

PERSONAL- UND ORGANISATIONSAMT

Frauenförder- und Gleichstellungsplan



Herausgeberin:



Landeshauptstadt Kiel

Pressereferat, Adresse: Pressereferat, Postfach 1152, 24099 Kiel, **E-Mail:** kielfalt@kiel.de,
Redaktion: Catharina Jäcke und Christiane Buhl (01.S Stabsstelle Diversität), Personal- und Organisationsamt, **Titelbild:** Erstellt mit KI (Chat GPT),
Layout: schmidtundweber, Kiel, **Titel:** Rathausdruckerei, **Druck:** Rathausdruckerei, **Auflage:** 150 Stück, Kiel 11/2025 **Hinweis:** Vervielfältigung, Speicherung und Nachdruck – auch auszugsweise – ist ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers und der Redaktion nicht gestattet.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----|
| Abkürzungsverzeichnis | I |
| Kurzfassung | II |
| Übersicht über die Handlungsfelder und Ziele | III |
| Vorwort | 1 |
| <hr/> | |
| I. Präambel | 2 |
| a) Gut zu wissen | 2 |
| b) Akteur*innen der Gleichstellung | 3 |
| c) Umsetzung des Frauenförder- und Gleichstellungsplanes | 4 |
| d) Auswertung des letzten Frauenförder- und Gleichstellungsplans | 4 |
| <hr/> | |
| II. Bestandsaufnahme und Analyse | 10 |
| a) Beschäftigungsverhältnisse | 10 |
| b) Besoldungs-, Entgeltgruppen und außertarifliche Arbeitsverhältnisse | 12 |
| c) Einstellungen und Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses | 16 |
| d) Vollzeit und Teilzeit | 17 |
| e) Telearbeit und Flexible Arbeitsformen | 18 |
| f) Beurlaubte | 20 |
| g) Frauen in Führungspositionen | 20 |
| h) Fazit | 21 |
| <hr/> | |
| III. Ziele und Maßnahmen zur Frauenförderung und Gleichstellung | 22 |
| Handlungsfeld 1: Stärkung der Gleichstellung | 23 |
| Handlungsfeld 2: Work-Life-Balance und Organisationskultur | 25 |
| Handlungsfeld 3: Einstellung und beruflicher Aufstieg | 30 |
| Handlungsfeld 4: Führung und Entscheidungsfindung | 33 |
| Handlungsfeld 5: Fort- und Weiterbildung | 35 |
| Handlungsfeld 6: Maßnahmen zum Schutz vor sexueller Belästigung | 37 |
| <hr/> | |
| IV. Anhang: Zielvorgaben Tabelle | 39 |
| i. Erläuterung der Zielvorgaben Tabelle | 39 |
| ii. Zielvorgaben Beamt*innen | 41 |
| iii. Zielvorgaben TVöD-VKA und TVöD-P | 43 |
| iv. Zielvorgaben TVöD-SuE | 45 |
| Hinweise zu weiterführenden Informationen | 47 |

Abkürzungsverzeichnis

- A – Besoldungsgruppe im Rahmen des Dienstverhältnisses für Beamt*innen im Einstiegsamt 1 und 2 der Laufbahngruppe 1 und 2
- ABK – Abfallwirtschaftsbetriebes Kiel
- AGG – Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
- AöR – Anstalt öffentlichen Rechts
- B – Besoldungsgruppe im Rahmen des Dienstverhältnisses für Beamt*innen im Einstiegsamt 2 Laufbahngruppe 2 und weitere Ämter
- DV – Dienstvereinbarung
- EBK – Eigenbetrieb Beteiligungen Kiel
- EG – Entgeltgruppe (im Rahmen des Tarifvertrags)
- GG – Grundgesetz
- GstG – Gesetz zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst Schleswig-Holstein
- TVöD – Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst
- TVöD SuE – Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst Sozial- und Erziehungsdienst
- TVöD VKA – Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst Bereich der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA)
- TzBfG – Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge (Teilzeit- und Befristungsgesetz)

Kurzfassung

Die Förderung von Gleichstellung ist ein essentieller Faktor für eine vielfältige und inklusive Arbeitskultur bei der Landeshauptstadt Kiel.

Unter dem Begriff Gleichstellung sind Maßnahmen erfasst, die zur tatsächlichen Durchsetzung der Gleichberechtigung zwischen Frauen und Männern beitragen. In Deutschland ist die Gleichstellung auf rechtlicher Ebene erreicht, die tatsächliche Gleichstellung jedoch noch nicht. Nach dem Gleichstellungsgesetz Schleswig-Holstein für den öffentlichen Dienst ist alle vier Jahre ein Plan zur Förderung der Gleichstellung aufzustellen.

Der Frauenförder- und Gleichstellungsplan fördert die tatsächliche Gleichstellung bei der Landeshauptstadt Kiel. Im Plan wird dargestellt, wie der aktuelle Stand zur Gleichstellung ist und welche Ziele und Maßnahmen geplant sind, um Gleichstellung voranzutreiben. Mitarbeitende können sich im Plan außerdem zu bestehenden Vorgaben zur Gleichstellung informieren.

Die Umsetzung von Gleichstellung ist eine Querschnittsaufgabe und wird auch als solche angegangen. Führungskräften kommt eine entscheidende Rolle als Gleichstellungsakteur*innen zu. Aber auch alle Mitarbeitenden ohne Führungsverantwortung haben bei ihren Entscheidungen und in ihrem Verhalten den Frauenförder- und Gleichstellungsplan im Rahmen ihrer rechtlichen Möglichkeiten zu berücksichtigen.

Dieser Gleichstellungsplan ist in vier Kapitel organisiert:

Kapitel 1 „Präambel“ gibt einen Überblick über die Grundlagen für Gleichstellung, die Rahmenbedingungen und die Erstellung dieses Plans. Im zweiten Kapitel werden gleichstellungsrelevante Daten dargestellt und in einem Fazit eingeordnet. Kapitel 3 beschreibt Ziele und Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellung. Diese leiten sich aus den Daten aus Kapitel 2, bestehenden Gesetzen und Dienstvereinbarungen ab.

Der Frauenförder- und Gleichstellungsplan tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft und hat eine Gültigkeit bis August 2029.

Übersicht über die Handlungsfelder und Ziele

Handlungsfeld 1: Stärkung der Gleichstellung

- Ziel 1: In der gesamten Stadtverwaltung werden Gleichstellungsaufgaben wahrgenommen und sind Ansprechpartner*innen leicht verfügbar.
- Ziel 2: Unterrepräsentanz von Frauen wird verringert.
- Ziel 3: Wissen um gleichstellungsrelevante Themen wird erhöht.

Handlungsfeld 2: Work-Life-Balance und Organisationskultur

- Ziel 4: Teilzeitarbeit wird als Arbeitsform ermöglicht, kommuniziert und in ihrer Umsetzung gefördert.
- Ziel 5: Schaffung von Arbeitsbedingungen, die die Vereinbarkeit von Familie , Privatleben und Beruf ermöglichen.
- Ziel 6: Interne und externe dienstliche Kommunikation ist respektvoll, gendergerecht und frei von Vorurteilen und Diskriminierung.
- Ziel 7: Innerhalb der Stadtverwaltung wird eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung, Akzeptanz und des Respekts unabhängig vom Geschlecht gelebt.
- Ziel 8: Erhalt und Förderung der Gesundheit wird unter Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Facetten umgesetzt.

Handlungsfeld 3: Einstellung und beruflicher Aufstieg

- Ziel 9: Stellenausschreibungen und Auswahlgespräche sind diskriminierungsfrei gestaltet.
- Ziel 10: Auswahlgrundsätze bei Stellenbesetzungen fördern die Chancengerechtigkeit und sind frei von Diskriminierung.
- Ziel 11: Bei dem beruflichen Aufstieg wird Chancengerechtigkeit und die Gleichstellung der Geschlechter gefördert.

Handlungsfeld 4: Führung und Entscheidungsfindung

Ziel 12: Entscheidungsfindung ist geschlechtergerecht gestaltet.

Ziel 13: Das Geschlechterverhältnis bei Führungspositionen ist ausgeglichen.

Ziel 14: Führungskräfte werden in ihrer Gleichstellungskompetenz gefördert.

Handlungsfeld 5: Fort- und Weiterbildung

Ziel 15: Der Zugang zu Fortbildungen ist geschlechtergerecht gestaltet.

Ziel 16: Das Wissen zu Gleichstellung wird bei allen Mitarbeitenden und Führungskräften erweitert.

Ziel 17: Das Wissen zu den Themen Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz und Sexismus wird bei allen Mitarbeitenden und Führungskräften erweitert.

Handlungsfeld 6: Maßnahmen zum Schutz vor sexueller Belästigung

Ziel 18: Es wird keine Form sexueller Belästigung geduldet.

Ziel 19: Bei sexueller Belästigung gibt es klare Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und für Betroffene Unterstützung.

Ziel 20: Führungskräfte werden hinsichtlich ihrer Verantwortung zu sexueller Belästigung geschult und tragen aktiv zu einem respektvollen Arbeitsklima bei.

Vorwort

des Oberbürgermeisters und der Gleichstellungsbeauftragten

Die Gleichstellung der Geschlechter ist für uns als Landeshauptstadt Kiel nicht nur ein gesetzlicher Auftrag, der im Grundgesetz und im Gleichstellungsgesetz des Landes Schleswig-Holstein (GstG) klar geregelt ist. Sie ist auch fester Bestandteil unseres Selbstverständnisses. Wenn alle Mitarbeiter*innen die gleichen Chancen und Möglichkeiten zur persönlichen und beruflichen Entwicklung haben und sie sich frei vor der Sorge vor Vorurteilen und Diskriminierung entfalten dürfen, können wir gemeinsam und auf Augenhöhe daran arbeiten, die Landeshauptstadt Kiel voranzubringen.

Nur eine Stadt, die Geschlechtergerechtigkeit ernst nimmt, ist eine nachhaltige, zukunftsorientierte Stadt. Das verdeutlichen wir auch mit der Agenda 2030, in der wir Geschlechtergerechtigkeit als fünftes der 17 globalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs) aufführen und uns mit regelmäßigen Berichten, den Voluntary Local Reviews, selbst überprüfen. Diese zeigen – wie auch der hier vorgelegte Plan zeigen wird – dass wir in den vergangenen Jahren als Landeshauptstadt Kiel schon viele Schritte auf dem Weg zur echten Gleichstellung der Geschlechter bewältigen konnten. So ist das Geschlechterverhältnis in Bezug auf Führungspositionen inzwischen annähernd ausgeglichen, das Arbeiten in flexiblen Arbeitsformen in vielen Bereichen der Stadtverwaltung möglich und auch die Teilbarkeit von Stellen ist bei Ausschreibungen in der Regel gegeben. Aber, und auch diesen Schluss wird dieses Dokument zulassen, wir haben noch einige Schritte vor uns. Nach wie vor gilt deshalb, dass das Voranbringen der Geschlechtergerechtigkeit mit einer gezielten und konsequenten Förderung von Frauen einhergehen muss.

Dabei liegt Gleichstellung in erster Linie in der Verantwortung der Dienststelle. Nichtsdestotrotz kann sie nur vollumfänglich erreicht werden, wenn sie in allen Bereichen unserer gemeinsamen Arbeit mitgedacht und aktiv vorangebracht wird. Selbstverständlich sehen sich hier zuallererst Führungskräfte in der Verantwortung, Gleichstellung als Querschnittsziel zu begreifen und auf die Umsetzung des Frauenförder- und Gleichstellungsplans hinzuwirken. Letztendlich können aber alle Kolleg*innen einen Teil dazu beitragen, dass die Landeshauptstadt Kiel täglich zu einem noch gerechteren Ort für alle wird. Das gilt nicht nur für die Umsetzung konkreter Maßnahmen, sondern auch für einen wertschätzenden Umgang miteinander und dem Abbau eigener – vielleicht unbewusster – Rollenbilder oder Vorurteile.

Denn auch das muss an dieser Stelle gesagt werden – unser aller Zusammenhalt wird in Zukunft wichtiger werden denn je. Wir leben in unruhigen Zeiten, politisch wie gesellschaftlich, lokal wie global. Die Leidtragenden von Krisen, antidemokratischen Bestrebungen und einer Verrohung von Debatten sind häufig ganz besonders Frauen und weiblich gelesene Personen. Dem möchten wir als Landeshauptstadt Kiel mit unserem Selbstverständnis und unserem konkreten Handeln entschieden entgegenreten. Der hier vorgelegte Frauenförder- und Gleichstellungsplan soll uns dafür als eines unserer Instrumente dienen.

I. Präambel

Mit der Gleichstellungsarbeit bei der Landeshauptstadt Kiel soll die Chancengerechtigkeit im Beruf, sowie die Förderung von Frauen im öffentlichen Dienst verwirklicht werden. Gleichstellung ist ein essentielles Mittel zur Förderung von einer vielfältigen und inklusiven Arbeitskultur. Das Gleichstellungsgesetz Schleswig-Holstein (GstG) gibt den gesetzlichen Rahmen für die Erstellung des Frauenförder- und Gleichstellungsplans vor. Weiter orientiert sich der Plan am Grundgesetz (GG), dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG). Es werden Maßnahmen beschrieben, die zur tatsächlichen Herstellung von Gleichberechtigung beitragen. In Deutschland ist Gleichstellung rechtlich erreicht, die tatsächliche Gleichstellung jedoch noch nicht. Deshalb gibt es Gesetze, wie das Gleichstellungsgesetz Schleswig-Holstein, das den rechtlichen Rahmen zur Verwirklichung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern, sowie die Förderung der Gleichstellung von Frauen im öffentlichen Dienst vorgibt.

Gleichstellung ist ein Querschnittsthema und kann für eine erfolgreiche Umsetzung nicht isoliert behandelt werden. Sie spielt eine Rolle z. B. bei der Planung von Toiletten, wie auch bei Kulturangeboten. Zur Umsetzung von Gleichstellung muss diese in den Verwaltungsstrukturen in allen Phasen von Prozessen mitgedacht werden. Dieser Plan stellt einen Stand zum Thema Gleichstellung bei der Landeshauptstadt Kiel dar und beschreibt die zukünftigen Ziele und Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellung. Der Plan soll außerdem informieren und den Mitarbeitenden das Thema Gleichstellung näherbringen.

Im Frauenförder- und Gleichstellungsplan wird ausschließlich von Frauen und Männern gesprochen. Dies ist zum einen der Datenlage und zum anderen der Gesetzeslage geschuldet. Das Gleichstellungsgesetz stammt aus dem Jahr 1994. Es spricht daher nur von binären Geschlechteridentitäten. Menschen, die nicht vom binären Geschlechterspektrum repräsentiert sind, können in der Stabsstelle Diversität beraten werden.

In Grundgesetz Artikel 3 Absatz 2 heißt es:

Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.

a) Gut zu wissen

Ein Frauenförder- und Gleichstellungsplan ist ein Instrument, um auf die Erfüllung des Artikel 3 Absatz 2 des Grundgesetzes (GG) hinzuwirken. In Schleswig-Holstein gibt es zusätzlich das Gesetz zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (GstG), in dem detailliert beschrieben ist, wie die Verwirklichung des GG gefördert werden kann.

Nach dem §11 GstG muss alle vier Jahre ein Plan aufgestellt werden. Der Frauenförder- und Gleichstellungsplan ist die Grundlage und Orientierung für gelingende Gleichstellungsarbeit. Eine Bestandsaufnahme und Analyse der Beschäftigtenstruktur bildet die Grundlage für zu

formulierende Ziele und Maßnahmen. Außerdem werden für Bereiche, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, bei Einstellung und Beförderung verbindliche Zielvorgaben in Bezug auf den Anteil von Frauen für jeweils zwei Jahre gesetzt.

Das GstG gibt der Landeshauptstadt Kiel den rechtlichen Rahmen für die Verwirklichung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern, sowie zur Förderung der Gleichstellung von Frauen im öffentlichen Dienst vor. Ziel nach dem GstG ist es außerdem,

1. Arbeitsbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen,
2. Nachteile, vor allem für Frauen, zu kompensieren und
3. eine gerechte Beteiligung von Frauen an allen Lohn-, Vergütungs- und Besoldungsgruppen, sowie in Gremien zu fördern.

Der nun veröffentlichte Plan gilt von September 2025 bis August 2029. Dieser Plan hat teilweise eine neue Struktur, z. B. wurde das erste Kapitel für einen generellen Überblick hinzugefügt und die Handlungsfelder für die Ziele und Maßnahmen erweitert und spezifiziert.

Der Frauenförder- und Gleichstellungsplan gilt für alle Beschäftigten, Ämter und Referate einschließlich der Einrichtungen und der sonstigen Organisationseinheiten (wie z. B. Anstalten des öffentlichen Rechts, Eigenbetriebe) der Landeshauptstadt Kiel, die Dezernent*innen unmittelbar unterstellt sind (nachstehend Ämter genannt). Der Frauenförder- und Gleichstellungsplan hat eine Geltungsdauer von vier Jahren und tritt ab sofort in Kraft.

