

WORKING PAPER FORSCHUNGSFÖRDERUNG

Nummer 378, September 2025

Entgeltgleichheit gemeinsam herstellen: Notwendig und machbar!

**Handlungshinweise und Erfahrungen aus der Praxis eines
Unternehmens**

Andrea Jochmann-Döll

Auf einen Blick

Wie kann geprüft werden, ob gleiche oder gleichwertige Arbeit gleich bezahlt wird und die Entgeltgleichheit der Geschlechter verwirklicht ist? Diese Frage stellt sich in vielen Unternehmen, angestoßen durch den Wandel der Geschlechterverhältnisse, die Veränderung von Tätigkeiten im Zuge der digitalen Transformation und neue rechtliche Grundlagen der Entgeltgleichheit durch die Entgelttransparenzrichtlinie der EU. In diesem Papier wird am praktischen Beispiel eines Unternehmens gezeigt, wie das Instrumentarium eg-check.de für die Prüfung eingesetzt wurde. Sein Ablauf, die angewendeten Methoden und die gewonnenen Erkenntnisse werden beschrieben, der Bezug zur Entgelttransparenzrichtlinie wird hergestellt.

Andrea Jochmann-Döll ist freiberufliche Wissenschaftlerin und Beraterin mit den Arbeitsschwerpunkten Chancengleichheit der Geschlechter im Erwerbsleben und Entgeltgleichheit. Sie hat die Prüfinstrumentarien eg-check.de zur Prüfung der Entgeltgleichheit, gb-check zur Gleichbehandlung der Geschlechter im Erwerbsleben und den KMU-Gleichstellungscheck für Klein- und Mittelbetriebe mitentwickelt und bereits vielfach in betrieblichen Prüfprojekten und tarifpolitischen Zusammenhängen eingesetzt.

© 2025 by Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
www.boeckler.de



„Entgeltgleichheit gemeinsam herstellen: Notwendig und machbar!“ von Andrea Jochmann-Döll ist lizenziert unter

Creative Commons Attribution 4.0 (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell. (Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/de/legalcode>)

Die Bedingungen der Creative-Commons-Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (z. B. mit Quellenangabe gekennzeichnete Schaubilder, Abbildungen, Fotos und Textauszüge) erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.

ISSN 2509-2359

Inhalt

Zusammenfassung.....	5
1. Die Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de	10
2. Neue europäische Anforderungen an die Prüfung	13
3. Das Projekt „Entgeltgleichheit in der Transformation“	16
3.1 Die Berliner Wasserbetriebe und das Projekt.....	16
3.2 Allgemeine Projektstruktur	17
3.3 Beteiligte Akteur*innen und Funktionen	19
3.4 Prüfinhalte	20
3.5 Workshops und Methoden	23
3.6 Fazit zum Projekt	41
4. Übergreifende Schlussfolgerungen.....	42
Literatur.....	44

Abbildung

Abbildung 1: Projektverlauf bei der Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de	19
Abbildung 2: Auszug aus der Bestandsaufnahme von eg-check.de	21
Abbildung°3: Statistik zur Zahlung von Erschwerniszuschlägen	26
Abbildung°4: Frage 3 des Regelungs-Checks zum anforderungsbezogenen Grundentgelt.....	28

Tabellen

Tabelle°1: Die Instrumente des eg-check.de im Überblick.....	11
Tabelle 2: Beschäftigte bei den Berliner Wasserbetrieben nach Geschlecht und Arbeitszeit	16
Tabelle 3: Paarvergleiche bei den Berliner Wasserbetrieben	33
Tabelle 4: Anonymisierte Ergebnisse eines Paarvergleichs Gleichwertigkeit aus einem anderen Prüfprojekt	34
Tabelle 5: Maßnahmen und ihre Konkretisierung bei den Berliner Wasserbetrieben	39

Zusammenfassung

Die Verwirklichung geschlechterbezogener Entgeltgleichheit hat im Kontext eines breit zu verstehenden Wandels der Geschlechterverhältnisse an Bedeutung gewonnen. Denn dieser Wandel betrifft sowohl Geschlechterbilder und -normen, Lebens- und Arbeitsmodelle, die familiäre Arbeitsteilung und damit die Verteilung bezahlter (Erwerbs-) und unbezahlter (Care) Arbeit als auch Erwartungen an faire, diskriminierungsfreie Arbeitsverhältnisse.

Hinzu kommen technologische Veränderungen durch die digitale Transformation, denen mit neuen Arbeitsformen, Arbeitskulturen und modernen Entgeltsystemen begegnet werden muss, die gleichzeitig diskriminierungsfrei gestaltet sein müssen (Jochmann-Döll/Klenner/Scheele 2022).

Aktuell erhält die Entgeltgleichheit eine erhöhte Aufmerksamkeit durch die neuen rechtlichen Herausforderungen der Entgelttransparenzrichtlinie der EU (RL 2023/970 EU, ETRL), denen sich Unternehmen und Sozialpartner*innen stellen müssen. Die ETRL muss bis Juni 2026 in deutsches Recht umgesetzt werden, was zu gravierenden Veränderungen des geltenden deutschen Entgeltgleichheitsrechts und der Bestimmungen des Entgelttransparenzgesetzes (EntgTranspG) führen wird (vgl. ausführlich Winter 2024; IAW 2023; Jochmann-Döll/Winter 2025).

Um festzustellen, wie weit Entgeltgleichheit im Unternehmen (oder innerhalb des Geltungsbereiches eines Tarifvertrages) bereits umgesetzt ist, steht ein Prüfinstrumentarium zur Verfügung, das die Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) kostenlos zum Download zur Verfügung stellt – der Entgeltgleichheits-Check (eg-check.de, www.eg-check.de).

Die Hans-Böckler-Stiftung hat im Rahmen ihrer Förderlinie Transformation mit Unterstützung der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di und betrieblichen Akteur*innen der Berliner Wasserbetriebe das Projekt „Entgeltgleichheit in der Transformation“ gefördert, welches einen Beitrag zur Bewältigung der vielfältigen Transformationsaspekte geleistet hat. Es wurde am Beispiel dieses Unternehmens aufgezeigt, wie das Prüfinstrumentarium eg-check.de genutzt werden kann, um die Gewährleistung der Entgeltgleichheit in Zeiten der Transformation zu überprüfen.

Dabei entstand in einem gemeinsamen Prüfprojekt mit verschiedenen Beteiligten und Interessengruppen des Unternehmens eine gemeinsame, auf geschlechterbezogene Entgeltgleichheit bezogene Bewertung des Entgeltsystems. Eine gemeinsame Entgeltbewertung wird in Art. 10 ETRL unter bestimmten Voraussetzungen gefordert und in Deutschland umzusetzen sein. Darüber hinaus haben unter anderem Beschäftigte und ihre Vertretungen nach Art. 9 Abs. 10 ETRL das Recht, zusätzliche Klarstel-

lungen und Einzelheiten zu allen im Rahmen der Berichtspflicht zur Verfügung gestellten Daten zu verlangen.

Die Berliner Wasserbetriebe führten bereits im Jahr 2013 eine Prüfung der Entgeltgleichheit beim Grundentgelt mithilfe des Prüfinstrumentariums eg-check.de durch. Diese Prüfung erbrachte zwar insgesamt ein positives Ergebnis für die Entgeltgleichheit, wies aber auch auf Verbesserungspotenzial hin. Für das Jahr 2024 wurde erneut ein entsprechendes Ziel des Vorstands formuliert und die erneute Anwendung des eg-check.de vorgesehen. Denn Tätigkeiten und Technologien haben sich in den vergangenen zehn Jahren verändert, was sich auf die Entgeltgleichheit ausgewirkt haben könnte.

Mit dem neuen Projekt des Jahres 2024 wurde die damalige Prüfung aktualisiert und über das Grundentgelt hinaus erweitert. Durch das aktive Engagement für Entgeltgleichheit soll den intern wie extern geführten Debatten um Entgeltgerechtigkeit Rechnung getragen und ein positiver Beitrag zur Zufriedenheit der Beschäftigten und zum positiven Image auf dem Arbeitsmarkt geleistet werden.

Das Projekt wurde außerdem von ver.di unterstützt. Die Gewerkschaft engagiert sich seit Jahren für moderne und diskriminierungsfreie Entgeltsysteme und unterstützt gewerkschaftliche und betriebliche Akteur*innen dabei, moderne Entgeltkonzepte zu entwickeln, die diskriminierungsfreie Entgeltstrukturen gewährleisten und die Transformation der Arbeit in Branchen und/oder Betrieben adäquat abbilden.

Die Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de ist eine beteiligungsorientierte Selbstanalyse. Das bedeutet, dass eine Projektgruppe gebildet wird, die die Prüfung selbst vornimmt und, so wird empfohlen, fachlich-inhaltlich durch eine externe Expert*in und Moderator*in begleitet wird. Deren Rolle ist es, die Arbeit der Projektgruppe zu moderieren und die Diskussion zu steuern. In der Projektgruppe sollen möglichst viele Unternehmensbereiche und -ebenen sowie Interessengruppen beteiligt sein. Bei den Berliner Wasserbetrieben hatte die Projektgruppe 29 Mitglieder aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen und Interessenvertretungen. Sie wurde von der Autorin begleitet und moderiert.

Die Projektarbeit wird im Wesentlichen in Präsenz in halb- und ganztägigen Workshops geleistet.

Die Projektgruppe startet mit einem halbtägigen Einführungsworkshop, in dem eine fachliche Einführung in die Grundsätze der geschlechterbezogenen Entgeltgleichheit und das Prüfinstrumentarium eg-check.de stattfindet. Außerdem wird mithilfe eines ausgefüllten Formulars von eg-check.de eine Bestandsaufnahme zum Unternehmen präsentiert. Sie enthält Informationen zu den gezahlten Entgeltbestandteilen und der Be-

schäftigtenstruktur des Unternehmens und ermöglicht dadurch eine Auswahl der geplanten Prüfschritte und Entgeltbestandteile.

Nachdem die notwendigen Daten und Informationen zu den gewählten Entgeltbestandteilen gesammelt und zur Verfügung gestellt wurden, finden mehrere ganztägige Analyseworkshops statt, in denen die Projektgruppe die eigentliche Prüfung mithilfe der Instrumente des eg-check.de vornimmt. Die Zahl der Analyse-Workshops hängt von den zu prüfenden Entgeltbestandteilen ab.

Die Erkenntnisse aus den Analyse-Workshops werden in einem Ergebnisbericht dokumentiert, den die externe Moderation erstellt (falls vorhanden). In einem Abschlussworkshop werden Maßnahmen abgeleitet und konkretisiert sowie Schritte der internen wie externen Öffentlichkeitsarbeit vereinbart. Darüber hinaus wird Gleichstellungs-Controlling initiiert, so dass die Umsetzung der abgeleiteten Maßnahmen nachhaltig überprüft und gesteuert werden kann.

Die Projektgruppe der Berliner Wasserbetriebe entschied in ihrem halbtägigen Einführungsworkshop (hier Start- und Auswahlworkshop genannt), acht Entgeltbestandteile zu prüfen:

- Grundentgelt
- Stufensteigerungen beim Grundentgelt
- Leistungsentgelt
- fünf verschiedene Zulagen und Zuschläge
 - Fachkräfte- und Arbeitsmarktzulage, einschließlich Projektzulage
 - Überstundenpauschalen
 - Zulagen für höherwertige Tätigkeit
 - Erschwerniszuschläge
 - Wechselschichtzulagen

Dies war die bis dahin größte Zahl von Entgeltbestandteilen in einem Projekt mit eg-check.de. Sie wurden in fünf ganztägigen Analyseworkshops in Präsenz und einem digitalen Auswertungstermin mit den vorgesehenen Instrumenten von eg-check.de geprüft. Die inhaltlichen Erkenntnisse der Workshops und die abgeleiteten Maßnahmen werden aus Gründen der Diskretion nur im Überblick dargestellt. Der Schwerpunkt der Beschreibung im ausführlichen Teil des Working Papers liegt auf der Gestaltung des beteiligungsorientierten Prüfprozesses mit eg-check.de.

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurden keine unmittelbare Benachteiligung oder durchgängig gravierenden Entgeltunterschiede festgestellt – so das Fazit der Projektgruppe im Abschlussworkshop. Mittelbare Benachteiligungen seien jedoch möglich, insbesondere dort, wo Regelungen Entscheidungs- oder Ermessensspielräume öffnen. Diese Spielräume seien bei den Berliner Wasserbetrieben zwar vielfach durch for-

male Vorgaben gefüllt, subjektive bzw. unbewusste Verzerrungen und Stereotype könnten jedoch nicht ausgeschlossen werden.

