

Zentrale Universitätsverwaltung

Frauenförderplan

Gliederung des Frauenförderplans:

- I. Allgemeine/übergreifende Zielformulierungen und Stand der Umsetzung des Frauenförderplans
- II. Ergebnisse der Bestandsaufnahme und Analyse der Beschäftigtenstruktur
- III. Gleichstellungsstrategie und Schwerpunktbildung in den Handlungsfeldern
 - a. Organisationskultur
 - b. Personalpolitik
 - c. Steuerungsinstrumente und Managementprozesse
 - d. Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie
- IV. Maßnahmen der Zentralen Universitätsverwaltung
- V. Anlage: Datenraster

I. Allgemeine/übergreifende Zielformulierungen und Stand der Umsetzung des Frauenförderplans

Die Zentrale Universitätsverwaltung der Freien Universität Berlin (nachfolgend ZUV) ist zuständig für alle übergeordneten Verwaltungsaufgaben sowie die Unterstützung des Präsidiums und aller weiteren Einrichtungen. Sie untergliedert sich dabei in folgende Bereiche/Abteilungen:

- Abteilung I: Personalwesen
- Abteilung II: Finanzen, Einkauf und Stellenwirtschaft
- Abteilung III: Technische Abteilung
- Abteilung IV: Internationales
- Abteilung V: Lehr- und Studienangelegenheiten
- Abteilung VI: Forschung
- Abteilung VIII: Center für Digitale Systeme (CeDiS)
- Elektronische Administration und Services (eAS)

In diesen Frauenförderplan werden die oben genannten Abteilungen und das Präsidium mit seinen Stabsstellen einbezogen:

- Präsidialamt
- Stabsstelle Presse und Kommunikation
- Rechtsamt
- Stabsgruppe Internationale Netzwerkuniversität
- Stabsstelle Nachhaltigkeit & Energie
- Stabsstelle Strategische Planung und Berichtswesen
- Stabsstelle Gremien
- Dienststelle Arbeitssicherheit
- Datenschutz

Im Jahr 2016 sind in der ZUV, den Stabsstellen der Kanzlerin und im Präsidium mit seinen Stabsstellen 665 wissenschaftsstützende Beschäftigte mit einem Frauenanteil von rund 61 % beschäftigt. Primär sind die Beschäftigungsverhältnisse unbefristet, was jedoch je nach Bereich differiert. Vor allem im CeDiS (mit ca. der Hälfte befristet Beschäftigter) und im Präsidium (mit ca. einem Drittel befristet Beschäftigter) sind durch die hohe Anzahl von Drittmittelprojekten deutlich mehr befristete Positionen als in den anderen Abteilungen zu finden. Die Heterogenität der Abteilungen und Bereiche in Bezug auf ihre Aufgaben und ihren Aufbau spiegelt sich auch deutlich in deren Frauenanteilen sowie innerhalb der Berufsgruppen wider (siehe Kapitel 2). Im Frauenförderplan wird diese Heterogenität in Bezug auf spezifische Maßnahmen berücksichtigt und gleichzeitig werden gemeinsame Linien und Maßnahmen für alle Abteilungen/Stabsstellen entwickelt.

Gemäß Gleichstellungskonzept der Freien Universität ist für die ZUV der Leitgedanke, die Gleichstellung der Geschlechter nicht auf die Durchführung von Sondermaßnahmen zu beschränken, sondern in

sämtlichen Entscheidungsprozessen und Maßnahmen zu berücksichtigen. Verantwortlich für die Umsetzung des Gleichstellungsauftrages sind alle Beschäftigten mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktion. Zur Umsetzung ihrer Gleichstellungsphilosophie hat die Freie Universität übergreifende Ziele und Maßnahmenbündel definiert. Die ZUV hat für den Frauenförderplan auf dieser Grundlage und ihren Charakteristika entsprechend Schwerpunkte zur konkreten Ausgestaltung gesetzt.

Ziele:

1. das Vorhandensein eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses,
2. die Erhöhung des Anteils von Frauen und Männern auf allen Qualifikationsstufen, auf denen ein Geschlecht unterrepräsentiert ist,
3. die Schaffung familienfreundlicher Rahmenbedingungen für Beschäftigte sowie
4. die Stärkung der Gender- und Diversity-Awareness;

Maßnahmenbündel:

1. die Förderung einer **Organisationskultur**, die sich durch Gender- und Diversity-Awareness sowie Gender- und Diversity-Kompetenz auszeichnet,
2. die Umsetzung einer gleichstellungsbezogenen **Personalpolitik**,
3. die Implementierung von gleichstellungsfördernden Maßnahmen und Indikatoren in die **Steuerungsinstrumente und Managementprozesse**,
4. die Förderung der **Vereinbarkeit von Beruf/Ausbildung und Familie**.

Zur Förderung einer gender- und diversitygerechten **Organisationskultur** stellen die konsequente Nutzung geschlechtergerechter Sprache sowie die Stärkung von Führungsverständnis und –kultur, auch in Bezug auf Gender- und Diversity-Aspekte, wichtige Bausteine dar.

Zentral ist weiter die Umsetzung einer gleichstellungsbezogenen **Personalpolitik**. Diese umfasst zum einen die aktive Gewinnung von Frauen in Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind und zum anderen das Halten der hohen Quote an weiblichen Beschäftigten auf allen Führungsebenen. Auch das Aufzeigen und die Ermöglichung von Entwicklungsperspektiven und Qualifizierungsmöglichkeiten sowie der Erhalt von Motivation und Arbeitsfähigkeit sind bedeutende Aspekte.

Ein wesentliches Handlungsfeld ist zudem die Implementierung von gleichstellungsfördernden Maßnahmen und Indikatoren in die **Steuerungsinstrumente und Managementprozesse**, beispielsweise durch geschlechtsdifferenzierte Auswertungen von Personalstatistiken (insbesondere Ausbildungs- und Weiterbildungsdaten) zur Identifikation möglicher Ansatzpunkte. Ebenso ist hier die Verzahnung des Themengebietes Gleichstellung mit weiteren betrieblichen Akteur/inn/en von großer Bedeutung, um Synergieeffekte optimal zu nutzen.

Einen großen Stellenwert nimmt schließlich auch die Stärkung der **Vereinbarkeit von Beruf/Ausbildung und Familie** ein. Hier wurden bereits zahlreiche Maßnahmen implementiert, deren Kommunikation, gerade in Bezug auf Gleitzeitregelungen sowie zeitlich und räumlich flexibilisiertes Arbeiten, noch verstärkt werden soll.