Der Frauenförder- und Gleichstellungsplan wird nicht von dem Referat für Gleichstellung verfasst, sondern von der Dienststelle. Bei der Landeshauptstadt Kiel ist dies in diesem Fall das Personal- und Organisationsamt in engem Austausch mit dem Referat für Gleichstellung. Die Gleichstellungsbeauftragte ist bei der Erstellung von Anfang an zu beteiligen.

b) Akteur*innen der Gleichstellung

Die Gleichstellungsbeauftragte Helga Rausch und ihr Team bilden das Referat für Gleichstellung der Landeshauptstadt Kiel. Neben der Gleichstellungsbeauftragten sind zwei Referent*innen für die Schwerpunkte Personal, Organisation und Beratung sowie für Gleichstellungspolitische Grundsatzarbeit, Vernetzung und Öffentlichkeit- und Pressearbeit zuständig. Das Team wird durch das Geschäftszimmer und zwei Kolleginnen, die für die Steuerungsunterstützung und allgemeine Verwaltungsangelegenheiten zuständig sind, ergänzt.

Die Gleichstellungsbeauftragte trägt zur Verwirklichung des Grundrechts auf Gleichberechtigung von Frau und Mann bei und wirkt auf die Einhaltung des GstG hin. Bei der Ausübung ihrer Tätigkeit ist die Gleichstellungsbeauftragte weisungsfrei. Die Landeshauptstadt Kiel hat sie bei allen personellen, sozialen und organisatorischen, sowie fachlichen gleichstellungsrelevanten Angelegenheiten so frühzeitig im Entscheidungsprozess zu beteiligen, dass ihre Initiativen, Anregungen, Vorschläge, Bedenken oder sonstigen Stellungnahmen berücksichtigt werden können. Gleichstellung ist ein Querschnittsthema und somit in allen Bereichen relevant. In den Ämtern und den Eigenbetrieben der Landeshauptstadt Kiel, in denen örtliche Personalräte gewählt werden, gibt es sogenannte Frauen für Gleichstellungsaufgaben. Diese fungieren als Ansprechpartnerinnen für Gleichstellungsaufgaben vor Ort. Zu finden sind sie im Abfallwirtschaftsbetrieb Kiel, im Amt für Brandschutz, Rettungsdienst, Katastrophen und Zivilschutz (Feuerwehr), im Grünflächenamt, im Städtischen Krankenhaus, im Theater Kiel AÖR sowie im Kieler Schwimm- und Sportstättenbetrieb.

Die Stadtverwaltung hat viele designierte Akteur*innen der Gleichstellung. Vor allem Führungskräfte tragen eine entscheidende Verantwortung für die Förderung von Gleichstellung. Innerhalb der alltäglichen Arbeit setzen sich auch viele Mitarbeitende für die Gleichstellung in Alltagssituationen, durch Anmerkungen, in Gesprächen oder auch durch das Setzen von Anreizen für strukturelle Veränderungen ein. All dies trägt dazu bei, Gleichstellung bei der Landeshauptstadt Kiel zu fördern.

c) **Umsetzung des Frauenförder- und Gleichstellungsplanes**

Die Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen kann nicht isoliert von einem Bereich angegangen werden und ist eine Aufgabe der gesamten Stadtverwaltung. Vor allem Führungskräfte auf allen Ebenen haben eine entscheidende Rolle als Gleichstellungsakteur*innen, indem sie dafür Sorge tragen, dass die Bestimmungen des Frauenförder- und Gleichstellungsplans in ihrem Zuständigkeitsbereich umgesetzt werden.

Auch die Vertreter*innen der Landeshauptstadt Kiel in Einrichtungen oder sonstigen Organisationseinheiten mit städtischem Einfluss und Gesellschaften mit städtischer Beteiligung berücksichtigen bei ihren Entscheidungen diesen Frauenförder- und Gleichstellungsplan im Rahmen ihrer rechtlichen Möglichkeiten, sofern keine konkreten Weisungen durch die Ratsversammlung ergangen sind.

Alle städtischen Ämter mit eigener Personalhoheit sind verpflichtet, dem Personal- und Organisationsamt jederzeit die Daten zur Verfügung zu stellen, die für die Umsetzung des Frauenförder- und Gleichstellungsplans erforderlich sind. Alle Mitarbeitenden der Landeshauptstadt Kiel werden über den Frauenförder- und Gleichstellungsplan informiert.

d) **Auswertung des letzten Frauenförder- und Gleichstellungsplans**

a) Allgemeiner Teil

● erfüllt ● teilweise erfüllt ● nicht erfüllt

Stellenausschreibung

| | | |
|---|---|--|
| In männlicher und weiblicher Form, Hinweis auf Teilzeit | ● | Maßnahme wurde umgesetzt und um gendergerechte Sprache erweitert. |
| Interne Ausschreibungen | ● | Grundsätzlich werden alle Stellen intern, wie auch extern ausgeschrieben, so dass diese Maßnahmen wegfallen. |
| Informationen zu internen Ausschreibungen | ● | Die Mitarbeitenden werden wöchentlich über die Binnenblick Stellenbörse über aktuelle offene Stellen informiert. |
| Öffentliche Ausschreibung in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind | ● | Grundsätzlich werden alle Stellen intern, wie auch extern ausgeschrieben, so dass diese Maßnahme wegfällt. |

Auswahlgrundsätze / Stellenbesetzung

| | | |
|--|---|---|
| Keine negativen Auswirkungen durch Geschlecht, Teilzeit und Schwangerschaft | ● | Die Maßnahme wird erfüllt durch die Gleichstellungsbeauftragte und den Personalrat. |
| Berücksichtigung von außerhalb der Arbeit erworbenen Fähigkeiten | ● | Die Maßnahme wird in Einzelfällen umgesetzt, für eine gesamt städtische Umsetzung müsste die Berücksichtigung dieser Fähigkeiten noch mehr in die Kultur integriert werden. |
| Oberbürgermeister entscheidet über Besetzung bei unterschiedlichen Auffassungen | - | Die Maßnahme ist in der Umsetzung nicht mehr zeitgemäß und ist auch im neuen Plan nicht enthalten. |
| Vorrangige Berücksichtigung von Frauen bei gleicher Eignung für Umsetzungen für spätere mögliche Beförderungen | - | Die Umsetzung dieser Maßnahme konnte aufgrund von geringer Datenlage nicht überprüft werden. |

Frauen für Gleichstellungsaufgaben

| | | |
|---|---|---------------------------------|
| Frau für Gleichstellungsaufgaben in jedem Amt mit eigenen Personalrat | ● | |
| Keine Benachteiligung / Bevorzugung durch das Amt | ● | |
| Beteiligung bei allen personellen, organisatorischen und sozialen Maßnahmen | ● | Die Maßnahmen werden umgesetzt. |
| Enge Zusammenarbeit mit Gleichstellungsbeauftragten | ● | |
| Fortlaufende Informieren durch Amtsleitung | ● | |
| Besonderer Kündigungsschutz | ● | |

b) Handlungsfeld I: Vereinbarkeit von Familie und Beruf**Teilzeitarbeit**

| | | |
|---|---|---|
| Arbeitsplätze grundsätzlich entsprechend gestalten | ● | |
| Arbeitsreduktion ermöglichen | ● | Die Maßnahmen werden umgesetzt. |
| Vorrangige Besetzung bei Arbeitsplätzen bei Wunsch nach Arbeitszeiterhöhung | ● | |
| Gleiche Entwicklungsmöglichkeiten | ● | Um berufliche Entwicklungsmöglichkeiten bei Teilzeitkräften zu fördern, können diese auch wie Vollzeitkräfte an Fortbildungen teilnehmen. |
| Informationen zu den Folgen von Teilzeitarbeit | ● | Da mit einer Teilzeitbeschäftigung auch ein geringeres Gehalt einher geht, können sich Mitarbeitende z. B. zu versorgungsrechtlichen Folgen von Teilzeit informieren. |
| Bereitstellung eines Arbeitsplatzes | ● | Die Maßnahmen werden je nach Bereich und Machbarkeit umgesetzt. |
| Planung von Terminen innerhalb der Arbeitszeit bei Teilzeit | ● | |

Flexible Arbeitszeitgestaltung für Mitarbeitende mit Familienpflichten

| | | |
|--|---|---|
| Gestaltung der Arbeitszeit im Einklang mit Familienpflichten | ● | Die 2021 geschlossene Dienstvereinbarung zu flexiblen Arbeitsformen ermöglicht eine Anpassung der Arbeitszeitgestaltung, Telearbeit sowie Mobiles Arbeiten. |
| Individuelle Arbeitszeiten außerhalb festgelegter Einzelkern- oder Gruppenkernzeiten | ● | Die Maßnahme wird je nach Bereich und Machbarkeit umgesetzt. |

Telearbeit

| | | |
|----------------------------|---|--|
| Telearbeit wird ermöglicht | ● | Telearbeit wird nach der neuen Dienstvereinbarung zu flexiblen Arbeitsformen ermöglicht. |
|----------------------------|---|--|

Beurlaubung aus familiären Gründen

| | | |
|---|---|---|
| Informationen bei Anfrage durch das Personal- und Organisationsamt | ● | |
| Bereitstellung eines Arbeitsplatzes bei Arbeitszeitreduzierung bei Rückkehr | ● | Die Maßnahme wird je nach Bereich und Machbarkeit umgesetzt. |
| Teilnahme an Fortbildungen während der Beurlaubung | ● | Beurlaubte können an Fortbildungen teilnehmen, dieses sollte in Zukunft präsenter kommuniziert werden. |
| Keine karrieretechnischen Nachteile | ● | Die Maßnahme wird umgesetzt, jedoch kann die Umsetzung nicht vollständig überprüft werden. |
| Individuelle Gestaltung der Beurlaubung | ● | |
| Informationen zu freien Stellen 6 Monate vor Wiederkehr durch Personalvermittlung | ● | Mitarbeitenden werden 3 Monate vor Wiedereinkehr informiert, um Stellen nicht so lange unbesetzt zu lassen. |

c) Handlungsfeld II: Aus- und Fortbildung

Ausbildung

| | | |
|--|---|--|
| Vorrangige Berücksichtigung von Frauen bei gleicher Eignung bei Besetzung der Ausbildungsplätze | ● | Die Maßnahmen werden umgesetzt. |
| Eine Einführung gleichstellungsrelevanter Themen ist Bestandteil der innerbetrieblichen Ausbildung | ● | Auszubildende werden pränant zu gleichstellungsrelevanten Themen innerhalb der Einführungswochen informiert. Diese Informationsweitergabe konnte aufgrund personeller Kapazitäten nicht weiter ausgebaut werden. |

Fortbildung

| | |
|---|---|
| Gleichstellungsrelevante Themen sind im Fortbildungsprogramm, speziell auch für Führungskräfte | ● Für Führungskräfte wurden von 2021–2023 acht Veranstaltungen angeboten, davon mussten sieben Veranstaltungen aufgrund geringer Anmeldungen storniert werden. Für alle Mitarbeitenden wurden in dem Zeitraum zehn Fortbildungen angeboten, davon konnten nur drei aufgrund geringer Nachfrage nicht stattfinden. |
| Fortbildungen zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf | ● Von 2018 an wurden 27 verschiedene Fortbildungen zu der Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeboten, zum Beispiel zum Wiedereinstieg nach der Elternzeit. |
| Bei Anmeldungen wird auf ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis geachtet | ● Bei Fortbildungsanmeldungen wird auf ein ausgewogenes Verhältnis der Geschlechter geachtet. |
| Bei der Planung der Fortbildungen werden Mitarbeitende in Teilzeit und mit Familienpflichten berücksichtigt | ● Bei vielen Fortbildungen wird dies entsprechend berücksichtigt, bei manchen ist dies durch die organisatorischen Erfordernisse nicht möglich. |
| Kinderbetreuung auf Nachfrage bei ganz- oder mehrtägigen Veranstaltungen | ● Die Betreuung ist nicht proaktiv angeboten worden, parallel dazu wurde diese auch seit Jahren nicht nachgefragt. |
| Ganztägige Fortbildungen werden Mitarbeitenden in Teilzeit komplett angerechnet | ● Die Maßnahme wird umgesetzt. |

d) Handlungsfeld III: Mehr Frauen in Führungs- und Fachpositionen

| | |
|---|---|
| Grundsätzliche Teilbarkeit aller Führungs- und Fachpositionen | ● Die Maßnahme wird umgesetzt und auch von Mitarbeitenden nachgefragt. |
| Vorrangige Berücksichtigung von Frauen bei Aufstiegsmöglichkeiten, bis die Zielvorgabe für den jeweiligen Bereich erreicht ist. | ● Die Umsetzung dieser Maßnahme konnte aufgrund von geringer Datenlage nicht überprüft werden. |
| Maßnahmen zur Förderung zur Übernahme höherwertiger Tätigkeiten und Führungspositionen werden entwickelt. | ● Die zuständigen Stellen wurden in der Laufzeit neu strukturiert. Trotz dieser Umstände wurden einzelne Maßnahmen entwickelt wie z. B. das Anbieten des Basismoduls des Führungskräfteentwicklungsprogramms in Teilzeit. |

e) Handlungsfeld IV: Mehr Männer im Sozial- und Erziehungsdienst

Gezielte Maßnahmen für mehr Männer in dem Bereich werden entwickelt



Die Maßnahme wurde vereinzelt umgesetzt
z. B. hat Amt 56 Plakataktionen durchgeführt.

Fazit

Der letzte Frauenförder- und Gleichstellungsplan war von 2018 bis 2021 gültig. Darin waren die Maßnahmen in einen allgemeinen Teil und vier Handlungsfelder aufgeteilt. Innerhalb dieser waren Maßnahmen beschrieben, die durch die Landeshauptstadt Kiel umgesetzt wurden oder teilweise noch in der Umsetzung sind.

Viele Maßnahmen aus dem letzten Frauenförder- und Gleichstellungsplan wurden umgesetzt und auch weiterentwickelt. Auf andere Maßnahmen muss in Zukunft der Fokus stärker gelegt werden. Die gesetzlichen Vorgaben in der Stadtverwaltung werden bei der alltäglichen Arbeit berücksichtigt. Viele der Maßnahmen des Frauenförder- und Gleichstellungsplans können in ihrem Inhalt übernommen und weitergeführt, manche müssen verändert werden und andere sind nicht mehr zeitgemäß z. B. durch neue Dienstvereinbarungen. Außerdem haben viele neue Maßnahmen zur Herstellung von Gleichstellung ihren Weg in den neuen Frauenförder- und Gleichstellungsplan gefunden.

II. Bestandsaufnahme und Analyse

Grundlage der Ziele und Maßnahmen des Frauenförder- und Gleichstellungsplans ist eine Bestandsaufnahme und Analyse der Beschäftigtenstruktur und Beschäftigungsverhältnisse. Diese erfolgt auf Basis des vorhandenen Datenmaterials aus dem Personal- und Organisationsamt. Die verwendeten Daten sind zum Stichtag des 31. Dezembers 2024 erhoben worden. Das bedeutet, es werden auch nur die Beschäftigungsverhältnisse, Mitarbeitende in Teilzeit, in flexiblen Arbeitsformen und Führungspositionen dargestellt, die zum Stichtag bestanden. In Bezug auf die Elternzeit wurden Daten des gesamten Jahres 2022 verwendet.

Die Zahl der Personen mit dem Geschlechtseintrag „divers“ wird von der Landeshauptstadt Kiel erfasst. Diese ist jedoch so klein, dass der Datenschutz für diesen Personenkreis bei der Einbeziehung in die Analyse nicht mehr gewährleistet wäre. Darum werden als Vergleichsgruppen lediglich Männer und Frauen aufgeführt.

a) Beschäftigungsverhältnisse¹

Zum Stichtag 31. Dezember 2024 gab es bei der Landeshauptstadt Kiel 6.427 aktive Beschäftigungsverhältnisse². Ruhende Beschäftigungsverhältnisse und Beurlaubte gelten als inaktiv. Dieser Wert lag 2024 bei 230. Zusätzlich gab es 333 Ausbildungs-, Anwärter*innen und Praktikant*innen-Verhältnisse. Somit gab es 2024 insgesamt 6.990 Beschäftigungsverhältnisse, entweder als Tarifbeschäftigte, außertariflich Beschäftigte oder als Beamt*innen.

Entwicklung der Mitarbeitenden bei der Stadt Kiel

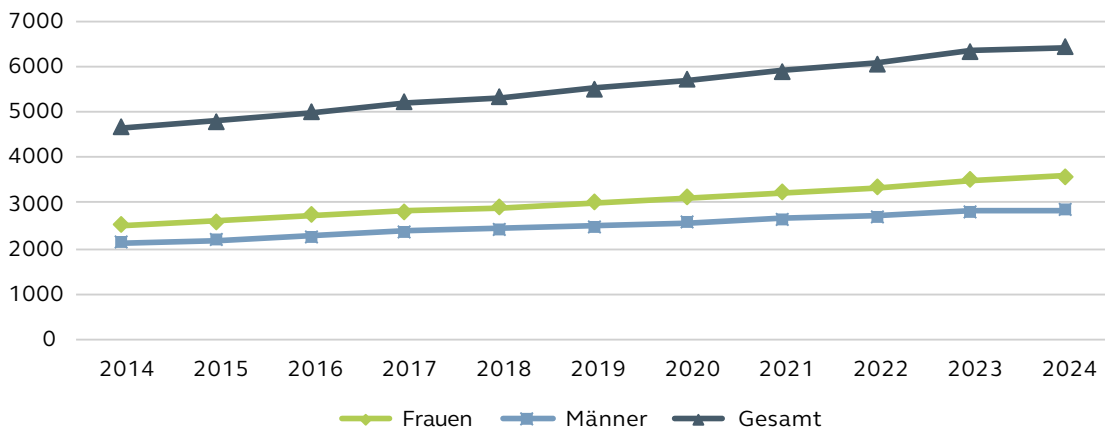


Abbildung 1: Entwicklung der aktiven Beschäftigungsverhältnisse bei der Stadt Kiel von 2014 bis 2024. Darstellung aller Mitarbeitenden, sowie unterteilt nach Männer und Frauen. In der Abbildung sind die aktiven Beschäftigungsverhältnisse dargestellt, ausgenommen der ruhenden Beschäftigungsverhältnisse und Beurlaubten.

