

# 5. Gleich- stellungsplan 2026–2029

*ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft  
Kiel / Hamburg*

# Präambel

Der Gleichstellungsauftrag der ZBW zielt auf Gleichstellung und Chancengleichheit aller Geschlechter und auf die Anerkennung der Vielfalt ihrer Beschäftigten ab. Diese demokratischen Werte werden von der ZBW in die Organisation gelebt und durch eine entsprechende Haltung nach außen vertreten.

Die Umsetzung erfolgt in Verbindung mit einer lebenslagen- und diversitätsorientierten Perspektive. Daraus ergibt sich auch der gesellschaftspolitisch an Bedeutung zunehmende Auftrag zu Information, Sensibilisierung und zum Schutz vor Diskriminierung.

Die Umsetzung von Vereinbarkeit, Chancengleichheit und Wertschätzung wurde explizit in der Strategie der ZBW sowie in der Prozess- und Projektstruktur WORLD (Werte, Organisation, Räume, Lernen und Diversität) festgeschrieben.

Neben den gesetzlichen Vorgaben wird die verbindlich umzusetzende Zielvereinbarung der 2. Re-Zertifizierung zum audit berufundfamilie<sup>1</sup> im Handlungsfeld Vereinbarkeit mit einbezogen.

Die diversitätsgerecht erweiterte Perspektive auf die verschiedenen Handlungsfelder entspricht unserem Zertifikat "Vielfalt gestalten" des Stifterverbandes e.V.<sup>2</sup> und wird als Querschnittsthema mit einbezogen. Es wird ein diskriminierungsfreier Sprachgebrauch angewendet, der die Vielfalt der Geschlechter anerkennt. Ebenso wird ein barrierefreier Zugang zu diesem Gleichstellungsplan ermöglicht.

Die Umsetzung von Chancengleichheit und der Vereinbarung von Beruf, Familie und Lebensgestaltung ist ausdrücklich die Aufgabe aller Beschäftigten mit Leitungs- und Vorgesetztenfunktion. Es liegt zudem in der Verantwortung aller Beschäftigten eine entsprechende Institutskultur im alltäglichen beruflichen Miteinander zu leben.

Dieser Gleichstellungsplan (GSP/GEP) für den Zeitraum 2026-2029 führt die Überprüfung der planmäßigen Umsetzung der Gleichstellungsziele der ZBW aus dem 4. GSP für 2022 -2025 fort. Aus den Erkenntnissen werden die Ziele und Maßnahmen bedarfsgerecht weiterwickelt. In der ZBW bewährte Gleichstellungsmaßnahmen werden im Sinne der Nachhaltigkeit aufrechterhalten und im Folgenden nicht alle wiederholt aufgeführt.

---

<sup>1</sup> Mit Laufzeit: 30.09.2024-30.09.2027

<sup>2</sup> Mit Laufzeit: 15.03.2024-15.03.2029

# 1 Grundlagen der Gleichstellungspolitik

Der Gleichstellungsplan 2026-2029 der ZBW (als Stiftung des öffentlichen Rechts des Landes Schleswig-Holstein) beruht auf der im Grundgesetz verankerten Gleichberechtigung von Frauen und Männern, dem Bundesgleichstellungsgesetz (BGleiG) sowie der landesrechtlichen Umsetzung durch das Gesetz zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst für Schleswig-Holstein (GstG) vom 13. Dezember 1994.

Als Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft orientiert sich die ZBW an der Ausführungsvereinbarung zum GWK-Abkommen über die Gleichstellung von Frauen und Männern<sup>3</sup> bei der gemeinsamen Forschungsförderung - Ausführungsvereinbarung Gleichstellung (AV-Glei) in ihrer gesetzlichen geänderten Form vom 22. April 2016.

Darüber hinaus hat sich die ZBW verpflichtet, die Leibniz-Gleichstellungsstandards als Fortsetzung der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) zu erfüllen.

Ebenso werden auch in diesem Gleichstellungsplan/Gender Equality Plan (GSP/GEP) die Vorgaben der EU-Kommission zu Erstellung und Inhalten, die seit 2022 als Voraussetzung für eine Forschungsförderung im Rahmen von Horizont Europe gelten, erfüllt.

Die Bestimmungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) vom 14. August 2006 werden im Sinne des AGG §1 und des § 5 (Positive Maßnahmen) angewandt.

## Gleichstellungsbeauftragte

Die Gleichstellungsbeauftragte (GB) wird für eine jeweils vierjährige Amtszeit gewählt (BGleiG §20 (1)). In der ZBW ist sie bei der Leitung der ZBW angesiedelt und nimmt beratend an den Sitzungen des Managementboards und an der Abteilungsleitungsrunde teil. Sie ist bei allen personellen, sozialen, organisatorischen und fachlichen Angelegenheiten frühzeitig, umfassend und kontinuierlich in den Willensbildungsprozess einzubeziehen. Dies erfolgt zu einem Zeitpunkt, an dem Gestaltungsspielräume noch bestehen, damit sie ihre Querschnitts-, Kontroll- und Initiativfunktion wirksam wahrnehmen kann.

Mit diesem Gleichstellungsplan wird als Maßnahme gegen strukturelle Diskriminierung aufgrund des Geschlechts oder der Genderidentität folgende interne Vereinbarung auf den Weg gebracht, die die Wahl der Gleichstellungsbeauftragten der ZBW betrifft:

- Der Wahlvorgang der Gleichstellungsbeauftragten schließt als Wahlberechtigte neben Frauen auch die unterrepräsentierte Zielgruppe nicht-binärer Personen sowie Inter\*- oder Trans\*- Personen unter den Beschäftigten der ZBW mit ein, die sich nicht selbstbestimmt den nicht wahlberechtigten männlichen Beschäftigten zuordnen.

