt ja auch verbale Gewalt, der man ausgesetzt werden kann.

Was möchten Sie anderen Betrieben zur AGG-Schulung auf den Weg geben?

Man kann natürlich auch nur ein Modul zum AGG oder zum Aufbau der IBS besuchen, aber gerade das erste Thema zur Sensibilisierung empfehle ich allen Betrieben, um zu erkennen, was Diskriminierung mit uns selbst zu tun hat.

Vor der Schulung hatte ich Empfindungen, aber wenig Anhaltspunkte, warum mir etwas korrekt vorkam oder nicht. Aber seit der Schulung trete ich in Diskussionen argumentativ ganz anders auf.

Nadine von Legat, herzlichen Dank für das Gespräch!

„Bin ich privilegiert und wenn, warum? Gibt es Menschen, die benachteiligt sind als ich?“

Wie läuft es denn bei ...

... der Ingenieurkammer und Architektenkammer der Freien Hansestadt Bremen (IKHB/AKHB)?

DIE HERANGEHENSWEISE

„Niedrigschwellig und einfach machen“, ist das Motto der IKHB/AKHB. Die Initiative, eine Beschwerdestelle einzurichten, wurde durch das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ angestoßen, zu dessen Netzwerk die Kammern gehören. Bei der Geschäftsführung stieß die Idee auf offene Ohren – und wurde sofort umgesetzt.

Warum es vorher keine entsprechende Einrichtung gab? „Aus Unkenntnis“, gibt Geschäftsführer Tim Beerens zu, Bedarf hätte es auch nie gegeben. Für die Kammer ist die Innerbetriebliche Beschwerdestelle eine qualitative Maßnahme. Eine Versicherung, die die Mitarbeitenden in Anspruch nehmen können, sollte es einen Krisenfall geben. „Ich schließe ja auch keine KFZ-Versicherung ab, in der Hoffnung, dass es morgen zum Schadensfall kommt. Aber wenn es dann einmal soweit sein sollte, dann ist es gut, sie zu haben. Weil sie hilft,“ erklärt Beerens.

DIE UMSETZUNG

Die Kammer bemühte sich, die Stelle schnell ins Leben zu rufen. Einfach starten, ohne lange zu zögern. „Wir haben erst mal alle Formalitäten umgesetzt. Bei ADA habe ich mich informiert und eine sehr gute Beratung bekommen“, erzählt Kammer-Mitarbeiterin Steffanie Schügl. Mit einer anschließend erstellten Übersicht teilte sie sich der Geschäftsführung mit.

Als Initiatorin der Innerbetrieblichen Beschwerdestelle wurde Steffanie Schügl von der Geschäftsführung auch direkt als Ansprechperson der Stelle benannt. Und warum stellt sich die Geschäftsführung nicht selbst der Verantwortung? „Mein Büro steht allen jederzeit offen. Aber Diskriminierung kann theoretisch auch von der Geschäftsführung ausgehen. Daher halte ich eine andere Anlaufstelle für geeigneter“, erzählt Beerens. „Es ist sinnvoll, das auf zwei Köpfe mindestens zu verteilen.“

„Gesetzliche Vorgabe ist, dass alle von der Existenz dieser Stelle wissen. Ich habe die Kolleg*innen bei einer Teamsitzung darüber informiert, dass wir zum einen verpflichtet sind, sie einzurichten und dass wir als Mitarbeiter*innen die Beschwerdestelle in Anspruch nehmen können.“ In einem Ordner hat Schügl alle Informationen gesammelt und aufbereitet. Auf diese hat das ganze Team jederzeit Zugriff.

Der IBS-Beauftragten steht die Zeit zur Verfügung, die sie benötigt, um die Stelle auszufüllen. Diese Abmachung haben Geschäftsführung und IBS-Beauftragte mündlich vereinbart.

DAS ANGEBOT DER BESCHWERDESTELLE

Die Kammer sieht die IBS als generelle Sensibilisierungsmaßnahme für Ungleichbehandlung und interkulturelle Öffnung. Nicht allen Menschen sei bewusst, dass sich Personen im Team diskriminiert fühlen können. „Das Wissen darum, dass wir die IBS haben, diszipliniert im allgemeinen Umgang und Sprachgebrauch miteinander“, sagt Beerens.

„Erst mal würde ich den Fall aufnehmen und darüber sprechen. Wir hoffen, dass sich Dinge im Gespräch lösen lassen und es gar nicht erst zu einem formalen Beschwerdefall



STECKBRIEF IKHB/AKHB

- **Betriebsgröße:**
9 Mitarbeitende
- **Branchenzugehörigkeit:**
Verwaltung
- **Rechtsform:**
Körperschaften öffentlichen Rechts
- **Seit wann besteht das Unternehmen?**
Architektenkammer der Freien Hansestadt Bremen seit 1972, Ingenieurkammer der Freien Hansestadt Bremen seit 1995
- **Seit wann gibt es die IBS?**
Seit Mai 2021
- **Wie groß ist ca. der Kund*innenstamm?**
1.800 Kammermitglieder und und ca. weitere 5.000 externe Kontakte



Was ist die AG IBS?

Die Arbeitsgruppe Innerbetriebliche Beschwerdestelle besteht seit 2019. Sie wird bis Ende 2022 von dem IQ-Teilprojekt Interkulturelle Organisationsberatung und ADA – Beratung und Empowerment koordiniert.

In der AG tauschen sich regelmäßig Bremer Institutionen über die Einrichtung und Entwicklung von Innerbetrieblichen Beschwerdestellen aus. Die AG bietet moderierte Peer-Beratung sowie fachlichen Input zu Strategien, Fallstricken und Erfolgen.

kommt.“ Sollte eine Beschwerde aufkommen, möchte sich Schügl weiter durch ADA beraten lassen.