Insgesamt vertraten die Mitglieder der Projektgruppe die Ansicht, dass die Berliner Wasserbetrieb gut aufgestellt seien für die Umsetzung der ETRL durch ein neues Entgelttransparenzgesetz im Jahr 2026.

Die Gruppe hob hervor, dass sie die bislang größte Zahl an Entgeltbestandteilen geprüft hatte und die Prüfung zum zweiten Mal stattgefunden hat. Darin, sowie im verbindlichen Controlling der Maßnahmen, drücke sich die Ernsthaftigkeit der Verfolgung des Ziels der Entgeltgleichheit aus. Es sei deutlich geworden, dass die Berliner Wasserbetriebe bei diesem Thema genau hinschauen und viel erreicht haben.

Das Projekt bei den Berliner Wasserbetrieben hat gezeigt: Eine Prüfung der geschlechterbezogenen Entgeltgleichheit von acht zentralen Entgeltbestandteilen eines Unternehmens innerhalb eines halben Jahres durch eine extern begleitete und intern geleitete, vielfältig besetzte Projektgruppe ist möglich. Wie der hiermit verbundene Aufwand eingeschätzt wird, hängt unter anderem davon ab, welche Bedeutung der Entgeltgleichheit der Geschlechter und ihrer Verwirklichung verliehen wird. Fest steht allerdings, dass diese Bedeutung angesichts ihres Grundrechtscharakters, ihrer vielfachen rechtlichen Verankerung und ihrer Wichtigkeit für Beschäftigte nicht unterschätzt werden sollte.

Eine weitere Schlussfolgerung aus dem Projekt lautet: Auch in Unternehmen, die sich bereits für Entgeltgleichheit und Anti-Diskriminierung engagiert haben und sich möglicherweise in dieser Hinsicht als vorbildlich erachten, können durch eine sorgfältige und intensive Prüfung, wie sie das Prüfinstrumentarium eg-check.de bietet, neue Erkenntnisse gewonnen und Maßnahmen abgeleitet werden.

Neben den fachlich-inhaltlichen Erkenntnissen zur Entgeltgleichheit der Geschlechter kann ein Prüfprojekt mit eg-check.de weitere positive Effekte erbringen. Sie entstehen durch den Anstoß zur Reflexion in der Projektgruppe über Fragen der Entgeltgerechtigkeit und dem kritischen Hinterfragen gewohnter Entscheidungsmuster, Abläufe und Bewertungen – und führen zu einer Sensibilisierung der Beteiligten für allgemeine Entgeltgerechtigkeit und geschlechterbezogene Entgeltgleichheit.

Darüber hinaus wird die Zusammenarbeit in manchen Projektgruppen als neue Erfahrung der Kooperation mit sonst eher fernen Abteilungen und Interessenvertretungen, mit unbekannten Kolleg*innen und Führungskräften erlebt. Durch die strukturierte Methodik wird eine offene sachbezogene Debatte über ein durchaus konfliktbehaftetes Thema erlebt, die neue Impulse für die unternehmensinterne Diskussionskultur setzen kann. Ein Prüfprojekt mit eg-check.de kann insofern auch einen Beitrag zu einem umfassenden Organisationsentwicklungsprozess leisten.

Zwar bleibt abzuwarten, welche konkreten Vorgaben die nationale Gesetzgebung und/oder die europäische Rechtsprechung zu „zusätzlichen Klarstellungen und Einzelheiten zu allen bereitgestellten Daten“ gemäß Art. 9 Abs. 10 ETRL und zur „gemeinsamen Entgeltbewertung“ gemäß Art. 10 ETRL entwickeln werden. Doch das Projekt bei den Berliner Wasserbetrieben hat gezeigt, dass eg-check.de ein geeignetes Instrumentarium ist, das bereits heute genutzt werden kann. Seine Anpassung an einzelne Vorgaben der ETRL wird im Jahr 2026 abgeschlossen sein, wobei sein Charakter als beteiligungsorientierte und qualitativ-interaktive Methode erhalten bleiben wird.

1. Die Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de

Die Verwirklichung geschlechterbezogener Entgeltgleichheit ist durch den Grundsatz des gleichen Entgelts für gleiche oder gleichwertige Arbeit rechtlich seit Langem geboten und vollzieht sich dennoch nur schleppend. Sie geschieht im Kontext eines breit zu verstehenden Wandels der Geschlechterverhältnisse, von dem Geschlechterbilder und -normen, Lebens- und Arbeitsmodelle, die familiäre Arbeitsteilung und damit die Verteilung bezahlter (Erwerbs-) und unbezahlter (Care) Arbeit sowie Erwartungen an faire, diskriminierungsfreie Arbeitsverhältnisse betroffen sind.

Diesen veränderten Erwartungen und Anforderungen müssen Unternehmen wie Arbeitnehmendenvertretungen Rechnung tragen, wenn sie in Zeiten des demografischen Wandels und der Knappheit von Fachkräften auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich bzw. durchsetzungskraftig sein wollen. Hinzu kommen technologische Veränderungen durch die digitale Transformation, denen mit neuen Arbeitsformen, Arbeitskulturen und modernen Entgeltsystemen begegnet werden muss, die gleichzeitig diskriminierungsfrei gestaltet sein müssen (Jochmann-Döll/Klenner/Scheele 2022).

Für Beschäftigte in Deutschland hat die Gewährleistung der geschlechterbezogenen Entgeltgleichheit eine große Bedeutung, was (nicht zuletzt) die Befragung im Rahmen der zweiten Evaluation des Entgelttransparenzgesetzes (EntgTranspG) der Bundesregierung aufgezeigt hat (BMFSFJ 2023). Auch im internationalen Zusammenhang wird der Entgeltgleichheit eine hohe Bedeutung verliehen, wie ein nordisch-deutsches Projekt von Gewerkschaftsverbänden über Erfahrungen und gute Beispiele zur Umsetzung der Entgeltgleichheit zeigt (Jochmann-Döll 2024).

Aktuell erhält die Entgeltgleichheit eine erhöhte Aufmerksamkeit durch die neuen rechtlichen Herausforderungen der Entgelttransparenzrichtlinie der EU (RL 2023/970 EU, ETRL), denen sich Unternehmen und Sozialpartner*innen stellen müssen. Die ETRL muss bis Juni 2026 in deutsches Recht umgesetzt werden, was zu einer gravierenden Veränderung des geltenden deutschen Entgeltgleichheitsrechts und der Bestimmungen des EntgTranspG führen wird (vgl. ausführlich Winter 2024, IAW 2023, Jochmann-Döll/Winter 2025).

Um festzustellen, wie weit Entgeltgleichheit im Unternehmen (oder innerhalb des Geltungsbereiches eines Tarifvertrages) bereits umgesetzt ist, steht ein Prüfinstrumentarium zur Verfügung, das die Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) kostenlos zum Download zur Verfügung stellt – der Entgeltgleichheits-Check.de (eg-check.de, www.eg-check.de).

Der eg-check.de wurde im Jahr 2010 mit finanzieller Förderung der Hans-Böckler-Stiftung von Andrea Jochmann-Döll und Karin Tondorf entwickelt und im Jahr 2014 unter Mitarbeit von Gisela Ludewig aktualisiert. eg-check.de analysiert die Entgeltgleichheit von Frauen und Männern auf der Grundlage des rechtlichen Prinzips des gleichen Entgelts für gleiche oder gleichwertige Arbeit. Er enthält 16 verschiedene Instrumente zu fünf verschiedenen Entgeltbestandteilen, und zwar anforderungsbezogenes Grundentgelt, Stufensteigerungen, Leistungsvergütung, Erschweriszuschläge und Überstundenzuschläge (vgl. ausführlich Jochmann-Döll 2017; ADS 2020).

Die Instrumente unterscheiden sich nach ihrer Art in Statistiken, Regelungs-Checks oder Paarvergleiche. Statistiken strukturieren die Aufbereitung von aggregierten Daten, sodass Hinweise auf mögliche geschlechterbezogene Benachteiligungen abgeleitet werden können. Regelungs-Checks sind rechtsbasierte Fragenkataloge, mit denen die betrieblichen oder tarifvertraglichen Bestimmungen auf ihre Diskriminierungsfreiheit geprüft werden können. Paarvergleiche ermöglichen den unmittelbaren Vergleich zweier Beschäftigter unterschiedlichen Geschlechts oder von frauen- und männerdominierten Tätigkeiten. Tabelle 1 zeigt die Instrumente des eg-check.de im Überblick.

Tabelle°1: Die Instrumente des eg-check.de im Überblick

Entgeltbestandteile	Statistiken	Regelungs-Checks	Paarvergleiche
anforderungsbezogenes Grundentgelt	Statistik Grundentgelt	Regelungs-Check Grundentgelt	Paarvergleich Grundentgelt Paarvergleich Gleichwertigkeit
Stufensteigerungen beim Grundentgelt	Statistik Stufensteigerung	Regelungs-Check Stufensteigerung	Paarvergleich Stufensteigerung
Leistungsvergütung	Statistik Leistungsvergütung	Regelungs-Check Leistungsvergütung	Paarvergleich Leistungsvergütung
Überstundenvergütung	Statistik Überstundenvergütung	Regelungs-Check Überstundenvergütung	Paarvergleich Überstundenvergütung
Erschweriszuschläge	Statistik Erschweriszuschläge	Regelungs-Check Erschweriszuschläge	Paarvergleich Erschweriszuschläge

Quelle: eigene Darstellung

Durch die Anwendung dieser Instrumente können Diskriminierungspotenziale identifiziert und Diskriminierung vermieden werden, einer Benachteiligung kann vorgebeugt und Maßnahmen für mehr Chancengleichheit können abgeleitet werden.

Die Hans-Böckler-Stiftung hat im Rahmen ihrer Förderlinie Transformation mit Unterstützung der Gewerkschaft ver.di und betrieblichen Akteur*innen der Berliner Wasserbetriebe ein Projekt gefördert, das einen Beitrag zur Bewältigung der oben genannten vielfältigen Transformationsaspekte geleistet hat. Es wurde am Beispiel dieses Unternehmens aufgezeigt, wie das Prüfinstrumentarium eg-check.de genutzt werden kann, um die Gewährleistung der Entgeltgleichheit bei verschiedenen Entgeltbestandteilen zu überprüfen.

Dabei entstand in einem gemeinsamen Prüfprojekt mit verschiedenen Beteiligten und Interessengruppen des Unternehmens eine gemeinsame, auf geschlechterbezogene Entgeltgleichheit bezogene Bewertung des Entgeltsystems. Eine gemeinsame Entgeltbewertung wird in Art. 10 ETRL unter bestimmten Voraussetzungen gefordert und in Deutschland umzusetzen sein. Darüber hinaus haben unter anderem Beschäftigte und ihre Vertretungen nach Art. 9 Abs. 10 ETRL das Recht, zusätzliche Klarstellungen und Einzelheiten zu allen im Rahmen der Berichtspflicht zur Verfügung gestellten Daten zu verlangen.

Insofern kann dieses Projekt bereits eine vorläufige Handlungsorientierung für künftige Prüfungen und Bewertungen von Entgeltsystemen in anderen Unternehmen und Branchen liefern, auch wenn ein deutsches Gesetz zur Umsetzung der ETRL noch nicht verabschiedet wurde (Stand April 2025).

Zurzeit wird das Prüfinstrumentarium eg-check.de in einem interdisziplinären Projekt von Rechts- und Sozialwissenschaftler*innen sowie Anwender*innen im Auftrag der ADS an die Bestimmungen der ETRL angepasst. Mit dem aktualisierten und modifizierten Instrumentarium ist mit Beginn des Jahres 2026 zu rechnen (vgl. ADS o.J.).

In Kapitel 2 des Working Papers werden zunächst einige wesentliche Bestimmungen der ETRL zur Prüfung der Entgeltgleichheit dargestellt. Kapitel 3 beschreibt das Projekt der Prüfung der Entgeltgleichheit bei den Berliner Wasserbetrieben mit Fokus auf die Projektstruktur, die beteiligten Akteursgruppen, Prüfinhalte und -methoden sowie interne wie externe Kommunikation über das Projekt. Inhaltliche Erkenntnisse und Maßnahmen werden aus Gründen der Diskretion nur im Überblick dargestellt. Der Schwerpunkt der Beschreibung liegt auf der Gestaltung des beteiligungsorientierten Prüfprozesses mit eg-check.de. Schlussfolgerungen und Überlegungen, die über das Projekt hinausweisen, finden sich in Kapitel 4.

2. Neue europäische Anforderungen an die Prüfung

Die Richtlinie (EU) 2023/970 zur Stärkung der Anwendung des Grundsatzes des gleichen Entgelts für Männer und Frauen bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit durch Entgelttransparenz und Durchsetzungsmechanismen, kurz Entgelttransparenzrichtlinie oder, noch kürzer, ETRL trat im Juni 2023 in Kraft und muss bis Juni 2026 in das nationale Recht der Mitgliedsstaaten überführt werden. Für das in Deutschland geltende Entgelttransparenzgesetz von 2017 wird dies einige Änderungen erfordern (Winter 2024, IAW 2023, Jochmann-Döll/Rabe/Specht 2023).