In der Ausübung ihrer Tätigkeit ist die Gleichstellungsbeauftragte weisungsfrei; ihr steht die zur ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung erforderliche personelle, räumliche, zeitliche und sachliche Ausstattung zur Verfügung. Für die soziale und organisatorische Gleichstellungsarbeit wird in der ZBW eine zeitliche Ressource von 50 Prozent einer

---

<sup>3</sup> Hiermit sind alle weiblich und männlich gelesenen Personen gemeint. Zudem erkennt die ZBW die Möglichkeit einer selbstbestimmten Zuordnung von Beschäftigten zu einem Geschlecht an.

Vollzeitstelle vereinbart, die jeweils anteilig von der GB und den drei Stellvertretungen in Anspruch genommen werden.

Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben darf die GB nicht behindert oder wegen ihrer Tätigkeit in ihrer beruflichen Entwicklung benachteiligt werden. Ihre Stellvertreterinnen haben im Vertretungsfall dieselben Rechte und Pflichten wie die Gleichstellungsbeauftragte.

Die Gleichstellungsbeauftragte hat laut GstG, SH und AV-Glei das Recht, jährlich eine Versammlung einzuberufen, mit Rederecht an den Personalversammlungen teilzunehmen sowie sich im Rahmen ihrer Aufgaben in geeigneten Netzwerken zum Informations- und Erfahrungsaustausch, zur Kooperation und zur Nutzung von Synergieeffekten zu engagieren.

Die Gleichstellungsbeauftragte und ihre drei Stellvertreterinnen arbeiten mit der Referentin für Gleichstellung und Diversität konstruktiv zusammen. Dabei bleibt die eigenständige gesetzliche Rolle und Verantwortung der Gleichstellungsbeauftragten unberührt.

## Referentin für Gleichstellung und Diversität

Die Referentin ist bei der Direktion angesiedelt und für die Umsetzung von Chancengleichheit, Gleichstellung und Diversität als Querschnittsaufgaben an der ZBW zuständig. Sie arbeitet konzeptionell, beratend und operativ eng mit den weisungsfreien Gleichstellungsbeauftragten zusammen. Sie ist federführend für das Berichtswesen und die Gleichstellungspläne und deren Aktualisierung zuständig und stimmt sich mit der Gleichstellungsbeauftragten ab.

Die VZ-Stelle der Referentin für Gleichstellung und Diversität wurde 2018 geschaffen und wird in vollzeitnaher TZ ausgeübt. Die Stelle ist bis 01/2028 befristet.

Als Projektleitung der ZBW für die Zertifizierungen zum audit berufundfamilie, koordiniert die Referentin die Auditierungsprozesse und die in diesem Rahmen entwickelten jeweils verbindlich umzusetzenden Zielvorgaben. Sie ist zudem Projektleitung der ZBW zum Diversity Audit „Vielfalt gestalten“ und der Zertifizierung (2024-2029) durch den Stifterverband.

Die Referentin wirkt in internen und externen Netzwerken als Multiplikatorin und Ansprechperson zu den Themen Gleichstellung, Vereinbarkeit, Diversität und Antidiskriminierung und erhält die Möglichkeit, sich stetig zu diesen Themen weiterzubilden

Neben der ZBW-internen Prozess- und Projektstruktur „WORLD“ fördert auch das „ZBW-Netzwerk Vereinbarkeit“ durch regelmäßigen Austausch der verschiedenen Ansprechpersonen und Funktionsträger:innen Sichtbarkeit, Transparenz und Synergien.

Zu den Themen Gleichstellung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Lebensgestaltung, Diversität und Chancengleichheit wird den Führungskräften unter dem TOP WORLD in Abteilungsleitungs- und Erweiterter Leitungsrunde (AL und ELR) regelmäßig berichtet. Ebenso werden alle Beschäftigten in geeigneten Medien wie Wiki oder Blog informiert und durch Schulungen, Veranstaltungen und Workshops sensibilisiert. Die Einarbeitung neuer Beschäftigter wird von GB und Referentin genutzt, um neue Beschäftigte in die Themenfelder Gleichstellung, Vereinbarkeit, Diversität und Antidiskriminierung (AGG) einzuführen und zur konkreten Umsetzung in der ZBW zu informieren.

## 2 Reflexion und Weiterentwicklung

Um die neuen Ziele für den 5. Gleichstellungsplan 2026–2029 zu entwickeln, wurde zunächst die Zielerreichung aus dem vorhergehenden Gleichstellungsplan 2022–2025 überprüft. Grundlage dieser Bewertung ist ein Vergleich der aktuellen Daten und Zahlen vom Stichtag 30.06.2025 mit den Zahlen des 4. GSP zum Datenstand 30.06.2021. Die konkreten Ziele und Maßnahmen wurden den verschiedenen Handlungsfeldern zugeordnet.

Der ZBW ist die Diskrepanz der geschlechterbinären Datenerhebung und der Anerkennung von Personen, die sich nicht der binären Geschlechterordnung zuordnen können oder wollen, durchaus bewusst. Nicht-binäre Personen sowie trans\*geschlechtliche, intergeschlechtliche oder queere Personen bilden als unterrepräsentierte Personengruppen keinesfalls eine Konkurrenz zu den als „weiblich“ erfassten Personen, allerdings sind die Fallzahlen in der ZBW aktuell zu gering, um separat aufgeführt zu werden und dabei die erforderliche Anonymisierung zu gewährleisten.