„Wir gehen davon aus, dass Herabsetzung innerhalb unseres Teams nicht absichtlich geschieht. Auch dass eine Diskriminierung durch Außenstehende ein Fall für die IBS ist und nicht ‚erduldet‘ werden muss, möchte ich meinen Kolleg*innen bewusst machen“, sagt Schügl.

Das Angebot der Beschwerdestelle ist, während der regulären Arbeitszeit jederzeit für die Kolleg*innen ansprechbar zu sein. Egal ob per Telefon, E-Mail oder auf dem kurzen Weg zum Nachbarbüro. Die ratsuchende Person braucht keinen Termin, niemand muss für ein Beratungsgespräch das Haus verlassen.

AUSBLICK UND IDEEN

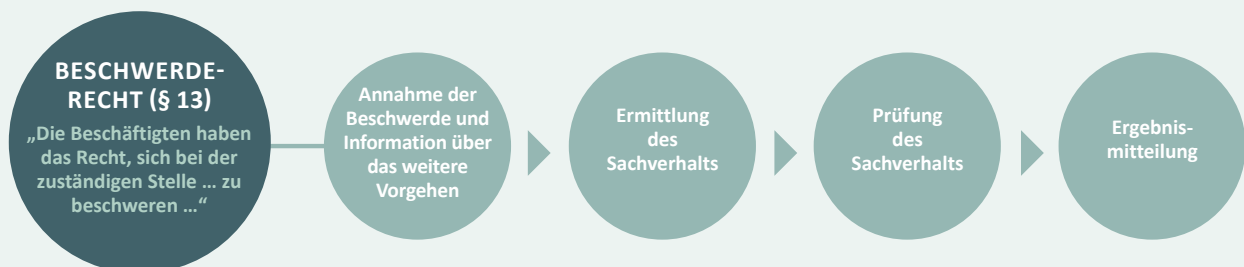
Seit Start der Stelle nimmt Schügl regelmäßig an den Austauschtreffen der Arbeitsgruppe Innerbetriebliche Beschwerdestelle (AG IBS) teil. Dort sucht sie nach neuen Ideen und Möglichkeiten zur Ausgestaltung der Beschwerdestelle: „Ich merke durch den Austausch mit anderen Institutionen, was für Möglichkeiten es noch gibt.“ Bei anderen würden IBS-Beauftragte zum Teil gewählt oder seien zu zweit. Schließlich könnte die IBS-Beauftragte auch Beratungsbedarf haben, zum Beispiel durch die zahlreichen externen Kontakte.

Wie sich die Besetzung durch mehrere Personen gestalten ließe, sei noch unklar: „Bei unserer Teamgröße von neun Personen wäre bei zwei Personen bereits ein Viertel der Mitarbeitenden IBS-beauftragt“, bedenkt Schügl.

ERKENNTNIS UND GEWINN

„Es ist wichtig, den Kolleg*innen eine Anlaufstelle zu bieten, wenn die Hürde in mein Büro zu groß sein sollte. Oder wenn ich unbewusst jemanden diskriminiert haben sollte“, äußert sich Beerens, „für die Gesundheit ist der betriebliche Ersthelfer zuständig und für Diskriminierung ist jemand anders zuständig. Das Nicht-Wegschauen, das Au-

BESCHWERDESTRUKTUR DER INGENIEURKAMMER UND ARCHITEKTENKAMMER BREMEN



Aus dem Bekanntmachungsdokument zur Innerbetrieblichen Beschwerdestelle für die Beschäftigten der IKHB/AKHB: „Wer sich subjektiv benachteiligt oder belästigt fühlt, kann sich vertraulich und unverbindlich an die Innerbetriebliche Beschwerdestelle (IBS) wenden. Diese informiert über das weitere Vorgehen. Wenn eine Beschwerde eingereicht wird, wird der Sachverhalt ermittelt. Anschließend erfolgt die Prüfung, ob tatsächlich eine Benachteiligung oder Belästigung im Sinne des AGG vorliegt und schließlich die Mitteilung des Ergebnisses mit eventuellen Konsequenzen. Wer sich an die IBS wendet, hat keine negativen Folgen zu befürchten.“

gen-Offenhalten, Achtsamkeit im Kolleg*innenkreis ist bedeutend und da gehört eine Stelle zu. Die IBS ist eine Arbeitsschutzmaßnahme. Arbeit soll auch Spaß machen, glücklich machen. Unsere IBS ist für Notfälle da. Für die Momente, in denen es nicht über die üblichen Wege funktioniert hat.“

TIPPS

„Einfach machen und sich bei ADA beraten lassen. Das ist kein Hexenwerk“, resümiert Schügl, „ich habe schon ein paar Tage damit zu tun gehabt, mich einzuarbeiten, aber ich glaube, dass sich das lohnt. Und ich empfehle einen intensiven Austausch mit der Geschäftsführung.“

Aus geschäftsführender Sicht ergänzt Beerens: „Jedes Unternehmen hat seine IBS letztlich anders umgesetzt. Wichtig ist, dass es ein Ventil gibt. Sehen Sie es als gutes Zeichen für einen empathischen Umgang im Team miteinander und gehen Sie ganz unaufgeregt mit dem Thema um!“ Und er ergänzt: „Schon alleine mit Blick auf den Fachkräftemangel: Wir können uns nicht erlauben, solche qualitativen Aspekte zu ignorieren. Das gehört zu einem modernen Arbeitgeber dazu.“

Man solle die Innerbetriebliche Beschwerdestelle nicht als Zeichen dafür sehen, dass es Probleme gibt, sondern dass es auch in Zukunft keine geben wird und – sollten sie doch auftauchen – sich relativ leicht lösen lassen.

**„EINFACH
MACHEN!“**

*Die Ingenieurkammer
und Architekten-
kammer Bremen
setzen auf niedrig-
schwellige Zugänge.*



Wie läuft es denn bei ...

... der wisoak – Wirtschafts- und Sozialakademie der Arbeitnehmerkammer Bremen?