Zur Erstellung des Frauenförderplans wurde eine Arbeitsgruppe bestehend aus Vertreter/innen der Abteilungen und des Präsidiums unter Beteiligung der nebenberuflichen Frauenbeauftragten der ZUV gebildet. Die Arbeitsgruppe traf sich mehrmals, um auf Basis der vorhandenen Daten eine Ist-Analyse der

Geschlechtersituation vorzunehmen, Ziele zu definieren und darauf aufbauend die nachfolgend skizzierten Maßnahmen zu erarbeiten.

Der insgesamt hohe Frauenanteil in der ZUV (jedoch deutlich je nach Abteilung und Berufsgruppe variierend) hat die Arbeitsgruppe vor die Herausforderung gestellt, vielfach abseits der reinen Erhöhung des Frauenanteils zu diskutieren. Die Anforderung an Frauenförderung in zahlenmäßig weiblich geprägten Bereichen hatte eine Schwerpunktsetzung im Themenfeld Personalentwicklung zur Folge. Die gezielte Förderung von Frauen in Bereichen, in denen sie innerhalb der ZUV unterrepräsentiert sind, ist vor allem bei der Betrachtung einzelner Berufsgruppen und den jeweiligen konkreten Rahmenbedingungen sinnvoll. Die Schwerpunkte liegen zudem in der gezielten Qualifizierung von Frauen für Führungspositionen (siehe Themenfeld „Entwicklung“ S.12) und der aktiven Rekrutierung von Frauen für technische und IT-Berufe (siehe Themenfeld „Personalgewinnung“ S.11).

Die Notwendigkeit und konkrete Umsetzungsmöglichkeit gezielter Frauenförderung, der Ausbau von Gendersensibilität sowie die Einbeziehung weiterer Diversity-Aspekte werden auch künftig zu diskutieren sein.

Um eine Begleitung und nachhaltige Implementierung des Prozesses abzusichern, trifft sich die Arbeitsgruppe jährlich zur Diskussion und Überprüfung des aktuellen Standes der Zielerreichung. Die Federführung für die Fortschreibung des Frauenförderplans liegt bei der Personalabteilung.

II. Ergebnisse der Bestandsaufnahme und Analyse der Beschäftigtenstruktur, insbesondere Erläuterung der Zielwerte

Die ZUV ist mit 656 Beschäftigten, 131 studentischen Hilfskräften und 94 Auszubildenden ein Kernbereich der Universität.¹ Ein Drittel der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten der Freien Universität ist in den Abteilungen und Stabsstellen der ZUV tätig. Der Frauenanteil an den nichtwissenschaftlichen Beschäftigten der ZUV beträgt insgesamt 61 %, bei den studentischen Hilfskräften 63 % und bei den Auszubildenden 65 %. Für die einzelnen Abteilungen und Stabsstellen zeigt sich allerdings ein sehr differenziertes Bild:

Abteilung	Frauenanteil nicht-wissenschaftliches Personal
Präsidium (inkl. Stabsstellen)	66 %
Abt. Personal- und Finanzwesen	67 %
Technische Abteilung	24 %
Abt. Internationales	84 %
Abt. Lehr- und Studienangelegenheiten	79 %
Abt. Forschung	77 %
Elektronische Administration und Services (eAS)	53 %
Center für Digitale Systeme (CeDiS)	46 %

Die Daten der Abteilung Personal- und Finanzwesen, die seit 2013 zwar getrennte Abteilungen sind, werden in der Statistikdatenbank allerdings noch gemeinsam ausgewiesen. Erst im Zuge der Fortschreibung des Frauenförderplans (in 2019) werden die Daten der beiden Abteilungen getrennt dargestellt, um auch die bestehenden Unterschiede bei der Geschlechterverteilung und Eingruppierung der Beschäftigten sichtbar machen zu können.

Die Ergebnisse der Datenanalyse lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

Teilzeitbeschäftigung

In der ZUV arbeiten 17 % der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten in Teilzeit. Unter den Teilzeitbeschäftigten ist der Frauenanteil mit 79 % deutlich höher als der Frauenanteil an allen nichtwissenschaftlichen Beschäftigten (61 %). Diese Beobachtung gilt für nahezu alle Abteilungen und Stabsstellen der ZUV, wobei die Frauenanteile bei den Teilzeitbeschäftigten in den Abteilungen Forschung (87 %), Personalwesen und Finanzen (83 %) und im Präsidium (inklusive Stabsstellen; 81 %) besonders hoch sind. In der Abteilung Internationales liegt der Frauenanteil an den Teilzeitbeschäftigten sogar bei 100 %. Lediglich in der Abteilung Lehr- und Studienangelegenheiten liegt der Frauenanteil bei den Teilzeitbeschäftigten (73 %) etwas unter dem Frauenanteil der Beschäftigten in der Abteilung (79 %).

In der Technischen Abteilung zeigt sich ein besonders zugespitztes Bild: Angesichts eines Frauenanteils an den nichtwissenschaftlichen Beschäftigten von insgesamt 24 % liegt der Anteil der Beschäftigten, die in Teilzeit arbeiten, mit 0,4 % deutlich unter den 17 % der gesamten ZUV. Von diesen 0,4 % sind aber wiederum 88% Frauen.

¹ Die für die Analyse verwendeten Daten beziehen sich auf den Stichtag 31.12.2016 und sind der Statistikdatenbank der Freien Universität entnommen.

Da für die nichtwissenschaftlichen Beschäftigten eine Teilzeitbeschäftigung häufig aus Gründen der Familienvereinbarkeit erfolgt, legen die Ergebnisse die Vermutung nahe, dass Aufgaben der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen überproportional von Frauen übernommen werden - ein Ergebnis, das durch zahlreiche Studien gestützt wird.²

Dienstarten

Der Frauenanteil ist bei den nichtwissenschaftlichen Beschäftigten der ZUV mit Verwaltungs- und Sekretariatsaufgaben sehr hoch (72 %), während beim technischen Personal der Frauenanteil bei nur 22 % liegt. Diese Diskrepanz zeigt sich auch in den einzelnen Abteilungen und Stabsstellen. Unter dem Begriff des „technischen Personals“ werden sowohl Tätigkeiten in der IT, wie beispielsweise Fachinformatiker/innen und Informatiker/innen, als auch Berufe wie Betriebshandwerker/innen, Hausmeister/innen, Elektriker/innen, technische Zeichner/innen, Pförtner/innen, Ingenieur/inn/e/n, Maschinenmeister/innen, Rohrinstallateur/inn/e/n, etc. subsumiert.