### 2.1 Überblick zur Bestandsaufnahme

#### Chancengleichheit und Karriereförderung

Die ZBW weist auf beinahe allen Ebenen einen hohen Anteil weiblicher Beschäftigter vor. Auch zukünftig ist es für diesem Handlungsfeld das Ziel, die Geschlechterausgewogenheit zu erreichen und diesen Status Quo zu erhalten. Es gilt nachhaltig strukturelle Benachteiligungen aufgrund des Geschlechts in allen Bereichen der ZBW zu beseitigen. Die Bewertung dieser Zielerreichung erfolgt insbesondere anhand der Überprüfung der Umsetzung einer geschlechterausgewogenen Beschäftigtenstruktur. Die Differenzierung ist nach Entgeltgruppen, Vollzeitäquivalenten, Teilzeitbeschäftigten und Befristungen unterteilt und weist dazu Beschäftigte mit Behinderungen aus. Beantragte Elternzeiten und Weiterbildungen werden als weitere Faktoren für die Umsetzung von Chancengleichheit hinzugezogen.

Die ZBW ermittelt zudem jährlich nach den jeweils aktuellen Vorgaben der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz (GWK) und der Leibniz-Gemeinschaft und unter Berücksichtigung der einrichtungsspezifischen Besonderheiten den Ist-Stand und die flexiblen Zielquoten für Frauen in Führungspositionen nach Entgeltgruppen und Führungsebenen. Diese Angaben werden im Programmbudget der ZBW und in den Datenbanken der Leibniz Gemeinschaft und der GWK festgehalten. Aktuelle Vorgabe der Leibniz-Gemeinschaft aus 2025 für den Bezugszeitraum der Datenerhebung ist für die Zielquoten das Jahr 2030.

#### Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung

Die Umsetzung der Ziele zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben und der verbindlichen Zielvereinbarung für den Zeitraum 10/2021- 09/2024 wurde im Rahmen der 2. Re-Auditierung zum audit berufundfamilie in einem Beteiligungsprozess überprüft und der ZBW mit ihrer 2. Re-Zertifizierung bestätigt. Die Weiterentwicklung der familienfreundlichen Kultur hin zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung wurde mit der aktuellen Zielvereinbarung für 10/2024 - 09/2027 festgelegt und in diesen Gleichstellungsplan integriert.

Die Fortführung des audit berufundfamilie, das ab 2027 für die ZBW in einem Dialogverfahren erfolgt, wird angestrebt.

Durch ihre familienorientierte Personalpolitik schafft die ZBW Voraussetzungen für die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung und fördert damit die Entwicklungs- und Karrierechancen der Beschäftigten in allen Bereichen und auf allen Ebenen; die Maßnahmen werden ausdrücklich geschlechtsneutral adressiert und sollen alle Beschäftigten mit einbeziehen.

Die ZBW setzt seit 2018 im Rahmen des audit berufundfamilie, durch die verbindlichen Zielvereinbarungen und die jährlich verpflichtende Berichterstattung, die kontrollierte Umsetzung, Reflexion und Weiterentwicklung ihrer Vereinbarkeitskultur um.

## Der Familienbegriff und Vereinbarkeitsbegriff der ZBW

Der folgende weit gefasste Familienbegriff der ZBW wurde 2024 erneut bestätigt:

*Als Familie im Sinne des audit berufundfamilie wird in der ZBW die jeweilige soziale Gemeinschaft der einzelnen Beschäftigten, in der soziale Verantwortung wie auch Betreuungs- oder Pflegeaufgaben wahrgenommen werden, verstanden. Dies umfasst Kinder und Erwachsene unabhängig von der Art der Beziehung.*

(Definition des Familienbegriffs der ZBW aus dem audit berufundfamilie 2018)

Mit dem Vereinbarkeitsbegriff: *Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung* wurde das Wort „Privatleben“ anlässlich der 2. Re-Auditierung 2024 durch „Lebensgestaltung“ ersetzt, um hiermit die aktive und ganzheitliche Gestaltung und Wirkung von Lebensentwürfen sichtbar zu machen.

Beide Begriffsdefinitionen drücken die Aktualität einer gender- und diversitätsgerechten Familienpolitik aus. Sie weisen zudem auf die Anerkennung sich verändernder Bedarfe und der vielfältigen Lebenslagen und aktiv gestalteten Lebensmodelle unserer Beschäftigten hin, die sich nicht in Berufs- und Privatleben trennen lassen. Sie werden bei der Umsetzung von Maßnahmen in den entsprechenden Handlungsfeldern berücksichtigt.

## Gender Equality in der Forschung

Die EU-Kommission hat zur Förderung von Gender Equality und der Umsetzung eines Gender Mainstreaming verschiedene Kriterien für die Forschungsförderung (Horizon 2020 / Horizon Europe) aufgestellt<sup>4</sup>. Der Nachweis eines institutionellen Gleichstellungsplans und die veröffentlichte Selbstdeklaration zur Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen sind als verbindliche Fördervoraussetzung angeführt.

Die ZBW-Forschung wurde im 4.GSP/GEP erstmals mit einer entsprechenden Ziel- und Maßnahmenplanung als Handlungsfeld „Gender Equality in der Forschung“ aufgenommen und wird entsprechend reflektiert und weiterentwickelt.