Die ETRL sieht nicht nur ein Recht auf Auskunft über das Einstiegsentgelt für sich Bewerbende vor, sondern erweitert auch die Auskunftsrechte von Beschäftigten und die Pflicht zur Transparenz über Kriterien für die Festlegung des Entgelts und seiner Entwicklung erheblich über das EntgTranspG hinaus (Art. 5 bis 7 ETRL).

Dem Nachweis der gleichen Bezahlung gleichwertiger Arbeit und der diskriminierungsfreien Feststellung der Gleichwertigkeit von Tätigkeiten wird durch Art. 4 ETRL größere begriffliche Klarheit und höhere Bedeutung verliehen. So fordert die ETRL beispielsweise von den Mitgliedstaaten, Arbeitgebenden und Sozialpartner*innen Instrumente und Methoden gut zugänglich zur Verfügung zu stellen, die es „ermöglichen, leicht Systeme zur geschlechtsneutralen Arbeitsbewertung und beruflichen Einstufung einzurichten und zu verwenden, mit denen jegliche Entgeltdiskriminierung aufgrund des Geschlechts ausgeschlossen wird“ (Art. 4 Abs. 2 ETRL).

Was die mögliche Gleichwertigkeit von Tätigkeiten anbelangt, bestimmt Art. 4 Abs. 4 ETRL, dass sie „anhand objektiver, geschlechtsneutraler und mit den Arbeitnehmervertretern vereinbarter Kriterien, sofern es solche Vertreter gibt, beurteilt werden“ soll. Diese Kriterien müssen Kompetenzen, Belastungen, Verantwortung und Arbeitsbedingungen umfassen, sowie etwaige weitere relevante Faktoren. Sie müssen auf objektive und geschlechtsneutrale Art und Weise angewandt werden, wobei relevante soziale Kompetenzen nicht unterbewertet werden dürfen.

Darüber hinaus sind nach Art. 9 ETRL alle privaten und öffentlichen Unternehmen ab 100 Beschäftigten (in abgestuften Fristen) zu verpflichten, einen Entgeltbericht zu erstellen. In Art. 9 Abs. 1 ETRL sind konkrete statistische Kennzahlen genannt, die in den Berichten zur Verfügung zu stellen sind. Nach Art. 9 Abs. 10 haben Beschäftigte, Arbeitnehmendenvertretungen, Arbeitsaufsichtsbehörden und Gleichbehandlungsstellen „das Recht, von Arbeitgebern zusätzliche Klarstellungen und Einzelheiten

zu allen bereitgestellten Daten [...] zu verlangen.“ Können geschlechts-spezifische Entgeltunterschiede nicht durch objektive, geschlechtsneutrale Kriterien gerechtfertigt werden, muss Abhilfe geschaffen werden.

Beträgt die geschlechtsspezifische Entgeltlücke in einer Gruppe von Beschäftigten, die gleiche oder gleichwertige Arbeit verrichten, mehr als fünf Prozent und kann dieser Unterschied weder gerechtfertigt noch korrigiert werden, muss eine gemeinsame Entgeltbewertung von Arbeitgeber*in und Arbeitnehmendenvertretung nach Art. 10 ETRL vorgenommen werden.

Was die gemeinsame Entgeltbewertung umfasst, wird in Art. 10 Abs. 2 ETRL aufgelistet. Darunter fallen Maßnahmen zur Beseitigung von nicht gerechtfertigten Entgeltunterschieden. Die Ergebnisse müssen der staatlichen Überwachungsstelle übermittelt werden, die zur Überwachung und Unterstützung ihrer Anwendung nach Art. 29 ETRL neu zu installieren ist.

Im Hinblick auf die Umsetzung der Maßnahmen wird in Art. 10 Abs. 4 ETRL weiterhin bestimmt, dass sie in enger Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmendenvertretung zu erfolgen hat und auch eine Arbeitsaufsichtsbehörde oder Gleichbehandlungsstelle zur Mitwirkung aufgefordert werden kann. Die Umsetzung umfasst auch „eine Analyse bestehender Systeme zur geschlechtsneutralen Arbeitsbewertung und beruflichen Einstufung oder die Einrichtung solcher Systeme, um sicherzustellen, dass jegliche unmittelbare oder mittelbare Entgeldiskriminierung aufgrund des Geschlechts ausgeschlossen wird.“

Zwar sind die genannten Bestimmungen der ETRL konkretisierungsbedürftig und werden noch durch die nationale Gesetzgebung und/oder die europäische Rechtsprechung näher ausgeführt werden müssen. Dennoch müssen sich betriebliche und tarifliche Akteur*innen durch Informationen und Qualifizierung auf die Veränderungen des Entgeltgleichheitsrechts mit Blick auf die Erstellung der geforderten Entgeltberichte, für die Anwendung geeigneter Methoden der Arbeitsbewertung und eine eventuelle gemeinsame Entgeltbewertung vorbereiten.

Das Prüfinstrumentarium eg-check.de bietet hilfreiche Werkzeuge für einige der neuen Regelungen an: Für eine diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung nach objektiven, geschlechtsneutralen Kriterien (Art. 4 Abs. 4 ETRL) bietet der Paarvergleich zur Feststellung der Gleichwertigkeit eine gute Grundlage.

Klarstellungen und Einzelheiten zu den Entgeltberichten (Art. 9 Abs. 10 ETRL) können mithilfe der Regelungs-Checks und Statistiken von eg-check.de zu verschiedenen Entgeltbestandteilen systematisiert werden. Auch für eine gemeinsame Entgeltbewertung nach Art. 10 ETRL können die Instrumente von eg-check.de genutzt werden, um die gefor-

derten Analysen durchzuführen, Informationen aufzubereiten und Maßnahmen abzuleiten.

Nach der Anpassung von eg-check.de an die neuen Vorgaben der ETRL werden die Instrumente noch passgenauer und rechtssicherer anwendbar sein.

3. Das Projekt „Entgeltgleichheit in der Transformation“

3.1 Die Berliner Wasserbetriebe und das Projekt

Die Berliner Wasserbetriebe versorgen die Stadt Berlin und Teile Brandenburgs mit Frischwasser und entsorgen das Abwasser. Mit ihrer Tochter, den Berliner Stadtwerken, engagieren sie sich für regionale Energieprojekte und Ökostrom. Vielfalt und Wertschätzung unterschiedlicher Perspektiven, Fähigkeiten und Ideen der Beschäftigten sind wesentlicher Teil der Zukunftsstrategie des Unternehmens für 2030. Hierzu zählt auch das Engagement für Geschlechtergerechtigkeit.

Zu den Maßnahmen für Geschlechtergerechtigkeit gehören u.a. die regelmäßig zu erstellenden Frauenförderpläne, durch die der Frauenanteil im Unternehmen allgemein erhöht werden soll, sowie das Programm „female leadership“, dessen Ziel es ist, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Außerdem werden Gleichstellungs-Seminare für Führungskräfte durchgeführt, durch die unbewusste Verzerrungen („unconscious bias“) sichtbar gemacht werden sollen.

Zum Stichtag 30.4.2024 waren bei den Berliner Wasserbetrieben 4.593 Personen (inkl. aller Führungsebenen) beschäftigt, darunter 1.429 Frauen (31 Prozent) und 3.164 Männer (69 Prozent). Die Geschlechtsangabe divers war zu diesem Stichtag bei den Berliner Wasserbetrieben nicht besetzt. In Vollzeit arbeiteten 65 Prozent der Beschäftigten, 36 Prozent in Teilzeit. Dabei war der Anteil der weiblichen Beschäftigten, die in Teilzeit arbeiteten, mit 49 Prozent deutlich höher als der Anteil der teilzeitbeschäftigte Männer mit 30 Prozent (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Beschäftigte bei den Berliner Wasserbetrieben nach Geschlecht und Arbeitszeit, Stichtag 30.4.2024

	Beschäftigte insgesamt	davon Vollzeit	davon Teilzeit	Frauen insgesamt	davon Vollzeit	davon Teilzeit	Männer insgesamt	davon in Vollzeit	davon in Teilzeit
Anzahl	4.593	2.961	1.632	1.429	734	695	3.164	2.227	937
Anteil	100 %	65 %	36 %	100 %	51 %	49 %	100 %	70 %	30 %

Anmerkung: Abweichung von 100 Prozent sind rundungsbedingt.

Quelle: Bestandsaufnahme im Projekt

Die Berliner Wasserbetriebe führten bereits im Jahr 2013 eine Prüfung der Entgeltgleichheit beim Grundentgelt mithilfe des Prüfinstrumentariums eg-check.de durch. Diese Prüfung erbrachte zwar insgesamt ein positives Ergebnis für die Entgeltgleichheit, wies aber auch auf Verbesserungspotenzial hin. Für das Jahr 2024 wurde erneut ein entsprechendes Ziel des Vorstands formuliert und die erneute Anwendung des eg-check.de vorgesehen. Denn Tätigkeiten und Technologien haben sich in den vergangenen zehn Jahren verändert, was sich auf die Entgeltgleichheit ausgewirkt haben könnte.

Mit dem neuen Projekt des Jahres 2024 wurde die damalige Prüfung aktualisiert und über das Grundentgelt hinaus erweitert. Durch das aktive Engagement für Entgeltgleichheit soll den intern wie extern geführten Debatten um Entgeltgerechtigkeit Rechnung getragen und ein positiver Beitrag zur Zufriedenheit der Beschäftigten und zum positiven Image auf dem Arbeitsmarkt geleistet werden.

Das Projekt wurde außerdem von ver.di unterstützt. Die Gewerkschaft engagiert sich seit Jahren für moderne und diskriminierungsfreie Entgeltsysteme und unterstützt gewerkschaftliche und betriebliche Akteur*innen dabei, moderne Entgeltkonzepte zu entwickeln, die diskriminierungsfreie Entgeltstrukturen gewährleisten und die Transformation der Arbeit in Branchen und/oder Betrieben adäquat abbilden.

3.2 Allgemeine Projektstruktur

Die Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de hat den Anspruch, beiligungsorientiert vorzugehen. Das bedeutet, dass eine Projektgruppe gebildet wird, die die Prüfung vornimmt. In ihr sollen möglichst viele Unternehmensbereiche und -ebenen sowie Interessengruppen beteiligt sein. Die Teilnahme des Personalmanagements, des Betriebs- oder Personalrats und der Frauen-, Gleichstellungs- oder Diversitybeauftragten ist deshalb selbstverständlich. Weitere Beschäftigte mit oder ohne Führungsfunktion können beteiligt werden.

Es wird empfohlen, die Prüfung fachlich-inhaltlich durch eine externe Expert*in und Moderator*in begleiten zu lassen. Die systematische und korrekte Anwendung der Instrumente des eg-check.de wird dadurch erleichtert und bei fachlichen Unklarheiten kann sofort Unterstützung geleistet werden. Außerdem kann eine externe Moderation angesichts der Komplexität und Brisanz der Thematik „Entgelt“ und „Entgeltgleichheit“ die Sachlichkeit und Stringenz der Diskussionen in der Projektgruppe fördern.

Auch mit externer Fachexpertise und Begleitung bleibt die Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de eine Selbstanalyse durch die internen Mitglieder der Projektgruppe. Sie führen die Analysen durch und bewerten die Ergebnisse, nicht etwa die externe Begleitung. Deren Rolle ist es, die Arbeit der Projektgruppe zu moderieren und die Diskussion zu steuern. Dabei hat sie darauf zu achten, dass sowohl kritische Anmerkungen und Beobachtungen als auch positive Aspekte in der Projektgruppe angemessen zur Sprache kommen und berücksichtigt werden.