In den meisten Abteilungen und Stabsstellen ist die Fallzahl an technischem Personal im Vergleich zum Verwaltungspersonal deutlich geringer, einige Abteilungen haben keine Beschäftigten dieser Dienstart. Anders verhält es sich in der Technischen Abteilung, denn dort macht das technische Personal 70 % der Beschäftigten aus, davon sind 17 % Frauen, während der Frauenanteil beim Verwaltungs- und Sekretariatsdienst in dieser Abteilung bei 58 % liegt. Bei eAS liegt der Anteil des technischen Personals an allen Beschäftigten der Abteilung bei 68 %, der Frauenanteil an technischem Personal liegt bei 55 %, beim Verwaltungspersonal bei 51 %. CeDiS hat zwar im Vergleich zu den zuvor Genannten nur 31 % technisches Personal, aber hier ist der Frauenanteil mit 14 % besonders niedrig.

Die Ergebnisse zeigen, dass zur Analyse der Geschlechterverhältnisse der ZUV ein genauer Blick auf die Dienstarten und Berufsfelder notwendig ist, insbesondere auch mit Blick auf die berufliche Ausbildung an der Freien Universität. Entsprechende Analysen nach Berufsfeldern werden künftig systematisch durchgeführt.

Tarifgruppen

In der ZUV ist der Anteil an Beamt/inn/en mit unter 10 % eher gering, nahezu 90 % sind in einem Beschäftigtenverhältnis. Davon sind fast die Hälfte der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten in die Tarifgruppen E9 und E13 eingruppiert. Der Frauenanteil in der Tarifgruppe E9 liegt bei 70 %, in der Tarifgruppe E13 bei 63 %. Die Verteilung der Tarifgruppen unter den Beschäftigten variiert in den einzelnen Abteilungen und Stabsstellen:

Abteilung	Tarifgruppe mit dem höchsten Anteil an den Beschäftigten der Abteilung	Frauenanteil Tarifgruppe
-----------	--	--------------------------

² U.a.: Statistisches Bundesamt: *Auf dem Weg zur Gleichstellung? Bildung, Arbeit und Soziales – Unterschiede zwischen Frauen und Männern*. Wiesbaden 2014. S. 21ff..

https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2014/Gleichstellung/begleitheft_Gleichstellung_2014.pdf?__blob=publicationFile (Zugriff: 09.05.2017, 16:00); Deutsches Zentrum für Altersfragen: *report altersdaten*. Berlin 2016. Heft 1/ 2016. S.9ff..

https://www.dza.de/fileadmin/dza/pdf/Report_Altersdaten_Heft_1_2016.pdf (Zugriff: 09.05.2017, 16:00) DAK Forschung: *Pflegereport 2015. So pflegt Deutschland*. S.20ff.. <https://www.dak.de/dak/download/pflegereport-2015-1701160.pdf> (Zugriff: 09.05.2017, 16:00)

Präsidium (inkl. Stabsstellen)	E13 (43 %)	64 %
Abt. Personal- und Finanzwesen	E9 (38 %)	68 %
Technische Abteilung	E11 (22 %)	13 %
	E7 (19 %)	9 %
Abt. Internationales	E13 (29 %)	91 %
	E9 (30 %)	100 %
Abt. Lehr- und Studienangelegenheiten	E9 (38 %)	87 %
Abt. Forschung	E13 (35 %)	81 %
	E9 (34 %)	79 %
Elektronische Administration und Services (eAS)	E13 (43 %)	47 %
	E9 (27 %)	62 %
Center für Digitale Systeme (CeDiS)	E13 (83 %)	49 %

Für die ZUV ergibt sich aus den Ergebnissen der Analyse ein Maßnahmenswerpunkt für die Beschäftigten in den Entgeltgruppen E9 und E13 (nähere Ausführungen in den folgenden Kapiteln). Für die Technische Abteilung ist bei der Maßnahmenentwicklung ihre spezifische Entgeltgruppenverteilung zu berücksichtigen.

Altersstruktur

Über die Hälfte der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten der ZUV befindet sich in der Altersgruppe 30 bis 49 Jahre. Der Frauenanteil ist in der Altersgruppe 30 bis 39 Jahre am höchsten (64 %). Daraus ergibt sich allerdings auch, dass sich 41 % der Beschäftigten in der Altersgruppe 50+ befinden (Frauenanteil 54 %). Dies ist insbesondere mit Blick auf Notwendigkeiten des Wissenstransfers, der Förderung und der Gewinnung von Nachwuchsführungskräften von Relevanz.

Auch die Altersstruktur variiert in den einzelnen Abteilungen und Stabsstellen. Es gibt Bereiche, die eine vergleichsweise junge Altersstruktur aufweisen, wie beispielsweise die Abteilung Forschung (53 % der dortigen Beschäftigten sind unter 39 Jahre alt; Frauenanteil 69 %) oder das Präsidium (36 % sind unter 39 Jahre alt; Frauenanteil 72 %). Für diese Bereiche, aber auch für jene, die eine eher ausgeglichene Altersstruktur aufweisen, wie beispielsweise die Abteilungen Personal- und Finanzwesen, bei denen sich 56 % der Beschäftigten in den Altersgruppen 30 bis 49 Jahre (Frauenanteil: 69 %) befinden, stehen Maßnahmen zur Karriereentwicklung, insbesondere für Frauen, im Fokus. Ein stärkerer Schwerpunkt auf Maßnahmen der Nachwuchsförderung und des Wissenstransfers ergeben sich für Bereiche, wie beispielsweise die Abteilung Studium und Lehre, wo 63 % der Beschäftigten in der Altersgruppe 50+ (Frauenanteil: 83 %) sind. Vor allem für die Technische Abteilung, wo sich fast die Hälfte der Beschäftigten in der Altersgruppe 50+ befindet (Frauenanteil: 19 %) oder für eAS, wo sogar 63 % der Beschäftigten in der Altersgruppe 50+ sind (Frauenanteil: 56 %), ergeben sich in besonderem Maße Chancen zur Steigerung des Frauenanteils.

Führungskräfte

Auf der Ebene der Abteilungs- und Stabsstellenleitungen liegt der Frauenanteil an Führungspositionen in der ZUV derzeit bei 43 %. Betrachtet man ausschließlich die Abteilungen, also ohne die Stabsstellen des Präsidiums, liegt der Frauenanteil bei den obersten Führungspositionen aktuell bei 25 %. Für die Führungsebene der Abteilungsleitungen, der Stabsstellenleitungen im Präsidium sowie der Referats- bzw.