- ¹ Beschäftigungsverhältnisse umfassen alle Mitarbeitenden, unabhängig davon ob es ein Arbeits- und Dienstverhältnis, eine tarifliche oder außertarifliche Beschäftigung, Praktikums-, Anwärter*innen- oder Ausbildungsverhältnis ist.
- ² Aktive Beschäftigungsverhältnisse sind alle Beschäftigungen bei der Landeshauptstadt Kiel ausgenommen ruhenden Beschäftigungsverhältnissen und Beurlaubte.

Die Anzahl der weiblichen Mitarbeitenden stieg im Verlauf der Zeit auf 55 % im Jahr 2024, die männlichen Mitarbeitenden machten daher einen Anteil von knapp 45 % aus.

Für eine Anstellung in der Stadtverwaltung gibt es mehrere mögliche zugrundeliegende Tarifverträge. Folgende werden in den Daten zusammen dargestellt: Der Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) im Bereich der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) und der Tarifvertrag im Bereich der Pflege (TVöD-P).

Mitarbeitende im Sozial- und Erziehungsdienst sind bei der Landeshauptstadt Kiel über den TVöD-SuE angestellt. Da dies eine große Anzahl an Mitarbeitenden betrifft und das Geschlechterverhältnis in diesem Tarifvertrag nicht ausgeglichen ist, werden diese gesondert dargestellt.

Anzahl der Mitarbeitenden

- im Beamt*innenverhältnis – insgesamt 880 Mitarbeitende
- im TVöD-VKA und TVöD-P – insgesamt 3.866 Beschäftigte
- im TVöD-SuE – insgesamt 1.656 Beschäftigte

Verteilung der Beschäftigten in Bezug auf ihr Beschäftigungsverhältnis, sowie nach Geschlecht

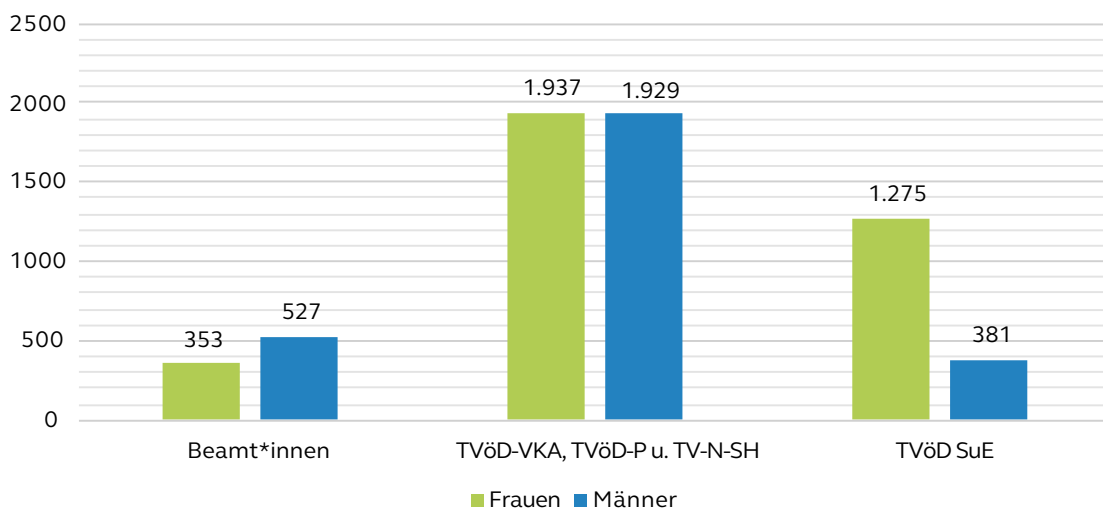


Abbildung 2: Verteilung der Mitarbeitenden in Bezug auf ihr Beschäftigungsverhältnis, dargestellt sind Beamt*innen, Angestellte nach dem TVöD-VKA für Kommunen und dem TVöD-P für die Pflege, sowie Angestellte nach dem TVöD-SuE, dem Sozial- und Erziehungsdienst. In den jeweiligen Beschäftigungsverhältnissen ist die Verteilung der Geschlechter dargestellt.

Bei den Beamt*innen liegt der Frauenanteil bei 40,1 %, der Wert der männlichen Beamten misst 59,9 %. Das Geschlechterverhältnis bei Beschäftigten im TVöD-VKA und dem TVöD-P ist mit bei den Frauen bei 50,1 % und bei den Männern 49,9 % nahezu ausgeglichen. Bei Angestellten nach dem TVöD-SuE beträgt der Anteil der Frauen 76,9 %, der Anteil der Männer 23,1 %.

b) Besoldungs-, Entgeltgruppen und außertarifliche Arbeitsverhältnisse

Besoldungsgruppen bei Beamt*innen

Insgesamt stehen 880 Personen in einem Beamt*innenverhältnis bei der Landeshauptstadt Kiel. Bei diesen ist eine Unterrepräsentanz von Frauen festzustellen. 353 Frauen standen 2024 in einem Beamt*innenverhältnis, dies entspricht 40,1 %. Der Anteil der Männer lag bei 59,9 % (527 Männer). Die Unterrepräsentanz von Frauen ist vor allem in den unteren Besoldungsgruppen zu beobachten (A7 bis A9). In einem Dienstverhältnis sind dort 348 Männer (77,5 %) und 101 (22,5 %) Frauen. Das Geschlechterverhältnis ändert sich in den mittleren Besoldungsgruppen (A10 bis A13); dort sind 207 Frauen (63,9 %) und 117 Männer (36,1 %) vertreten. In den beiden Besoldungsgruppen A10 und A11 sind mehr Frauen als Männer tätig. In den oberen Besoldungsgruppen A14 bis A16 und B2 bis B9 ist das Verhältnis 22 Frauen (28,2 %) zu 56 Männern (71,8 %).

Verteilung der Besoldungsgruppen nach Geschlecht

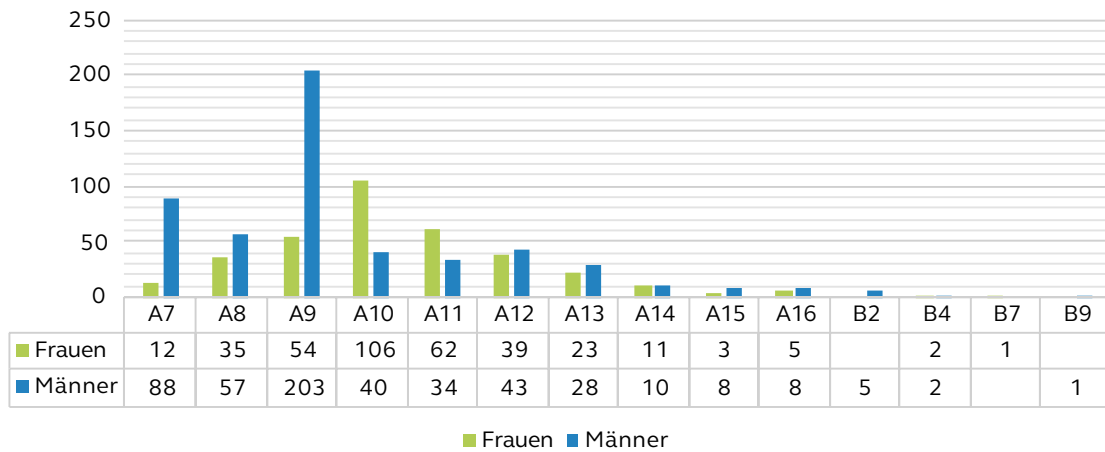


Abbildung 3: Verteilung der Besoldungsgruppen bei Beamt*innen nach Geschlecht 2024. Dargestellt sind die Besoldungsgruppen A und B.

Entgeltgruppen bei tariflich Beschäftigten im TVöD-VKA und TVöD-P

Bei der Landeshauptstadt Kiel sind insgesamt 3.866 Mitarbeitende über den Tarifvertrag der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) und über den Tarifvertrag für die Pflege (TVöD-P)³ angestellt. Die Mitarbeitenden teilen sich fast ausgeglichen auf in 1.937 Frauen (50,1%) und 1929 Männer (49,9 %). Es sind 74 Personen, 36 Frauen und 38 Männer, als Notfallsanitäter*in angestellt (Entgeltgruppe N). Der Großteil (97,9 %, 3.787 Mitarbeitende) der tariflich Beschäftigten ist im Tarifvertrag der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) angestellt.

³ Über den Tarifvertrag der Pflege sind insgesamt 8 Personen in den Entgeltgruppen P6 und P7 bei der Landeshauptstadt Kiel angestellt. Aus datenschutzrechtlichen Gründen wird bei der geringen Anzahl der Mitarbeitenden aus die Darstellung des Geschlechterverhältnisses verzeichnet.

Verteilung der Entgeltgruppen im TVöD-VKA und TVöD-P nach Geschlecht

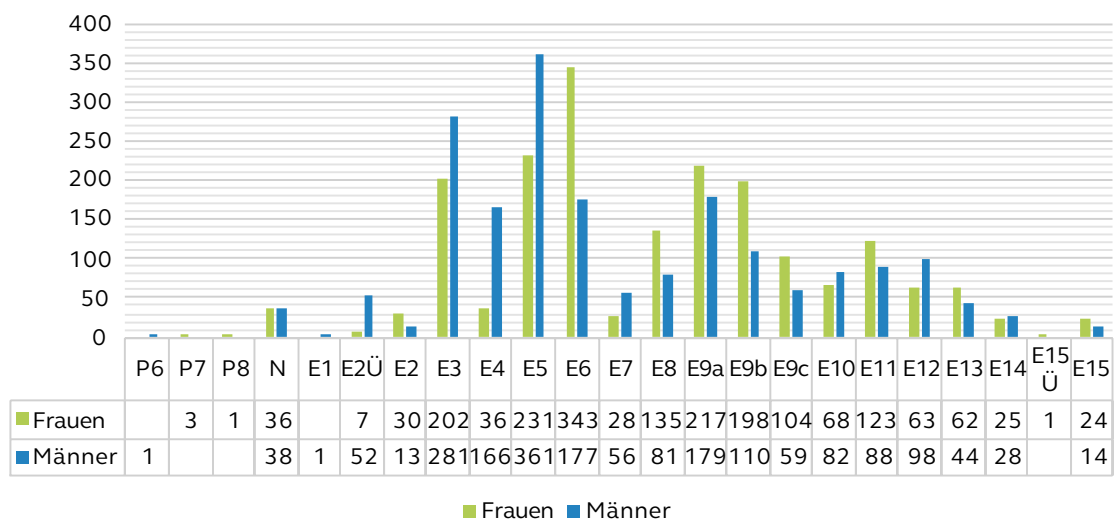


Abbildung 4: Dargestellt ist die Verteilung der Entgeltgruppen der tariflich Beschäftigten der Stadt Kiel der Tarifverträge der kommunalen Arbeitgeberverbände (TVöD-VKA) und der Pflege (TVöD-P). Jede Entgeltgruppe ist nach Geschlecht unterteilt, so dass die Verteilung der Männer und Frauen auf die jeweiligen Entgeltgruppen ersichtlich ist.

In den Entgeltgruppen E1 bis E4 sind 788 Menschen angestellt, 275 Frauen (34,9 %) und 513 Männer (65,1 %). In den Entgeltgruppen E5 bis E9a sind Beschäftigte angestellt, die eine dreijährige Berufsausbildung absolviert haben. In dieser sind 1808 Beschäftigte zu finden, 954 (52,7 %) Frauen und 854 (47,3 %) Männer. Für die Eingruppierung in die Entgeltgruppen E9b bis E12 ist ein Bachelorabschluss (oder ein vergleichbarer Abschluss) Voraussetzung. Insgesamt sind 993 Beschäftigte in diesen Entgeltgruppen angestellt, 556 Frauen (55,9 %) und 437 Männer (44,1 %). Für die Entgeltgruppen E13 bis E15 ist ein wissenschaftliches Hochschulstudium auf Niveau eines Masters, Magisters oder eines Diploms Voraussetzung. In diesen Entgeltgruppen sind 296 Beschäftigte angestellt, 112 Frauen (37,8 %) und 184 Männer (62,2 %).

Entgeltgruppen bei tariflich Beschäftigten im TVöD-SuE

In dem Tarifvertrag für den Sozial- und Erziehungsdienst ist ein Ungleichgewicht bei den Geschlechteranteilen zu beobachten: 1275 (76,9 %) Frauen zu 381 Männern (23,1 %). In den Entgeltgruppen S2 bis S4 sind 494 Menschen angestellt, davon 388 Frauen (78,5 %) und 106 Männer (21,5 %).⁴ In den Entgeltgruppen S7 bis S8b sind 606 Menschen vertreten, davon 460 Frauen (75,9 %) und 146 Männer (24,1 %). In dem Bereich der Entgeltgruppen S9 bis S12 sind 324 Angestellte vertreten, sie teilen sich auf in 246 Frauen (75,9 %) und 78 Männer (24,1 %). In den Entgeltgruppen S13 bis S14 gibt es 101 Frauen (80,8 %) und 22 Männer (19,2 %), insgesamt 125 Mitarbeitende. In den oberen Entgeltgruppen S15 bis S18 liegt das Geschlechterverhältnis von 80 Frauen mit 74,8 % und 27 Männern mit 25,2 % vor, insgesamt sind in diesen Entgeltgruppen 107 Menschen angestellt.

⁴ Die Entgeltgruppen mit den Nummern 5 und 6 existieren im TVöD-SuE nicht.

Verteilung der Entgeltgruppen im TVöD-SuE nach Geschlecht

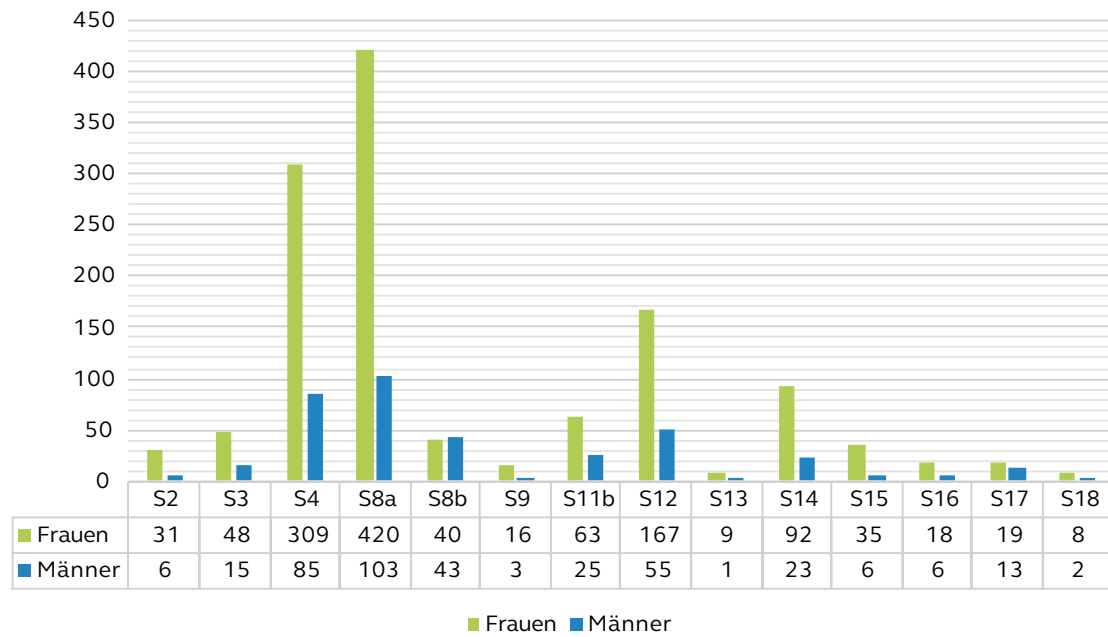


Abbildung 5: Verteilung der Entgeltgruppen nach Geschlecht in dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst im Bereich Sozial- und Erziehungsdienst. Dargestellt sind die Entgeltgruppen S2 bis S18.

Besonders auffällig ist im TVöD-SuE die Verteilung der Geschlechter auf die verschiedenen Entgeltgruppen. Wie oben beschrieben, sind im Sozial- und Erziehungsbereich sehr viele Frauen beschäftigt. Diese Verteilung der Geschlechter spiegelt sich in vielen Entgeltgruppen wider. Ein überdurchschnittlicher Frauenanteil ist in den Entgeltgruppen S2 (31 Personen), S8a (42 Personen), S9 (16 Personen), S13 (Personen), S14 (92 Personen), S15 (35 Personen) und S18 (8 Personen) zu verzeichnen. Ein überdurchschnittlicher Männeranteil ist hingegen in den mittleren Entgeltgruppen S8b (43 Personen) und S11b (25 Personen). Auffällig sind auch die oberen Entgeltgruppen, in denen Männer einen überdurchschnittlich hohen Anteil erreichen, in S16 mit einem Anteil von 25 % und S17 mit einem Anteil von 40,1 %.