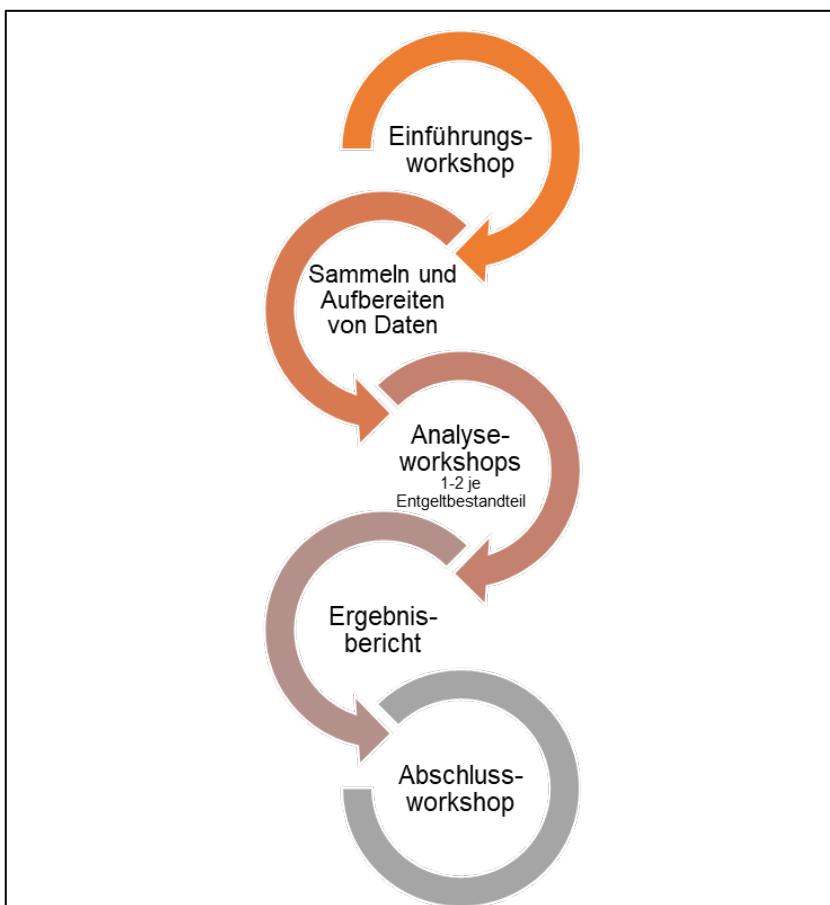
Der Verlauf eines Projektes zur Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de ist in Abbildung 1 modellhaft dargestellt.

Die Projektgruppe startet mit einem halbtägigen Einführungsworkshop, in dem eine fachliche Einführung in die Grundsätze der geschlechterbezogenen Entgeltgleichheit und das Prüfinstrumentarium eg-check.de stattfindet. Außerdem wird mithilfe eines ausgefüllten Formulars von eg-check.de eine Bestandsaufnahme zum Unternehmen präsentiert. Sie enthält Informationen zu den gezahlten Entgeltbestandteilen und der Beschäftigtenstruktur des Unternehmens und ermöglicht dadurch eine Auswahl der geplanten Prüfschritte und Entgeltbestandteile.

Nachdem die notwendigen Daten und Informationen zu den gewählten Entgeltbestandteilen gesammelt und zur Verfügung gestellt wurden, finden mehrere ganztägige Analyseworkshops statt, in denen die Projektgruppe die eigentliche Prüfung mithilfe der Instrumente des eg-check.de vornimmt. Die Zahl der Analyse-Workshops hängt von den zu prüfenden Entgeltbestandteilen ab.

Die Erkenntnisse aus den Analyse-Workshops werden in einem Ergebnisbericht dokumentiert, den die externe Moderation erstellt (falls vorhanden). In einem Abschlussworkshop werden Maßnahmen abgeleitet und konkretisiert sowie Schritte der internen wie externen Öffentlichkeitsarbeit vereinbart. Darüber hinaus wird Gleichstellungs-Controlling initiiert, so dass die Umsetzung der abgeleiteten Maßnahmen nachhaltig überprüft und gesteuert werden kann.

Abbildung 1: Projektverlauf bei der Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de



Quelle: eigene Darstellung

3.3 Beteiligte Akteur*innen und Funktionen

Die betriebliche Projektgruppe bei den Berliner Wasserbetrieben hatte zahlreiche Mitglieder, um dem Anspruch der Beteiligungsorientierung und Interessenvielfalt zu genügen. Vertreten waren:

- die zuständige Vorständin für Personal und Soziales
- das Personalmanagement mit den Bereichen Strategie, Grundsatz, Controlling, Service, Businesspartner*innen
- die Arbeitnehmendenvertretungen Personalrat, Frauenvertretung und Schwerbehindertenvertretung, sowohl für das Gesamtunternehmen als auch für einzelne Unternehmensbereiche (Frischwasser, Abwasser, Verwaltung)

- Stabsbereiche wie Datenschutz, Unternehmenskommunikation, Human Resources Analytics, Diversity
- Führungskräfte aus verschiedenen Unternehmensbereichen

Die interne Projektleitung lag in den Händen eines der Diversity-Beauftragten des Personalmanagements. Teilweise wurden die Workshops durch die Abteilung Change Management unterstützt. An einigen Veranstaltungen nahmen Auszubildende, Dualstudierende oder Praktikant*innen zur Unterstützung teil. Die Projektgruppe wurde durch die Autorin dieses Working Papers, Andrea Jochmann-Döll, extern begleitet und fachlich unterstützt.

Insgesamt zählten 29 Mitglieder zur Projektgruppe. Damit war sie im Vergleich zu anderen Prüfprojekten, in denen die Projektgruppe meist zwischen 10 und 15 Mitgliedern hat, besonders groß. Allerdings waren nicht immer alle Mitglieder der Projektgruppe zugleich anwesend, sondern vertraten sich gegenseitig bzw. nahmen teilweise fachbezogen teil. Die interne Projektleitung bot zwischen den Workshops digitale Jour-fixe-Termine an, um Mitgliedern, die verhindert waren, die Möglichkeit zur Information zu geben. Außerdem wurde eine interne digitale Plattform eingerichtet, auf der alle genutzten Dokumente verfügbar waren.

Die Größe der Projektgruppe wurde von den Beteiligten zwar als schwierig für die Terminfindung und zeitaufwendig für Diskussionen angesehen, doch die Vielfalt der vertretenen Unternehmensbereiche und Sichtweisen wurde als gewinnbringend geschätzt. Diese Form der regelmäßigen und systematischen übergreifenden Zusammenarbeit wurde von manchen als positive Erfahrung der internen Zusammenarbeit und als neuer Impuls zur Stärkung einer offenen, vertrauensvollen Diskussions- und Unternehmenskultur erlebt.

3.4 Prüfinhalte

In vielen, insbesondere größeren Unternehmen setzt sich das Entgelt der Beschäftigten aus mehreren Beträgen zusammen, die auf der Grundlage unterschiedlicher Kriterien gezahlt werden. Sie werden als Entgeltbestandteile bezeichnet und sind entweder kollektiv (in Flächen- oder Haustarifverträgen, Betriebs- oder Dienstvereinbarungen) geregelt, oder werden einseitig durch den Arbeitgeber bestimmt, beispielsweise als freiwillige Zulage. Es kann auch sein, dass einzelne Entgeltbestandteile individuell in Arbeitsverträgen vereinbart wurden.

In manchen Unternehmen werden mehr als 100 Entgeltbestandteile (auch „Lohnarten“ genannt) unterschieden. Deshalb ist es notwendig, für

die Prüfung der Entgeltgleichheit auszuwählen und festzulegen, welche Entgeltbestandteile in die Prüfung einbezogen werden sollen und welche (zunächst) unberücksichtigt bleiben. Zu diesem Zweck sieht das Formular Bestandsaufnahme von eg-check.de eine entsprechende Auflistung der Entgeltbestandteile und die Benennung derjenigen mit der größten Bedeutung vor (vgl. Abbildung^{°2}). Die Bedeutung eines Entgeltbestandteils kann sich aus der Höhe der Entgeltsumme ergeben, oder aus dem Anteil der Beschäftigten, die ihn erhalten.

Abbildung 2: Auszug aus der Bestandsaufnahme von eg-check.de

1. Welche Entgeltbestandteile werden im Unternehmen gezahlt?

Die folgende Abbildung listet eine Auswahl von Entgeltbestandteilen auf. Bitte, kreuzen Sie an, welche Entgeltbestandteile in Ihrem Unternehmen gezahlt werden und auf welcher Regelungsgrundlage. Ergänzen Sie ggf. weitere Entgeltbestandteile! Kreuzen Sie in der rechten Spalte diejenigen Entgeltbestandteile an, auf die nicht alle Beschäftigten (-gruppen) Anspruch haben.

Entgeltbestandteile d.h. alle Entgelte, die aufgrund eines Beschäftigungsverhältnisses unmittelbar oder mittelbar in bar oder als Sachleistung gezahlt werden (§ 5 Abs. 1 EntgTranspG)	Regelungsgrundlagen				Anspruch? X = nicht für alle Beschäftigten
	Tarifvertrag /-verträge	Betriebliche Vereinbarung	Arbeitgeberregelung	Gesetzliche Regelung	
A Basisentgelt					
Grundentgelt Tarifbeschäftigte					
Grundentgelt AT-Beschäftigte					
Funktionszulagen					
Individuelle Zulagen					
Besitzstandszulagen					
Stufensteigerung					
B Leistungsbezogene Bestandteile					
Leistungszulagen, -prämien					
Leistungslohn					

2. Welche Entgeltbestandteile haben die größte Bedeutung?

Die Bedeutung kann sich ergeben aus der Höhe der Entgeltsumme oder aus dem Anteil der Beschäftigten, an die ein Entgeltbestandteil gezahlt wird. Bitte listen Sie die vier in Ihrem Unternehmen wesentlichen Entgeltbestandteile auf, benennen Sie die jeweilige Regelungsgrundlage und die Beschäftigtengruppen, an die diese Entgeltbestandteile gezahlt werden.

Nr.	Entgeltbestandteil	Regelungsgrundlage	Beschäftigtengruppe(n)
1			
2			
3			
4			

Quelle: www.eg-check.de, Bestandsaufnahme

Die Projektgruppe der Berliner Wasserbetriebe entschied im Startworkshop über die zu prüfenden Entgeltbestandteile. Deren Vielfalt und Vielzahl wurde durch die Präsentation der ausgefüllten Bestandsaufnahme deutlich. Die größte Bedeutung, gemessen an der Anzahl der Empfänger*innen und der Entgeltsumme, hatten danach das Grundentgelt und die Zuordnung zu Erfahrungsstufen, die (insgesamt 47 verschiedenen) Erschwerniszulagen und die Wechselschichtzulage.

In der Diskussion ergänzte die Projektgruppe das leistungsorientierte Entgelt und benannte die wichtigsten Zulagen und Zuschlüsse, sodass die folgenden acht Entgeltbestandteile zur Auswahl standen:

- Grundentgelt
- leistungsorientiertes Entgelt
- Einstufungen (bei Neueinstellung) und (vorgezogene) Stufensprünge
- Fachkräftezulage/Arbeitsmarktzulage (später ergänzt um Projektzulage)
- Überstundenpauschalen
- Zulagen für höherwertige Tätigkeit
- Erschwerniszuschlüsse
- (Wechsel)Schichtzulagen (später konkretisiert auf Wechselschichtzulagen)

Für jeden Entgeltbestandteil wurden die Argumente, die für oder gegen eine Auswahl sprachen, auf Pinnwänden dokumentiert. Die Projektgruppe wählte zunächst das Grundentgelt, leistungsorientiertes Entgelt und Einstufungen/Stufensprünge als Entgeltbestandteile aus. Diese Entgeltbestandteile hätten die vorgesehenen fünf Workshoptage ausfüllen können. Es sprachen jedoch auch viele Argumente für eine Prüfung der verschiedenen Zulagen und Zuschlüsse.

Deshalb wurde im Workshop entschieden, das Grundentgelt nur an zwei, statt drei, Workshoptagen zu behandeln, in dem auf eine Anpassung der Anforderungsarten und Gewichtungen des Paarvergleichs Gleichwertigkeit verzichtet wird. Stattdessen sollen die aufgeführten fünf Zulagen und Zuschlüsse gemeinsam an einem Workshoptag bearbeitet werden. Für alle Zulagen und Zuschlüsse wurde die Analyse einer Statistik vorgesehen. Für die Prüfung der zugrunde liegenden Regelungen wurde vereinbart, ein vereinfachtes Prüfverfahren zu entwickeln.

Damit wurden bei den Berliner Wasserbetrieben acht Entgeltbestandteile auf ihre Diskriminierungsfreiheit hin überprüft. Dies war die bis dahin größte Zahl von Entgeltbestandteilen in einem Projekt mit eg-check.de.

3.5 Workshops und Methoden

Für die Prüfung der Entgeltgleichheit bei den ausgewählten acht Entgeltbestandteilen fanden bei den Berliner Wasserbetrieben ein halbtägiger Start- und Auswahlworkshop, fünf ganztägige Analyseworkshops und ein halbtägiger Abschlussworkshop statt, wie es der Projektverlauf für eg-check.de vorsieht (vgl. ebenfalls Abbildung 1). Dazu kamen ein vorgeschalteter Kickoff-Workshop und ein digitaler Auswertungstermin (beim Grundentgelt), da die Zeit des Workshops nicht ausgereicht hatte.