---

<sup>4</sup> Horizon Europe guidance on gender equality plans, Publications office of the EU (europa.eu)

## Schutz vor Diskriminierung und sexualisierter Gewalt

Die ZBW spricht sich deutlich für Chancengleichheit und gegen Diskriminierung sowie sexualisierte Gewalt aus. Dieses wird innerhalb der ZBW und nach Außen entsprechend klar kommuniziert. Gleichstellung und Diversität sind Querschnittsthemen, die nachhaltig in der ZBW gelebt und weiterentwickelt werden.

Die fortlaufende Prävention zu Diskriminierungsthemen und sexualisierter Gewalt erfolgt auf verschiedenen Wegen analog und digital durch Information und Sensibilisierung.

Antidiskriminierung wird in der ZBW unter Bezug auf das Grundgesetz (GG) und das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) umgesetzt. Im Sinne des § 13 des AGG wird den Beschäftigten der ZBW durch die AGG-Beauftragte im Falle von Benachteiligung, Belästigung oder Diskriminierung eine Verweisberatung angeboten. Verstöße werden in der ZBW nicht geduldet und nach einer Überprüfung entsprechend sanktioniert.

Für Veranstaltungen der ZBW (Beispiel: SWIB) wird seit 2018 ein Code of Conduct zum diskriminierungsfreien Umgang aller Teilnehmenden genutzt, welcher sich auch auf das AGG bezieht.

Der 2022 zunächst in Verbindung mit dem Diversity Audit angelaufene Werteprozess bildet mit der Entwicklung der ZBW-Werte und den Maßnahmen zur Verstetigung und Implementation dieser Werte in die Kultur der ZBW einen wichtigen Baustein für die Umsetzung von Chancengerechtigkeit, Wertschätzung und einen diskriminierungsfreien Umgang der Beschäftigten miteinander. Der Werteprozess ist ebenso wie Diversity in die Projekt-, Prozess- und Informationsstruktur WORLD integriert.

Mit dem Hinweisgeberschutzgesetz (HinschG) gibt es zudem eine weitere rechtliche Vorgabe, für deren Umsetzung in der ZBW der HinschG-Beauftragte, angesiedelt bei Compliance, zuständig ist.

## Digitalisierung, Geschlecht und Diversität

Das Zusammenwirken von Digitalisierung, Geschlecht und Diversität<sup>5</sup> sollte auch im Hinblick auf die Digitalisierungsprozesse der ZBW mit einer Analyse dieses Handlungsfeldes begegnet werden. Im Rahmen des Diversity Audit „Vielfalt gestalten und der Arbeitsgruppe „Digitale Transformation (chancengerecht) gestalten“ wurde mit der umfangreichen Beschäftigtenbefragung zur digitalen Kompetenz der ZBW-Beschäftigten beigetragen. Der Auswertungsbericht wurde 2024 vorgestellt und trägt mit seinen Erkenntnissen und konkreten Umsetzungsvorschlägen zu einer bedarfsgerechten und wertschätzenden Ziel- und Maßnahmenentwicklung in der ZBW bei, die zudem auf die Strategie der ZBW mit ihrer Schwerpunktsetzung zur digitalen Transformation einzahlt.

---

<sup>5</sup> Vgl. dazu auch: BMFSFJ (2021): Dritter Gleichstellungsbericht. Digitalisierung geschlechtergerecht gestalten

## 2.2 Zielentwicklung für 2026-2029:

*„...[Daher braucht es] einen umfassenden Kulturwandel hin zu geschlechtergerechten Strukturen sowie den Einsatz und die Selbstverpflichtung aller Beteiligten [...], um die Entwicklung weiter in Richtung Parität voranzutreiben...“<sup>6</sup>*

### Qualitative Ziele in der ZBW (2026-2029)

- Integration der Gleichstellungsziele in die strategische und inhaltliche Positionierung der ZBW
- Nachhaltige Beseitigung struktureller Benachteiligungen aufgrund des Geschlechts in allen Bereichen der ZBW
- Einbezug nicht binärer, Inter\* oder Trans\*-Personen
- Förderung des Bewusstseins der Führungskräfte aller Ebenen für die Ziele der beruflichen Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung
- Fortführung des audit berufundfamilie und eine diversitäts- und lebenslagenorientierte Weiterentwicklung der familienfreundlichen Organisationskultur der ZBW
- Berücksichtigung von Genderaspekten und -standards in der Forschung
- Partnerschaftliches Verhalten aller Beschäftigten, gelebte Chancengleichheit und Verhinderung von Diskriminierung in der alltäglichen Zusammenarbeit
- Beachtung von Chancengleichheit und Diversität bei der Umsetzung von digitaler Transformation und New Work in der ZBW

### Quantitative Ziele in der ZBW (2026-2029)

- Erreichen der Geschlechterausgewogenheit mit der Zielquote von 50 w: 50 m Prozent
- Grundsätzlich wird allen Beschäftigten die Möglichkeit gegeben, sich selbstbestimmt (per Selbstauskunft) einem Geschlecht zuzuordnen
- Ebenso besteht in der ZBW die Möglichkeit, sich keinem Geschlecht zuzuordnen, bzw. keine Geschlechtsangabe zur eigenen Person zu machen
- Umsetzung der flexiblen Zielquoten bis zur Zielerreichung unter Berücksichtigung der quantitativen Vorgaben der Leibniz-Gemeinschaft und der Gleichstellungsstandards