Gruppenleitungen mit mindestens zehn Beschäftigten ergibt sich insgesamt ein Frauenanteil von 50 %. Bezogen auf die Führungskräfte der Referats-, Gruppen- oder Stabsstellenleitung innerhalb der Abteilungen, die mit weniger Personalverantwortung verbunden sind, verschiebt sich der Frauenanteil auf 40 %. Im Sinne des Gender-Mainstreaming-Ansatzes und des Gleichstellungskonzepts der Freien Universität kommt der Herstellung eines ausgeglichenen Geschlechterverhältnisses bei den Führungspositionen eine besondere Bedeutung zu. In den kommenden zwei Jahren, also der Laufzeit des Frauenförderplans, sind voraussichtlich zwei Abteilungsleitungen neu zu besetzen, da die aktuellen Stelleninhaber aus Altersgründen aus dem Dienst ausscheiden. Auf Ebene der Referats-/Gruppenleitungen sind es drei Positionen. Die ZUV strebt gemeinsam mit der Hochschulleitung eine Steigerung ihres Frauenanteils an den Führungspositionen an.

Festlegung von Zielwerten

Die Datenanalyse hat ergeben, dass eine Festlegung von Zielwerten zur Steigerung des Frauenanteils für die einzelnen Entgeltgruppen, so wie dies im Landesgleichstellungsgesetz vorgesehen ist, für die ZUV nicht zielführend ist. Ein wesentliches Ergebnis der Analyse ist, dass die Geschlechtersegregation in der ZUV hauptsächlich anhand der verschiedenen Berufe sichtbar wird. Deshalb wird die ZUV künftig auf der Basis einer geschlechterdifferenzierten Analyse nach Berufsgruppen konkrete Ziele für jene Bereiche formulieren, in denen Frauen unterrepräsentiert sind. Für die Laufzeit des Frauenförderplans wird eine deutliche Erhöhung des Frauenanteils im technischen Bereich und beim IT-Personal angestrebt. Da in beiden Bereichen generell die Rekrutierung von qualifiziertem Personal mit Schwierigkeiten verbunden ist, stellt dies eine große Herausforderung dar. Für den Erhalt des hohen Frauenanteils in Führungspositionen werden gezielte Qualifizierungsmaßnahmen ergriffen, um weiblichen Nachwuchsführungskräften bestmögliche Chancen, nach dem Prinzip der Bestenauslese, auf die Übernahme einer Führungsposition zu bieten.

III. Gleichstellungsstrategie und Schwerpunktbildung in den Handlungsfeldern

Ziel ist es, innerhalb der vorgenannten Handlungsfelder Schwerpunkte zu bilden. Dies gilt sowohl allgemein für die ZUV als auch für die einzelnen Abteilungen.

1. Organisationskultur

Zu einer geschlechtergerechten Organisationskultur gehören gleichberechtigte berufliche Entwicklungschancen, ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld, Sensibilität gegenüber geschlechtlichen Ausschlussmechanismen sowie ihre Behebung und die Fähigkeiten und Kenntnisse gleichstellungsorientiert zu handeln.

Geschlechtergerechte Sprache

Der Gebrauch geschlechtergerechter Sprache gehört zum Selbstverständnis der Freien Universität und der ZUV, denn Sprache spiegelt nicht nur gesellschaftliche Realität wider, sondern steht in einem wechselseitigen Verhältnis zu dieser. Die Nutzung geschlechtergerechter Sprache ist demnach nicht nur ein Abbild der Teilhabe beider Geschlechter, sondern beeinflusst diese auch. Dieser Umstand ist zum Beispiel für die Formulierung von Stellenausschreibungen, aber auch für die Formulierungen in Formularen und Dokumenten relevant. Größtenteils sind die Darstellungen in Veröffentlichungen der Bereiche bereits darauf ausgerichtet, doch wird jede Abteilung dies dennoch auf etwaige Lücken in den jeweiligen Veröffentlichungen überprüfen.

Führung

Das Ziel einer Organisationskultur, die sich durch Gender- und Diversity-Awareness auszeichnet, ist lediglich erreichbar, wenn Beschäftigte mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktion aktiv einbezogen und in die Verantwortung genommen werden. Daher ist ein weiteres Schwerpunktfeld die kontinuierliche Sensibilisierung für das Thema, insbesondere bei Führungskräften.

Die in Pilotbereichen bereits ausgerollten *Jahresgespräche* und die positiven Erfahrungen mit diesem Instrument bilden einen wichtigen Baustein, der weiter verstärkt werden soll. Im Jahresgespräch wird einmal jährlich strukturiert und zusammenfassend unter vier Augen zwischen Vorgesetzter/Vorgesetztem und Mitarbeiter/Mitarbeiterin bezüglich der Zusammenarbeit Bilanz gezogen. Dies wird durch verpflichtende Schulungsmaßnahmen für Führungskräfte und Informationsveranstaltungen für Beschäftigte sowie durch Handlungsleitfäden und begleitende Beratungsangebote unterstützt. Dieses über das Betriebliche Gesundheitsmanagement etablierte Instrument bietet die Möglichkeit individuelle Entwicklungsbedarfe und -wünsche zu besprechen und Maßnahmen zur Förderung und Entwicklung gemeinsam festzulegen. Es wird daher für die gesamte ZUV ausgerollt werden. Gender- und Diversity-Kompetenz wird ein Baustein der verpflichtenden Schulung für die Führungskräfte werden.

Um das Thema nachhaltig noch weiter auf der Führungsebene zu verankern, wird es künftig in die *Entwicklung eines Konzepts zur Führungskräfteentwicklung* einbezogen, und es werden hierzu Schulungsangebote entwickelt.

Beratung, Anlaufstellen und Kommunikationsstrukturen

Partizipative Kommunikationsstrukturen sowie ein Angebot an Anlaufstellen und Beratungsmöglichkeiten ermöglichen eine konkrete Unterstützung für Beschäftigte und ihre Einbindung in die laufenden Prozesse. Innerhalb der ZUV gibt es neben den direkten Vorgesetzten, an die sich die Beschäftigten jederzeit wenden können, zahlreiche Anlaufstellen, die in den verschiedenen Themenfeldern *zur Beratung und für Informationen* ansprechbar sind:

- die nebenberufliche Frauenbeauftragte der ZUV,
- der Dual Career & Family Service (DCFAM),
- die Stabsstelle Personalentwicklung (IPE),
- die Geschäftsstelle Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM),
- die Geschäftsstelle Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM),
- die kollegialen Suchtberater/innen,
- der Personalrat Dahlem und der Personalrat der studentisch Beschäftigten sowie
- die Vertrauensperson für die schwerbehinderten Beschäftigten.

Das Angebot wird durch die Einführung kollegialer Sozialberater/innen erweitert werden. Die nebenberufliche Frauenbeauftragte der ZUV wird gemäß §59 BerlHG in alle Frauen betreffende Entscheidungsprozesse und Maßnahmen eingebunden.