3.5.1 Kickoff-Workshop

Der dreistündige Kickoff-Workshop hatte zum Ziel, die möglichen Beteiligten über das Ziel einer erneuten Prüfung der Entgeltgleichheit mit eg-check.de zu informieren und ein gemeinsames Verständnis über den Verlauf und die Methoden des Projektes herzustellen. Außerdem sollten sich die beteiligten Akteur*innen kennenlernen und auf die gemeinsame Arbeit einstimmen. Teilnehmende waren die vorgesehenen Mitglieder der Projektgruppe.

Nach einer Begrüßung und strategisch-inhaltlichen Einordnung des Projektes durch die zuständige Vorständin der Berliner Wasserbetriebe, stellte die externe Begleitung des Projektes sich selbst und das Prüfinstrumentarium eg-check.de im Überblick vor. Von der Verantwortlichen für die Förderlinie Transformation in der Hans-Böckler-Stiftung wurden die Möglichkeit eines Förderantrags und die Bewilligungskriterien einer Förderung vorgestellt.

Die Teilnehmenden beantworteten in Kleingruppen Fragen zum Projekt auf Pinnwänden. Die Fragen lauteten:

- Was ist mir beim eg-check besonders wichtig?
- Wann ist der eg-check für mich ein Erfolg?
- Wo habe ich Bedenken? (Was soll nicht passieren?)
- Was kann ich zum Gelingen des eg-check beitragen?
- Welche Fragen habe ich noch?

Die Antworten wurden anschließend präsentiert und in der Gesamtgruppe diskutiert. Dabei wurden sowohl fachlich-inhaltliche Impulse gegeben als auch konkrete Vereinbarungen getroffen. Die geäußerten Bedenken und Befürchtungen zeigten der Projektgruppe und ihrer Leitung, worauf bei der Gestaltung und Durchführung des Projektes zu achten sei. Die Diskussion über die geäußerten Befürchtungen konnte teilweise dazu beitragen, dass sie geringer wurden. Außerdem wurden Maßnahmen verein-

bart, um sie zu vermeiden. Gleichzeitig wurde jedem Mitglied der Projektgruppe der eigene mögliche Beitrag und die eigene Motivation deutlich.

Zum Abschluss des Kickoff-Workshops konnten folgende Ergebnisse und Vereinbarungen festgehalten werden:

- Der Zeitplan wurde im Überblick dargestellt.
- Die endgültigen Mitglieder der Projektgruppe wurden benannt.
- Als interne Kommunikationsmöglichkeit zwischen den Workshops wurde ein monatliches Gesprächsangebot für Mitglieder der Projektgruppe vereinbart.
- Alle Materialien aus den Workshops werden intern auf der Confluence-Plattform hinterlegt.
- Beschäftigte aus weiteren Fachbereichen können zu den Workshops eingeladen werden.
- Über eine Aufteilung der Projektgruppe in ein Kernteam und ein erweitertes Team soll zu einem späteren Zeitpunkt entschieden werden.
- In dem Projekt werden Entgeltbestandteile berücksichtigt, die an Tarifangestellte gezahlt werden.

3.5.2 Start- und Auswahlworkshop

Ziel des Start- und Auswahlworkshops war, den Mitgliedern der Projektgruppe weitere und aktuelle Informationen zum Projekt, zum Prüfinstrumentarium eg-check.de und zu Grundlagen der Entgeltgleichheit zu geben. Außerdem sollten die zu prüfenden Entgeltbestandteile ausgewählt und daraufhin der weitere Projektverlauf geplant werden. Dementsprechend war der folgende Ablauf vorgesehen:

1. Einstieg und Begrüßung, einschließlich Regeln der Zusammenarbeit
2. Bezug zum Kickoff-Workshop und zum Stand des Projekts
3. Vortrag mit Diskussion zur Entgeltgleichheit und zu eg-check.de
4. Präsentation und Diskussion der Bestandsaufnahme
5. Auswahl der zu prüfenden Entgeltbestandteile
6. Organisatorisches: nächste Schritte, Zusammenstellung der Daten, zwischenzeitliche Abstimmungstermine
7. offene Fragen und Ausblick auf den ersten Analyseworkshop

Als Methode wurden für die Punkte 3 und 4 PowerPoint-Präsentationen per Beamer eingesetzt. Diskussionen wurden auf Moderationskarten protokolliert. Bei der Auswahl der Entgeltbestandteile (Punkt 5) wurden Pinnwände für jeden möglichen Entgeltbestandteil vorbereitet, auf denen Moderationskarten mit den Argumenten gesammelt wurden, die für und ge-

gen eine Behandlung im Projekt sprachen. Für die Auswahl erhielten die Teilnehmenden Klebezettel zur Stimmabgabe.

Nach dem Start- und Auswahlworkshop wurden in verschiedenen Gesprächsterminen Absprachen zu erforderlichen Daten und Unterlagen getroffen, Termine abgestimmt und andere organisatorische Fragen geklärt.

3.5.3 Analyseworkshops und Werkzeuge

In einem Analyseworkshop wendet die Projektgruppe die Werkzeuge von eg-check.de an, begleitet von einer externen Moderation mit Fachexpertise. Dabei bearbeitet die Projektgruppe im Regelfall, wie auch bei den Berliner Wasserbetrieben, zunächst die zur Verfügung gestellte Statistik und beantwortet anschließend die Fragen des Regelungs-Checks zum betreffenden Entgeltbestandteil. Danach werden Paarvergleiche behandelt.

Beginn eines Analyse-Workshops: Statistik

Vor einem Analyseworkshop werden von den Zuständigen in der Organisation (z. B. Unternehmen, Behörde) Statistiken zu den jeweiligen Entgeltbestandteilen erstellt, in dem sie (idealerweise) in die unter www.eq-check.de verfügbaren Excel-Dateien eingetragen werden. Es handelt sich bei den Statistiken von eg-check.de um Häufigkeitsangaben von Beschäftigten sowie Berechnung von Anteilen, differenziert nach Geschlecht und möglichen weiteren sinnvollen Kriterien wie Vollzeit/Teilzeit, Unternehmensbereiche oder Abteilungen. Ein Beispiel für eine Statistik findet sich in Abbildung °3.

Die erforderlichen Daten liegen in den meisten Organisationen digital vor und müssen nicht gesondert erhoben werden. Teilweise ist eine Anpassung an die Struktur des Unternehmens oder die Besonderheiten des Entgeltbestandteils erforderlich. Auch eine grafische Aufbereitung kann hilfreich sein, ist jedoch nicht in den zur Verfügung gestellten Excel-Formularen vorbereitet.

Abbildung°3: Statistik zur Zahlung von Erschwerniszuschlägen



	Zahl der Beschäftigten			Anzahl der gezahlten Erschwerniszuschläge						Durchschnittliche Höhe der gezahlten Erschwerniszuschläge, in Euro		
	Männer	Frauen	gesamt	Männer	in Prozent der Männer	Frauen	in Prozent der Frauen	gesamt	in Prozent von gesamt	Männer	Frauen	gesamt
gesamt												
Bereich 1												
Bereich 2												
EG I – III												
EG IV – VII												
EG ...												
AT												
Vollzeit												
Teilzeit												

Anmerkung: Diese Statistik gibt einen Überblick über die Zahlung von Erschwerniszuschlägen und erste Hinweise darauf, ob die Zahlung von Erschwerniszuschlägen geschlechtsneutral erfolgt.

Quelle: ADS 2020

Eine Ausnahme von diesem grundsätzlichen Aufbau stellt die Statistik zum anforderungsbezogenen Grundentgelt dar. In ihr sollen die in der Organisation ausgeübten Tätigkeiten (im Sinne von Funktionen oder Stellen) aufgelistet werden, ergänzt um den Anteil von Frauen und Männern, die sie ausüben und die Entgeltgruppe(n), nach denen sie bezahlt werden sowie eventuelle individuelle Zulagen. Die Statistik zum Grundentgelt gibt Auskunft über frauen- bzw. männerdominierte Tätigkeiten in der Organisation und ihre Eingruppierung. So ergeben sich Hinweise darauf, wo die gleiche Bezahlung gleicher oder gleichwertiger Arbeit von Frauen und Männern überprüft werden müsste.

Die erstellten Statistiken werden der Projektgruppe durch die Person(en) vorgestellt, die sie verfasst haben. Teilweise werden sie der Projektgruppe bereits vor dem Analyseworkshop zur Verfügung gestellt, dies ist jedoch nicht zwingend erforderlich. Die Statistiken werden mithilfe folgender Leitfragen analysiert:

- Welche Erkenntnisse aus der Statistik sind für Sie zentral?
- Wie bewerten Sie die Zahlen mit Blick auf die Entgeltgleichheit der Geschlechter?
- Welche Ursachen haben aus Ihrer Sicht zu (den eventuell festgestellten) Unterschieden geführt?

Die Antworten auf diese Fragen werden auf Flipchart oder Moderationskarten dokumentiert. Zum Abschluss wird ein Fazit gezogen und mögliche Ideen für Maßnahmen zum Ausgleich geschlechterbezogener Ungleichheiten und Benachteiligungen werden notiert, um sie beim Abschlussworkshop zu diskutieren und zu ergänzen.

Üblicherweise wird die Analyse der Statistiken von der gesamten Projektgruppe vorgenommen. Bei großen Projektgruppen, die zudem bereits Erfahrung mit Statistiken von eg-check.de und ihrer Analyse gesammelt haben, können auch Kleingruppen gebildet werden. Dies wurde bei den Berliner Wasserbetrieben praktiziert, wodurch es möglich wurde, fünf verschiedene Zulagen und Zuschläge an einem Workshoptag zu untersuchen.

Der nächste Schritt: Regelungs-Checks

Mit den Regelungs-Checks werden kollektiv vereinbarte oder einseitig (vom Arbeitgeber) festgelegte Bestimmungen für die Zahlung eines bestimmten Entgeltbestandteils auf ihr Diskriminierungspotenzial hin geprüft. Regelungs-Checks sind Fragenkataloge, die die rechtlichen Anforderungen an die Diskriminierungsfreiheit abprüfen. Für jeden Entgeltbestandteil liegt unter www.eg-check.de ein eigener Regelungs-Check mit spezifischen Fragen in Form einer ausfüllbaren pdf-Datei vor.

Ein Regelungs-Check beinhaltet unterschiedlich viele Fragen. So sind es beispielsweise 13 Fragen im Regelungs-Check zu Stufensteigerungen beim Grundentgelt und 25 Fragen im Regelungs-Check zur Leistungsvergütung. Jede Frage wird ergänzt durch rechtliche Hinweise auf spezifische gesetzliche Bestimmungen oder Rechtsprechung, die den Hintergrund der Frage und ihre Bedeutung für die Entgeltgleichheit verdeutlichen.

Alle Fragen sind geschlossene Fragen, können also nur entweder mit Ja oder Nein beantwortet werden. Nach der Antwort steht ein Feld für Begründungen der Antwort und Erläuterungen der Verfahrensweise im Unternehmen zur Verfügung. Hier wird die Diskussion in der Projektgruppe mit ihren möglicherweise kontroversen Argumenten durch die Moderation dokumentiert. Zum Abschluss des Regelungs-Checks stehen Felder für ein Fazit und für die Sammlung erster Ideen für Maßnahmen zur Abhilfe von ungerechtfertigten Ungleichheiten zur Verfügung.

Abbildung°4: Frage 3 des Regelungs-Checks zum anforderungsbezogenen Grundentgelt

3. Ist durch das Verfahren der Arbeitsbewertung gewährleistet, dass Tätigkeiten, die typischerweise überwiegend von Frauen ausgeübt werden und solche, die typischerweise überwiegend von Männern ausgeübt werden, nach gemeinsamen Kriterien bewertet werden?

Nach § 4 Abs. 4 S. 2 Nr. 2 EntgTranspG muss ein Entgeltsystem auf für männliche und weibliche Beschäftigte gemeinsamen Kriterien beruhen. Es ist beispielsweise nicht zulässig, wenn in einem Altenpflegeheim bei der Bewertung der (überwiegend männlich besetzten) Tätigkeit eines Hausmeisters körperliche Belastungen berücksichtigt und bezahlt werden, nicht aber bei der (überwiegend weiblich besetzten) Tätigkeit der Altenpflege, obwohl auch diese Tätigkeit durch körperliche Belastungen geprägt ist.

ja nein

Erläuterung:

Quelle: www.eg-check.de, *Regelungs-Check zum anforderungsbezogenen Grundentgelt*

Ein Regelungs-Check weist kein Gesamtergebnis in Form einer Note oder Anzahl positiver bzw. negativer Antworten (im Sinne der Entgeltgleichheit) aus. Vielmehr soll durch die einzelnen Fragen direkt auf Handlungsbedarf und Optionen für mögliche Maßnahmen hingewiesen werden. Es bietet sich jedoch an, vor dem Fazit die Fragen Revue passieren zu lassen und diejenigen aufzulisten, die auf Handlungsbedarf hinweisen und diejenigen, bei denen die Regelungen als förderlich für die Entgeltgleichheit bewertet wurden.