---

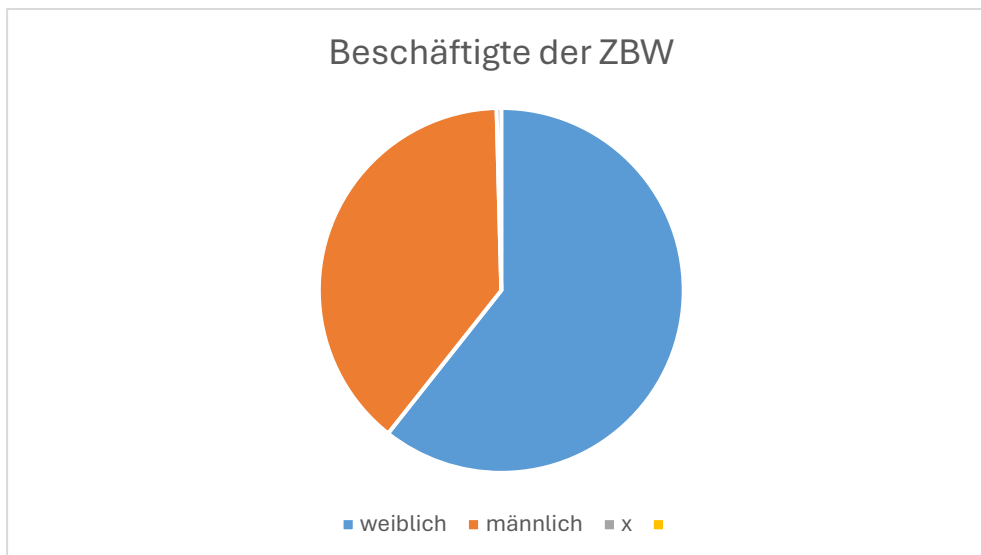
<sup>6</sup> Vgl.: GWK, 2024, S. III, zitiert nach: Weßeler, 2025, S.92.

### 3 Differenzierte Analyse der Handlungsfelder

Hier erfolgt die detaillierte quantitative Bestandsanalyse zur geschlechtergerechten Umsetzung von Chancengleichheit und Karriereförderung mit dem Datenabgleich zum Gleichstellungsplan 2022-2025<sup>7</sup> sowie die qualitative Bestandsanalyse der Zielvereinbarungen zum audit berufundfamilie, der Handlungsfelder Gender in Forschung und Lehre, Antidiskriminierung und der digitalen Transformation in der ZBW.

#### 3.1 Handlungsfeld: Chancengleichheit und Karriereförderung

Die Beschäftigtenzahl der ZBW hat sich zum Stichtag 30.06.2025 seit 2021 von 264 auf 244 Beschäftigte<sup>8</sup> verringert. Auf der Grundlage der Bestandsanalyse der Beschäftigten der ZBW ist der hohe Anteil weiblicher Beschäftigter der ZBW insgesamt bei 61 Prozent konstant geblieben. Es ist anzunehmen, dass der tatsächliche Anteil der nicht binär erfassten Personen in der ZBW höher ist, als hier angegeben.



Stand 30.06.2025

Die detaillierte Analyse zeigt Folgendes: Die Ist-Quote für weibliche Führungskräfte in der Institutsleitung, die seit 2018 und zum aktuellen Stichtag bei 33 Prozent lag, konnte zum 01.03.2026 mit der Neubesetzung der Stelle der Bibliotheksdirektor:in mit einer Frau auf einen Anteil von 66 Prozent weibliche Führungskräfte auf dieser Ebene erhöht werden und liegt somit deutlich über der Zielquote der Leibniz-Gemeinschaft.

Für Programmbereichsleitungen und Professuren bleibt der überdurchschnittlich hohe Frauenanteil bei 63 Prozent durch die Neubesetzung zum 15.10.2025 mit einer weiblichen Führungskraft als Programmbereichsleitung von PB A. Auf dieser Ebene sollte bei Neu- oder Nachbesetzungen ein Zugewinn männlicher Beschäftigter angestrebt werden.

Auf Ebene der Abteilungsleitungen liegt der Frauenanteil seit 2021 unverändert bei 55 Prozent.

<sup>7</sup> Stichtag der Datenerhebung für den GSP 2022-2025 war der 30.06.2021

<sup>8</sup> Inklusive Professor:innen, studentische Hilfskräfte und Auszubildende

In der Stufe EG 15 konnte, durch die personellen Veränderungen auf den Leitungsebenen, im zweiten Halbjahr 2025 der geringe prozentuale Frauenanteil von 25 Prozent auf 40 Prozent gesteigert werden. Die Empfehlung der Leibniz-Gemeinschaft zur Steigerung der Quote auf 37 Prozent bis 2030 sollte unter Beachtung der Fluktuation bei Umstrukturierungen und Neubesetzungen entsprechender Leitungspositionen in der ZBW dringend berücksichtigt werden.

Der 2021 bei 47 Prozent liegende Frauenanteil in EG 14 konnte im Jahr 2025 auf 53 Prozent gesteigert werden.

In der EG 12/13 konnte sich der durch Fluktuationen gesunkene Anteil weiblicher Beschäftigter mit 51 Prozent zu 53 Prozent zum Jahresende 2025 wieder angenähert werden.

Sowohl bei den Professuren, bei den Programmbereichsleitungen wie auch bei den Abteilungsleitungen und Gruppenleitungen der ZBW ist somit das Ziel der Geschlechterausgewogenheit erreicht. Es gilt diesen Status Quo nachhaltig zu festigen.

