



## Forschung der ADS auf einen Blick: Positive Maßnahmen

### Die Expertise im Überblick

Die ADS untersucht mit der Expertise die rechtlichen Voraussetzungen, den Nutzen und die Erfolgsfaktoren positiver Maßnahmen.

#### **Autoren, Titel und Erscheinungsjahr der Expertise**

Alexander Klose, Andreas Merx: Positive Maßnahmen zur Verhinderung oder zum Ausgleich bestehender Nachteile im Sinne des § 5 AGG (2010).

### Was sind positive Maßnahmen?

Positive Maßnahmen sind alle Aktivitäten, um eine vollständige und effektive Chancengleichheit für alle Mitglieder der Gesellschaft zu gewährleisten, die benachteiligt sind oder anderweitig die Folgen vergangener oder gegenwärtiger Diskriminierung zu erleiden haben.

Beispiele für positive Maßnahmen im Arbeitsbereich sind

- gezielte Rekrutierungsmethoden und Stipendien für benachteiligte Personengruppen,
- Durchführung von Diversity-Trainings in Betrieben,
- Betriebsvereinbarungen zur Förderung der Vielfalt in der Belegschaft,
- bevorzugte Einstellungen von benachteiligten Personengruppen und Zielvereinbarungen,
- flexible Quotenregelungen.

Beispiele für positive Maßnahmen im Bereich der Güter und Dienstleistungen sind

- vergünstigte Konditionen bei der Kreditvergabe an benachteiligte Personengruppen,
- Förderquoten bei der Wohnungsvergabe,
- gesonderte Besuchszeiten in Schwimmbädern.

### Was sind die rechtlichen Voraussetzungen?

Positive Maßnahmen sind nach § 5 AGG dann erlaubt, wenn der Zweck und die Verhältnismäßigkeit der jeweiligen Maßnahmen die Zulässigkeitsvoraussetzungen erfüllen. Zweck müssen die Verhinderung und der Ausgleich bestehender Nachteile in einem Betrieb, einer Region, einem Wirtschaftszweig oder in Bezug auf gesamtgesellschaftliche Verhältnisse sein. Zudem muss in Bezug auf die Verhältnismäßigkeit zwischen dem Ausmaß der bestehenden faktischen Benachteiligungen und den nachteiligen Auswirkungen auf die Personen, die zurückstehen müssen, abgewogen werden.

Dies bedeutet:

- Selbst bei gleicher Qualifikation darf Begünstigten kein absoluter Vorrang eingeräumt werden.
- Im konkreten Einzelfall muss eine objektive Beurteilung erfolgen, bei der die besondere persönliche Lage auch derjenigen berücksichtigt wird, die nicht begünstigt werden.
- Bei der Abwägung sind sowohl die Art der Position, Güter oder Leistungen als auch die Frage zu berücksichtigen, ob diese auf dem freien Markt zugänglich sind.

## Weiterentwicklung der rechtlichen Rahmenbedingungen gefordert

§ 5 AGG erlaubt lediglich die Durchführung positiver Maßnahmen. Dies allein reicht aber nach Ansicht der Autoren nicht aus. Es fehle an gesetzlichen Verpflichtungen und Anreizsysteme jenseits der Förderung von Frauen von Menschen mit Behinderungen im öffentlichen Dienst. Andere europäische Länder haben bereits einen stärker verpflichtenden Charakter eingeführt, so zum Beispiel durch die Statuierung von Förderpflichten.

## Wie sollten positive Maßnahmen umgesetzt werden?

Positive Maßnahmen können Neid und Verlustängste bewirken. Auch kann es passieren, dass benachteiligte Personengruppen erneut stigmatisiert werden, wenn sie auf eine Eigenschaft reduziert werden. Basierend auf den Befragungsergebnissen der Studie nennen die Autoren folgende Erfolgsfaktoren für positive Maßnahmen:

- Positive Maßnahmen müssen durch die Leitungsebene unterstützt werden.
- Die Mitarbeitenden sowie die Zielgruppe müssen in der Planung und Umsetzung einbezogen werden und für den Nutzen positiver Maßnahmen sensibilisiert werden.
- Es müssen erforderliche Ressourcen bereitgestellt werden.
- Positive Maßnahmen sollten in ein Gesamtkonzept, z.B. einem horizontalen Diversity Management, eingebunden werden. Es sollten Zielvorgaben vorhanden sein, welche überprüfbar sind.

## Checkliste für die Umsetzung positiver Maßnahmen

	Verfahren	Erfolgsfaktoren
1.	Vorab	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Klares Bekenntnis und Unterstützung der Führungsebene</li><li>▪ Entwicklung eines (schriftlichen) Leitbildes</li><li>▪ Starkes, individuelles Engagement, Überzeugung und vorhandener Wille von verantwortlichen Personen auf allen Organisationsebenen</li></ul>
2.	Bestandsaufnahme	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Identifizierung von Barrieren, Chancen und Risiken</li><li>▪ Analyse der Ausgangssituation, insbesondere durch Statistiken sowie Erhebung und Auswertung von Datenmaterial</li><li>▪ Durchführung eines internen/ externen Diversity-Checks</li></ul>
3.	Zielformulierung	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Festlegung realistischer, konkreter und messbarer Ziele unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen</li><li>▪ Entwicklung von Zielindikatoren</li></ul>
4.	Strategieentwicklung	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Entwicklung eines langfristigen und umfassenden Gesamtkonzepts</li><li>▪ Bereitstellung ausreichender finanzieller, personeller, zeitlicher und institutioneller Ressourcen</li><li>▪ Beteiligung der Zielgruppen und weiterer relevanter Akteure bei der Konzepterstellung und Umsetzung</li><li>▪ Möglichst breite Einbeziehung der gesamten Belegschaft</li></ul>
5.	Auswahl geeigneter Instrumente	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Abhängig von Bestandsaufnahme, Ressourcen, Zielen und Strategie: Wahl zielgruppenorientierter und/oder zielgruppenübergreifende Instrumente sowie allgemeiner, auf die Veränderung von Strukturen zielende Maßnahmen</li></ul>
6.	Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Begleitung der Implementierung durch transparente, systematische und kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation des Vorhabens, der Begründung der gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und sozialen Vorteile positiver Maßnahmen.</li></ul>
7.	Erfolgsmessung	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Überprüfung der Ziele durch Monitoring, Controlling und Evaluation.</li></ul>

## Mehr Informationen

Die Expertise „Positive Maßnahmen zur Verhinderung oder zum Ausgleich bestehender Nachteile im Sinne des § 5 AGG“ steht => [hier](#) zur Verfügung.

Kontaktdaten: Antidiskriminierungsstelle des Bundes  
Glinkastraße 24  
10117 Berlin  
Telefon: +49 (0) 3018 555 – 1855  
Juristische Erstberatung - E-Mail: [beratung@ads.bund.de](mailto:beratung@ads.bund.de)  
Allgemeine Anfragen - E-Mail: [poststelle@ads.bund.de](mailto:poststelle@ads.bund.de)