Struktur und Kultur des *Informationstransfers* sind jeweils in den verschiedenen Abteilungen unterschiedlich organisiert. Zumeist sind diese von regelmäßigen Routinen zum Informationsaustausch geprägt. Beim CeDiS wurden beispielsweise Strukturen eingeführt, die die Information aller Beteiligten sichern sollen, wie der „CeDiS-Day“, der einmal im Jahr ganztägig einen Austausch zu Projekten, strategischen Zielen etc. ermöglicht oder der „CeDiS-Talk“, der im ca. monatlichen Abstand stattfindet und CeDiS-Beschäftigten die Möglichkeit zur Vorstellung einzelner Vorhaben bietet oder auch der interne Blog, der dem gemeinsamen Austausch und Informationserhalt dient.

2. Personalpolitik

Für die ZUV sind sowohl das Themenfeld „Personalgewinnung“ als auch die Themenfelder „Förderung, Entwicklung und Qualifizierung“ maßgebliche Handlungsfelder und bilden damit Schwerpunkte zur Maßnahmenentwicklung. Insbesondere in den Berufsfeldern, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, ist die gezielte Gewinnung von qualifizierten Frauen die zentrale Herausforderung. Für die zahlenmäßig stark mit Frauen besetzten Berufsfelder und Bereiche sind die Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung, des Motivationserhalts und der Gesundheitsförderung auch gleichzeitig zentrale Mittel der Frauenförderung. Demzufolge ergeben sich zahlreiche Schnittstellen zur Personalentwicklung und zum Personalentwicklungskonzept der Freien Universität.

Personalgewinnung

Für die Bereiche, in denen Frauen nach wie vor in bestimmten Berufsfeldern oder Hierarchieebenen unterrepräsentiert sind, ist die Gewinnung und Ansprache von qualifizierten Frauen, zum Beispiel durch die Überprüfung der Formulierungen von Stellenausschreibungen, ein wichtiges Themenfeld. Alle *Stellenausschreibungen* sind mit einer expliziten Aufforderung an Frauen verbunden, sich zu bewerben. Ausnahmen von der Ausschreibungspflicht sind nur in einem

sehr begrenzten Umfang möglich. Der nebenberuflichen Frauenbeauftragten der ZUV werden die Ausschreibungstexte zur Billigung vorgelegt. Sie ist an jedem einzelnen Einstellungsverfahren beteiligt und kann jederzeit Akteneinsicht geltend machen. Um eine noch bessere Ansprache zu gewährleisten und die Freie Universität als attraktive Arbeitgeberin besser präsentieren zu können, wird die Aufnahme von Aspekten zu Familienfreundlichkeit und Teilzeit als prinzipieller Baustein für Stellenausschreibungen pilotiert. Dies wird für Positionen ab der Entgeltgruppe E9 für technisches Personal in der Technischen Abteilung, bei eAS und dem CeDiS eingeführt. Dies betrifft ebenfalls die Aufnahme von Gender- und Diversity-Kompetenz bei der Besetzung von Führungspositionen als erwünschte Einstellungs Voraussetzung. In der Technischen Abteilung werden in den Anforderungsprofilen von Führungskräften neben Gendersensibilität Kenntnisse über die Inhalte des Landesgleichstellungsgesetzes (LGG) verankert und diese auch im *Auswahlverfahren* berücksichtigt. In Aufgabenfeldern, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, werden zudem Frauen bei Erfüllung der formalen Voraussetzungen der Stellenausschreibung immer zu einem Gespräch im Auswahlverfahren eingeladen. In Bereichen, die eine deutliche Unterrepräsentanz von Frauen aufweisen, wird bei den Mitgliedern der Auswahlkommissionen weiterhin auf ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern geachtet. Um dieses zu erreichen, werden die Kommissionen im Zweifel um Beobachterinnen aus anderen Bereichen ergänzt.

Die bedarfsorientierte *Berufsausbildung* spielt eine entscheidende Rolle für die erfolgreiche Rekrutierung des wissenschaftsstützenden Personals. Hierbei wird in den Auswahlverfahren dezidiert die Förderung von Mädchen/Frauen gerade in technischen Berufen berücksichtigt. Das manifestiert sich in den Aktivitäten auf Messen und bei Schulkooperationen oder durch Aktivitäten im Rahmen der Kooperationsvereinbarung mit LIFE e.V. zur Nachwuchsgewinnung von Frauen im technisch-gewerblichen Bereich.

Entwicklung

Entscheidend ist für die ZUV im Themenfeld Personalpolitik, die bereits beschäftigten Frauen zu fördern, ihnen Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen und zu ermöglichen. Um ihre Weiterqualifizierung und Entwicklung zu unterstützen, werden Frauen verstärkt aktiv angesprochen bzw. unterstützt. Hierfür werden situationsspezifisch verschiedene Instrumente und Maßnahmen gewählt, die zukünftig weiterentwickelt werden.

Der FU-interne *Qualifizierungslehrgang „Fachbeschäftigte/r in der Hochschulverwaltung“* wird aktiv unterstützt. Der bereits zweimal erfolgreich durchgeführte modulare Lehrgang richtet sich an Personen, die schwerpunktmäßig Sachbearbeitungsfunktionen oder verwaltende Tätigkeiten ausüben. Der Lehrgang soll einen "Blick über den Tellerrand" vermitteln, die Möglichkeit sich neues Wissen anzueignen und/oder zu vertiefen bieten sowie Vernetzung mit Kolleg/inn/en aus anderen Bereichen der Freien Universität ermöglichen. Zahlreiche Dozent/inn/en der einzelnen Module sind in der ZUV beschäftigt. Es wird innerhalb der Abteilungen intensiv für den Lehrgang geworben und die Teilnahme unterstützt (Frauenquote über 80 %). Die Vermittlung von Gender-Kompetenz ist expliziter Bestandteil des Programms.

Um individuelle Bedarfe ausfindig zu machen und gezielt Maßnahmen vereinbaren zu können, wird das Instrument des *Jahresgesprächs* verstärkt genutzt werden. Wie bereits im Themengebiet „Organisationskultur“ unter „Führungskultur“ benannt, werden die Gespräche flächendeckend für

die ZUV und das Präsidium eingeführt. Das Angebot, ein Jahresgespräch zu führen, ist für die Fachvorgesetzten verbindlich und wird von Schulungen begleitet. Die Beschäftigten werden von ihren Fachvorgesetzten aktiv zur Teilnahme ermutigt. In den Leitfaden zur Durchführung der Jahresgespräche wurde der Aspekt Chancengleichheit integriert.