Bezogen auf die Entgeltgruppen EG 12 bis W3 (Leitungsebenen) konnte der Frauenanteil von insgesamt 48 Prozent seit 2021 gehalten werden. Eine weitere Annäherung an die Geschlechterausgewogenheit kann unter Berücksichtigung der Fluktuation zeitnah und nachhaltig sichergestellt werden.

In den Entgeltgruppen EG 2 - EG12 liegt der Anteil weiblicher Beschäftigter zum Stichtag 30.06.2025 bei 66 Prozent. In diesen Entgeltstufen sind männliche Beschäftigte weiterhin deutlich unterrepräsentiert. Hier spiegelt sich noch der in den Bibliotheken traditionell höhere Anteil weiblicher Beschäftigter wider. In diesen Entgeltstufen konnte die Unterrepräsentanz von Männern seit 2021 nicht gesteigert werden.

Eine Geschlechterausgewogenheit wird auch in diesen Entgeltstufen angestrebt. Klassischen Geschlechterbildern wird bei Stellenbesetzungen und in der Ausbildung entgegengewirkt, soweit möglich.

Aktuell ist der duale Studienplatz für angewandte Informatik, den die ZBW in Kooperation mit der HAW Hamburg anbietet, mit einer männlichen Person besetzt<sup>9</sup>. Für den seit 2024 neu eingerichteten Ausbildungsplatz „Fachinformatiker:in für Systemintegration“ konnte eine weibliche Auszubildende gewonnen werden. Als „Fachangestellte\*r für Medien und Informationsdienst (Bibliothek), kurz FaMI, konnte 2025 eine weibliche Person ihre Ausbildung abschließen. Ebenso wurde in Nachfolge 2025 eine weibliche Auszubildende neu eingestellt.

Für diese Stellenausschreibungen konnte aktuell kein qualifizierter männlicher Bewerber gewonnen werden.

## Befristungen<sup>10</sup>

Insgesamt ist der Anteil befristeter Beschäftigungsverhältnisse in der ZBW von 15 Prozent zum Stichtag 2021 auf 21 Prozent zum Stichtag 2025 angestiegen.

---

<sup>9</sup> Es lagen keine qualifizierten Bewerbungen von weiblichen Personen vor

<sup>10</sup> Erfasst ohne Auszubildende und studentische Hilfskräfte

Geschlechterdifferenziert betrachtet, sind die Anteile der Befristungen mit 46 Prozent w: 54 Prozent m (30.06.2025) zu 47 Prozent w: 53 Prozent m (30.06.2021) annähernd gleichgeblieben. Bezogen auf den höheren weiblichen Beschäftigtenanteil insgesamt gibt es mehr Befristungen männlicher Beschäftigter als weiblicher Beschäftigter, was insbesondere mit dem überdurchschnittlich hohen Anteil an Befristungen in EG 13 zusammenhängt.

Dieses ist überwiegend auf die Beschäftigungsbedingungen über Drittmittel- oder Projektfinanzierungen sowie das Wissenschaftszeitgesetz zurückzuführen. Zusätzlich kann dieses mit dem allgemein höheren Männeranteil in Informatikbereichen, der sich auch in diesem Forschungsschwerpunkt der ZBW widerspiegelt, in Zusammenhang gebracht werden.

Es ist darauf zu achten, Befristungen, wo möglich, in unbefristete Beschäftigungsverhältnisse zu überführen, um damit Beschäftigten eine langfristige und sichere Erwerbsbiografie zu ermöglichen und die Potenziale der Beschäftigten besser nutzen zu können.

## Teilzeit

Die Teilzeitquote der ZBW-Beschäftigten hat von 34 Prozent (2021) auf 32 Prozent im Jahr 2025 abgenommen. Ohne wissenschaftliche Hilfskräfte liegt der TZ-Anteil der Beschäftigten bei 29 Prozent. Dabei hat sich der Anteil der teilzeitbeschäftigten Frauen, der 2021 auf 78 Prozent angestiegen war, 2025 mit 75 Prozent wieder etwas reduziert. Allerdings ergibt sich bei der Berechnung ohne Studentische Hilfskräfte ein Anteil von 83 Prozent Frauen unter den Teilzeitbeschäftigten. Auch unter Berücksichtigung des höheren Gesamtanteils weiblicher Beschäftigten in der ZBW von 61 Prozent, ist die Teilzeitbeschäftigung von Frauen demnach deutlich höher als die Teilzeitquote von Männern in der ZBW.

Nach Entgeltgruppen differenziert, ergibt sich folgendes Bild: In den höheren (akademischen) Berufsgruppen und Entgeltstufen von EG 13 bis W3 ist der Anteil weiblicher Beschäftigter der insgesamt 77 Personen (2021:81 Personen) weiterhin angestiegen: Von 47 Prozent im Jahr 2021 auf 49 Prozent im Jahr 2025.

Die Teilzeitbeschäftigung hat sich seit 2021 von 27 Prozent auf knapp 20 Prozent im Jahr 2025 verringert. Der Anteil weiblicher Personen an den Teilzeitbeschäftigten ist von 65 Prozent auf 80 Prozent deutlich angestiegen und zeigt eine sehr unausgewogene Geschlechterverteilung bei den Teilzeitbeschäftigten dieser Entgeltstufen.