Bevor ein Regelungs-Check durchgeführt wird, sollte Klarheit darüber hergestellt werden, welche Regelungen für den betreffenden Entgeltbestandteil existieren. Alle Mitglieder der Projektgruppe und die externe Moderation sollten diese Regelungen im Vorfeld kennen bzw. zur Kenntnisnahme erhalten. Beispielsweise lagen bei den Berliner Wasserbetrieben folgende Regelungen bei der Prüfung des Leistungsentgelts zugrunde:

- § 6 Abs. 5 TV-V
- Dienstvereinbarung zu Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgesprächen
- Weitere interne Dokumente:
 - FAQ zum Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgespräch
 - Leitfaden für Führungskräfte zur Durchführung der Gespräche
 - Beschreibung des Kompetenzmodells der Berliner Wasserbetriebe

Die Regelungs-Checks werden von der gesamten Projektgruppe bearbeitet. Hierfür wird die pdf-Datei per Beamer präsentiert; Ausdrucke für alle Projektgruppenmitglieder sind nicht notwendig, aber auf Wunsch möglich. Die Antworten werden von der Moderation angekreuzt. Die Begründungen und Erläuterungen werden von der Moderation in die Datei eingegeben, dabei wird der Text mit der Projektgruppe abgestimmt. Wenn kontäre Meinungen und Sichtweisen sich nicht annähern, sondern nebeneinander bestehen bleiben, muss dies erkenntlich werden.

Es hat sich bewährt, dass die Fragen reihum verlesen werden und dadurch wechselnde Zuständigkeiten und Verantwortung für die Fragen entstehen. Gleichwohl kann es notwendig werden, dass die externe Moderation die Fragen erläutert oder Inhalte der Regelungen aufbereitet, damit die Fragen leichter beantwortet werden können.

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurde die beschriebene Vorgehensweise eingehalten, mit Ausnahme der Regelungs-Checks für die fünf Zulagen und Zuschläge. Hier wurden von der externen Moderation Kurz-Regelungs-Checks für die verschiedenen Zulagen und Zuschläge auf der Grundlage des Regelungs-Checks Erschweriszuschläge entwickelt. Sie enthielten sieben bis neun Fragen ohne Angaben zum rechtlichen Hintergrund und ohne weitere Erläuterungen.

Dieses Vorgehen war möglich, weil die Projektgruppe bereits Erfahrungen im Umgang mit den Regelungs-Checks gesammelt hatte und die interne Projektleitung als zusätzliche Moderation fungieren konnte. Dadurch konnten fünf Entgeltbestandteile an einem Workshoptag von mehreren Kleingruppen untersucht werden.

Paarvergleiche und der besondere Paarvergleich Gleichwertigkeit

Die dritte Art von Instrumenten des eg-check sind Paarvergleiche. Sie ermöglichen direkte Vergleiche zwischen einer weiblichen und einem männlichen Beschäftigten. Paarvergleiche geben für jeden Entgeltbestandteil eine Systematik und Kriterien an, die es ermöglichen, individuelle Einzelfälle auf Diskriminierungsfreiheit zu überprüfen. Ihr Fokus ist es, bei der Behandlung von aktuellen Beschwerden, Einzelfälle oder Unsicherheiten in einer Organisation eingesetzt zu werden. Dies geschieht in Prüfprojekten wegen des Datenschutzes und wegen der Konzentration auf das Entgeltsystem statt auf Einzelfälle eher selten.

Beinahe regelmäßig eingesetzt wird jedoch der Paarvergleich zur Feststellung der Gleichwertigkeit von Tätigkeiten, kurz: Paarvergleich Gleichwertigkeit, der eine besondere Funktion bei der Prüfung des Grundentgelts erfüllt. Er stellt ein analytisches Arbeitsbewertungsverfahren dar, mit dessen Hilfe die Wertigkeit jeweils einer frauendominierten und einer männerdominierten Tätigkeit miteinander verglichen werden kann. Sind die ermittelten Arbeitswerte der beiden Tätigkeiten gleich, gelten sie als gleichwertig und müssen das gleiche Grundentgelt erhalten bzw. gleich eingruppiert werden.

Unterscheiden sich die Arbeitswertpunkte, sind die Tätigkeiten nicht gleichwertig. Bis zu welcher Punktedifferenz noch Gleichwertigkeit gilt, und ab welcher Punktedifferenz Ungleichwertigkeit ausgedrückt wird, kann erst nach Bewertung einer repräsentativen Bandbreite von Tätigkeiten der Organisation und einer Gegenüberstellung mit der Entgeltbandbreite konkret angegeben werden.

Nach Durchführung des Paarvergleichs Gleichwertigkeit kann ermittelt werden, ob die aktuelle Vergütung (Eingruppierung) der festgestellten Gleichwertigkeit oder Ungleichwertigkeit entspricht. Hieraus ergeben sich Hinweise auf Diskriminierungspotenziale in tariflichen Bestimmungen, wenn gleichwertige Tätigkeiten unterschiedlich vergütet werden und dadurch z.B. eine weiblich dominierte Tätigkeit im Vergleich zu einer männlich dominierten Tätigkeit unterbewertet wird.

Der Paarvergleich Gleichwertigkeit entstand auf der Grundlage rechtlicher Anforderungen an diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung und orientierte sich an anderen diskriminierungsfreien Arbeitsbewertungsverfahren (Katz/Baitsch 1996) sowie dem Leitfaden der Internationalen Arbeitsorganisation (Chicha 2016). Nähere Erläuterungen zu den 19 Anforderungsarten in den Bereichen Wissen und Können, psychosoziale Anforderungen, Verantwortung und physische Anforderungen, ihre Definition und Gewichtung finden sich im Praxishandbuch der ADS (2020) sowie in einem Beitrag von Jochmann-Döll (2017).

Mögliche Anpassung des Paarvergleichs Gleichwertigkeit an die Organisation

Vor der Anwendung des Paarvergleichs Gleichwertigkeit kann eine Projektgruppe Anpassungen vornehmen, um den Spezifika der Tätigkeiten im Unternehmen oder der Branche Rechnung zu tragen. Dabei muss sichergestellt werden, dass die vorgenommenen Änderungen die Diskriminierungsfreiheit der Methode erhalten. Deshalb ist bei einer Anpassung der Methode zu fordern, dass entweder ausreichend interne Expertise zu diskriminierungsfreier Arbeitsbewertung vorhanden oder eine externe fachliche Begleitung vorgesehen ist.

Die Anpassung des Paarvergleichs Gleichwertigkeit kann darin bestehen, Anforderungsarten zu entfernen oder geringer zu gewichten, wenn sie im Unternehmen gar nicht gestellt werden oder wenig charakteristisch für die Tätigkeiten sind. Ebenso können Anforderungen neu aufgenommen oder höher gewichtet werden, wenn die spezifischen Charakteristika der Tätigkeiten im Unternehmen oder der Branche nicht adäquat erfasst wurden. Auch sprachliche Änderungen an Definitionen und Ausprägungsstufen oder neue Beispiele sind mögliche Elemente einer Anpassung, um die Anwendung des Paarvergleichs Gleichwertigkeit zu erleichtern.

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurde auf eine Anpassung des Paarvergleichs Gleichwertigkeit verzichtet, da einerseits auch im Jahr 2013 bereits die unveränderte Methode verwendet und als geeignet angesehen worden war. Andererseits sollte dadurch die Möglichkeit geschaffen werden, in der begrenzten Anzahl von Workshoptagen auch eine Auswahl von Zulagen und Zuschlägen zu prüfen.

Auswahl von Vergleichstätigkeiten für den Paarvergleich Gleichwertigkeit

Für die Durchführung der Paarvergleiche sollte ein Analyse-Workshoptag vorgesehen werden. Die eventuelle Anpassung des Paarvergleichs muss vorher erfolgt sein. Außerdem müssen Tätigkeiten (oder: Funktionen) ausgewählt worden sein, die mit dem Paarvergleich Gleichwertigkeit bewertet und verglichen werden sollen. Als ungefähre Richtschnur gilt, dass an einem Analyse-Workshop vier Paarvergleiche durchgeführt werden können, also sind acht Tätigkeiten auszuwählen. Folgende Auswahlkriterien sind dabei anzulegen:

- Der Geschlechteranteil in den ausgewählten Tätigkeiten soll jeweils über 70 Prozent eines der Geschlechter betragen. In Ausnahmefällen kann der Anteil auch niedriger sein, möglichst aber über 60 Prozent.
- Die ausgewählten Tätigkeiten sollten von mehr als einer Person ausgeübt werden, optimal sind mehr als sieben Personen.

- Die ausgewählten Tätigkeiten können aktuell in derselben oder in einer benachbarten Entgeltgruppe eingruppiert sein (+/- eine Entgeltgruppe).
- Die Tätigkeiten sollten die Bandbreite der Entgeltgruppen und Funktionsbereiche im Unternehmen abdecken.

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurde wegen der Vielzahl von Funktionen und der Größe der Projektgruppe eine Teilgruppe aus Vertreter*innen des Personalcontrollings und der Personalstrategie sowie eine Businesspartner*in damit beauftragt, aus der Statistik Vorschläge zu entwickeln. Die genannten Kriterien wurden um folgende ergänzt bzw. konkretisiert:

- Nach Rücksprache mit den Verantwortlichen für den Datenschutz wurde die Mindestanzahl der Ausübenden einer Funktion auf sieben festgelegt.
- Mit den Paarvergleichen sollten möglichst viele Mitarbeitende repräsentiert sein.
- Die Paarvergleiche sollen alle Vorstandsbereiche und Säulen abdecken.
- Es soll keine Funktion ausgewählt werden, die bei der ersten Durchführung des eg-check berücksichtigt worden war.

Die Teil-Projektgruppe stellte zwölf Vorschläge für frauen- und männerdominierte Funktionen vor. Nach eingehender Diskussion in der Gesamt-Projektgruppe wurden acht Funktionen für vier Paarvergleiche Gleichwertigkeit ausgewählt (Tabelle 3). Vertreten sind hierbei alle drei Unternehmensbereiche und eine Bandbreite von Entgeltgruppen. In den Entgeltgruppen unterhalb von Entgeltgruppe 7 und oberhalb von Entgeltgruppe 12 waren keine Funktionen zu mehr als 60 Prozent mit Beschäftigten eines Geschlechts besetzt.

Tabelle 3: Paarvergleiche bei den Berliner Wasserbetrieben

Paarver-gleich Nr.	Weiblich domi-nierte Tätigkeit	Frauenan-teil	Entgelt-gruppe	Männlich domi-nierte Tätigkeit	Männer-anteil
1	„Funktion Abwasser“	75 %	7	„Funktion Was-serversorgung“	100 %
2	„Funktion Haupt-verwaltung“	95 %	8	„Funktion Abwasser“	89 %
3	„Funktion Haupt-verwaltung“	100 %	9	„Funktion Abwasser“	83 %
4	„Funktion Haupt-verwaltung“	88 %	12	„Funktion Hauptverwaltung“	82 %

Anmerkung: Wegen der Vertraulichkeit wurden die konkreten Bezeichnungen der Funktionen ersetzt durch den Unternehmensbereich, zu denen sie gehören.

Quelle: Abschlussbericht des Projektes „Entgeltgleichheit in der Transformation“

Durchführung der Paarvergleiche Gleichwertigkeit

Zur Durchführung der Paarvergleiche lagen der Projektgruppe vor dem Workshop für alle Tätigkeiten aktuelle Funktionsbeschreibungen vor, die über die auszuführenden Arbeiten und die gestellten Anforderungen Auskunft gaben. Ergänzend konnten einzelne Mitglieder der Projektgruppe für verschiedene Tätigkeiten konkretisieren, welche Anforderungen vorliegen – entweder aufgrund eigener Erfahrung als Ausübende*r oder Führungskraft oder aufgrund Anschauung als Kolleg*in.

Vor der Bewertung einer Tätigkeit machten sich die Projektgruppe mit den Beschreibungen und den daraus abzuleitenden Anforderungen vertraut. Anschließend wurden nacheinander für jede Tätigkeit die vorliegenden Anforderungen eingestuft. Die Ergebnisse der vier Paarvergleiche wurden zusammenfassend dargestellt und bewertet.

Aus Gründen der Vertraulichkeit zeigt Tabelle 4 eine anonymisierte Zusammenstellung aus einem anderen Prüfprojekt. Sie dient insofern lediglich der Veranschaulichung, mit welchen Ergebnissen gerechnet werden kann und wie sie veranschaulicht werden können.