Zur gezielten Förderung bereits an der Freien Universität Beschäftigter wurde die *Möglichkeit des Dualen Studiums* auf der jeweiligen Grundlage einer Verwaltungsvereinbarung mit der Hochschule für Wirtschaft und Recht für den Studiengang „Öffentliche Verwaltung“ und mit der Beuth Hochschule für Technik für die Studiengänge „Elektrotechnik“ und „Informatik“ geschaffen. Dies wird verstärkt gerade auch in technischen und IT-Bereichen für weibliche Beschäftigte genutzt werden.

Ein weiteres Instrument ist die gezielte Förderung von weiblichen Nachwuchsführungskräften über *bedarfsgerechte Qualifizierungsmaßnahmen*. Das können Weiterqualifizierungen zum Aufgabengebiet und/oder Coachings zur Unterstützung der Wahrnehmung von Führungspositionen (Stärkung von Führungskompetenzen, Konfliktmanagement etc.) sein. Dies soll verstärkt angeboten und gezielt mit der Personalbedarfsplanung verknüpft werden. Gezielte Entwicklung kann durch eine Anreicherung des Aufgabengebiets, beispielsweise durch Key-User-Aufgaben sowie Gruppenleitungs- oder Stellvertretungsaufgaben erfolgen.

Die Erarbeitung eines Konzepts für sogenannte *Entwicklungsstellen* ist eine weitere vielversprechende Möglichkeit der Förderung. Dieser „kleine Karriereweg“ würde die Möglichkeit bieten, innerhalb eines Arbeitsgebietes mit steigender Berufserfahrung und entsprechender Verantwortungsübernahme eine Erhöhung/Anpassung der Entgeltgruppe vorzunehmen. Durch die Erhebung der bereichsbezogenen Aufgaben und Prozesse können Arbeitspakete geschnürt und verschiedenen Stellenprofilen (EG 1 – EG 4; EG 5 – EG 9/3; EG 9/2 – 12; EG 13 – EG 15) zugeordnet werden. In diesem Zusammenhang erfolgt durch die Bestandsaufnahme und Aufgabenkritik zeitgleich eine Stellenoptimierung. So ist eine individuelle Entwicklungsperspektive möglich und transparent. Die Haushaltsabteilung wird in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung die Möglichkeiten zur Umsetzung eines solchen Ansatzes prüfen und Vorschläge für dessen Umsetzung erarbeiten. Das Vorgehen wird zu gegebener Zeit evaluiert.

Qualifizierung

Fort- und Weiterbildungen in der beruflichen Bildung werden universitätsweit primär (zu über 70 %) von Frauen genutzt. Dabei spielen der *Kompetenzerhalt und die Kompetenzerweiterung für den übertragenen Arbeitsbereich* eine große Rolle. In der Personalabteilung werden hier Schwerpunkte auf die Ausbildung von Diversity-Kompetenz durch flächendeckende Schulungen der Beschäftigten zu interkultureller Kompetenz und den Ausbau von Englisch-Sprachkompetenzen gelegt. *Bildungsbedürfnisse, welche der gesamten Universität dienen und das Einsatzspektrum der Beschäftigten erweitern* helfen können, sind von zunehmender Bedeutung. Für die Stärkung dieser Maßnahmen ist ein attraktives Finanzierungsmodell notwendig. Hierfür wird eine Überprüfung des Modells der Bezuschussung von beruflichen Fort- und /Weiterbildungen stattfinden. Darüber hinaus muss hierbei auch diskutiert werden, wie die Bereiche mit Beschäftigungswechseln innerhalb der Freien Universität, aber auch mit einem Verlassen der Universität nach erfolgter Qualifizierung zukünftig umgehen.

Internationalisierung stellt ein wichtiges Themenfeld der Kompetenzerweiterung dar, das unter anderem durch die Nutzung des neu eingerichteten Zertifikatsprogramms „Programm zur Förderung der Internationalisierung“ (ProFI) des nichtwissenschaftlichen Personals gestärkt werden soll. Das modulare Programm besteht aus Qualifizierungsangeboten in den Themengebieten „Interkulturelle Kompetenz“, „Englisch (bzw. Fremdsprache)“ sowie einem Auslandsaufenthalt. Ziel ist es, Kompetenzen für konstruktive und lösungsorientierte Ansätze im Arbeitsalltag zu vermitteln sowie Normen und Vorstellungen zu reflektieren.

Eine weitere wichtige Beschäftigungsgruppe mit hohem Frauenanteil, oft auf befristeten Positionen, stellen die mit E13 eingruppierten *Referent/inn/en*, *Koordinator/inn/en* etc. dar. Diese meist nicht originär aus der Verwaltung stammenden Beschäftigten nehmen oft sehr breit gefächerte und verantwortungsvolle Aufgaben wahr, die zumeist ein umfangreiches Wissen zu Abläufen und Strukturen der Freien Universität erfordern. Um eventuelle Unsicherheiten abzubauen, Motivation, Arbeitszufriedenheit und Leistungsfähigkeit zu fördern und zu erhalten, wird ein Qualifizierungsangebot entwickelt, bei dem der Frauenanteil der Teilnehmer/innen dem Frauenanteil dieser Beschäftigungsgruppe entspricht und mindestens 50 % betragen sollte.

Vernetzung und Austausch

Als weiteres Instrument der Förderung dient die Unterstützung von Vernetzung und Austausch. Gerade in Bereichen mit hohem Frauenanteil stellen allgemeine Maßnahmen der Personalentwicklung, wie bereits auf Seite 5 ausgeführt, einen wichtigen Baustein zur Frauenförderung dar, um berufliche Entwicklungsmöglichkeiten lebensphasenorientiert zu unterstützen. Auch dies kann mit unterschiedlichen Maßnahmen erfolgen. In der Personalabteilung werden *Patenschaften* im Rahmen der Einarbeitung pilotiert, um von Beginn an eine gute Einbindung zu ermöglichen. In der Forschungsabteilung werden Einarbeitungsstandems mit einer/m erfahrenen und einer/m neuen Beschäftigten gebildet. Patenschaften und Tandems sollen perspektivisch in beiden Abteilungen verstärkt ausgebaut werden.

Wissenstransfer, Wissenszuwachs und Sozialkompetenz können unter anderem mit *Rotationen* gefördert werden. Bei Wunsch auf Weiterentwicklung ist eine Rotation auf einer dazu geeigneten Stelle denkbar. Von Vorteil wäre ein direkter Austausch von Fachkräften, da so zwei Beschäftigte profitieren und die Bereiche nicht die vollständige Arbeit kompensieren müssen. Aktuell befindet sich in der Haushaltsabteilung eine einseitige Erprobung (kein Austausch) in der Abschlussphase. Die Einrichtung von Rotationsstellen/-aufgaben wird verstärkt geprüft.