STECKBRIEF WISOAK

- **Betriebsgröße:**
70 Mitarbeitende
- **Branchenzugehörigkeit:**
Weiterbildung
- **Rechtsform:**
gGmbH
- **Seit wann besteht das Unternehmen?**
1996
- **Seit wann gibt es die IBS?**
Seit Frühjahr 2022
- **Wie groß ist ca. der Kund*innenstamm?**
Zurzeit ca. 6.000 Teilnehmende jährlich

DIE HERANGEHENSWEISE

Die wisoak ist die Wirtschafts- und Sozialakademie der Arbeitnehmerkammer Bremen. Das bei der wisoak angesiedelte Projekt ikö-diversity ist Teil des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“. Als Projektträger verpflichtete sich die wisoak per Weiterleitungsvertrag, eine Innerbetriebliche Beschwerdestelle nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz einzurichten.

Asmus Nitschke, Mitarbeiter der wisoak und dort Leiter des IQ-Projekts ikö-diversity, nahm sich der Aufgabe an und richtete sein Anliegen an die Geschäftsführung. Nach einem Wechsel in der Geschäftsleitung erhielt seine Initiative neuen Auftrieb. Seit Anfang 2021 geht die wisoak Schritt für Schritt voran. „Als Geschäftsführer fühle ich mich dazu angehalten, die gesetzlichen Vorschriften einzuhalten. Auch wenn diese vielleicht nicht überall ganz ernst genommen werden. Mein erster Impuls war: Diskriminierung haben wir nicht. Aber vielleicht haben wir sie ja doch. Einige Mitarbeitende bringen zumindest Diskriminierungserfahrungen aus ihrem Alltag mit“, erzählt Dominic Bergner, Geschäftsführer der wisoak.

DIE UMSETZUNG

Die wisoak suchte für den Anfang die Beratung durch ADA. Hilfreich, dass mit den Diversity-Beauftragten der wisoak, Mariam Dib und Asmus Nitschke, langjähriger Trainer für interkulturelle Öffnung, bereits Personen im Haus waren, die engagiert sind und sich mit der Thematik auskennen. Wichtig war es der wisoak, nicht nur formal eine Beschwerdestelle einzurichten, sondern die Mitarbeitenden für die Thematik zu sensibilisieren. Daraus entstand auch die Idee, die IBS mit dem Amt der Diversity-Beauftragten zu verknüpfen.

Neben der inhaltlichen Expertise zum Thema Diversität war es der wisoak wichtig, dass die Ansprechpersonen verschiedene Diskriminierungs-Dimensionen abbilden, mit Blick etwa auf Herkunft, Alter, Geschlecht, Religion und auch der Position im Betrieb. Dib und Nitschke wurden folglich von der Geschäftsführung zu Diversity-Beauftragten benannt. Gemeinsam fungieren sie im Rahmen des innerbetrieblichen Beschwerde- und Konfliktmanagements nach dem AGG als Erst- und Orientierungsberatungsstelle.

Die Geschäftsführung aus dem innerbetrieblichen Beschwerdemanagement zunächst herauszuhalten und erst zu einem späteren Zeitpunkt zu involvieren, war eine bewusste Entscheidung: „Auch ich bin Teil der Mehrheitsgesellschaft und aufgrund meiner Position wäre die Niedrigschwelligkeit bei mir nicht gegeben“, reflektiert Bergner.

Auch der Betriebsrat ist nicht erster Ansprechpartner im Falle einer AGG-relevanten Anfrage von Ratsuchenden. Er soll ebenfalls erst zu einem späteren Zeitpunkt miteinbezogen werden, nämlich dann, wenn Ratsuchende sich entschlossen haben, formal den Beschwerdegang weiterzugehen und arbeitsrechtliche Belange berührt werden. Von diesem Zeitpunkt an hat auch die Geschäftsleitung den Hut auf, ist dann „Herrin des weiteren Verfahrens“.

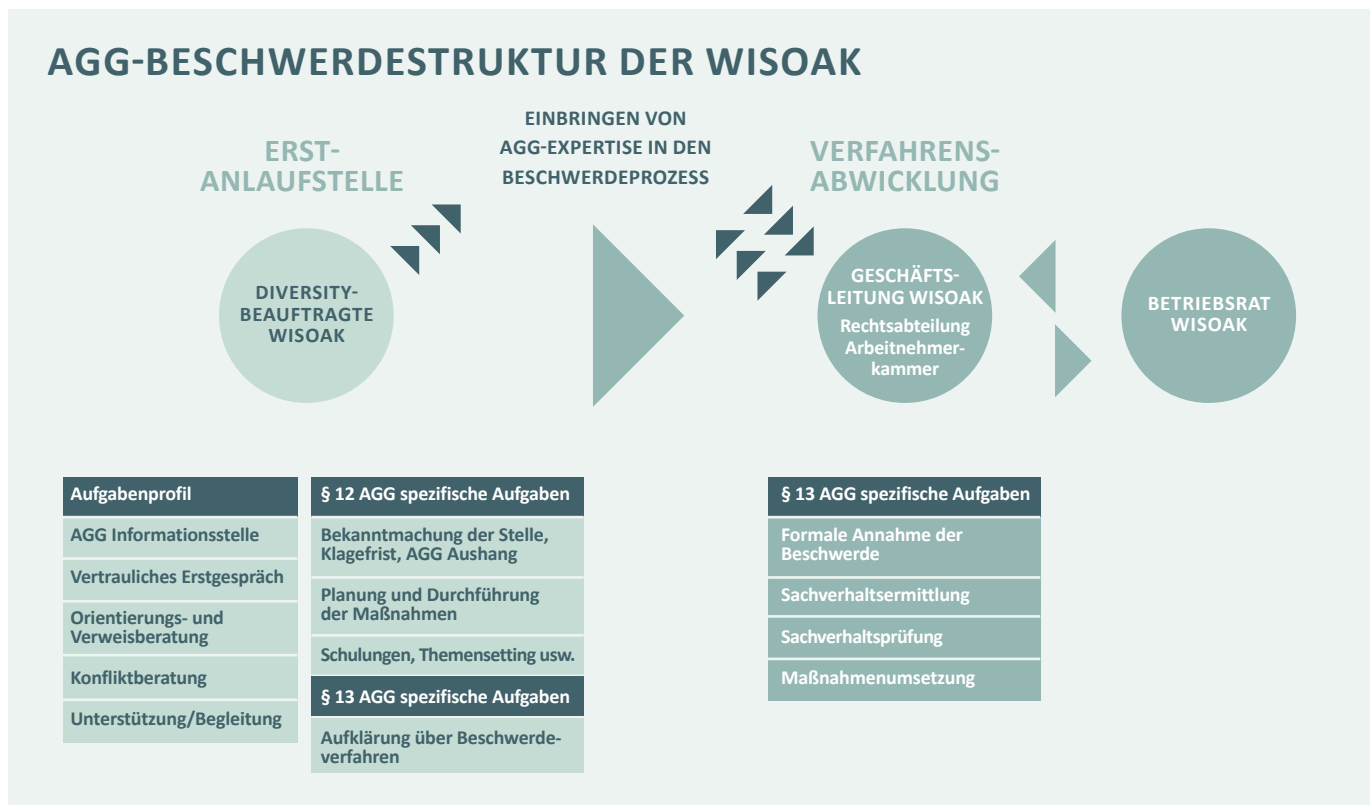
Öffentlich bekannt machten Nitschke und Dib die IBS auf einer Mitarbeitendenversammlung. Michael Mindermann von ADA hielt dazu einen Vortrag über das AGG und