Prozentuale Verteilung von Männern und Frauen im TVöD-SuE

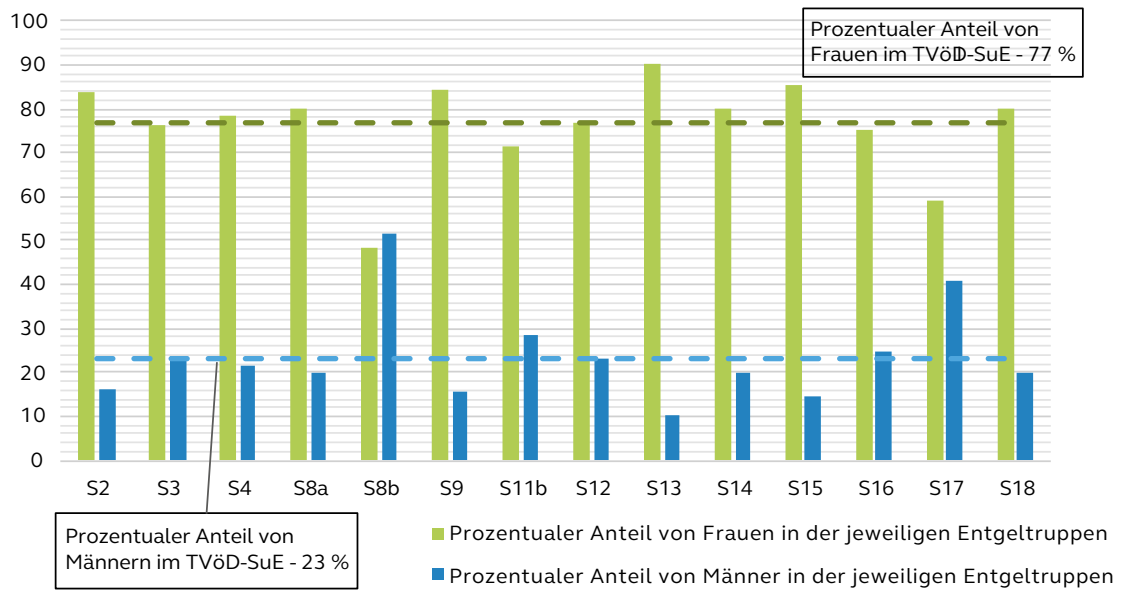


Abbildung 6: Prozentuale Verteilung von Männern und Frauen im TVöD Sozial- und Erziehungsdienst. Als Grundlage wurden hierfür die Anzahl der Personen in den jeweiligen Entgeltgruppen verwendet und diese in ein Verhältnis gesetzt. Als Orientierung dienen die Linien, die auf den durchschnittlichen prozentualen Anteil von Männern und Frauen im gesamten TVöD-SuE hinweisen.

Außertariflich Beschäftigte

Seit dem 1. Juni 2022 verwendet die Landeshauptstadt Kiel bei außertariflichen Arbeitsverhältnissen eine AT-Richtlinie. Mit fortschreitender Geltungsdauer werden alle AT-Beschäftigungsverhältnisse von dieser Richtlinie abgedeckt sein. Mitarbeitende, die bereits jetzt im Rahmen dieser besoldungsäquivalent bezahlt werden, gehen in der Besoldungsstatistik auf. Die Altfälle, in denen die AT-Richtlinie noch nicht zum Tragen gekommen ist, sind von so kleiner Zahl, dass die statistische Auswertung mit Hinblick auf Wahrung des Datenschutzes nur oberflächlich möglich ist. Zum Stichtag 31. Dezember 2024 waren 24 Personen außertariflich bei der Landeshauptstadt Kiel beschäftigt, davon 14 Männer und 10 Frauen.

c) Einstellungen und Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses

Im Jahr 2024 wurden insgesamt 907 Mitarbeitende eingestellt. Von diesen Einstellungen entfiel ein Anteil von 55,9 % auf Frauen sowie 44,1 % auf Männer.

Einstellungen nach Status und Geschlecht

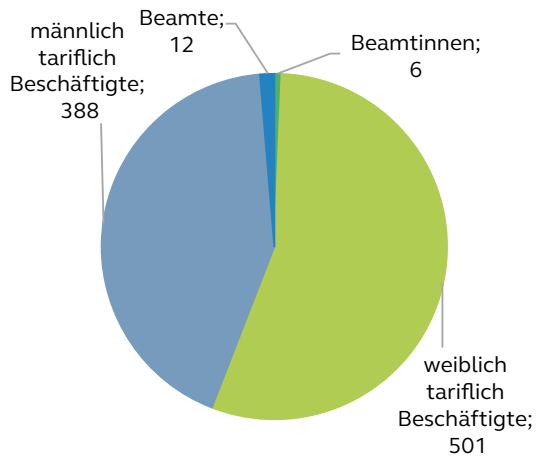


Abbildung 7: Dargestellt sind die 907 Einstellungen geordnet nach Status, tariflich eingestellt oder im Beam*innenverhältnis, und nach Geschlecht.

Tarifliche Einstellungen nach Befristung und Geschlecht

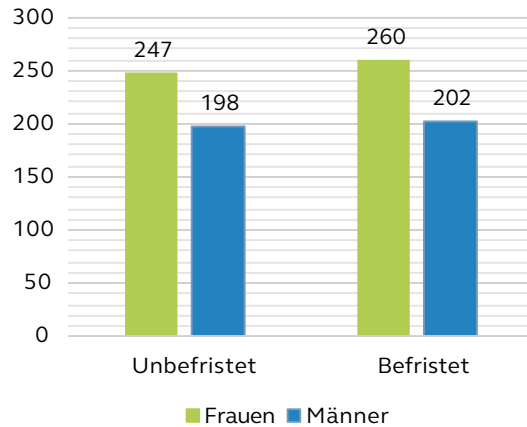


Abbildung 8: Anteil der Einstellungen an unbefristeten und befristeten Beschäftigungsverhältnissen im Tarifbereich mit der Verteilung von Männern und Frauen.

Bei den Einstellungen im tariflichen Bereich wurden 247 Frauen unbefristet und 260 Frauen befristet eingestellt. Im Vergleich wurden 198 Männer unbefristet eingestellt und 202 befristet. Der größte Teil der befristeten Beschäftigungsverhältnisse findet sich im sozialen Bereich, besonders im Jugendamt sowie im Amt für Kinder- und Jugendeinrichtungen, da es in diesem Bereich häufiger befristete Aufgaben gibt z. B. die Betreuung einzelner Kinder im Jugendamt.

Den 907 Einstellungen stehen 841 Austritte gegenüber. Die Verteilung der Gründe ist in Abbildung 9 abzulesen.

Austrittsgründe nach Geschlecht

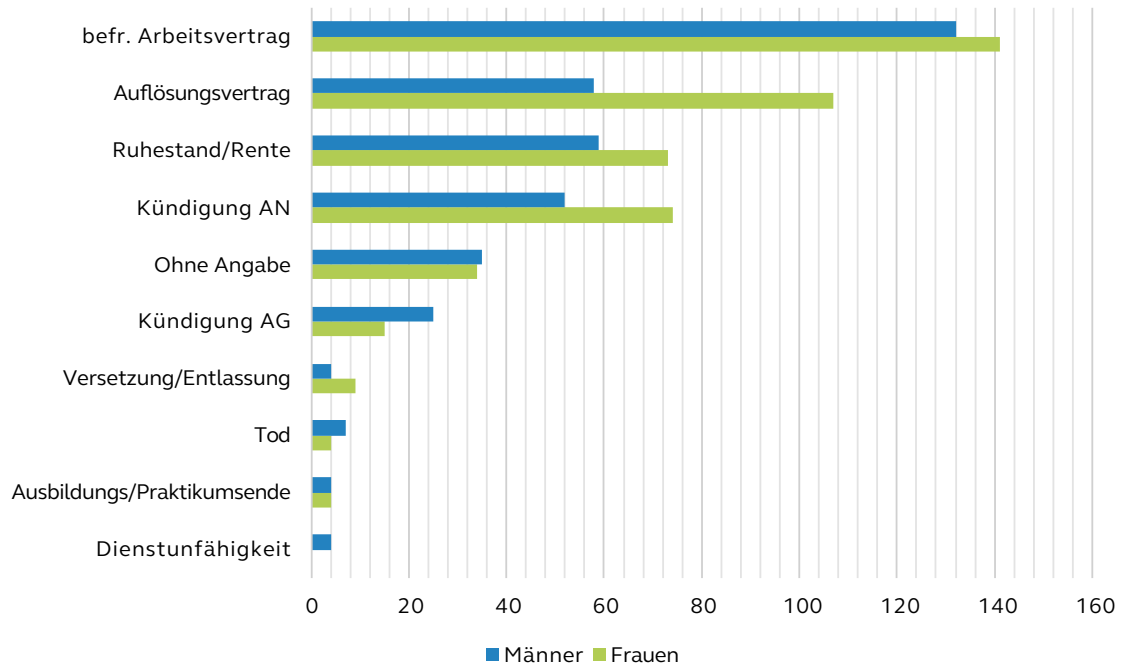


Abbildung 9: Es werden die verschiedenen Austrittsgründe nach Geschlecht dargestellt. Bei den Austrittsgründen steht „Kündigung AG“ für Kündigung Arbeitgeber und „Kündigung AN“ für Kündigung Arbeitnehmer*in.

d) Vollzeit und Teilzeit

Am 31. Dezember 2024 waren insgesamt 3.727 Mitarbeiter*innen in Vollzeit (59,5 %) und 2.601 Mitarbeiter*innen in Teilzeit (40,5 %) beschäftigt. 81,1 % (2.110 Personen) der Teilzeitbeschäftigten waren Frauen. Dieser Wert lag 2016 bei 85,3 %.

59,0 % der beschäftigten Frauen der Landeshauptstadt Kiel arbeiteten in Teilzeit, bei den Männern waren es nur 17,2 %.

Zu sehen sind in Abbildung 10 die Entwicklung der Teilzeitmodelle, ausdifferenziert nach Art der Teilzeit und nach Geschlecht.

Arten der Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht 2021 bis 2024

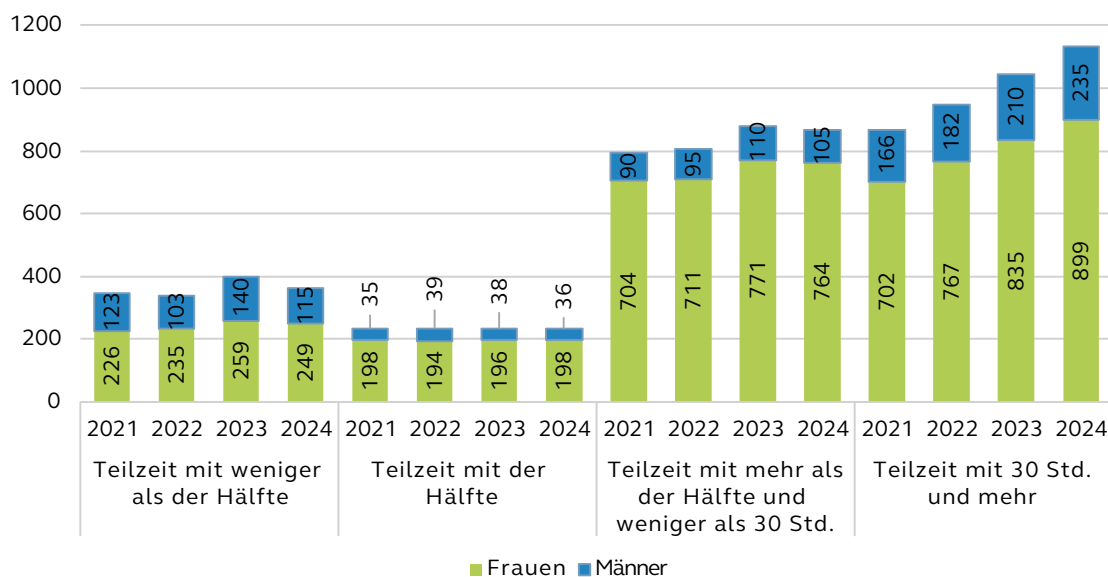


Abbildung 10: Arten der Teilzeitbeschäftigung nach Geschlecht im Verlauf von 2021 bis 2024. In den gruppierten Säulen ist jeweils die Anzahl der Frauen und Männer zu sehen, die eine bestimmte Art der Teilzeit gewählt haben. Es wird sich auf die tarifliche oder gesetzliche Arbeitszeit bezogen, von die Teilzeit beziehungsweise die Hälfte genommen wird.

Auch in dieser Darstellung wird deutlich, dass vor allem Frauen in Teilzeit arbeiten und Männer nur einen kleinen Anteil der Teilzeitkräfte ausmachen. Bei Teilzeit mit mehr als der Hälfte und weniger als 30 Stunden ist von 2021 bis 2024 die Anzahl der Frauen um 60 Personen gestiegen, bei den Männern um 15 Personen. Ähnliches ist bei der Teilzeit mit mehr als 30 Stunden zu beobachten; dort ist die Anzahl der Frauen um 197, die der Männer um 69 gestiegen.

e) Telearbeit und Flexible Arbeitsformen

Die Dienstvereinbarung zu Telearbeit von 2008 wurde grundlegend überarbeitet und regelt seit 2021 die „Arbeit in flexiblen Arbeitsformen“. Diese Überarbeitung war nicht ausschließlich der Pandemie geschuldet, die Arbeiten an einem Heimarbeitsplatz zeitweise notwendig machte, sondern war außerdem eine Maßnahme, um das Ziel, die Landeshauptstadt Kiel als moderne Arbeitgeberin für die Ansprüche der Mitarbeitenden aufzustellen, zu erreichen.

Nutzung der Telearbeit und des Flexiblen Arbeitens von 2014 – 2024

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Anzahl der Mitarbeitenden | 69 | 78 | 86 | 129 | 198 | 274 | 635 | 1483 | 1884 | 1954 | 2034 |

Im Verlauf der letzten vier Jahre ist in den Zahlen ein enormer Anstieg zu verzeichnen, der sich in den Pandemie Jahren 2020 und 2021 noch einmal beschleunigt hat. Insgesamt ist die Anzahl der Personen, die Telearbeit in Anspruch nehmen, von 2018 bis 2024 von 198 Mitarbeitenden auf 2034 (um den Faktor 10,3) angestiegen. Die Anzahl der Frauen ist in diesem Zeitraum von 144 auf 1.341. Bei den Männern ist die Anzahl von 69 auf 693 gestiegen.

Telearbeit und Flexibles Arbeiten nach Geschlecht von 2018 bis 2024

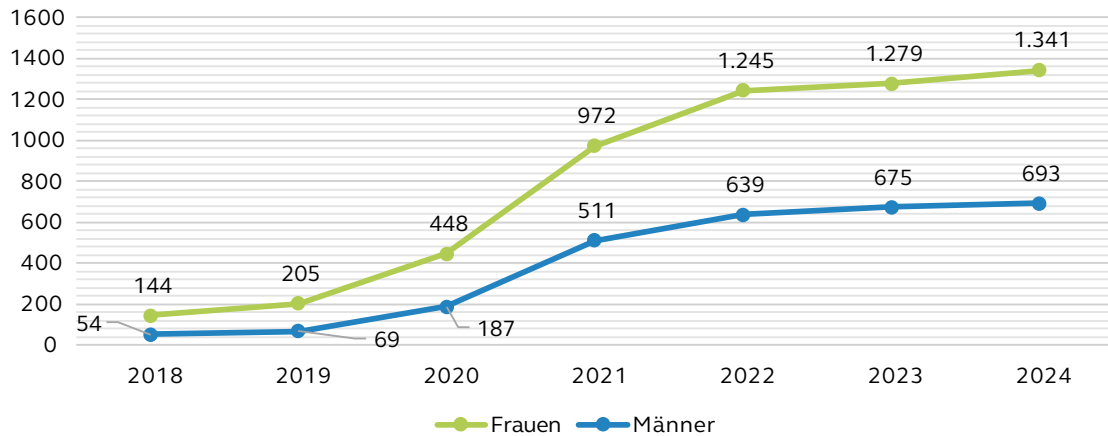


Abbildung 11: Dargestellt ist die Anzahl der Frauen und Männer, die von 2018 bis 2024 Telearbeit und flexibles Arbeiten in Anspruch genommen haben.

Auch wenn der Anstieg der Inanspruchnahme von Telearbeit und Flexibler Arbeit bei Männern enorm ist, darf nicht übersehen werden, dass noch immer insbesondere Frauen dieses Angebot in Anspruch nehmen. 40,2 % aller weiblichen Beschäftigten haben 2024 flexible Arbeitsformen genutzt, bei den Männern waren es 25,5 %.

Dieses Verhältnis bleibt auch bei einem Blick auf den Zeitraum der letzten zehn Jahre bestehen. Abbildung 12 zeigt, dass auch wenn im Verlauf der Zeit mehr Männer flexible Arbeitsformen wahrnehmen, Frauen den Großteil der Mitarbeitenden in flexiblen Arbeitsformen ausmachen – über die Jahre mindestens 65 % und Höchstwerte von 82 % (2017). Nach 2017 stieg der Anteil der Männer in flexiblen Arbeitsformen wieder an und stagniert seit 2021 bei ca. 34 %.