Tabelle 4: Anonymisierte Ergebnisse eines Paarvergleichs Gleichwertigkeit aus einem anderen Prüfprojekt

Anforderungsbereich und -art	Paarvergleich 1		Paarvergleich 2		Paarvergleich 3		Paarvergleich 4	
Funktion	♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂
1.1 Fachkenntnisse und Fertigkeiten	8	8	4	4	8	8	8	4
1.2 fachbezogene Zusatzqualifikationen	0	0	0	0	0	0	0	1
1.3 fachübergreifende Kenntnisse und Fertigkeiten	1	1	0	0	1	1	1	1
1.4 vorausgesetzte fachliche Erfahrung in der Praxis	3	3	3	3	3	3	0	0
1.5 planen und organisieren	2	2	2	2	2	2	2	1
1.6 Bewältigung von Arbeitsunterbrechungen	1	1	2	0	1	1	1	0
1.7 ununterbrochene Aufmerksamkeit und Konzentration	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Summe Wissen und Können	15	15	11	9	15	15	12	7
2.1 Kommunikationsfähigkeit	3	3	2	1	3	4	3	2
2.2 Kooperationsfähigkeit	2	2	0	1	1	1	2	2
2.3 Einfühlungs- und Überzeugungsvermögen	3	3	2	1	4	3	3	2
2.4 belastende psychosoziale Bedingungen	1	1	4	0	4	0	4	4
2. Summe psycho-soziale Anforderungen	9	9	8	3	12	10	12	10

3.1 Verantwortung für Geld oder Sachwerte	2	1	0	1	2	1	0	0
3.2 Verantwortung für die physische und psychische Gesundheit und Datensicherheit	1	1	3	2	3	3	3	2
3.3 Verantwortung für die Arbeit anderer und Führung	2	2	1	2	3	3	0	0
3.4 Verantwortung für die Umwelt	1	1	0	2	1	1	0	2
3. Summe Verantwortung	6	5	4	7	9	8	3	4
4.1 Anforderungen an die Körperkraft	0	0	0	1	0	0	0	0
4.2 Anforderungen an Körperhaltung, Bewegungsabläufe und Sinnesorgane	1	1	0	0	1	1	0	1
4.3 beeinträchtigende Umgebungsbedingungen	0	0	2	2	0	1	3	3
4. Summe physische Anforderungen	1	1	2	3	1	2	3	4
Summe	31	30	25	22	37	35	30	25
aktuelle Entgeltgruppe (EG)	EG A	EG C	EG B	EG B	EG D	EG F	EG G	EG G
Ergebnis des Paarvergleichs, aus Sicht der frauendominierten Tätigkeit	ein Punkt mehr, zwei EG niedriger		drei Punkte mehr, gleiche EG		zwei Punkte mehr, zwei EG niedriger		fünf Punkte mehr, bei höherem Grundentgelt	

Quelle: vertrauliche Daten aus einem Prüfprojekt

Zum Abschluss der Paarvergleiche Gleichwertigkeit sollte, wie bei den anderen Instrumenten ebenfalls, ein Fazit zur Anwendung der Methode und zu den Ergebnissen gezogen werden. Außerdem sollten erste Vorschläge für mögliche Anpassungsmaßnahmen festgehalten werden.

Diese Schritte wurden bei den Berliner Wasserbetrieben ebenfalls gegangen und dokumentiert. Sie werden aus Gründen der Vertraulichkeit hier nicht wiedergegeben.

3.5.4 Abschluss- oder Ergebnisbericht

Wenn alle Analyse-Workshops stattgefunden haben, werden ihre Ergebnisse in einem Abschlussbericht (oder Ergebnisbericht) zusammengefasst. Der Abschlussbericht wird entweder von der internen Projektleitung oder der externen fachlichen Begleitung verfasst. Er soll eine Dokumentation der Vorgehensweise, der angewendeten Methoden, der gewonnen Erkenntnisse und der bereits vorgeschlagenen Maßnahmen enthalten. Es sollten jedoch keine neuen Elemente und Inhalte hinzugefügt werden, die der Projektgruppe nicht bekannt und nicht von ihr gemeinsam erarbeitet wurden.

Der Ergebnisbericht der Berliner Wasserbetriebe enthält elf Kapitel, die im Kasten dargestellt sind. Sie können als Orientierung für andere Abschlussberichte dienen.

Inhalt des Abschlussberichts

1. Zum Hintergrund des Projekts
2. Bestandsaufnahme: Die Berliner Wasserbetriebe
3. Projektstruktur
4. Kickoff-Workshop
5. Start- und Auswahlworkshop
6. Prüfung des Entgeltbestandteils Einstufungen und Stufensprünge
 - 6.1 Statistiken
 - 6.2 Regelungs-Check zu Stufensteigerungen
7. Prüfung des Entgeltbestandteils Grundentgelt
 - 7.1 Regelungs-Check zum Grundentgelt
 - 7.2 Statistik zum Grundentgelt und Auswahl von Funktionen
 - 7.3 Durchführung von Paarvergleichen Gleichwertigkeit
8. Prüfung des Entgeltbestandteils Leistungsvergütung
 - 8.1 Statistik
 - 8.2 Regelungs-Check zur Leistungsvergütung

- 9. Prüfung verschiedener Zulagen und Zuschläge
 - 9.1 Fachkräfte- und Arbeitsmarktzulage sowie Projektzulage
 - 9.2 Überstundenpauschale
 - 9.3 Zulage für die Übernahme höherwertiger Tätigkeiten
 - 9.4 Erschwerniszuschläge
 - 9.5 Wechselschichtzulage
- 10. Maßnahmen und Controlling
- 11. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Der Abschlussbericht ist allen Mitgliedern der Projektgruppe so rechtzeitig vor dem Abschlussworkshop zur Verfügung zu stellen, dass sie ihn lesen und Anmerkungen oder Änderungsvorschläge einbringen können.

3.5.5 Abschlussworkshop

Der Abschlussworkshop findet in der Regel ein bis zwei Monate nach dem letzten Analyseworkshop statt. In dieser Zeit wird der Abschlussbericht erstellt und von den Mitgliedern der Projektgruppe gelesen und kommentiert.

Der Abschlussworkshop dient dazu, eine gemeinsame Darstellung der Prüfung und ihrer Ergebnisse in der Projektgruppe zu verabschieden und damit den Prüfprozess zu dokumentieren. Darüber hinaus sollen Maßnahmen zur verbesserten Verwirklichung der Entgeltgleichheit ausgewählt und konkretisiert sowie ein Controlling dieser Maßnahmen initiiert werden. Außerdem entscheidet die Projektgruppe über die nächsten Schritte der internen Kommunikation über das Projekt und bespricht seine mögliche Nutzung für die Öffentlichkeitsarbeit des Unternehmens.

Eine typische Tagesordnung für den halbtägigen Abschlussworkshop lautet deshalb:

1. Begrüßung und Einleitung
2. Klären offener Punkte und Verabschieden des Abschlussberichts
3. Sammeln und Ergänzen von Maßnahmen
4. Priorisieren bzw. Auswählen von Maßnahmen
5. Konkretisieren der ausgewählten Maßnahmen für erste Schritte
6. Nutzenargumente: Was hat das Unternehmen von einer Umsetzung?
7. Controlling und Nachhaltigkeit
8. Interne Kommunikation und externe Öffentlichkeitsarbeit

Zu Tagesordnungspunkt 1

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurde als Besonderheit zu Beginn des Abschlussworkshops für jeden der geprüften Entgeltbestandteile von der

externen Begleitung ein kurzes Fazit formuliert und mit der Projektgruppe abgestimmt.

Zu Tagesordnungspunkt 2

Wie umfangreich und zeitaufwendig dieser Tagesordnungspunkt ist, hängt von der Zahl und Qualität der Rückmeldungen und Änderungswünsche ab. In jedem Fall sollten sie zum Abschlussworkshop bereits weitgehend bearbeitet und geklärt worden sein, sodass nur noch wenige offen Punkte übrigbleiben, die im Workshop gemeinsam mit der Projektgruppe besprochen werden.

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurden zunächst Rückmeldungen und Änderungswünsche der Vertreter*innen des Personalbereichs entgegengenommen und eingearbeitet, in einer zweiten Rückmeldungsrunde die Kommentare der weiteren Projektmitglieder. Im Abschlussworkshop wurde die Datei des Ergebnisberichts per Beamer präsentiert, sodass letzte Änderungen direkt vorgenommen werden konnten.

Zu Tagesordnungspunkt 3 und 4

Zu jedem Entgeltbestandteil werden die im Abschlussbericht vorgeschlagenen Maßnahmen auf Moderationskarten geschrieben, an Pinnwände geheftet und ihre Bedeutung in Erinnerung gerufen bzw. geklärt. Weitere Vorschläge für Maßnahmen werden ergänzt.

Jedes Mitglied der Projektgruppe erhält anschließend eine Anzahl von Klebepunkten oder Klebezetteln („Post-its“), mit denen es Maßnahmen auswählen kann, die es für machbar, realistisch und effizient hält. Die Anzahl der Klebepunkte sollte in Abhängigkeit von der Zahl der vorgeschlagenen Maßnahmen und der Größe der Projektgruppe so festgelegt werden, dass eine klare Priorisierung möglich ist.

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurden nach der Stimmabgabe fünf Maßnahmen, die die meisten Stimmen erhalten hatten, als Vorschlag der Projektgruppe ausgewählt. Aufgrund des Charakters dieser Maßnahmen wurde es als realistisch, aber dennoch fordernd angesehen, sie in absehbarer Zeit umzusetzen.

In anderen Projekten könnte die Regel lauten, zu jedem Entgeltbestandteil eine Maßnahme auszuwählen. Außerdem muss berücksichtigt werden, dass nicht jede Projektgruppe die Entscheidungskompetenz über die Maßnahmen besitzt, sondern ihre Vorschläge zunächst einem Entscheidungsgremium vorgelegt werden müssen. (Bei den Berliner Wasserbetrieben nahm die zuständige Vorständin am Abschlussworkshop teil.)

Zu Tagesordnungspunkt 5

Jede ausgewählte Maßnahme wird im Anschluss konkretisiert, sodass nach Abschluss des Projekts erste Schritte gegangen werden können. Der Anspruch ist nicht, bereits im Abschlussworkshop für jede Maßnahme einen detaillierten Plan zu erstellen, aber es sollten Verantwortliche für jede Maßnahme und deren erste Handlungen dokumentiert werden.

Dies ist auch bei den Berliner Wasserbetrieben erfolgt. Wegen der Vertraulichkeit wird die entstandene Übersicht über die Konkretisierung der Maßnahmen in anonymisierter Form dargestellt. Tabelle 5 zeigt dennoch beispielhaft, wie vorgegangen wurde.

Tabelle 5: Maßnahmen und ihre Konkretisierung bei den Berliner Wasserbetrieben

Was?	Wer?	Wie?
Sensibilisierung für unbewusste Stereotype im Entgeltsystem und bei Entscheidungen		
Diskussion und Information der Inhalte des eg-checks mit den Tarifvertragsparteien		
Analyse der zeitratierlichen Kürzungen nach Geschlecht im leistungsbezogenen Entgeltsystem		
Prozessgestaltung, einheitliche Handhabe und Kriterien Formulierung bei Einstufungen		
Kommunikation und Information über Abläufe und Kriterien an Bewerbende		

Quelle: Abschrift aus einer Präsentation der Berliner Wasserbetriebe, eigene Darstellung

Zu Tagesordnungspunkt 6

Die Projektgruppe sammelt bei diesem Tagesordnungspunkt Argumente für eine Umsetzung der Maßnahmen. Sie beantworten die Frage, welche positiven Effekte das Unternehmen erzielen kann, wenn die Maßnahmen umgesetzt werden.

Häufig genannte Argumente betreffen positive interne Effekte für die Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten und damit ihre Bindung an das Unternehmen. Auch verbesserte Abläufe und systematische Pro-

zesse in der Personal- und Führungsarbeit werden erwartet. Wünschenswerte externe Effekte werden für den Arbeitsmarkt und die Gewinnung von Personal erwartet, aber auch allgemein ein verbessertes Image des Unternehmens als ernsthaft engagiert für Fragen der Geschlechtergerechtigkeit und Entgeltgleichheit.

Zu Tagesordnungspunkt 7

Bei diesem Tagesordnungspunkt bearbeitet die Projektgruppe die Frage: „Wann und wie wird geprüft werden, wie weit und wie erfolgreich die Maßnahmen umgesetzt wurden?“

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurden zwei Controlling-Workshops vereinbart, die nach einem halben und nach einem Jahr stattfinden sollen (Mai 2025 und Oktober 2025). Außerdem sollen die monatlichen Regeltermine aufrechterhalten werden, um das Projekt präsent zu halten und laufende Updates zu ermöglichen. Für die Controlling-Maßnahmen entwickelte die interne Projektleitung ein Berichtsformular und behielt die Verantwortung für die Regeltermine.