die Hintergründe von Beschwerdestellen. Zusätzlich ist das Angebot der Innerbetrieblichen Beschwerdestelle prominent auf der Startseite des Intranets platziert.

DAS ANGEBOT DER BESCHWERDESTELLE

Der wisoak ist die Verzahnung von Diversity-Management und IBS wichtig: ein Ineinandergreifen aus Sensibilisierung, Gesprächsangebot und Verweisberatung. „Wir wollen keine Angst verbreiten im Sinne von ‚Ich darf nichts mehr sagen‘, erläutert Nitschke. Diese Sorgen befördere das Wort „Beschwerdestelle“. Die IBS der wisoak verstehe sich daher zunächst als Anlaufstelle, um vertrauensvoll zu sehen, wie einer betroffenen Person geholfen werden kann. „Das Beschwerdeverfahren ist ein formalisiertes Verfahren, dafür gibt es die IBS, aber ergänzend für einen proaktiven, vorbeugenden Rahmen sind wir als Diversity-Beauftragte wichtig“, ist sich Nitschke sicher.

Keine festen Sprechzeiten, kein extra Büro – dafür sind Dib und Nitschke für die Kolleg*innen jederzeit per E-Mail erreichbar. Auf die E-Mail-Adresse haben nur die beiden Diversity-Beauftragten Zugriff. „So sind wir halbwegs barrierefrei aufgestellt, und die anderen Kolleg*innen sehen auch nicht, ob sich eine Person wegen einer Beschwerde an uns wendet“, erläutert Nitschke. Bei den verschiedenen Standorten der wisoak in Bremen, Bremerhaven, Bad Zwischenahn und Bremen-Nord sei es so auch für die Beauftragten einfacher, für alle Kolleg*innen erreichbar zu sein und ihr Amt zusätzlich zu ihren anderen Arbeitsaufgaben wahrzunehmen.



„SENSIBILISIERUNG STATT FORMALISIERUNG“

Mit der Einrichtung
einer E-Mail-Adresse
ist es nicht getan.

AUSBLICK UND IDEEN

Der Diversity-Diskurs in Deutschland und die sich ändernde Rechtsprechung zu Diskriminierung und Antidiskriminierung haben bereits heute spürbare Auswirkungen im Berufs- und Verwaltungsalltag, findet Nitschke: „Wir müssen uns entscheiden, wie wir unsere Kund*innen, Mitarbeitenden und die Dozierenden zeitgemäß ansprechen wollen.“

Mit einem monatlichen Gesprächskreis möchte Nitschke ein Fortbildungsangebot schaffen, um Unsicherheiten und Fragen im Kontext Vielfalt zu besprechen. Warum ist es sinnvoll, zu gendern? Was bedeutet die dritte Geschlechtsoption „divers“? Wie kann eine diversitätssensible Ansprache für automatische Erfassungssysteme wie E-Mails und Briefe funktionieren?

Das Angebot soll vormittags stattfinden, damit möglichst viele, auch Teilzeitbeschäftigte, teilnehmen können.

Auch weitere Fortbildungen zum Thema Diversität für die Mitarbeitenden und Dozierenden stehen auf der Ideenliste. Immer mit dem Ziel, ein Bewusstsein zu schaffen, warum es wichtig ist, Vielfalt anzuerkennen und sensibel für Diskriminierungsrisiken zu sein.

ERKENNTNIS UND GEWINN

„Wir wollen ein Arbeitsklima haben, dass die Mitarbeitenden sagen ‚Ich fühle mich hier wohl.‘ Das ist der Mehrwert“, stellt Nitschke klar. Daher versucht er immer wieder bewusst zu machen, dass nicht alle Menschen gleich tief in den Diskursen stecken: „Ich muss als Brückenbauer und Übersetzer agieren, um die Menschen mitzunehmen und zu sensibilisieren.“ Das sensible, proaktive Vorgehen müsse Priorität haben. Das bedeute, Geduld, Zeit und Verständnis aufzubringen, statt Formalitäten anzuordnen.