In diesen Entgeltgruppen ist bis 2030 eine hohe Fluktuation durch Verrentungen und Befristungen zu erwarten, so dass hier auf eine nachhaltig geschlechterausgewogene und die Geschlechterdiversität berücksichtigende Verteilung hingewirkt werden sollte.

In den Entgeltgruppen EG 2-EG 12 hat sich die Beschäftigtenzahl seit 2021 um 21 Personen auf 155 Beschäftigte verringert. Unverändert zu 2021 beträgt der Frauenanteil 2025: 70 Prozent.

Die Teilzeitquote liegt hier am Stichtag 30.06.2025 bei insgesamt 45 Prozent und ist somit seit 2021 um 14 Prozentpunkte angestiegen. Der Anteil der teilzeitbeschäftigten Frauen davon beträgt 2025: 65 Prozent. Im Jahr 2021 lag der Frauenanteil an den Teilzeitbeschäftigten in den Entgeltstufen EG2-EG 12 bei 84 Prozent. Die Teilzeitbeschäftigung weiblicher und männlicher Beschäftigter an sich, also ohne Berücksichtigung der Stundenreduzierungen/Stundenumfänge, hat sich in diesen Entgeltstufen somit deutlich angenähert.

Im Jahr 2025 liegt der Anteil der Weiterbildungsteilnahmen weiblicher Beschäftigter bei 66 Prozent, somit ist die Weiterbildungsquote weiblicher Beschäftigter seit 2021 um 9 Prozent angestiegen und unter Berücksichtigung des Frauenanteils von 60 Prozent insgesamt in der ZBW, ergibt sich somit eine etwas höhere Inanspruchnahme von Weiterbildungen durch weibliche Beschäftigte, die aber nahezu paritätisch ist. Eine Aufschlüsselung nach Entgeltgruppen ist dabei nicht erfolgt

## Elternzeit (01.01.2024-30.06.2025)

Elternzeit wird auch in der ZBW von männlichen Beschäftigten weiterhin nur in geringem Maße in Anspruch genommen. Die Zahl der Väter in Elternzeit hat sich zwar von 18 Prozent im Zeitraum 01.01.2020-30.06.2021 auf 44 Prozent im aktuellen Zeitraum (01.01.2024-30.06.2025) deutlich erhöht. Allerdings betrug der beantragte zeitliche Umfang der Elternzeit der Väter jeweils nicht mehr als einen Monat (Durchschnitt: 30,5 Kalendertage). Der durchschnittliche zeitliche Umfang der von den männlichen Beschäftigten genutzten Elternzeit für Familien und Care-Aufgaben hat somit seit 2018 noch abgenommen.

Die von weiblichen Beschäftigten in Anspruch genommene Elternzeit lag in diesem Zeitraum bei durchschnittlich 6,3 Monaten (Durchschnitt: 192,8 Kalendertage). Diese Zeiten sind um ein Vielfaches höher als die durchschnittliche in Anspruch genommene Elternzeit von männlichen Beschäftigten der ZBW. Bemerkenswert ist, dass sich der durchschnittliche zeitliche Umfang der in Anspruch genommenen Elternzeiten von weiblichen Beschäftigten in der ZBW im Vergleich zu der Erhebung von 2020-2021: 14,6 Prozent, mehr als halbiert hat. Inwieweit dieses mit der Ausweitung der flexiblen Arbeitsmodelle (beispielsweise Mobile Arbeit und Telearbeit) zusammenhängt oder die langen Elternzeiten 2020-2021 mit der Corona-Pandemie in Verbindung standen, wäre zu überprüfen. Diese Abweichung kann allerdings auch mit der geringen Anzahl der Anträge zusammenhängen, in der Einzelfälle stark gewichten.

Väter und werdende Väter sollten insbesondere auch im Rahmen der Jahresgespräche verstärkt auf dieses Angebot hingewiesen werden. Ebenso sollten weibliche Beschäftigte auf die Option der Beschäftigung im Rahmen der Elternzeit oder eine frühere Rückkehr auf die Arbeitsstelle motiviert werden, um partnerschaftliche Betreuungsmodelle weiter zu unterstützen. Dazu können beispielsweise die flexiblen Arbeitszeitmodelle der ZBW genutzt werden.