Zu Tagesordnungspunkt 8

Zum Abschluss des Workshops verabredet die Projektgruppe, wie intern über das Projekt und seine Ergebnisse informiert werden soll und welche Maßnahmen der externen Öffentlichkeitsarbeit ergriffen werden sollen.

Bei den Berliner Wasserbetrieben arbeitete ein*e Vertreter*in der entsprechenden Fachabteilung von Beginn an in der Projektgruppe mit, so dass diese inhaltlich bereits ausreichend informiert war, eigene Vorschläge einbringen konnte und Ideen zu Maßnahmen anderer Mitglieder bereits im Workshop abgestimmt werden konnten.

Folgende Maßnahmen der internen Kommunikation wurden vereinbart:

- Aufbereitung des Projektverlaufs im Intranet
- Verlinken der Broschüre „Die Förderlinie Transformation, Daten und Projekte, September 2024“ (Wahle 2024a)
- Produktion eines Kurzfilms zum Projekt
- Berichte auf Personalversammlungen, Sprechstunden und anderen Kommunikationsformaten der Interessenvertretungen
- Impuls auf der Führungskräftekonferenz

Für die externe Öffentlichkeitsarbeit wurde vorgesehen:

- Bereits erfolgt: Artikel über das Projekt „Entgeltgleichheit in der Transformation“ über die Berliner Wasserbetriebe in der Broschüre der Hans-Böckler-Stiftung zur Förderlinie Transformation

- Artikel über das Projekt „Entgeltgleichheit in der Transformation“ über die Berliner Wasserbetriebe auf dem Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung (Wahle 2024b)
- Beteiligung an einem Workshop der Hans-Böckler-Stiftung im April 2025
- Beantragen eines Zertifikats der Antidiskriminierungsstelle des Bundes
- Aktualisierung der Internetseite
- Durchführung eines Transferworkshops im Herbst 2025 für andere interessierte Arbeitnehmendenvertretungen und Unternehmen
- Teilnahme an der Labor.A 2025 der Hans-Böckler-Stiftung

3.6 Fazit zum Projekt

Zum Abschluss des Projektes ziehen die Beteiligten ein inhaltliches und prozessorientiertes Fazit, beispielsweise anhand folgender Fragen:

- Mit welchen Gedanken blicken Sie auf das Projekt und Ihre Teilnahme zurück?
- Was wünschen Sie sich, wie es zukünftig mit der Entgeltgleichheit bei „Ihrem Unternehmen“ weitergeht?
- Was können und werden Sie dazu beitragen, dass dieser Wunsch zur Realität wird?

Bei den Berliner Wasserbetrieben wurden keine unmittelbare Benachteiligung oder durchgängig gravierenden Entgeltunterschiede festgestellt – so das Fazit der Projektgruppe im Abschlussworkshop. Mittelbare Benachteiligungen seien jedoch möglich, insbesondere dort, wo Regelungen Entscheidungs- oder Ermessensspielräume öffnen. Diese Spielräume seien bei den Berliner Wasserbetrieben zwar vielfach durch formale Vorgaben gefüllt, subjektive bzw. unbewusste Verzerrungen und Stereotype könnten jedoch nicht ausgeschlossen werden.

Insgesamt vertraten die Mitglieder der Projektgruppe die Ansicht, dass die Berliner Wasserbetrieb gut aufgestellt seien für die Umsetzung der ETRL durch ein neues Entgelttransparenzgesetz im Jahr 2026.

Das Gesamtfazit der Projektgruppe fiel deshalb entsprechend positiv aus. Die Gruppe hob hervor, dass sie die bislang größte Zahl an Entgeltbestandteilen geprüft hatte und die Prüfung zum zweiten Mal stattgefunden hat. Darin, sowie im verbindlichen Controlling der Maßnahmen, drücke sich die Ernsthaftigkeit der Verfolgung des Ziels der Entgeltgleichheit aus. Es sei deutlich geworden, dass die Berliner Wasserbetriebe bei diesem Thema genau hinschauen und viel erreicht haben.

4. Übergreifende Schlussfolgerungen

Das Projekt bei den Berliner Wasserbetrieben hat gezeigt: Eine Prüfung der geschlechterbezogenen Entgeltgleichheit von acht zentralen Entgeltbestandteilen eines Unternehmens innerhalb eines halben Jahres durch eine extern begleitete und intern geleitete, vielfältig besetzte Projektgruppe ist möglich. Wie der hiermit verbundene Aufwand eingeschätzt wird, hängt unter anderem davon ab, welche Bedeutung der Entgeltgleichheit der Geschlechter und ihrer Verwirklichung verliehen wird. Fest steht allerdings, dass diese Bedeutung angesichts ihres Grundrechtscharakters, ihrer vielfachen rechtlichen Verankerung und ihrer Wichtigkeit für Beschäftigte nicht unterschätzt werden sollte.

Eine weitere Schlussfolgerung aus dem Projekt lautet: Auch in Unternehmen, die sich bereits für Entgeltgleichheit und Anti-Diskriminierung engagiert haben und sich möglicherweise in dieser Hinsicht als vorbildlich erachten, können durch eine sorgfältige und intensive Prüfung, wie sie das Prüfinstrumentarium eg-check.de bietet, neue Erkenntnisse gewonnen und Maßnahmen abgeleitet werden.

Neben den fachlich-inhaltlichen Erkenntnissen zur Entgeltgleichheit der Geschlechter kann ein Prüfprojekt mit eg-check.de weitere positive Effekte erbringen. Sie entstehen durch den Anstoß zur Reflexion in der Projektgruppe über Fragen der Entgeltgerechtigkeit und dem kritischen Hinterfragen gewohnter Entscheidungsmuster, Abläufe und Bewertungen – und führen zu einer Sensibilisierung der Beteiligten für allgemeine Entgeltgerechtigkeit und geschlechterbezogene Entgeltgleichheit.

Darüber hinaus wird die Zusammenarbeit in manchen Projektgruppen als neue Erfahrung der Kooperation mit sonst eher fernen Abteilungen und Interessenvertretungen, mit unbekannten Kolleg*innen und Führungskräften erlebt. Durch die strukturierte Methodik wird eine offene sachbezogene Debatte über ein durchaus konfliktbehaftetes Thema erlebt, die neue Impulse für die unternehmensinterne Diskussionskultur setzen kann. Ein Prüfprojekt mit eg-check.de kann insofern auch einen Beitrag zu einem umfassenden Organisationsentwicklungsprozess leisten.

Zwar bleibt abzuwarten, welche konkreten Vorgaben die nationale Gesetzgebung und/oder die europäische Rechtsprechung zu „zusätzlichen Klarstellungen und Einzelheiten zu allen bereitgestellten Daten“ gemäß Art. 9 Abs. 10 ETRL und zur „gemeinsamen Entgeltbewertung“ gemäß Art. 10 ETRL entwickeln werden. Doch das Projekt bei den Berliner Wasserbetrieben hat gezeigt, dass eg-check.de ein geeignetes Instrumentarium ist, das bereits heute genutzt werden kann. Seine Anpassung an ein-

zelle Vorgaben der ETRL wird im Jahr 2026 abgeschlossen sein, wobei sein Charakter als beteiligungsorientierte und qualitativ-interaktive Methode erhalten bleiben werden.

Literatur

Alle im Folgenden genannten Internetadressen wurden zuletzt am 21.7.2025 abgerufen.

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hrsg.) (2020):
Entgeltgleichheits-Check. Entgeltgleichheit prüfen mit eg-check.de.
Praxishandbuch, Berlin.

www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/eg_check/praxishandbuch_eg_check.html

ADS –Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hrsg.) (im Erscheinen):
Expertise „Rechtliche Überprüfung und Anpassung des
Entgeltgleichheits-Checks (eg-check.de) an die Vorgaben der
Entgelttransparenzrichtlinie (RL [EU] 2023/970)“.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/forschungsprojekte/DE/Expertise_Rechtl_Prufg_EG_Check_LFD_Projekt.html

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und
Jugend (Hrsg.) (2023): Zweiter Bericht der Bundesregierung zur
Wirksamkeit des Gesetzes zur Förderung der Entgelttransparenz
zwischen Frauen und Männern sowie zum Stand der Umsetzung
des Entgeltgleichheitsgebotes in Betrieben mit weniger als 200
Beschäftigten, Berlin.

www.bmfsfj.bund.de/resource/blob/229484/7c1deeee794163514c0221663af940d2/zweiter-bericht-entgelttransparenzgesetz-data.pdf

Chicha, Marie-Thérèse (2016): Gendergerechtigkeit stärken:
Entgeltgleichheit sicherstellen. Ein ILO-Leitfaden für gender-
neutrale Tätigkeitsbewertung, Genf: International Labour
Organisation (Hrsg.).
www.ilo.org/de/publications/gendergerechtigkeit-stC3%A4rken-entgeltgleichheit-sicherstellen-ein-ilo

IAW – Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (2023):
Evaluationsgutachten zum Entgelttransparenzgesetz gem. § 23
EntgTranspG. In: BMFSFJ – Bundesministerium für Familie,
Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2023): Zweiter Bericht der
Bundesregierung zur Wirksamkeit des Gesetzes zur Förderung
der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern sowie zum
Stand der Umsetzung des Entgeltgleichheitsgebotes in Betrieben
mit weniger als 200 Beschäftigten, Berlin, S. 9–296.
www.iaw.edu/abgeschlossene_iaw-gutachten.html?file=files/dokumente/ab%20Januar%202023/DB_DS_20_8100.pdf

- Jochmann-Döll, Andrea (2017): Entgelttransparenz herstellen und Entgeltgleichheit prüfen – mit eg-check.de. In: Recht der Arbeit, 70 (3), S. 169–177.
- Jochmann-Döll, Andrea (2024): Entgeltgleichheit – Wege zum Ziel. Der deutsche Beitrag zu einem nordisch-deutschen Kooperationsprojekt von Gewerkschaften. Working Paper Forschungsförderung Nr. 356, Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung. www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-008964
- Jochmann-Döll, Andrea / Klenner, Christina / Scheele, Alexandra (2022): Entgeltgleichheit im digitalen Wandel? Eine explorative Studie zu betrieblichen Prüfungen der Entgeltgleichheit von Frauen und Männern. Working Paper Forschungsförderung Nr. 244, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. www.boeckler.de/fpdf/HBS-008285/p_fofoe_WP_244_2022.pdf
- Jochmann-Döll, Andrea / Rabe, Elisa / Specht, Johannes (2023): Neuer Wind aus Brüssel für die Entgeltgleichheit. Die EU-Richtlinie 2023/970, der Anpassungsbedarf des deutschen Entgelttransparenzgesetzes und die (neuen) Möglichkeiten für die Tarifpolitik. Analysen zur Tarifpolitik 23 (97), Düsseldorf: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung. www.wsi.de/de/faust-detail.htm?produkt=HBS-008695
- Jochmann-Döll, Andrea / Winter, Regine (2025, im Erscheinen): Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit – Ein altes Problem mit neuer Relevanz. In: Bothfeld, Silke / Hohendanner, Christian / Schütt, Petra / Yollu-Tok, Aysel (Hrsg.): Geschlechtergerecht gestalten. Möglichkeiten und Grenzen der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, Frankfurt am Main / New York: Campus.
- Katz, Christian / Baitsch, Christof (1996): Lohngleichheit für die Praxis. Zwei Instrumente zur geschlechtsunabhängigen Arbeitsbewertung. Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann, Zürich: vdf. <https://disq.lu.ch/-/media/DISG/Dokumente/Themen/Gleichstellung/Abakaba.pdf?rev=af68ff92fd9f41d6a5166a0cba7d99f&hash=7A443722107477F7F5EE0A9A694D3E4F>
- Wahle, Ingeborg (2024a): Entgeltgleichheit in der Transformation. Mit eg-check.de Diskriminierung aufspüren. In: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.) (2024): Die Förderlinie Transformation. Daten und Projekte, Düsseldorf, S. 28–31. www.boeckler.de/fpdf/HBS-008955/p_Foerderlinie_Transformation_2024_09.pdf

Wahle, Ingeborg (2024b): Entgeltgleichheit in der Transformation. Mit eg-check.de Diskriminierung aufspüren, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, Mitbestimmungsportal.

www.mitbestimmung.de/html/berliner-wasserbetriebe-transformation-entgeltgleichheit-46197.html

Winter, Regine (2024): Den Anforderungen der EU-Entgelttransparenzrichtlinie bald nachkommen – die Zeit läuft. In: NZA – Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht, 41 (1), S. 8–18.

ISSN 2509-2359