Bergner ergänzt: „Angesichts des Fachkräftemangels ist das Thema auch betriebswirtschaftlich relevant. Wenn ich als Arbeitgeber nicht attraktiv bin für Menschen, die vorher nicht im Fokus standen, werde ich keinen wirtschaftlichen Erfolg haben.“

TIPPS

„Es braucht als Motor Personen, die bereit sind, sich des Themas anzunehmen. Ohne geht es nicht. Ich bin froh, dass ich mich in Ruhe vorinformiert habe und mich außerdem mit anderen Gleichgesinnten zum Beispiel in der AG IBS des IQ Netzwerks Bremen zu dem Thema austauschen und beraten kann“, erläutert Nitschke. Außerdem: „Wir fangen erst mal an und sind fehlerfreundlich. Wenn etwas zu Beginn nicht klappt, nehmen wir uns die Freiheit, zurückzurudern und den Schritt zu überdenken. Und das Ganze braucht viel Zeit, Geduld und langen Atem. Von selbst geht es auf jeden Fall nicht.“



Wie läuft es denn bei ...

... der Kunsthalle Bremen?

DIE HERANGEHENSWEISE

Seit 2021 hat die Kunsthalle Bremen ihre eigene Innerbetriebliche Beschwerdestelle. „Zuvor konnten sich unsere Mitarbeitenden an den Betriebsrat und die Hausleitung wenden. Deswegen hatten wir keine eigene Stelle definiert“, erklärt Geschäftsführer Stefan Schnier.

„Der Impuls, eine IBS einzurichten, kam von unserer Kollegin Jennifer Smailes. Frau Smailes ist unsere wissenschaftliche Mitarbeiterin für gesellschaftliche Vielfalt und konnte durch das Programm ‚360°- Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft‘ der Kulturstiftung des Bundes bei uns beschäftigt werden“, erzählt Schnier weiter. Mit der Teilnahme am Programm will das Museum sich einem breiteren Publikum öffnen. Smailes stellte im Zuge ihrer Tätigkeit den Kontakt zur Beratungsstelle ADA her.

„Wir wollen unser Haus nach außen öffnen. Und wir wollen uns auch innerhalb des Teams in unserer Diversität stärker wahrnehmen. Wir können nicht alle Diskriminierungsgründe kennen, aber die Diskriminierung, die einige Menschen auf der Straße, im Alltag erfahren, hört ja nicht automatisch am Arbeitsplatz auf“, reflektiert Schnier.

DIE UMSETZUNG

Um die Umsetzung der IBS zu strukturieren und zum Laufen zu bringen, richtete die Kunsthalle eine Steuerungsgruppe ein, bestehend aus Geschäftsführung, zwei Mitgliedern des Betriebsrats sowie der 360°-Agentin. Die Moderation und Beratung erfolgte durch ADA.

Durch den Austausch innerhalb der Steuerungsgruppe formierte sich das Bild der künftigen IBS klarer: Der Betriebsrat wollte die Stelle nicht bei sich implementieren, um sich auf strukturelle Aufgaben zu konzentrieren. „Darüber, ob die Leitung die richtige Stelle ist, lässt sich streiten. Vielleicht wollen nicht alle gleich mit ihren Problemen zu uns kommen und vielleicht fühlt sich auch mal jemand von der Leitung diskriminiert“, erklärt Schnier.

Eine einzelne Person mit dem Amt zu bekleiden, sei auch ungünstig. Sie könnte schließlich durch Urlaub oder Krankheit ausfallen. Einige Menschen vertrauten sich mit ihren Sorgen auch lieber einer Person gleichen Geschlechts an. „Daher wollten wir, zusätzlich zu mir als Geschäftsführer, zwei weitere Personen als IBS-Beauftragte gewinnen. Und zwar durch Wahlen.“ Aus einer getroffenen Entscheidung ergeben sich weitere Fragen: Wie lange soll die Amtszeit sein? Wie wählen wir? Stellen wir dabei Kriterien auf?

Jede Person aus dem Kollegium durfte ein Teammitglied vorschlagen. Nina Brings und Matthias Timmlau, beide aus der Verwaltung, erhielten die meisten Stimmen. Seit September 2021 bilden sie gemeinsam mit Geschäftsführer Stefan Schnier das dreiköpfige Team der Beschwerdestelle. Die gewählten Kolleg*innen seien nah am Team dran. Durch die Wahl wurde ihnen das Vertrauen aus der Belegschaft ausgesprochen.

Die IBS-Beauftragten haben keinen festen Stundensatz für ihre beratende Tätigkeit. Sie fügt sich in das agile Arbeiten ein. Finden Fortbildungen außerhalb der regulären Arbeitszeit statt, werden diese wie Überstunden ausgeglichen.

Die Steuerungsgruppe tagt auch nach Inbetriebnahme der Innerbetrieblichen Beschwerdestelle weiter, mittlerweile ergänzt um die zwei Gewählten. Die Gruppe definiert Arbeits-



STECKBRIEF KUNSTHALLE BREMEN

- **Betriebsgröße:**
70 Mitarbeitende, 60 Ehrenamtliche und Personal von Dienstleistenden
- **Branchenzugehörigkeit:**
Museum
- **Rechtsform:**
Verein
- **Seit wann besteht das Unternehmen?**
1823
- **Seit wann gibt es die IBS?**
2021
- **Wie groß ist ca. der Kund*innenstamm?**
120.000 Besucher*innen pro Jahr

„STEUERUNGSGRUPPE ALS WEGBEREITERIN“

Mitarbeitende wählen ihre Beschwerdebeauftragten.

papiere und eventuell anstehende Abläufe. Ziel sei es, Ende des Jahres 2022 mit der Steuerungsgruppe den Prozess abgeschlossen zu haben. Auch bei der weiteren Etablierung der Beschwerdekultur möchte die Kunsthalle die Unterstützung von ADA nutzen.

Im Rahmen einer Betriebsversammlung machten Brings und Timmlau ihre Kolleg*innen mit dem Konzept der Stelle vertraut. ADA ergänzte diese Bekanntmachung der IBS mit einer Einführung ins AGG.