Eine *Hospitation* bietet Beschäftigten die Möglichkeit eines kürzeren Austauschs mit Arbeitseinrichtungen, die der eigenen Arbeitsstelle ähnlich sind oder thematische Schnittstellen besitzen. Ziel ist es dabei, neue Perspektiven zu erhalten, neue Ideen zu gewinnen, von neuen Erkenntnissen für den eigenen Arbeitsbereich zu profitieren, das gegenseitige Verständnis für die Arbeitsabläufe zu stärken sowie weitere Arbeitsfelder und -bereiche kennenzulernen. Beispielsweise wurden in der Personalabteilung universitätsinterne Hospitationen erfolgreich umgesetzt und werden weiter aktiv unterstützt. Die Stabsstelle Personalentwicklung bietet für die Organisation von Hospitationen Unterstützung und Beratung an. Unter anderem in der Abteilung Lehr- und Studienangelegenheiten werden die Möglichkeiten (mögliche Arbeitsfelder, Interessent/inn/en, Zeiträume, etc.) hierfür geprüft.

3. Steuerungsinstrumente und Managementprozesse

Die nachhaltige Implementierung von Gender-Aspekten als Querschnittsthema setzt eine Berücksichtigung des Themenbereichs in allen relevanten Steuerungsinstrumenten und Managementprozessen voraus. Basis dafür sind Auswertungen von Daten etwa im Bereich Berufsausbildung oder Altersanalysen etc., die systematisch unter Gender-Aspekten erfolgen werden.

Personalplanung und -analyse

Bei der Personalentwicklungsplanung werden Gender-Aspekte in Bezug auf Nachfolgeplanung und Karriereentwicklungen je Abteilung und Berufsgruppe künftig genauer betrachtet. Dies ist Aufgabe der Bereichsleitungen mit Unterstützung der Stabsstelle Personalentwicklung. Hierzu ist eine geschlechtsspezifische Auswertung nach Berufsgruppen und Hierarchieebenen regelmäßig notwendig.

Integration

Personalentwicklung, Gesundheit und Familienförderung haben zahlreiche Schnittstellen, die jeweils mit dem Querschnittsthema Gender verwoben sind. Daher ist eine enge Zusammenarbeit der jeweiligen Stellen notwendig, um Gender-Aspekte innerhalb von Aktivitäten und Projekten zu integrieren (siehe Maßnahmen im Bereich Personalpolitik).

Arbeitsgruppentreffen

Um das Thema Geschlechtergerechtigkeit nachhaltig und wirkungsvoll in der ZUV zu verankern, wird ein jährliches Treffen der Arbeitsgruppe zur Analyse des bisher Erreichten, der möglichen Hemmnisse und zum Nachjustieren, unter der Federführung der Personalabteilung, vereinbart.

4. Vereinbarkeit Beruf/Ausbildung – Familie

Seit Juni 2007 ist die Freie Universität durch das „audit familiengerechte hochschule“ zertifiziert und zusätzlich im Juni 2015 der Charta „Familie in der Hochschule“ beigetreten. Sie wirkt so kontinuierlich auf eine familienbewusste Organisationsentwicklung hin. Der Familienbegriff wird dabei sehr breit gefasst und umfasst Bereiche, in denen soziale Verantwortung wahrgenommen wird, und ist dabei sowohl auf die Erziehung von Kindern und die Pflege von Angehörigen ausgerichtet. Die Schaffung familienfreundlicher Rahmenbedingungen stellt für die Freie Universität einen wichtigen Eckpfeiler dar, der für ihre Beschäftigten und Mitglieder Unterstützungsstrukturen für die Vereinbarkeit von Beruf/Ausbildung und Familie beinhaltet. Es wurden bereits zahlreiche Maßnahmen wie Eltern-Kind-Räume, Notfall-Betreuungsmöglichkeiten, Beratungsangebote, Ferienangebote etc. vom Dual Career & Family Service implementiert. Das zentrale Angebot der Notbetreuung von Kindern bei dienstlicher Unabkömmlichkeit wird aktiv kommuniziert und von Beschäftigten der ZUV genutzt.

Arbeitszeitmodelle

Die Freie Universität ermöglicht eine flexiblere Nutzung der Arbeitszeit durch Regelungen zur Gleitzeit, zur Telearbeit und zum mobilen Arbeiten. Diese Möglichkeiten tragen zu einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei. Die Angebote werden, soweit die dienstlichen Aufgaben dies zulassen, gut nachgefragt. Die Möglichkeiten und Spielräume, die die entsprechenden Regelungen bieten, werden dabei zukünftig noch verstärkter kommuniziert und bekannt gemacht. Für den Bereich Berufsausbildung bietet die Freie Universität die Möglichkeit der Teilzeitausbildung für Eltern und setzt sich für die Wiedereinführung der Möglichkeiten des Dualen Studiums in Teilzeit ein.

Terminplanung

Eine gleichberechtigte Teilhabe gerade auch an Information und Kommunikation ist für Teilzeitbeschäftigte und Beschäftigte mit Familienaufgaben oft nur möglich, wenn Routine-Besprechungen und Meetings nicht in die Randzeiten der Arbeitszeit fallen. Daher werden Termine möglichst in der Kernzeit anberaumt. Auch bei der Organisation hausinterner Fortbildungen werden zeitliche Bedürfnisse von Teilzeitbeschäftigten berücksichtigt.

Elternzeit

Das *Angebot zur Beratung vor Ablauf der Elternzeit* bietet die Gelegenheit, über Möglichkeiten der Eingliederung, Arbeitszeitgestaltung und Weiterentwicklung nach der Rückkehr zu sprechen. Um den Wiedereinstieg für Beschäftigte nach der Elternzeit zu erleichtern, ist es darüber hinaus wichtig, vor Beginn der Elternzeit abzusprechen, inwieweit Weiterbildungen in dieser Zeit wahrgenommen werden können und wie ggf. weiter Kontakt gehalten werden kann.

Patenschaften bei Rückkehr aus längerer Elternzeit und/oder fachliche Weiterbildungen, die berufsbegleitend wahrgenommen werden können, erleichtern den Einstieg nach Abschluss der Elternzeit und fördern Entwicklungschancen. Diese Angebote liegen in der Verantwortung der jeweiligen Fachvorgesetzten mit Begleitung der zuständigen Stellen (zum Beispiel Dual Career & Family Service - DCFAM, Stabsstelle Personalentwicklung - I PE, Weiterbildungszentrum – WBZ). In der Haushaltabteilung wird zudem ein Modell geprüft, mit dem *Tandemstellen* für Elternzeitrückkehrer/innen (auch für Führungskräfte) ermöglicht werden sollen.