Prozentuale Verteilung der Telearbeit und Flexiblen Arbeiten nach Geschlecht von 2014 – 2024

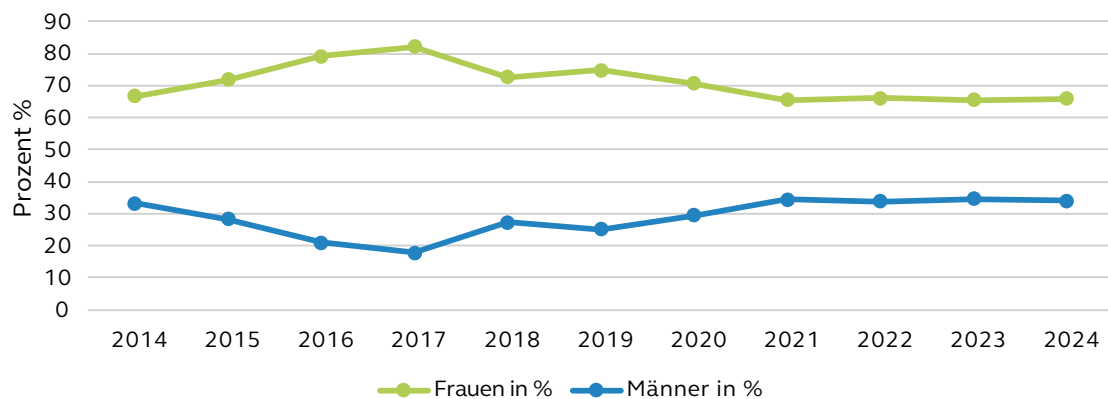


Abbildung 12: In Bezug auf die Telearbeit und Flexibles Arbeiten ist die Inanspruchnahme in Bezug nach Geschlecht in dem Zeitraum von 2014 bis 2024 dargestellt.

f) Beurlaubte

Am 31. Dezember 2024 waren 189 Mitarbeiter*innen ohne Bezüge beurlaubt. Der Anteil der Frauen betrug 93,6 %, der Anteil der Männer entsprechend 6,3 %. Beurlaubungen werden erfasst als Sonderurlaub nach Tarif- oder Beamtenrecht oder als Elternzeit. Zum Stichtag waren 150 Beschäftigte in Elternzeit, 37 Beschäftigte im Sonderurlaub nach Tarifrecht und Beamtenrecht⁵. Über das Jahr sind 2024 sind mit 257 dreimal mehr Frauen in Elternzeit gegangen als Männer mit 84. Die Hälfte der Frauen war in Elternzeit mit einer Dauer von 2,2 – 6,7 Monaten⁶, bei den Männern beträgt die Dauer 0,7 – 2,0 Monate. Dabei entsteht ein Durchschnittswert bei den Frauen von 4,7 Monaten und bei den Männern von 1,7 Monaten.

Verteilung der genommenen Elternzeit in Monaten u. nach Geschlecht (50 % der Mitarbeitenden)

| Monate | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--------|------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Frauen | 2,2 – 6,7 Monate | | | | | | | | | | | |
| Männer | 0,7 – 2,0 Monate | | | | | | | | | | | |

g) Frauen in Führungspositionen

In Bezug auf die Führungskräfte bei der Landeshauptstadt Kiel ist das Geschlechterverhältnis nahezu ausgeglichen. 280 Frauen (51,9 %) und 259 Männer (48,1 %) arbeiten in Führungspositionen. Die prozentuale Verteilung der Geschlechter hat sich in den letzten Jahren immer mehr angenähert.

Führungskräfte nach Hierarchie und Geschlecht

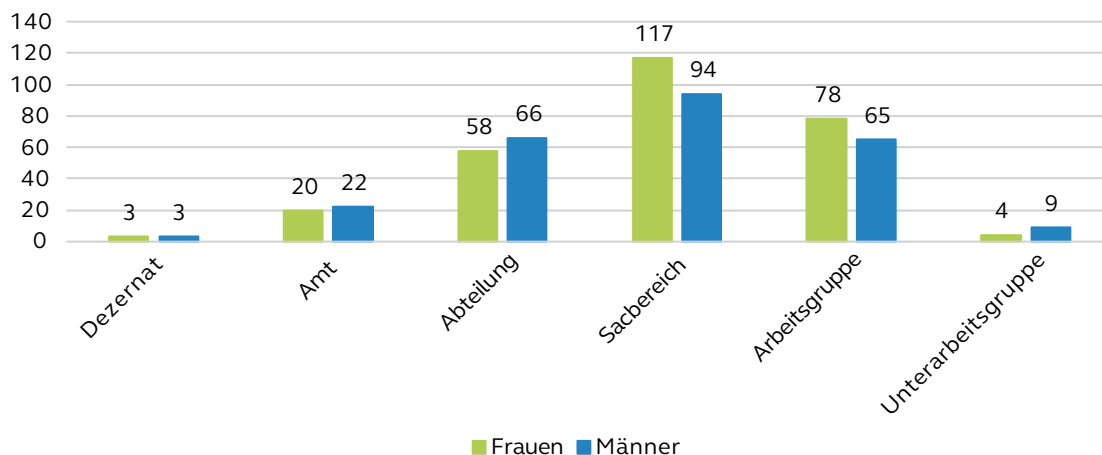


Abbildung 13: Führungskräfte dargestellt nach Hierarchie und nach Geschlecht. Nicht berücksichtigt sind die Stabsstellen.

⁵ Hierbei werden die Tarifbeschäftigten und Beamt*innen zusammengefasst, um aufgrund der geringen Anzahl die Anonymität zu gewährleisten.

⁶ Die Elternzeit kann über die Jahresgrenze hinaus genommen werden. Die Erfassung ist jedoch nur für das Jahr 2024. Ein maximaler Wert kann daher nur erreicht werden, wenn eine Person von Januar bis Dezember Elternzeit genommen hat.

Neben dem direkt von den Kieler*innen gewählten männlichen Oberbürgermeister gab es 2024 jeweils zwei männliche und drei weibliche Dezernatsleitungen. Die Geschlechterverteilung ist bei den Amtsleitungen nahezu ausgeglichen. Bei den Abteilungsleitungen gibt es 58 Frauen und 66 Männer. Die Sachbereiche werden von 117 Frauen und 94 Männern geleitet. Bei den Arbeitsgruppenleitungen sind 65 Frauen und 60 Männer Führungskraft und bei den Unterarbeitsgruppen 5 Frauen und 9 Männer.

h) Fazit

Die Analyse der Geschlechterverhältnisse bei der Landeshauptstadt Kiel zeigt in welchen Feldern die Arbeitgeberin Fortschritte gemacht hat und wo noch Handlungsbedarf besteht.

Das Verhältnis der Geschlechter ist bei der Landeshauptstadt Kiel relativ ausgeglichen. In dem Tarifvertrag für den Sozial- und Erziehungsdienst sind mehr als Dreiviertel aller Beschäftigten Frauen, teilweise sind in den höheren Gehaltsstufen jedoch überdurchschnittlich viele Männer angestellt. Der Blick über den Tellerrand zeigt, dass deutschlandweit eine ähnliche Verteilung der Geschlechter zu beobachten ist: Im Gesundheits- und Sozialwesen (77 %), sowie im Bereich Erziehung und Unterricht (72 %) waren 2023 zum Großteil Frauen angestellt⁷.

2022 waren 81 % der Teilzeitbeschäftigten bei der Landeshauptstadt Kiel Frauen. Von allen Frauen bei der Landeshauptstadt Kiel arbeiten knapp 59 % in Teilzeit, zum Vergleich nur 17 % aller Männer arbeiteten in Teilzeit. Dieses Verhältnis spiegelt die gesellschaftliche Realität wider,⁸ in der unter anderem der Aufwand für Care-Arbeit ungleich verteilt ist. Im Durchschnitt leisten Frauen 50% mehr dieser Arbeit: gut vier Stunden bei Frauen stehen zweieinhalb Stunden bei Männern gegenüber.⁹

Gut 40 % aller Frauen nutzen flexible Arbeitsformen, bei den Männern sind es nur 25 %. Flexible Arbeitsformen können eine Erleichterung bei der Vereinbarung von Beruf und Sorgetätigkeiten bringen und dazu beitragen, dass Stundenreduzierungen, die immer mit direkten oder späteren finanziellen Einbußen zusammenhängen, vermieden werden können.

Das Geschlechterverhältnis bei den Führungskräften ist nahezu ausgeglichen, Frauen machen knapp 52 % aller Führungskräfte aus. Damit liegt die Landeshauptstadt Kiel über dem Bundesdurchschnitt. In Deutschland war 2024 nur knapp jede dritte Führungskraft (28,9%) weiblich¹⁰.

Bei der Elternzeit ist der Unterschied der Geschlechter deutlich zu sehen. Zum Stichtag (31.12.2024) haben bei der Landeshauptstadt Kiel 8 Männer Elternzeit in Anspruch genommen – dem stehen 142 Frauen gegenüber. Auch dieses Verhältnis ist deutschlandweit zu beobachten. Längere Auszeiten durch Elternzeit und Arbeitszeitmodelle zur besseren Vereinbarkeit wie Teilzeitarbeit wirken sich direkt auf die Pensions- bzw. Rentenansprüche und damit das Armutsrisiko von Frauen aus.

7 Bundesagentur für Arbeit: Die Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern 2022. https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Themen-im-Fokus/Frauen-und-Maenner/generische-Publikationen/Frauen-Maenner-Arbeitsmarkt.html?__blob=publicationFile

8 Nach Angaben des statistischen Bundesamts haben 2022 29% der Frauen in Teilzeit als Grund für diese die Betreuung von Angehörigen angegeben, also von Kindern und pflegebedürftigen Personen, bei den Männern waren es nur 7 %.

9 Bei 34-jährigen mit Kindern leisten Frauen sogar 110 % mehr Care-Arbeit. Untersuchungen der Hans-Böckler-Stiftung zeigen, dass sich das Ungleichgewicht von Männern und Frauen in Bezug auf bezahlte und unbezahlte Arbeit während der Pandemie noch verschärft hat.

10 Statistisches Bundesamt: Qualität der Arbeit. Frauen in Führungspositionen. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-1/frauen-fuehrungspositionen.html>

III. Ziele und Maßnahmen zur Frauenförderung und Gleichstellung



Die Ziele und Maßnahmen für den Frauenförder- und Gleichstellungsplan sind in sechs verschiedene Handlungsfelder aufgeteilt. Die Ziele sind übergreifend formuliert, so dass mehrere Maßnahmen darunter gefasst werden können. Unter jeder Maßnahme ist die Zuständigkeit für die Umsetzung der Maßnahme mit einem Pfeil gekennzeichnet.

Handlungsfeld 1: Stärkung der Gleichstellung

Ziel 1: In der gesamten Stadtverwaltung werden Gleichstellungsaufgaben wahrgenommen und sind Ansprechpartner*innen leicht verfügbar.

Maßnahmen

- a. In jedem Amt und Eigenbetrieb mit örtlichem Personalrat gibt es als Ansprechpartnerinnen und zur Wahrnehmung von Gleichstellungsaufgaben Frauen für Gleichstellungsaufgaben. Für den Wirkungsbereich des Personalrats Innere Verwaltung ist die Gleichstellungsbeauftragte der Landeshauptstadt Kiel allein zuständig.

→ ABK | Feuerwehr | Grünflächenamt | Schwimm- und Sportstättenbetriebe |
Städtisches Krankenhaus | Theater

- Es wird jeweils eine Frau, sowie eine Stellvertreterin, durch die Leitung des Amtes nach Zustimmung der Gleichstellungsbeauftragten bestellt. Die weiblichen Mitarbeitenden haben ein Vorschlagsrecht.

Rechte und Aufgaben der Frauen für Gleichstellungsaufgaben:

- Die Frau für Gleichstellungsaufgaben ist in dieser Funktion der Leitung des Amtes unmittelbar zugeordnet. Sie darf an ihrem Arbeitsplatz weder benachteiligt noch bevorzugt werden. Die anderweitigen dienstlichen Verpflichtungen sind ihrer Aufgabe anzupassen.
- Die Frau für Gleichstellungsaufgaben genießt einen besonderen Kündigungsschutz. Dieser erstreckt sich auf den Zeitraum der Bestellung sowie die folgenden zwei Jahre. Vor Umsetzung und Abordnung ist sie ungeachtet der unterschiedlichen Aufgabenstellungen in gleicher Weise geschützt wie Mitglieder der Personalräte bzw. Betriebsräte.
- Die Frau für Gleichstellungsaufgaben ist bei allen personellen, organisatorischen oder sozialen Maßnahmen ihres Amtes aktiv am Entscheidungsprozess zu beteiligen. Die Leitung informiert die Frau für Gleichstellungsaufgaben fortlaufend über die Beschäftigungsstruktur des Amtes.
- Die Frau für Gleichstellungsaufgaben achtet darauf, dass weibliche Mitarbeitende durch diese Maßnahmen nicht benachteiligt werden und kontrolliert die Einhaltung des Frauenförder- und Gleichstellungsplans. Sie ist im Rahmen ihres Aufgabenbereiches so frühzeitig zu beteiligen, dass ihre Stellungnahmen berücksichtigt werden können. Dazu sind ihr die zur Erfüllung ihrer Aufgaben notwendigen Unterlagen zur Kenntnis zu geben sowie Auskünfte zu erteilen.
- Die Frau für Gleichstellungsaufgaben hat im Rahmen ihrer Zuständigkeit ein Akteneinsichtsrecht, soweit dies zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich ist. Die Teilnahme an Besprechungen und Sitzungen, in denen Fragen der Gleichstellung berührt werden, ist ihr zu gestatten.

- Die Frau für Gleichstellungsaufgaben kann sich jederzeit an die Gleichstellungsbeauftragte wenden; sie arbeitet in engem Kontakt mit ihr und hat das Recht, unter Berücksichtigung der Bestimmungen des Datenschutzes, Informationen weiterzugeben und zu erhalten.
- Verstößt eine Personalentscheidung nach Ansicht der Frau für Gleichstellungsaufgaben gegen Bestimmungen des Frauenförder- und Gleichstellungsplans ist sie berechtigt, Widerspruch einzulegen. Bei unterschiedlichen Auffassungen über eine Stellenbesetzung zwischen Fachamt, der personalbewirtschaftenden Stelle und ihr obliegt die Entscheidung unbeschadet der Mitbestimmungsrechte des örtlich zuständigen Personalrats bzw. Betriebsrats – nach Rücksprache mit ihr und der Gleichstellungsbeauftragten – grundsätzlich dem*der Oberbürgermeister*in.

Ziel 2: Unterrepräsentanz von Frauen wird verringert.

Maßnahmen

- a. Die verbindlichen Zielvorgaben für jeweils zwei Jahre nach §11 GStG werden bei Einstellung und Beförderung zur Erhöhung des Frauenanteils berücksichtigt.

→ Führungskräfte | 01.2 Personalgewinnung | Fachämter

- Verbindliche Zielvorgaben werden für jeweils zwei Jahre festgelegt. Sie sind bezogen auf den Anteil von Frauen bei Einstellung, Beförderung und bei Übertragung höherwertiger Tätigkeiten und dienen der Erhöhung des Frauenanteils in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind. (Zielvorgaben sind im Anhang nachzulesen.)

Ziel 3: Wissen um gleichstellungsrelevante Themen wird erhöht.

Maßnahmen

- a. Eine Einführung in gleichstellungsrelevante Themen ist Bestandteil der innerbetrieblichen Ausbildung bei der Landeshauptstadt Kiel.

→ 01.3 Aus- und Fortbildung

- Zu Ausbildungsbeginn werden die Auszubildenden zu Themen wie Gleichberechtigung, Gleichstellung und aktuelle gleichstellungsrelevante, politische Strukturen informiert.

Handlungsfeld 2: Work-Life-Balance und Organisationskultur

Ziel 4: Teilzeitarbeit wird als Arbeitsform ermöglicht, kommuniziert und in ihrer Umsetzung gefördert.

Maßnahmen

a. Die Bestimmungen nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz und dem Gleichstellungsgesetz werden umgesetzt.

→ Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern | 01.1 Personalservice | 01.3 Aus- und Fortbildung | 01.5 Stabsstelle Diversität

- Es wird keine Diskriminierung und Benachteiligung von Teilzeitkräften geduldet.
- Es gibt eine Teilzeitoption für alle geeigneten Arbeitsplätze.
- Mitarbeitende erhalten die Möglichkeit der Reduzierung und Wiedererhöhung der Arbeitszeit.
- Bei Erhöhung der Arbeitszeit werden Mitarbeitende bei der Besetzung eines mindestens gleichgeeigneten Arbeitsplatzes bevorzugt berücksichtigt.
- Ermöglichung der Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Förderung der beruflichen Entwicklung und Mobilität.

b. Die Landeshauptstadt Kiel entwickelt moderne Ansätze zur Arbeitszeitgestaltung in Teilzeit.

→ 01.5 Stabsstelle Diversität | Personalverantwortliche in den Ämtern | 01.1 Personalservice | 01.4 Entwicklung und Transformation

- Die unterschiedlichen Aspekte und Auswirkungen von Arbeiten in Teilzeit werden in einem Konzept oder Leitlinien betrachtet und geregelt.

c. Die Landeshauptstadt Kiel fördert Teilzeitarbeit und verringert Diskriminierung von Teilzeitkräften.

→ Führungskräfte | Fachämter | 01.3 Aus- und Fortbildung | 01.1 Personalservice | 01.4.1 Personal- und Organisationsentwicklung | 01.5 Stabsstelle Diversität

- Vor Aufnahme der Teilzeitbeschäftigung werden Mitarbeitende durch den Personalservice über dienst- und arbeitsrechtliche Auswirkungen und Alternativen informiert. Leicht auffindbare weiterführende Informationen werden im Intranet vorgehalten.
- Mitarbeitenden wird die Teilnahme an Weiterbildungs- und Entwicklungsmaßnahmen im Einklang mit ihrer Teilzeitbeschäftigung ermöglicht.
- Arbeitsumfang und -menge wird durch die Führungskräfte entsprechend der Teilzeitform angepasst.