DAS ANGEBOT DER BESCHWERDESTELLE ANTIDIS

Das Entgegennehmen von Beschwerden habe immer das Ziel, Abhilfe zu leisten. Und der Abbau von Missständen führe zu einem besseren Miteinander. Prävention ist für die IBS der Kunsthalle aber das höchste Gebot: Wie können diskriminierende Übergriffe von vornerein verhindert werden?

Zwar ist das IBS-Team mehrköpfig, doch „wenn sich ein Mensch vertraulich nur einer Person mitteilen möchte, wird das Gespräch nicht weitergetragen, sondern vertraulich behandelt“, erzählt Nina Brings.

Um den Zugang zur Beschwerdestelle möglichst niedrigschwellig und anonym zu gestalten, verzichtet die Kunsthalle bei der IBS auf feste Sprechzeiten und einen separaten Beratungsraum. Durch die unterschiedlichen Arbeitszeiten der Abteilungen wäre dies ohnehin schwer umsetzbar gewesen. „Und die Kolleg*innen sollen kommen können, wenn sie das Problem haben und nicht zwei Wochen damit warten müssen“, erläutert Schnier.

Und der Gesprächsablauf? „Zunächst führen wir ein Vier-Augen-Gespräch. In diesem fragen wir auch, ob wir uns den weiteren IBS-Beauftragten mitteilen dürfen. Auf Wunsch erstellen die IBS-Beauftragten anonymisierte Gesprächsprotokolle. Sollte es nach dem Auftaktgespräch nicht zu einer Klärung kommen, beziehe ich, nach Rückfrage der vortragenden Person, einen weiteren IBS-Beauftragten ein“, erklärt Brings den Beratungsablauf. Dies sei hilfreich, um den Sachverhalt aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Sind dann arbeitsrechtliche Maßnahmen nötig, wird

auch die Museumsleitung einbezogen, aber „sobald die betroffene Person Stopp sagt, brechen wir den Prozess sofort ab“, erklärt Brings.

AUSBLICK UND IDEEN

Die IBS-Beauftragten wollen die Versammlungen des Betriebsrates weiter als Plattform nutzen und dort den aktuellen Stand kommunizieren: Welche Fortbildungen wurden im Zuge des AGG unternommen? Gibt es Neuerungen oder Empowerment-Angebote für die Mitarbeitenden? „Wir sammeln aber noch. Bis wir alles an die Belegschaft weitergeben können, dauert es wohl noch etwas“, ist sich Brings bewusst.

Die IBS-Beauftragten können sich vorstellen, einen Verhaltenskodex aufzustellen mit der Botschaft: „Wir sind ein diskriminierungsfreies Haus und wir wollen auf diese Art miteinander umgehen!“



ERKENNTNIS UND GEWINN

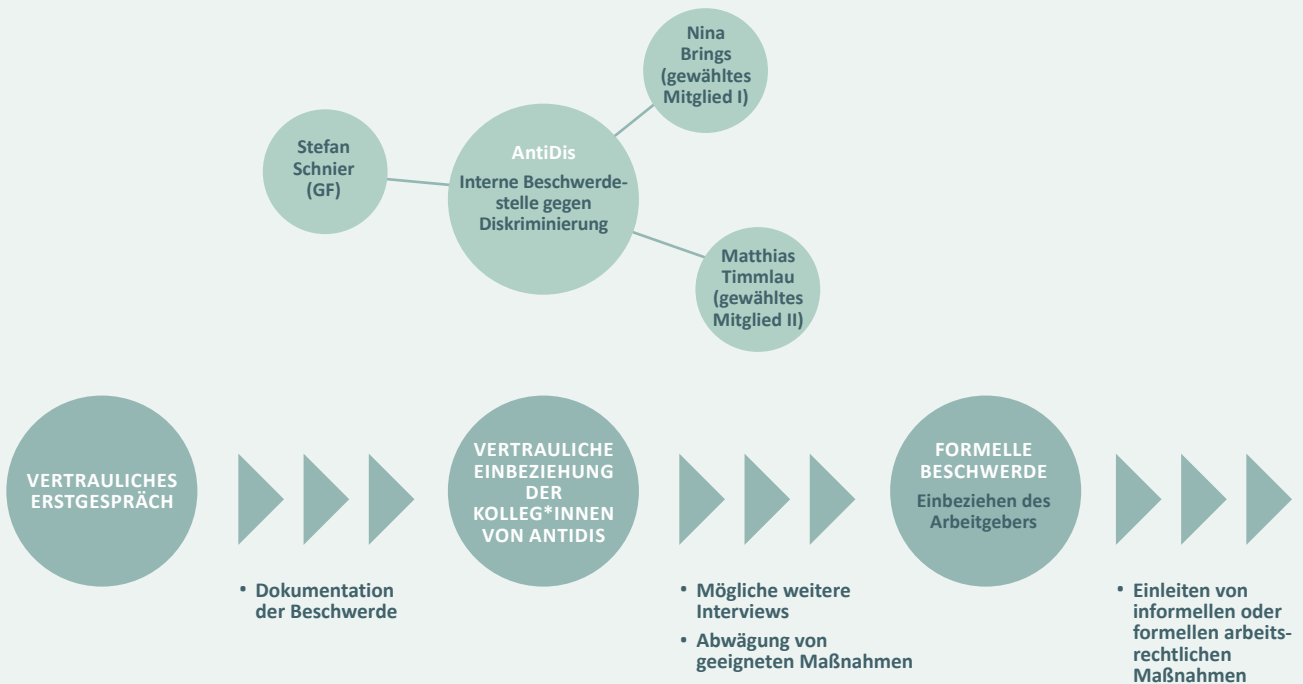
„Es war eine bewusste Entscheidung, drei Personen zu benennen. Wir hätten auch nur die Geschäftsführung beauftragen können. Der Stelle wäre so formal genüge getan. Es sollte um die Wertschätzung den Mitarbeitenden gegenüber gehen, wenn man schon eine solche Stelle einrichtet“, sagt Schnier und ergänzt, „wir sind ein offenes Haus und wollen unsere Besuchsgruppen erweitern. Und das wollen wir auch nach innen erreichen. Die IBS hilft uns, ein Betriebsklima zu etablieren, indem wir als Haus offener werden und das Kollegium offener miteinander umgeht. Das bringt nur Vorteile!“