IV. Maßnahmen der Zentralen Universitätsverwaltung

Maßnahme	Stand/Zeitplan	Zuständigkeit	Finanzierung
Organisationskultur			
Überprüfung der Formulare und Veröffentlichungen auf den Gebrauch geschlechtergerechter Sprache	kontinuierlich	Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung	---
Ausrollen der Jahresgespräche und Integration von Gender- und Diversity-Kompetenz in die Schulungen	ab Herbst 2017	BGM, Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung, Führungskräfte	zentral
Führungskräfteschulungen zu Gender- und Diversity-Kompetenz	ab Winter 2017	IPE, WBZ, DLA	zentral Ca. 11.000 Euro
Personalpolitik			
Pilotierung der Einfügung eines Bausteins in Stellenausschreibungen zu Aspekten von Familienfreundlichkeit, Teilzeit und Gender- und Diversity-Kompetenz bei Führungspositionen (ab E9 im technischen Bereich und IT in der Technischen Abteilung, bei eAS und CeDiS)	ab Sommer 2017	IIA	zentral
Überprüfung der Auswahlverfahren in Bereichen (auch in Bezug auf Berufsgruppen), in denen Frauen unterrepräsentiert sind, z.B. Besetzung der Auswahlkommission und generelle Einladung von Bewerberinnen, die die Einstellungs Voraussetzungen erfüllen	ab sofort	Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung	---
Aktive Nutzung des Jahresgesprächs zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs, verstärkte positive Kommunikation	laufend, Kommunikation verbessern	Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung, Führungskräfte	---
Einzelcoaching und Qualifizierung für weibliche Nachwuchsführungskräfte im Bereich Persönlichkeitsentwicklung, gerade in Bezug auf Führungsaufgaben, u.a. spezielle Weiterbildungsangebote für Frauen in Führungspositionen	Ausbau des Angebots	Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung Auflistung von Angeboten IPE in Kooperation mit WBZ	jeweilige Abteilungen
Entwicklung eines Konzepts zur Etablierung von Entwicklungsstellen	läuft bereits	II ₁ / I / IPE	

Beratung und Angebote im Bereich der Personalentwicklung bekannter machen	läuft bereits, weiter verstärken	IPE, DRS, DLA	---
Überprüfung des Modells der Bezuschussung von beruflichen Fort- und /Weiterbildungen, Überprüfung der Praxis und der Möglichkeiten zur finanziellen Entlastung bei Fortbildungen	WS 2017/18	AG (I/IPE, II/II1, WBZ)	Prüfung
Ausbau von Internationalisierungsmaßnahmen für das nichtwissenschaftliche Personal (Nutzung ProFI)		IV WBZ, IPE Abteilungsleitungen	ProFI: IV
AG zur Entwicklung eines Qualifizierungsangebots (mind. 50 % der Teilnehmer/innen weiblich und explizite Ansprache von Frauen) für E13 wissenschaftsunterstützendes Personal (Referent/inn/en, Koordinator/inn/en etc.)	Sommer 2017	I, IPE, WBZ	
Patenschaften /Tandems im Rahmen der Einarbeitung	ab sofort	Präsidium, jeweilige Abteilungs- /Stabsstellenleitung	---
Qualifizierungsangebote für Pat/inn/en	2018	IPE, WBZ	Prüfung
Prüfung der Einrichtung von Rotationsstellen / -aufgaben und Hospitationen	ab sofort	Präsidium, jeweilige Abteilungs- /Stabsstellenleitung	---
<u>Ausbildung und Duales Studium:</u>			
Schaffung von Ausbildungsplätzen in Teilzeit, um die Attraktivität der Ausbildung insbesondere für junge Mütter zu steigern	in Arbeit	I B Aus mit Unterstützung I PE	---
Gespräche zur Wiedereinführung eines berufsbegleitenden Studiums an der HWR	in Arbeit	I B Aus mit Unterstützung I PE	---
Möglichkeiten des Dualen Studiums in Teilzeit	in Arbeit	I B Aus mit Unterstützung I PE	---
Kooperationsvereinbarung mit LIFE e.V. zur Nachwuchsgewinnung im technisch-gewerblichen Bereich (Enter Technik)	in Arbeit	I B Aus	---
<u>Steuerungsinstrumente und Managementprozesse</u>			
Berücksichtigung von Gender-Aspekten bei Nachfolgeplanung und Karriereentwicklung,	ab sofort	Präsidium, jeweilige Abteilungs- /Stabsstellenleitung I PE	---
Auswertung der Daten zu Hierarchieebenen und Berufsgruppen	ab Frühjahr 2018	II St 2 / eAS / IB / IA / SPB 3	---

und gemeinsame Diskussion und Rückbindung der Ergebnisse in die AG Frauenförderplan			
Nachhaltigkeit Frauenförderplan: Diskussion des Ist-Zustandes, der Zielquote und der erfolgten und geplanten Maßnahmen	jährlich	Arbeitsgruppe FFP	---
Familienfreundlichkeit:			
Verbesserung der Kommunikation zu flexibleren Arbeitszeiten	geplant: Entwicklung eines Merkblatts zu den Möglichkeiten verschiedener Arbeitszeitmodelle (bis 2019)	I	---
	Einbindung der Thematik in die Jahresgespräche (2017)	I, BGM, IPE	---
Aktive Absprache bei in Elternzeit gehenden Kolleg/inn/en, wie diese Zeit gestaltet und wie Kontakt gehalten werden kann und z.B. auch Weiterbildungen in dieser Zeit besucht werden können; Beratung bzgl. Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung und Weiterentwicklung nach der Rückkehr.	2017/2018	jeweilige Abteilungsleitung / Referats-/ Stabsstellenleitungen DCFAM I PE	---
Angebot von Gesprächen vor Ablauf der Elternzeit	2017/2018	Abteilungsleitungen / Referats-/ Stabsstellenleitungen	---
Patenschaften bei Rückkehr aus längerer Elternzeit und/oder fachliche Weiterbildungen	ab 2018	Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung IPE	Abteilungen
Prüfung der Möglichkeiten von Tandemstellen für Elternzeitrückkehrer/innen in Teilzeit	läuft bereits	II, II1	wird geprüft
Hinterfragen der bereichsbezogenen Meeting-Kultur und ggf. Anpassungen der Routinesitzungen	ab sofort	Präsidium, jeweilige Abteilungs-/Stabsstellenleitung	---