- Sicherstellung der Informationsweiterleitung von Teilzeitkräften durch Führungskräfte.
- Ermöglichung von flexiblem Arbeiten.
- Stehen nicht für alle Mitarbeitenden eines Bereichs ausreichend Arbeitsplätze zur Verfügung, wird nicht Teilzeit als das Hauptkriterium angewandt, um diese zu verteilen, sondern weitere individuelle Faktoren berücksichtigt.
- Planung von Terminen unter Berücksichtigung der Verfügbarkeit der Teilzeitkräfte.

d. Die Landeshauptstadt Kiel fördert Ausbildungen und Weiterbildungen in Teilzeit

→ 01.3 Aus- und Fortbildung | Fachämter

- Eine Ausbildung in Teilzeit wird als Option angeboten, wenn dies die Organisation und Lehre zulässt.
- Weiterhin werden bei Auszubildenden die Arbeitsbedingungen gestaltet, die die Vereinbarkeit von Familie, Privatleben und Beruf ermöglichen (siehe nächstes Ziel 5).

→ Führungskräfte | 01.1 Personalservice | 01.3 Aus- und Fortbildung

- Bei Weiterbildungen, wie z. B. das Anerkennungsjahr für Absolvent*innen der Sozialen Arbeit oder das Stadt*Talente Trainee, wird Teilzeit ermöglicht.

Ziel 5: Schaffung von Arbeitsbedingungen, die die Vereinbarkeit von Familie¹¹, Privatleben und Beruf ermöglichen.

Maßnahmen

a. Flexible Arbeitszeitgestaltungen werden ermöglicht.

→ Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern | 01.1 Personalservice

- Umsetzung der Dienstvereinbarung über die Arbeit in flexiblen Arbeitsformen.
- Ermöglichung von Arbeit außerhalb der ggf. festgelegter Einzelkern- oder Gruppenkerndarbeitszeiten.
- Anpassung der Arbeitszeit für Mitarbeitende mit Familienpflichten, soweit dienstliche Belange diesem nicht entgegenstehen und gesetzlichen bzw. tarifvertraglichen Bestimmungen Rechnung getragen wird.

b. Eine Beurlaubung aus familiären Gründen wird ermöglicht und adäquat begleitet.

→ Führungskräfte | 01.1 Personalservice | 60 Immobilienwirtschaft | Fachämter | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Mitarbeitende werden vom Personal- und Organisationsamt vor einer Beurlaubung und wenn nach Beendigung der Beurlaubung eine Reduzierung der Arbeitszeit angestrebt wird über dienst- und arbeitsrechtliche Auswirkungen und Alternativen informiert.
- Leicht auffindbare weiterführende Informationen werden im Intranet vorgehalten.

¹¹ Familie wird als Gemeinschaft verstanden, in der Menschen füreinander sorgen.

- Bereitstellung von entsprechenden Arbeitsplätzen bei Wunsch nach Reduzierung der Arbeitszeit nach der Beurlaubung.
 - Beurlaubte Mitarbeitende haben das Recht, während der Beurlaubung an internen Fortbildungsveranstaltungen teilzunehmen.
 - Beurlaubte Mitarbeitende, die nicht auf ihren bisherigen Arbeitsplatz zurückkehren, werden im Rahmen des Konzepts „Personalvermittlung“ über freie/perspektivisch freiwerdende und neu zu schaffende Stellen informiert.
 - Es wird organisatorisch sichergestellt, dass aus familiären Gründen beurlaubte Mitarbeitende im Rahmen ihrer Wünsche und der dienstlichen Gegebenheiten durch eine flexible Gestaltung ihrer Beurlaubung eine möglichst enge Verbindung zu ihrer beruflichen Tätigkeit aufrechterhalten können (z. B. in Vertretungsfällen).
- c. Teilbarkeit von Stellen wird ermöglicht.

→ Fachämter | Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern |
01.2 Personalgewinnung

- Jede Stelle ist grundsätzlich teilbar, sofern zwingende dienstliche Gründe einer Teilbarkeit nicht entgegenstehen. Diese sind schriftlich durch das Fachamt der Gleichstellungsbeauftragten darzulegen. Ein organisatorischer Mehraufwand allein ist nicht als zwingender dienstlicher Grund zu werten.
- Gibt es Schwierigkeiten zur Teilbarkeit von Stellen oder einen bestimmten Arbeitsplatz teilszeitgerecht zu gestalten, werden die Gleichstellungsbeauftragte und andere Stellen beratend hinzugezogen, um eine Lösung zu finden.

Ziel 6: Interne und externe dienstliche Kommunikation ist respektvoll, gendergerecht und frei von Vorurteilen und Diskriminierung.

Maßnahmen

- a. Das Konzept zur gendergerechten Sprache wird bei der internen, wie auch externen dienstlichen Kommunikation berücksichtigt.

→ Führungskräfte | OB.P Pressereferat | Alle Mitarbeitende | | 01.S Stabsstelle Diversität

- In der mündlichen, wie auch schriftlichen Kommunikation, wird Menschen kein falsches Geschlecht zugeschrieben.
- Die Kommunikation aller Mitarbeitenden ist von Respekt gegenüber unterschiedlicher geschlechtlicher Identitäten geprägt.
- Bei Überarbeitungen oder Neufassungen von z. B. Internetseiten, Formularen oder Dienstvereinbarungen wird die gendergerechte Sprache berücksichtigt.
- Die Stabsstelle Diversität ist Ansprechpartnerin für Fragen oder Beratung zur gendergerechten Kommunikation.¹²

¹² Weitere Informationen zur Verwendung gendergerechter Sprache sind im Intranet und im Leitfaden gendergerechte Kommunikation zu finden.

b. Die Sichtbarkeit und Repräsentanz der Geschlechter ist ausgewogen.

→ OB.P Pressereferat | Fachämter

- Bei allen internen wie externen Publikationen ist das Geschlechterverhältnis der dargestellten Personen berücksichtigt.
- Auf stereotype Darstellungen wird verzichtet.
- Durch Sichtbarkeit und Repräsentanz wird auch Akzeptanz geschaffen.

Ziel 7: Innerhalb der Stadtverwaltung wird eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung, Akzeptanz und des Respekts unabhängig vom Geschlecht gelebt.

Maßnahmen

a. Die Bestimmungen nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und dem Gleichstellungsgesetz SH werden umgesetzt und gelebt.

→ Führungskräfte | Alle Mitarbeitende | 01 Personal- und Organisationsamt, 02 Rechtsamt

- Benachteiligungen aus rassistischen Gründen oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität sind zu verhindern oder zu beseitigen (§1 AGG).
- Die Landeshauptstadt Kiel ist verpflichtet erforderliche Maßnahmen (auch vorbeugende) zum Schutz vor Benachteiligungen zu treffen (§12 AGG).
- Die Verwirklichung des Grundrechts der Gleichberechtigung von Frauen und Männern wird gefördert (§1 GStG sowie § 7 der Hauptsatzung der Landeshauptstadt Kiel).

b. Führungskräfte fördern aktiv die Gleichstellung bei der Landeshauptstadt Kiel.

→ Führungskräfte | 01.4 Entwicklung und Transformation

- Führungskräfte nehmen ihre Vorbild- und Repräsentationsfunktion für die Landeshauptstadt Kiel wahr und fördern eine vorurteilsfreie und wertschätzende Kultur zwischen den Geschlechtern.
- Das Jahresgespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden ist geprägt von Respekt, Toleranz und Wertschätzung und frei von (auch unbewussten) geschlechtsspezifischen Vorurteilen und/oder Stereotypen.
- Beachten der Kieler Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung (Auszüge)
 - Wertschätzende, transparente Kommunikation auf Augenhöhe
 - Regelmäßiges, zeitnahes Feedback, sowie Offenheit und konstruktiver Umgang für Rückmeldungen und Kritik
 - Konflikte werden erkannt und Unterstützungsangebote bei Bedarf neutral vermittelt
 - Schaffung von Rahmenbedingungen für ein gesundes Arbeiten

- c. Gleichstellung wird im Arbeitsalltag im Rahmen eines wertschätzenden Miteinanders gefördert.

→ Alle Mitarbeitende | Führungskräfte

- Planung von Terminen unter Berücksichtigung der Verfügbarkeit der Teilzeitkräfte.
- Beachten der Kieler Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung (Auszüge):
 - Ehrliche, wertschätzende, vertrauensvolle, klare und verständliche Kommunikation
 - Faire Zusammenarbeit und Reflexion dieser
 - Formulierung von Erwartungen und sachliche, konstruktive Kritikäußerung
 - Achtung der eigenen Gesundheit, Grenzen und Grenzen anderer
 - Offenheit für Neues, dabei Nutzen der Vielfalt der Stadtverwaltung
- Reflexion und Auseinandersetzung mit eigenen unbewussten Vorurteile und Stereotypen.
- Erhöhung der eigenen Genderkompetenz durch das Fortbildungsangebot der Landeshauptstadt Kiel.
- Benennung beobachteter Ungerechtigkeiten oder Diskriminierungen.
- Leben einer konstruktiven Konflikt-Kultur (DV zum Konfliktmanagement):
 - Gegenseitige Achtung und der Respekt vor der Persönlichkeit der Anderen
 - Vertrauensvolle, konstruktive und wertschätzende Zusammenarbeit
 - Eigenverantwortung der Einzelnen für die Konfliktbearbeitung
 - konstruktive Lösung innerdienstlicher Konflikte.
- Beachten der Dienstvereinbarung zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz.
 - Verhinderung sexueller Belästigung am Arbeitsplatz dient der Wahrung des jedem Menschen zustehenden Anspruchs auf Achtung. Sie ist zugleich ein wichtiger Beitrag zur Verwirklichung der Gleichberechtigung.

Ziel 8: Erhalt und Förderung der Gesundheit wird unter Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Facetten umgesetzt.

- a. Im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes werden geschlechtsspezifische Bedarfe berücksichtigt.

→ Referat Betriebliche Gesundheit und Arbeitsschutz

- Bei der Planung und Ausgestaltung der Angebote (BGM, BGF, Interne Beratungsdienste, AMD u. Arbeitssicherheit) werden Anforderungen und Bedarfe aller Geschlechter mit einbezogen.

Die Beratung erfolgt situationsbezogen, individuell und gendersensibel. Gegebenenfalls wird an interne und externe geschlechterspezifische Angebote verwiesen.

Handlungsfeld 3: Einstellung und beruflicher Aufstieg

Ziel 9: Stellenausschreibungen und Auswahlgespräche sind diskriminierungsfrei gestaltet.

Maßnahmen

a. Die Vorgaben nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz, dem Gleichstellungsgesetz SH und dem Teilzeitbefristungsgesetz zu Ausschreibungen werden umgesetzt.

→ [Fachämter](#) | [01.2 Personalgewinnung](#) | [01.3 Aus- und Fortbildung](#) | [01.1 Personalservice](#) | [01.0 Zentrale Aufgaben](#)

- Ausschreibungen müssen diskriminierungsfrei gestaltet werden, so dass keine Benachteiligung aus rassistischen Gründen oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität entsteht (§§1, 2 (1), 7 (1), 11 AGG).
- Ausgeschriebene Arbeitsplätze sind auch in Teilzeit auszuschreiben, wenn sich der Arbeitsplatz dafür eignet (§7 (1) TzBfG) und nicht zwingende dienstliche Belange eine Besetzung in Vollzeit erfordern (§12 (1) GStG). Die zwingenden dienstlichen Gründe sind dem Referat für Gleichstellung darzulegen.
- Für jeden neu besetzten Arbeitsplatz ist festzuhalten (§7 (7) GStG):
 - Das Geschlecht der Person, die die Stelle bekommen hat
 - Auch ob eine Ausschreibung erfolgt ist, wenn ja, wie hoch der Anteil von Frauen unter den eingegangenen Bewerbungen und den zum Vorstellungsgespräch eingeladenen Personen war und das Geschlechterverhältnis des Auswahlremiums

b. Die Ausschreibungstexte sind gendergerecht gestaltet und frei von Diskriminierungen, Rollenklischees und Stereotypen.

→ [01.2 Personalgewinnung](#) | [Fachämter](#) | [01.3. Aus und Fortbildung](#)

- In der Ausschreibung wird deutlich, welche Qualifikationen notwendig sind für die Stelle und welche optional sind.
- Das Konzept und der Leitfaden zur gendergerechten Kommunikation dienen als Grundlage für Formulierungen in den Ausschreibungen.
- Textbausteine, die das GStG und das TzBfG berücksichtigen, sind in jeder Ausschreibung enthalten.
- In den Ausschreibungen wird auf die Grundsätze für die Arbeit bei der Landeshauptstadt Kiel hingewiesen.
- Die Ausschreibungen sind so zu verfassen, dass sie alle Geschlechter gleichermaßen ansprechen (§7 (1) GStG).

- In den Ausschreibungstexten werden konkrete Beschreibungen für die Berufe verwendet und dabei geschlechtsbezogene Wörter vermieden. Dies gilt besonders für den Bereich des Sozial- und Erziehungsdienstes und technische Berufe.
- In der Außendarstellung wird besonderes Augenmerk daraufgelegt, stereotype Darstellungen zu vermeiden und Frauen und Männer auch unterschiedlichen Alters in einem ausgeglichenen Verhältnis abzubilden.

Ziel 10: Auswahlgrundsätze bei Stellenbesetzungen fördern die Chancengerechtigkeit und sind frei von Diskriminierung.

Maßnahmen

- a. Die Auswahlgrundsätze nach dem Gleichstellungsgesetz SH werden bei der Vergabe von Stellen und Ausbildungsplätzen berücksichtigt.

→ [01.2 Personalgewinnung](#) | [01.3 Aus- und Fortbildung](#)

- Die Qualifikation der bewerbenden Person ist ausschließlich an Eignungs-, Befähigungs- und fachlichen Leistungsmerkmalen zu messen, die den Anforderungen der angestrebten Stelle entsprechen (§8 GstG).
 - Für die Beurteilung der Eignung sind Erfahrungen und Fähigkeiten aus der Betreuung von Kindern oder Pflegebedürftigen einzubeziehen.
 - Bei der Feststellung von Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung darf das Dienst- oder Lebensalter nur berücksichtigt werden, wenn sich dadurch die beruflichen Kenntnisse erweitert haben.
 - Der Familienstand darf nicht nachteilig berücksichtigt werden.
 - Schwangerschaft und die Möglichkeit einer Schwangerschaft dürfen nicht zum Nachteil berücksichtigt werden.
- Bei Begründung eines neuen Beamten-, Richter- oder Arbeitsverhältnisses sind Frauen bei gleichwertiger Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung vorrangig zu berücksichtigen, wenn sie im entsprechenden Bereich unterrepräsentiert sind (§4 GstG).
- Bei Vergabe eines neuen Ausbildungsplatzes sind Frauen bei gleichwertiger Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung vorrangig zu berücksichtigen, wenn sie im entsprechenden Ausbildungsberuf unterrepräsentiert sind (§3 GstG).
- Die Gefahr von Unconscious Bias und Gender Bias werden bei Stellenbesetzungen berücksichtigt.
 - Unconscious Bias bezeichnen unbewusste Vorurteile, die das alltägliche Denken und Verhalten beeinflussen und zu Ausgrenzung und Diskriminierung führen können. Gender Bias sind eine spezielle Art dieser unbewussten Vorurteile.
 - Gender Bias (Vorurteile bezüglich des sozialen Geschlechts) bezeichnen eine verzerrte Wahrnehmung durch unbewusste geschlechtsbezogene Vorurteile und Stereotype. Das Denken und Handeln der Bewerter*innen wird durch die geschlechtsbezogenen Vorurteile beeinflusst und kann zu Ausgrenzung und Diskriminierung führen.

- b. Die Richtlinie für das Personalauswahlverfahren bei der Landeshauptstadt Kiel wird entsprechend berücksichtigt.

→ 01.2 Personalgewinnung | 01.3 Aus- und Fortbildung

- Mit Berücksichtigung der Richtlinie wird ein einheitliches, transparentes, objektives, rechtssicheres und faires Verfahren gewährleistet.

Ziel 11: Bei dem beruflichen Aufstieg wird Chancengerechtigkeit und die Gleichstellung der Geschlechter gefördert.

Maßnahmen

- a. Die Landeshauptstadt Kiel entwickelt für den beruflichen Aufstieg Konzepte zu Führung in Teilzeit und Führen in Tandems und fördert diese Modelle

→ Führungskräfte | 01.4 Entwicklung und Transformation | Fachämter |
01.5 Stabsstelle Diversität

- Der Arbeitgeberin hat den Arbeitnehmer*innen, auch in leitenden Positionen, Teilzeitarbeit nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz zu ermöglichen (§6 TzBfG).
- Die Landeshauptstadt Kiel ermöglicht das Führen in Tandems.

- b. Bei der Etablierung von Fachkarrieren¹³ in Ämtern in Verbindung mit der Entwicklung von Karrierepfaden ist das Geschlechterverhältnis ausgeglichen.

→ Führungskräfte | 01.4 Entwicklung und Transformation | 01.5 Stabsstelle Diversität

¹³ Im Einklang mit dem Tarifrecht

Handlungsfeld 4: Führung und Entscheidungsfindung

Ziel 12: Entscheidungsfindung ist geschlechtergerecht gestaltet

Maßnahmen

a. Gremien werden nach dem Gleichstellungsgesetz in einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis besetzt.

→ Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Bei Benennungen und Entsendungen von Vertreter*innen für Kommissionen, Beiräte, Ausschüsse, Vorstände, Verwaltungs- und Aufsichtsräte, sowie für vergleichbare Gremien, deren Zusammensetzung nicht durch besondere gesetzliche Vorschriften geregelt ist, sollen Frauen und Männer jeweils zur Hälfte berücksichtigt werden (§15 GStG).
- Bestehen Benennungs- oder Entsendungsrechte nur für eine Person, sollen Frauen und Männer abwechselnd berücksichtigt werden, wenn das Gremium für jeweils befristete Zeiträume zusammengesetzt wird (§15 GStG).

b. Innerdienstliche Gremien, deren Zusammensetzung nicht durch besondere gesetzliche Vorgaben geregelt ist, sind grundsätzlich jeweils zu gleichen Teilen mit Frauen und Männern zu besetzen¹⁴.

→ Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Sind von einem Geschlecht bei der Besetzung eines Gremiums nicht genug Teilnehmer*innen verfügbar, werden die entsprechenden Plätze nicht mit Personen eines anderen Geschlechts aufgefüllt, sondern freigehalten und bei nächster Gelegenheit mit den passenden Personen nachbesetzt.
- Gibt es in diesen Gremien eine Leitung, wird diese von zwei Personen unterschiedlichen Geschlechts ausgeübt. Dies gilt nicht für reine Arbeitsgruppen.

Ziel 13: Das Geschlechterverhältnis bei Führungspositionen ist ausgeglichen.

Maßnahmen

a. Teilbarkeit von Führungspositionen wird ermöglicht.

→ 01.2 Personalgewinnung | Fachämter | Führungskräfte | 01.4 Entwicklung und Transformation | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Jede Führungsposition ist grundsätzlich teilbar, sofern zwingende dienstliche Gründe einer Teilbarkeit nicht entgegenstehen. Diese sind schriftlich durch das Fachamt der Gleichstellungsbeauftragten darzulegen. Ein organisatorischer Mehraufwand allein ist nicht als zwingender dienstlicher Grund zu werten.
- Die Landeshauptstadt Kiel ermöglicht das Führen in Tandems.

b. Frauen werden für Führungspositionen qualifiziert und Führung ermöglicht

¹⁴ Hiervon ausgenommen sind dienstliche Arbeitsgruppen, die sich für eine befristete Zeitspanne mit einem bestimmten Thema befassen z. B. die Erarbeitung einer Dienstvereinbarung.

→ Führungskräfte | 01.3 Aus- und Fortbildung | 01.4 Entwicklung und Transformation |
01.5 Stabsstelle Diversität | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Frauen sind insbesondere bei der Qualifizierung von Führungskräften und bei der systematischen Aufstiegsfortbildung beim Wechsel von der mittleren in die gehobene und von der gehobenen in die höhere Führungsebene solange vorrangig zu berücksichtigen, bis die Zielvorgabe für den jeweiligen Bereich erfüllt ist.
- Es sollen Maßnahmen und Instrumente entwickelt werden, die Frauen jeden Alters dabei fördern, höherwertige Tätigkeiten und Führungspositionen zu übernehmen. Dazu gehören beispielsweise Konzepte zur Führungskräfteentwicklung mit Fokus auf Frauen in Führung, Fachkarrieren, Führen in Teilzeit und Führungsstandems sowie Mentoring-Programme.

c. Bewertung von Führungsqualifikation ist geschlechtsneutral

→ 01.2 Personalgewinnung | 01.4 Entwicklung und Transformation |
Personalverantwortliche in den Ämtern

- Eignung, Leistung und Befähigung soll ohne geschlechtsbezogene Doppelstandards, Stereotype und unbewusste geschlechtsbezogene Verzerrungen beurteilt werden.
- Richtlinien zur Beurteilung von Eignung, Leistung und Befähigung sollen überprüft und ggf. überarbeitet werden, so dass Beurteilungen möglichst neutral sind.
- Personalverantwortliche reflektieren regelmäßig ihre Gender Bias (geschlechtsbezogene, unbewusste Vorurteile) durch Fort- und Weiterbildungen.

Ziel 14: Führungskräfte werden in ihrer Gleichstellungskompetenz gefördert.

Maßnahmen

a. Das Anforderungsprofil für Führungskräfte wird neben den fachlichen und sozialen Kompetenzen um Diversity Kompetenzen u.a. zu Gleichstellung erweitert.

→ Fachämter | 01.2 Personalgewinnung

- Gleichstellungsrelevante Kompetenzen werden definiert und in das Anforderungsprofil ergänzt.

b. Förderung der Gleichstellungskompetenz bei Führungskräften

→ Führungskräfte | 01.4 Entwicklung und Transformation

- Führungskräfte sollen sich mit den Formen und Ausprägungen geschlechtsspezifischer Vorurteile und Diskriminierung vertraut machen, um mögliche Vorfälle und Situationen in ihren Teams zu erkennen und korrekt einzuordnen.
- Es wird ein Verfahren erarbeitet, bei dem Führungskräfte bei Antritt ihrer Tätigkeit zu den Grundsätzen für Zusammenarbeit und Führung, sowie Dienstvereinbarungen, die das Miteinander betreffen z. B. geschlechtsspezifische Diskriminierung, informiert werden. Eine stetige Aktualisierung der Informationen ermöglicht ein Nachschauen für die Führungskräfte.
- Geschlechtersensible Führungskompetenzen sind Teil von Führungskräftebildungen und -entwicklung. Alle Führungskräfte sind zu einer Stärkung ihrer Kompetenzen in diesem Feld aufgerufen.

Handlungsfeld 5: Fort- und Weiterbildung

Ziel 15: Der Zugang zu Fortbildungen ist geschlechtergerecht gestaltet.

Maßnahmen

- a. Zu beruflichen Fortbildungsveranstaltungen werden Personen aller Geschlechter im Rahmen der angesprochenen Zielgruppe zu gleichen Teilen zugelassen.

→ 01.3 Aus- und Fortbildung

- Frauen werden mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Bewerbungen zugelassen (§10 GstG).
- Ist nur ein Teilnahmeplatz zu vergeben, müssen Frauen und Männer alternierend berücksichtigt werden, wenn die Veranstaltung wiederholt angeboten wird; anderenfalls entscheidet das Los (§10 GstG).

- b. Fortbildungsveranstaltungen werden so angeboten, dass Mitarbeitende in Teilzeit und mit Familienpflichten die Teilnahme ermöglicht wird.

→ 01.3 Aus- und Fortbildung

- Nach Möglichkeit werden für Mitarbeitende in Teilzeit auch Fortbildungsveranstaltungen im Rahmen einer ermäßigten wöchentlichen Arbeitszeit angeboten.
- Bei Teilnahme von Mitarbeitenden in Teilzeit an einer ganztägigen Fortbildung gilt die regelmäßige Arbeitszeit von Mitarbeitenden in Vollzeit als Arbeitszeit und ist durch Freizeit auszugleichen.

Ziel 16: Das Wissen zu Gleichstellung wird bei allen Mitarbeitenden und Führungskräften erweitert.

Maßnahmen

- a. Im Programm zur beruflichen Fort- und Weiterbildung sind Veranstaltungen zum Thema Gleichstellung von Frauen aufzunehmen (§10 (2) GstG).

→ 01.3 Aus- und Fortbildung | 01.4 Entwicklung und Transformation

- Gleichstellungsrelevante Themen sollen in Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten in das Fortbildungsprogramm für die Mitarbeitenden der Landeshauptstadt Kiel aufgenommen werden.
- In Rahmen des Fortbildungsprogrammes werden Fortbildungen zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeboten.
- Alle beratenden Stellen innerhalb der Verwaltung erhalten regelmäßig ein konkretes Angebot für Fortbildungen zur Erweiterung geschlechtersensibler Kompetenzen.

- b. Bei Veranstaltungen zu Führungsverhalten, Personal- oder Organisationsangelegenheiten ist das Thema Gleichstellung einzubeziehen (§10 (2) GstG).

→ 01.3 Aus- und Fortbildung | 01.4 Entwicklung und Transformation

- Insbesondere in Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte wird Gleichstellung als Bestandteil integriert.
- Bei der Akquise von Fortbildungsangeboten, insbesondere für Führungskräfte, wird als Kriterium „gengerechte Gestaltung“ der Workshops, Seminare usw. bei der Entscheidung für eine*n Anbieter*in herangezogen.
- Informationen zu Unconscious Bias und Gender Bias werden in Fortbildungen integriert.
 - Unconscious Bias bezeichnen unbewusste Vorurteile, die das alltägliche Denken und Verhalten beeinflussen und zu Ausgrenzung und Diskriminierung führen können. Gender Bias sind eine Art von unbewussten Vorurteilen.
 - Gender Bias (Vorurteile bezüglich des sozialen Geschlechts) bezeichnen eine verzerrte Wahrnehmung durch unbewusste geschlechtsbezogene Vorurteile und Stereotype. Das Denken und Handeln wird durch die geschlechtsbezogenen Vorurteile beeinflusst und kann zu Ausgrenzung und Diskriminierung führen.

Ziel 17: Das Wissen zu den Themen Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz und Sexismus wird bei allen Mitarbeitenden und Führungskräften erweitert.

Maßnahmen

- a. Mitarbeitende besuchen städtische Fortbildungsveranstaltungen zum Thema Sexuelle Belästigung und/oder Sexismus am Arbeitsplatz.

→ 01.3 Aus- und Fortbildung | Alle Mitarbeitenden | Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Fortbildungen zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz werden angeboten (Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Dienstanweisung).
- Regelmäßige Fortbildungsveranstaltungen finden auch getrennt für interessierte Frauen und Männer statt.
- Führungskräfte ermuntern ihre Mitarbeitenden zur Teilnahme an Fortbildungen zu diesen Themen.

- b. Führungskräfte und personalverantwortliche Personen (Ausbilder*innen, Praxisanleitungen, Personalzuständige in Z-Stellen) erweitern ihr Wissen zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz.

→ 01.3 Aus- und Fortbildung | Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Besondere Fortbildungen werden regelmäßig für alle Vorgesetzten angeboten (Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Dienstanweisung).
- Führungskräfte geben ihre Erkenntnisse aus den Fortbildungen an ihre Stellvertretungen weiter.

Handlungsfeld 6: Maßnahmen zum Schutz vor sexueller Belästigung

Ziel 18: Es wird keine Form sexueller Belästigung geduldet.

Maßnahmen

a. Die Bestimmungen nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und dem Gleichstellungsgesetz Schleswig-Holstein sind bekannt und werden umgesetzt.

→ Führungskräfte | Verwaltungsvorstand | Alle Mitarbeitenden | 01.1 Personalservice | 01.3 Aus- und Fortbildung | Personalverantwortliche in den Ämtern

- Eine sexuelle Belästigung ist eine unzulässige Benachteiligung (§§2, 3 AGG).
- Sexuelle Belästigung ist ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten, welches eine Verletzung der Würde der betreffenden Person bezweckt oder bewirkt, insbesondere, wenn ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird (§3 AGG).
- Zu sexueller Belästigung gehören unerwünschte sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie unerwünschtes Zeigen und sichtbares Anbringen von pornographischen Darstellungen (§3 AGG).
- Sexuelle Belästigung ist verboten (§16 GStG).

b. Die Bestimmungen nach der Dienstanweisung zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz sind bekannt und werden umgesetzt.

→ Führungskräfte | Alle Mitarbeitenden | 01.1 Personalservice | 01.3 Aus- und Fortbildung | Rechtsamt

- Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ist eine Verletzung der arbeitsvertraglichen Pflichten oder ein Dienstvergehen. Sie kann auch Strafrechtstatbestände erfüllen.

Ziel 19: Bei sexueller Belästigung gibt es klare Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und für Betroffene Unterstützung.

Maßnahmen

a. Die Bestimmungen zum Umgang mit sexueller Belästigung nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz sind bekannt und werden umgesetzt.

→ Führungskräfte | 01.1 Personalservice | Personalverantwortliche in den Ämtern | 01.3 Aus- und Fortbildung

- Verstoßen Mitarbeitende gegen das Benachteiligungsverbot, so hat der Arbeitgeber die im Einzelfall geeigneten, erforderlichen und angemessenen Maßnahmen zur Unterbindung der Benachteiligung wie Abmahnung, Umsetzung oder Kündigung zu ergreifen (§12 (3) AGG).

- Werden Mitarbeitende bei der Ausübung ihrer Tätigkeit durch Dritte benachteiligt, so hat der Arbeitgeber die im Einzelfall geeigneten, erforderlichen und angemessenen Maßnahmen zum Schutz der Mitarbeitenden zu ergreifen (§12 (4) AGG).
- b. Die Bestimmungen zum Umgang mit sexueller Belästigung nach dem Gleichstellungsgesetz SH werden umgesetzt.

→ Führungskräfte | Verwaltungsvorstand | 01.1 Personalservice | 01.3 Aus- und Fortbildung

- Die Dienststellenleitung stellt unter Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten sicher, dass in Fällen sexueller Belästigung die gebotenen arbeits- oder dienstrechtlichen Maßnahmen ergriffen werden (§16 (1) GStG).
 - Aus Anlass von Beschwerden über sexuelle Belästigung dürfen den betroffenen Mitarbeitenden keine Nachteile entstehen (§16 (2) GStG).
 - Insbesondere die Zuweisung eines anderen Arbeitsplatzes ist nur mit ihrer Zustimmung und mit Zustimmung der Gleichstellungsbeauftragten zulässig (§16 (2) GStG).
- c. Führungskräfte und personalverantwortliche Personen (Ausbilder*innen, Praxisanleitungen, Personalzuständige in Z-Stellen) erfüllen ihre Verantwortung gemäß der Dienstanweisung zum Schutz vor sexueller Belästigung

→ Führungskräfte | Personalverantwortliche in den Ämtern

- d. Betroffene werden bei sexueller Belästigung entsprechend unterstützt.

→ Zuständige Stellen nach der DA sexueller Belästigung

- Das Referat für Gleichstellung¹⁵ unterstützt und berät Frauen in Fällen sexueller Belästigung unter Wahrung strengster Diskretion. Auf Antrag bzw. Einverständniserklärung der Betroffenen wird das Referat bei dem arbeits- oder disziplinarrechtlichen Untersuchungsverfahren, soweit rechtlich zulässig, beteiligt und erhält eine Durchschrift der Abschlussverfügung (DV zum Schutz vor sex. Belästigung).
- Das Referat für Gleichstellung kann allgemeine Maßnahmen vorschlagen, die den Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz verbessern (DV zum Schutz vor sex. Belästigung).
- Mitarbeitende können sich bei sexueller Belästigung als Form der Benachteiligung nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz an die eingerichtete AGG-Beschwerdestelle wenden.

Ziel 20: Führungskräfte werden hinsichtlich ihrer Verantwortung zu sexueller Belästigung geschult und tragen aktiv zu einem respektvollen Arbeitsklima bei.

Maßnahmen

- a. Führungskräfte nehmen an besonderen Fortbildungen zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz teil (DA zum Schutz vor sex. Belästigung).

→ Führungskräfte

¹⁵ In der Dienstvereinbarung zum Schutz vor sex. Belästigung ist das Referat für Gleichstellung unter dem Namen Referat für Frauen zu finden.

IV. Anhang: Zielvorgaben Tabelle

i. Erläuterung der Zielvorgaben Tabelle

Jeder Frauenförder- und Gleichstellungsplan muss nach dem GstG verbindliche Zielvorgaben zur Erhöhung des Frauenanteils enthalten. Diese Zielvorgaben sind orientiert an den Besoldungs- und Entgeltgruppen der Mitarbeitenden. Ist in einer Entgeltgruppe der Anteil von Frauen unter 50 %, so wird als Zielvorgabe mindestens der Anteil von Frauen aus der nächstniedrigeren Besoldungs- oder Entgeltgruppe berücksichtigt. Bei Neueinstellungen sind Frauen zur Hälfte zu berücksichtigen.

Beispieltabelle

Das Arbeitszeitvolumen berechnet sich aus den Stunden geteilt durch die wöchentliche Arbeitszeit.

Die Personalkapazität ergibt sich aus der Summe der Ganztagskräfte und dem Arbeitszeitvolumen.

| Besoldungs- oder Entgeltgruppe | Mitarbeitende | | | | | Davon Frauen | | | | |
|--------------------------------|--------------------|----------------|----------------|------------------------|-----------------------|--------------------|---------------|----------------|------------------------|-----------------------|
| | | Teilzeitkräfte | | | | Teilzeitkräfte | | | | |
| | Ganztagskräfte (A) | Personen (B) | Stunden (C) | Arbeitszeitvolumen (D) | Personalkapazität (E) | Ganztagskräfte (F) | Personen (G) | Stunden (H) | Arbeitszeitvolumen (I) | Personalkapazität (J) |
| Berechnung | | | | C/41 | A+D | | | | H/41 | F+I |
| A/E/S 3 | 251 | 159 | 4007,61 | 105,46 | 356,46 | 33,00 | 137,00 | 3543,36 | 93,25 | 126,25 |
| A/E/S 2Ü | 107 | 49 | 751,19 | 19,77 | 126,77 | 7,00 | 28,00 | 623,19 | 16,40 | 23,40 |
| A/E/S 2 | 10 | 36 | 615,66 | 16,20 | 26,20 | 3,00 | 23,00 | 416,41 | 10,96 | 13,96 |
| Summe | 368 | 244 | 5374,46 | 141,43 | 509,43 | 43,00 | 188,00 | 4582,96 | 120,61 | 163,61 |
| Gesamtsumme | 368 | 244 | 5374,46 | 141,18 | 509,43 | 43,00 | 188,00 | 4582,96 | 120,61 | 163,61 |

Gesamtsumme errechnet sich aus allen Werten der Spalte.