TIPPS

„Auch wenn es schwer ist, da alle Institutionen unterschiedlich aufgestellt sind, ein Tipp: Lasst die IBS-Beauftragten durch die Mitarbeitenden wählen. So ist das Vertrauen aus der Belegschaft da“, empfiehlt Schnier, „und die Beratung von ADA hilft sehr. Die Kolleg*innen von ADA kommen glaubwürdig rüber und können die ganze Bandbreite niedrigschwellig erklären.“

Den Prozess ohne Unterstützung anzugehen, sei mühsam. Von daher ist Brings überzeugt: „Vernetzt euch mit weiteren Einrichtungen und Mitstreitenden wie bei der AG IBS und sucht euch Unterstützung!“

BESCHWERDESTRUKTUR DER KUNSTHALLE BREMEN



Wegweiser

Leitlinien funktionierender Beschwerdestellen

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz stellt wenig Vorgaben zum Aufbau und zur Ausgestaltung einer Innerbetrieblichen Beschwerdestelle bereit. Die gesetzlichen Ansprüche des AGG praktisch umzusetzen, fällt Betrieben und Organisationen daher schwer. Unsere Erfahrung mit betrieblichen Multiplikator*innen zeigt, dass es hilfreich sein kann, folgende Leitlinien bei der Umsetzung zu berücksichtigen:



INNERBETRIEBLICHE BESCHWERDESTELLEN GEMEINSCHAFTLICH KONZIPIEREN

- Motto: „Ein gemeinsamer Prozess schafft Vertrauen“
- Beteiligte für den Prozess im Betrieb gewinnen
- Befürchtungen der Organisationsbereiche einbeziehen (z. B. Geschäftsführung, Personalabteilung, Betriebs- oder Personalräte, Diversity-Beauftragte, Bereichsleitungen)
- Wo soll die IBS angesiedelt sein? Können Synergien mit anderen Organisationsbereichen genutzt werden?
- Steuerungsgruppe bilden und Arbeitsgruppentreffen terminieren
- Moderation der Arbeitsgruppe festlegen
- Soll externe Expertise in den Prozess eingeholt werden?
- Grobkonzept erstellen
- Soll eine Dienstvereinbarung/Betriebsvereinbarung zwischen der Interessenvertretung der Beschäftigten und der Geschäftsführung erstellt werden?

INNERBETRIEBLICHE BESCHWERDESTELLE ALS FACHSTELLE KONZIPIEREN

- Proaktive (§ 5 und § 12, Absatz 1 und 2 AGG) und reaktive (§ 12, Absatz 3 und 4 sowie § 13 AGG) Aufgaben in einer Stelle bündeln
- Rechtliche Bestimmungen klären
- Informationssammlung erstellen zu AGG-Recht, Antidiskriminierung und Gesprächsführung
- Inhalte des AGG mitarbeitendenfreundlich aufbereiten

BENENNUNG DER BESCHWERDEBEAUFTRAGTEN

- Wie viele Beschwerdebeauftragte sind für den Betrieb angemessen?
- Genießen die benannten Personen ein gewisses Vertrauen in der Organisation?
- Wie werden Beauftragte benannt? Durch Delegation oder durch Wahlen?
- Geeignete Person(en) auswählen
- Werden die Beauftragten für eine festgelegte Legislaturperiode benannt?

ERREICHBARKEIT GEWÄHRLEISTEN

- Sind die Beauftragten mit realistischen zeitlichen Ressourcen ausgestattet? (z. B. Freistellungsverfahren ähnlich dem Betriebsrat)
- Sind Kontaktdaten einsichtig?
- Sind Sprechzeiten ausgewiesen?
- Gibt es eine eigene E-Mail-Adresse für die IBS?
- Ist ein niedrigschwelliger Zugang gewährleistet?

SICHTBARKEIT SCHAFFEN

- Wird ausreichend auf die Beschwerdestelle aufmerksam gemacht?
- Ist die Sichtbarkeit durch Aushänge, Newsletter, Webseiten-Einträge oder Hinweise in E-Mail-Signaturen gewährleistet?

VERTRAULICHKEIT WAHREN

- Wird diskret mit persönlichen und sensiblen Informationen umgegangen?
- Sind angemessene Räumlichkeiten für diskrete und störungsfreie Gespräche vorhanden?
- Gibt es eine separate E-Mail-Adresse?
- Gibt es eine separate Ordnerstruktur?

TRANSPARENZ SCHAFFEN

- Ist der Aufgabenbereich der Beschwerdestelle klar umrissen?
- Ist das Beschwerdeverfahren nachvollziehbar?
- Ist der Handlungsrahmen der Beschwerdebeauftragten definiert?

QUALIFIZIEREN DER BESCHWERDEBEAUFTRAGTEN

- Fortbildung der beauftragten Person(en) zu AGG-Recht, Sensibilisierung und Gesprächsführung gewährleisten
- Gibt es genügend zeitliche Ressourcen während der Arbeitszeit zu Recherche und Vernetzung?

QUALITÄT SICHERN

- Findet eine regelmäßige Evaluation der Arbeitsweise der Beschwerdestelle statt?
- Werden die Maßnahmen zur Abhilfe eines Beschwerdefalls evaluiert?
- Werden Anliegen zeitnah bearbeitet?
- Wurde ein einheitliches Dokumentationssystem erstellt? (Gesprächsleitfäden, Protokollvorlagen, Informationsblätter, Ergebnisbögen)
- Können die Dokumente ins Qualitätsmanagement aufgenommen werden?