Beispieltabelle

Der Frauenanteil berechnet sich aus der Personalkapazität der Frauen geteilt durch die Personalkapazität aller Mitarbeitenden, multipliziert mit 100.

Die Änderung beschreibt wie sich der Frauenanteil im Vergleich zum letzten Bericht geändert hat.

| Besoldungs- oder Entgeltgruppe | | | | | Nachträglich Beurlaubte | |
|--------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|-------------|-------------------------|-------------|
| | Frauenanteil (K) | Zielvorgaben (L) | Frauenanteil 2016 (M) | Änderung | Insgesamt | Frauen |
| Berechnung | J/E x 100 | | | K-M | | |
| A 11 | 35,42 | 50,00 | 15,65 | 19,77 | 11,00 | 5,00 |
| A 10 | 18,46 | 47,19 | 47,94 | -29,49 | 3,00 | 3,00 |
| A 9 | 47,19 | | 90,09 | -36,81 | 0,00 | 0,00 |
| Summe | 32,11 | | 51,75 | 4,43 | 14,00 | 8,00 |
| Gesamtsumme/ Berechnung | 32,11 | | 51,75 | 4,43 | 14,00 | 8,00 |

Diesen Werten liegt die jeweilige Berechnung der Spalte auf Grundlage der Werte der Gesamtsummen-Zeile zugrunde.

ii. Zielvorgaben Beamt*innen

| Besoldungs- gruppe | Beamte | | | | | Davon Frauen | | | | |
|-------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| | | Teilzeitkräfte | | | | | Teilzeitkräfte | | | |
| | Ganz- tags- kräfte (A) | Perso- nen (B) | Stun- den (C) | Arbeits- zeit- volumen (D) | Perso- nal- kapazi- tät (E) | Ganz- tags- kräfte (F) | Perso- nen (G) | Stun- den (H) | Arbeits- zeit- volumen (I) | Perso- nal- kapazi- tät (J) |
| Berechnung | | | | C/41 | A+D | | | H/41 | F+I | F+I |
| Laufbahngruppe 2 | | | | | | | | | | |
| A 16 | 11 | 2 | 35,00 | 0,88 | 11,88 | 5 | 0 | 0,00 | 0,00 | 5,00 |
| A 15 | 8 | 2 | 64,50 | 1,61 | 9,61 | 2 | 0 | 0,00 | 0,00 | 2,00 |
| A 14 | 16 | 5 | 158,00 | 3,95 | 19,95 | 7 | 4 | 123,00 | 3,08 | 10,08 |
| A 13 | 46 | 4 | 117,38 | 2,93 | 48,93 | 19 | 4 | 117,38 | 2,93 | 21,93 |
| A 12 | 62 | 21 | 606,75 | 15,17 | 77,17 | 19 | 20 | 576,75 | 14,42 | 33,42 |
| A 11 | 58 | 37 | 1175,80 | 29,40 | 87,40 | 31 | 31 | 966,00 | 24,15 | 55,15 |
| A 10 | 74 | 73 | 2081,05 | 52,03 | 126,03 | 41 | 65 | 1837,05 | 45,93 | 86,93 |
| A 9 | 33 | 9 | 275,10 | 6,88 | 39,88 | 23 | 5 | 149,75 | 3,74 | 26,74 |
| Summe | 308 | 153 | 4513,58 | 112,84 | 420,84 | 147 | 129 | 3769,93 | 94,25 | 241,25 |
| Laufbahngruppe 1 | | | | | | | | | | |
| A 9 | 178 | 15 | 442,80 | 11,07 | 189,07 | 13 | 13 | 373,00 | 9,33 | 22,33 |
| A 8 | 68 | 24 | 743,50 | 18,59 | 86,59 | 11 | 24 | 743,50 | 18,59 | 29,59 |
| A 7 | 97 | 3 | 75,50 | 1,89 | 98,89 | 10 | 2 | 55,00 | 1,38 | 11,38 |
| Summe | 343 | 42 | 1261,80 | 31,55 | 374,55 | 34 | 39 | 1171,50 | 29,29 | 63,29 |
| Gesamtsumme | 368 | 244 | 5374,46 | 141,18 | 509,43 | 43,00 | 188,00 | 4582,96 | 120,61 | 163,61 |

IV. ANHANG: ZIELVORGABEN TABELLE

| Besoldungs- gruppe | | | | | | |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------|----------|----------------------------|--------|
| | | | | | Nachträglich Beurlaubte | |
| | Frauen- anteil (K) | Zielvor- gaben (L) | Frauen- anteil 2016 (M) | Änderung | Insgesamt | Frauen |
| Berechnung | J/E x 100 | | | K-M | | |
| Laufbahngruppe 2 | | | | | | |
| A 16 | 42,11 | 50,00 | 45,45 | -3,35 | 0 | 0 |
| A 15 | 20,81 | 50,00 | 14,48 | 6,33 | 0 | 0 |
| A 14 | 50,50 | | 37,44 | 13,06 | 0 | 0 |
| A 13 | 44,82 | 50,00 | 47,19 | -2,37 | 0 | 0 |
| A 12 | 43,31 | 50,00 | 44,53 | -1,23 | 0 | 0 |
| A 11 | 63,10 | | 56,22 | 6,89 | 3 | 3 |
| A 10 | 68,97 | | 69,91 | -0,93 | 5 | 5 |
| A 9 | 67,06 | | 68,26 | -1,20 | 4 | 4 |
| Summe | 57,33 | | 56,18 | 1,15 | 12 | 12 |
| Laufbahngruppe 1 | | | | | | |
| A 9 | 11,81 | 34,17 | 17,30 | -5,49 | 1 | 0 |
| A 8 | 34,17 | 50,00 | 27,98 | 6,19 | 0 | 0 |
| A 7 | 11,50 | | 11,01 | 0,50 | 0 | 0 |
| Summe | 16,90 | | 18,62 | -1,72 | 1 | 0 |
| Gesamtsumme | 38,29 | | 37,24 | 1,05 | 13 | 12 |

iii. Zielvorgaben TVÖD-VKA und TVÖD-P

| Entgeltgruppe | Tariflich Beschäftigte (ohne SuE) | | | | | Davon Frauen | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|----------------|------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------|----------------|------------------|-------------------------|----------------------------|
| | | Teilzeitkräfte | | | | | Teilzeitkräfte | | | |
| | Ganztagskräfte (A) | Persone-n (B) | Stunden (C) | Arbeitszeit-volumen (D) | Persone-nal-kapazi-tät (E) | Ganztagskräfte (F) | Persone-n (G) | Stunden (H) | Arbeitszeit-volumen (I) | Persone-nal-kapazi-tät (J) |
| Berechnung | | | | C/39 | A+D | | | | H/39 | F+I |
| E 15 Ü | 1 | 0 | 0,00 | 0,00 | 1,00 | 1 | 0 | 0,00 | 0,00 | 1,00 |
| E 15 | 18 | 21 | 550,45 | 14,49 | 32,49 | 7 | 17 | 427,25 | 11,24 | 18,24 |
| E 14 | 41 | 13 | 331,00 | 8,71 | 49,71 | 14 | 11 | 293,00 | 7,71 | 21,71 |
| E 13 | 57 | 52 | 1425,50 | 37,51 | 94,51 | 31 | 34 | 902,00 | 23,74 | 54,74 |
| E 12 | 114 | 47 | 1389,28 | 36,56 | 150,56 | 30 | 34 | 988,18 | 26,00 | 56,00 |
| E 11 | 131 | 76 | 2110,29 | 55,53 | 186,53 | 53 | 65 | 1756,79 | 46,23 | 99,23 |
| E 10 | 113 | 38 | 1045,15 | 27,50 | 140,50 | 43 | 26 | 715,70 | 18,83 | 61,83 |
| E 9c | 90 | 71 | 2003,25 | 52,72 | 142,72 | 43 | 60 | 1651,25 | 43,45 | 86,45 |
| E 9b | 179 | 126 | 3346,09 | 88,05 | 267,06 | 94 | 103 | 2713,73 | 71,41 | 165,41 |
| E 9a | 286 | 113 | 3206,35 | 84,38 | 370,38 | 119 | 101 | 2902,45 | 76,38 | 195,38 |
| E 8 | 157 | 67 | 1841,09 | 48,45 | 205,45 | 82 | 58 | 1605,09 | 42,24 | 124,24 |
| E 7 | 74 | 15 | 441,00 | 11,61 | 85,61 | 20 | 6 | 160,50 | 4,22 | 24,22 |
| E 6 | 355 | 185 | 4911,27 | 129,24 | 484,24 | 178 | 174 | 4620,39 | 121,59 | 299,59 |
| E 5 | 417 | 149 | 3833,63 | 100,89 | 517,89 | 106 | 120 | 3112,41 | 81,91 | 187,91 |
| E 4 | 159 | 42 | 662,70 | 17,44 | 176,44 | 15 | 22 | 406,00 | 10,68 | 25,68 |
| E 3 | 287 | 192 | 4697,75 | 123,63 | 410,63 | 39 | 161 | 4013,80 | 105,63 | 144,63 |
| E 2Ü | 42 | 6 | 114,06 | 3,00 | 45,00 | 1 | 5 | 94,06 | 2,48 | 3,48 |
| E 2 | 8 | 35 | 604,12 | 15,90 | 23,90 | 3 | 27 | 483,76 | 12,73 | 15,73 |
| E 1 | 0 | 1 | 25,00 | 0,66 | 0,66 | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Gesamtsumme | 2529 | 1249 | 32.537,98 | 856,26 | 3.385,26 | 879 | 1.024 | 26.846,36 | 706,48 | 1585,48 |

Fortsetzung: Zielvorgaben TVöD-VKA und TVöD-P

| Entgeltgruppe | | | | | | |
|--------------------|------------------|------------------|-----------------------|--------------|-------------------------|--------|
| | | | | | Nachträglich Beurlaubte | |
| | Frauenanteil (K) | Zielvorgaben (L) | Frauenanteil 2016 (M) | Änderung (N) | Insgesamt | Frauen |
| Berechnung | J/E x 100 | | | K-M | | |
| E 15 Ü | 100,00 | | 100,00 | 0,00 | 0 | 0 |
| E 15 | 56,16 | | 51,53 | 4,63 | 0 | 0 |
| E 14 | 43,67 | 50,00 | 39,10 | 4,58 | 1 | 1 |
| E 13 | 57,91 | | 57,06 | 0,86 | 4 | 3 |
| E 12 | 37,20 | 50,00 | 33,07 | 3,50 | 1 | 0 |
| E 11 | 53,20 | | 53,55 | -0,35 | 7 | 7 |
| E 10 | 44,01 | 50,00 | 37,48 | 4,53 | 4 | 4 |
| E 9c | 60,58 | | 64,78 | -4,21 | 11 | 11 |
| E 9b | 61,94 | | 61,86 | 0,08 | 10 | 8 |
| E 9a | 52,75 | | 55,41 | -2,66 | 16 | 14 |
| E 8 | 60,47 | | 56,30 | 4,17 | 4 | 4 |
| E 7 | 28,30 | | 30,23 | -1,93 | 1 | 1 |
| E 6 | 61,87 | | 58,49 | 3,38 | 7 | 7 |
| E 5 | 36,28 | 50,00 | 41,25 | -4,97 | 10 | 9 |
| E 4 | 14,56 | | 12,52 | 2,03 | 1 | 1 |
| E 3 | 35,22 | 50,00 | 35,42 | -0,20 | 7 | 2 |
| E 2Ü | 7,72 | 50,00 | 18,46 | -10,74 | 3 | 2 |
| E 2 | 65,82 | | 53,27 | 12,55 | 0 | 0 |
| E 1 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0 | 0 |
| Gesamtsumme | 46,83 | | 45,67 | 1,16 | 87 | 74 |

iv. Zielvorgaben TVÖD-SuE

| Entgeltgruppe | Tariflich Beschäftigte (ohne SuE) | | | | | Davon Frauen | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|----------------|------------------|------------------------|----------------------|--------------------|----------------|------------------|------------------------|----------------------|
| | | Teilzeitkräfte | | | | | Teilzeitkräfte | | | |
| | Ganztagskräfte (A) | Personen (B) | Stunden (C) | Arbeitszeitvolumen (D) | Personekapazität (E) | Ganztagskräfte (F) | Personen (G) | Stunden (H) | Arbeitszeitvolumen (I) | Personekapazität (J) |
| Berechnung | | | | C/39 | A+D | | | | H/39 | F+I |
| S 18 | 7 | 3 | 77,00 | 2,03 | 9,03 | 6 | 2 | 57,50 | 1,51 | 7,51 |
| S 17 | 19 | 13 | 406,02 | 10,68 | 29,68 | 8 | 11 | 341,77 | 8,99 | 16,99 |
| S 16 | 15 | 10 | 291,00 | 7,66 | 22,66 | 10 | 9 | 256,00 | 6,74 | 16,74 |
| S 15 | 23 | 20 | 595,37 | 15,67 | 38,67 | 20 | 17 | 498,12 | 13,11 | 33,11 |
| S 14 | 73 | 41 | 1172,25 | 30,85 | 103,85 | 52 | 38 | 1.078,00 | 28,37 | 80,37 |
| S 13 | 3 | 6 | 170,00 | 4,47 | 7,47 | 2 | 6 | 170,00 | 4,47 | 6,47 |
| S 12 | 76 | 145 | 3949,74 | 103,94 | 179,94 | 45 | 125 | 3.367,74 | 88,62 | 133,62 |
| S 11b | 25 | 61 | 1655,09 | 43,56 | 68,56 | 17 | 45 | 1.204,34 | 31,69 | 48,69 |
| S 9 | 5 | 14 | 423,57 | 11,15 | 16,15 | 4 | 12 | 359,82 | 9,47 | 13,47 |
| S 8b | 20 | 59 | 1412,02 | 37,16 | 57,16 | 9 | 29 | 697,77 | 18,36 | 27,36 |
| S 8a | 198 | 327 | 8945,54 | 235,41 | 433,41 | 156 | 268 | 7.517,04 | 197,82 | 353,82 |
| S 4 | 86 | 302 | 6484,65 | 170,65 | 256,65 | 68 | 237 | 5.306,14 | 139,64 | 207,64 |
| S 3 | 8 | 50 | 932,25 | 24,53 | 32,53 | 5 | 41 | 694,75 | 18,28 | 23,28 |
| S 2 | 1 | 32 | 635,50 | 16,72 | 17,72 | 1 | 26 | 509,50 | 13,41 | 14,41 |
| Gesamtsumme | 559 | 1.083 | 27.150,00 | 714,47 | 1.273,47 | 403 | 866 | 22.058,49 | 580,49 | 983,49 |

IV. ANHANG: ZIELVORGABEN TABELLE

| Entgeltgruppe | | | | | | |
|---------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|--------------|-------------------------|--------|
| | | | | | Nachträglich Beurlaubte | |
| | Frauenanteil (K) | Zielvorgaben (L) | Frauenanteil 2016 (M) | Änderung (N) | Insgesamt | Frauen |
| Berechnung | J/E x 100 | | | K-M | | |
| S 18 | 83,24 | | 62,76 | 20,47 | 0 | 0 |
| S 17 | 57,25 | | 58,82 | -1,57 | 1 | 1 |
| S 16 | 73,87 | | 78,22 | -4,35 | 2 | 2 |
| S 15 | 85,62 | | 78,29 | 7,33 | 3 | 3 |
| S 14 | 77,39 | | 75,85 | 1,54 | 7 | 7 |
| S 13 | 86,62 | | 100,00 | -13,38 | 0 | 0 |
| S 12 | 74,26 | | 74,46 | -0,20 | 15 | 15 |
| S 11b | 71,03 | | 64,68 | 6,35 | 3 | 3 |
| S 9 | 83,42 | | 86,04 | -2,62 | 1 | 1 |
| S 8b | 47,87 | 50 | 46,99 | 0,88 | 1 | 1 |
| S 8a | 81,64 | | 83,50 | -1,86 | 34 | 31 |
| S 4 | 80,90 | | 81,38 | -0,48 | 19 | 18 |
| S 3 | 71,57 | | 65,54 | 6,03 | 3 | 3 |
| S 2 | 81,29 | | 100,00 | -18,71 | 0 | 0 |
| Gesamtsumme / Berechnung | 77,23 | | 77,62 | -0,39 | 89 | 85 |

Hinweise zu weiterführenden Informationen

Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Fair in den Job! Leitfaden für diskriminierungsfreie Einstellungsverfahren

https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Leitfaden/leitfaden_fair_in_den_job.pdf?__blob=publicationFile&v=3

Interne Dokumente:

Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Dienstanweisung für die Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Kiel – Vom 27. Juni 1996

https://intranet.lhk.lan/de/regelungen_infoquellen/_archiv_dienst_geschaeftsanweisungen/Schutz_vor_sexueller_Belaestigung.pdf

Interne AGG Beschwerdestelle – Kontaktdaten bei Zuständigkeit in Rechtssachen auf dieser Seite zu finden:

https://intranet.lhk.lan/de/regelungen_infoquellen/index.php

Dienstvereinbarung zum Konfliktmanagement 14. Juli 2008

https://intranet.lhk.lan/de/regelungen_infoquellen/_dokumente_anordnungen_von_dauer/2008/DV_Konfliktmanagement_Layout.pdf

Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung

https://intranet.lhk.lan/de/arbeitgeber/_dokumente_zusammenarbeit_und_fuehrung/Broschuere_Grundsaeetze_final.pdf