Literaturverzeichnis


UNSERE QUELLEN

 **Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2022a): AGG-Wegweiser. Erläuterungen und Beispiele zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz. (10. Auflage).**


Online verfügbar unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Wegweiser/agg_wegweiser_erlaeuterungen_beispiele.pdf?__blob=publicationFile&v=10 11. Auflage

 **Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2022b): Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG).**

Online verfügbar unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/AGG/agg_gleichbehandlungsgesetz.pdf;jsessionid=2CB5A90F5AEB79072D130393F1B2E570.intranet231?__blob=publicationFile&v=22 Stand 23. Mai 2022

 **Bundesministerium der Justiz (2022): Betriebsverfassungsgesetz.**

Online verfügbar unter: <https://www.gesetze-im-internet.de/betrvg/> BetrVG – nichtamtliches Inhaltsverzeichnis (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 **BUG, Egenberger, Vera (2021): Konzept für eine innerbetriebliche Beschwerdestelle nach § 13 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes. Vorschläge für die Ausgestaltung. (3. Auflage).**

Online verfügbar unter: https://www.bug-ev.org/fileadmin/Arbeitsdokumente/3._Auflage_Konzept_fuer_eine_innenbetriebliche_Beschwerdestelle_final_webseite.pdf (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)


 **Der Senator für Finanzen (2020): Diversity Management Konzept der Freien Hansestadt Bremen. (1. Auflage).**

Online verfügbar unter: <https://www.finanzen.bremen.de/sixcms/media.php/13/Konzept-Diversity%2Bbarrierefrei.pdf> (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 **Dieckmann, Anine / Geschke, Daniel / Braune, Ina (2017). Institut für Demokratie und Zivilgesellschaft: „Für die Auseinandersetzung mit Diskriminierung ist die Betroffenenperspektive von großer Bedeutung“ (1. Auflage).**


Online verfügbar unter: https://www.idz-jena.de/fileadmin/user_upload/PDFS_WsD2/Diskriminierung_und_ihre_Auswirkungen.pdf (Zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 **Ogette, Tupoka (2020). Unrast Verlag: exit RACISM. rassismuskritisch denken lernen (9. Auflage).**


 **Scheer, Albert / El-Mafaalani, Aladin / Yüksel, Gökçen (2017). Springer Reference Sozialwissenschaften: Handbuch Diskriminierung (1. Auflage).**

WEITERE LESE-EMPFEHLUNGEN

EINRICHTUNG INNERBETRIEBLICHER BESCHWERDESTELLEN

 **ADA – Antidiskriminierung in der Arbeitswelt in Kooperation mit dem Bremer Netzwerk gegen Diskriminierung. (2015a). Diskriminierung und Belästigung im Betrieb entgegnetreten! ABC zu Innerbetrieblichen Beschwerdestellen. (1. Auflage).**


Online verfügbar unter: https://www.ada-bremen.de/app/download/9997384694/2015_10_01_ADA+A6-Brosch_re+web-1.pdf?t=1656316590 (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 **ADA – Antidiskriminierung in der Arbeitswelt in Kooperation mit dem Bremer Netzwerk gegen Diskriminierung (2015b). Diskriminierung und Belästigung im Betrieb entgegnetreten! Handreichung zu Innerbetrieblichen Beschwerdestellen gemäß des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes & weitere Materialien. (1. Auflage).**

Online verfügbar unter: <https://www.ada-bremen.de/app/download/10005948594/Brosch%C3%BCre%3A+Handreichungen+Beschwerdestellen.pdf?t=1656316590> (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)




HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR UNTERNEHMEN

 Ahyoud, Nasiha / Aikins, Joshua Kwesi / Bartsch, Samera / Bechert, Naomi / Gyamerah, Daniel / Wagner, Lucienne (2018). *Vielfalt entscheidet – Diversity in Leadership, Citizens For Europe: Wer nicht gezählt wird, zählt nicht. Antidiskriminierungs- und Gleichstellungsdaten in der Einwanderungsgesellschaft – eine anwendungsorientierte Einführung.* (1. Auflage).

Online verfügbar unter: <https://vielfaltentscheidet.de/gleichstellungsdaten-eine-einfuehrung/> (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)


 Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2010): *Positive Maßnahmen zur Verhinderung oder zum Ausgleich bestehender Nachteile im Sinne des § 5 AGG. Expertise von Alexander Klose und Andreas Merx* (1. Auflage).

Online verfügbar unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Experten/expertise_positive_massnahmen.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzbildung und Antidiskriminierung (2021): *Diskriminierung im Kontext Arbeit. Praxisfallsammlung und Handlungsempfehlung.* (1. Auflage).

Online verfügbar unter: https://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Fachstelle_IKA/Publikationen/FS_IKA_Diskriminierung_im_Kontext_Arbeit_Praxisfallsammlung_und_Handlungsempfehlungen_2021_web.pdf (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)


BESCHWERDEVERFAHREN UND MUSTERVORLAGEN

 Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2021): *Was tun bei sexueller Belästigung am Arbeitsplatz? Leitfaden für Beschäftigte, Arbeitgeber und Betriebsräte* (8. Auflage).

Online verfügbar unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Leitfaden/leitfaden_was_tun_bei_sexueller_belaestigung.pdf?__blob=publicationFile&v=8 (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017): *Handbuch „Rechtlicher Diskriminierungsschutz“* (1. Auflage).

Online verfügbar unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Handbuch_Diskriminierungsschutz/Gesamtes_Handbuch.pdf?__blob=publicationFile&v=9 (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)

 Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2010): *Beschwerdestelle und Beschwerdeverfahren nach § 13 AGG Expertise von Doris Liebscher, LL.M. Rain Anne Kobes.* (1. Auflage).

Online verfügbar unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Experten/expertise_beschwerdestelle_und_beschwerdeverfahren.pdf?__blob=publicationFile&v=4 (zuletzt abgerufen am 20.10.2022)



www.iq-netzwerk-bremen.de
www.ada-bremen.de