## Mobile Arbeit und Telearbeit<sup>11</sup>

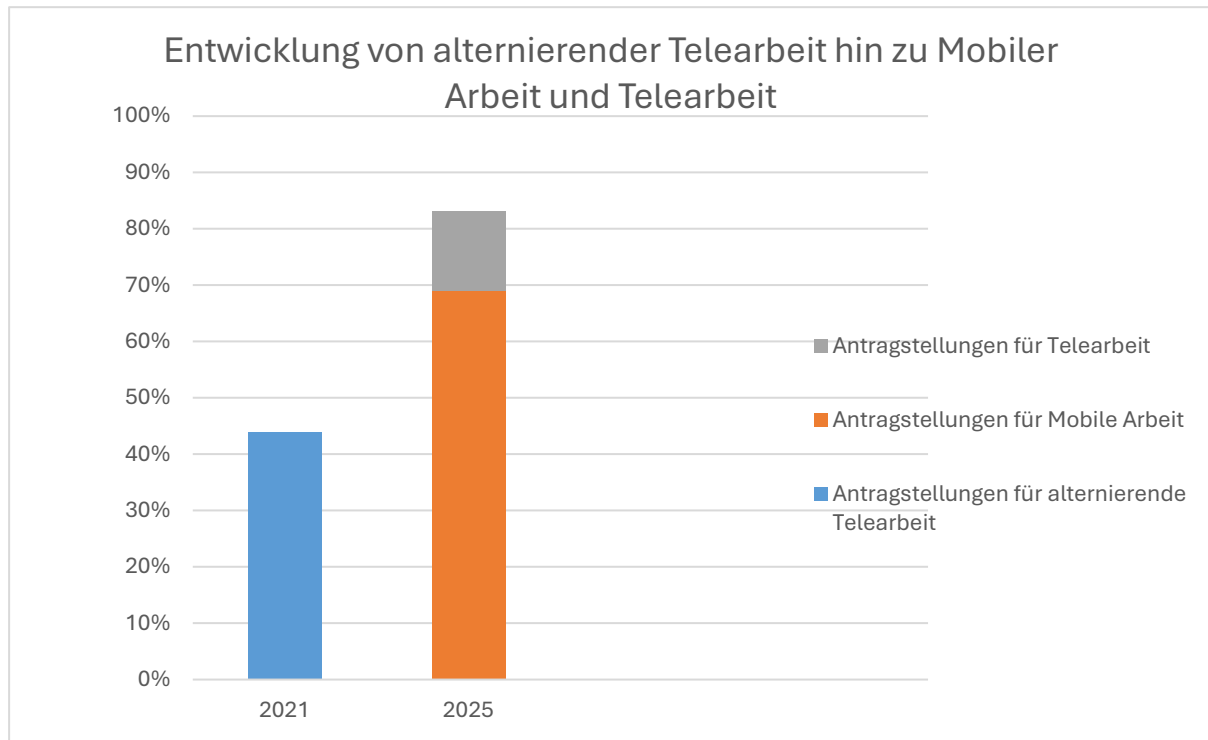
Seit der Verabschiedung der Dienstvereinbarung Mobile Arbeit und Telearbeit, die ab 01.04.2022 umgesetzt wird, gibt es mit der Differenzierung nach beantragten Stundenvolumen und Arbeitsort in „Mobile Arbeit“ und „Telearbeit“ bis zu 100 Prozent der vertraglich vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit eine deutlich gestiegene Nachfrage nach diesen flexiblen Arbeitszeitmodellen.

Zum Stichtag 30.06.2025 lag die Zahl der Anträge für Mobile Arbeit bei 163, diese wurde also von 69 Prozent der ZBW-Beschäftigten in Anspruch genommen. Hinzu kommt ein Anteil von 14 Prozent Beschäftigten, die Telearbeit mit einem festen Arbeitsplatz im vereinbarten

---

<sup>11</sup> Bezogen auf insgesamt 235 Beschäftigte ohne studentische Hilfskräfte

Privathaushalt außerhalb der ZBW und auch bundesweit durchführen. Die Gesamtsumme der Telearbeitsanträge betrug am 30.06.2021:115 und wurde damit von 44 Prozent aller Beschäftigten wahrgenommen. Somit gibt es eine deutliche Zunahme von beantragter Mobiler Arbeit und Telearbeit in der ZBW.



Der Anteil der weiblichen Telearbeitenden beträgt aktuell knapp 70 Prozent und der mobil arbeitenden Frauen 67 Prozent. Dies kumuliert mit dem höheren Frauenanteil in der ZBW von insgesamt 60 Prozent, der hier zu berücksichtigen ist. Häufig ist dieses zudem aber auch auf Vereinbarkeitsbedarfe und eine nicht partnerschaftlich umgesetzte Verteilung von Mobilitätsanforderungen und Careaufgaben (Kinderbetreuung/Pflege von Angehörigen sowie Haushaltsführung), den Gender Care Gap, zurückzuführen.

Aktuell findet eine Überarbeitung der Dienstvereinbarung von 2022 statt, die ebenso im Zusammenhang mit der digitalen Transformation und Veränderungsprozessen hin zu New Work stehen. Mit dem Umzug der ZBW am Hamburger Standort in das alte Fernmeldeamt in der zweiten Jahreshälfte 2026 wird die Umsetzung des Desk-Sharing an beiden Standorten gestartet, welches im Nachgang auch am Standort Kiel eingeführt wird.

Die Entscheidungen bezüglich der Regelung zu Mobiler Arbeit oder Telearbeit und des darauf aufbauenden Konzeptes zur Verteilung der Arbeitsplätze, werden dabei fair gestaltet und die individuellen Bedarfe der Beschäftigten, so weit wie möglich, unterstützt.

Strukturelle Benachteiligungen in der Karriereentwicklung von Frauen sind immer noch mit einem fehlenden geschlechteregalitären Rollenverständnis im Bereich der Betreuungs- und Sorgearbeit (Gender-Care-Gap) verbunden. Tradierte Geschlechterrollenmuster stehen oft mit hohen Teilzeitquoten in Verbindung mit niedrigen Wochenarbeitsstundenvolumen in Verbindung. Ebenso wirken sich ungleichmäßig verteilte Betreuungs- und Sorgearbeit

(Carearbeit) in Partnerschaften in Zusammenhang. Diese werden beispielsweise auch durch geschlechterdifferente finanzielle Voraussetzungen begünstigt, führen jedoch nachweislich bei Frauen mit Betreuungs- und Pflegeaufgaben zu Einkommensverlusten und Karriererückständen - dem Gender-Care-Gap - bis hin zur weiblichen Altersarmut<sup>12</sup>.

## Weiterentwicklungen für 2026-2029:

Hier werden die sich bewährten und fest etablierten Maßnahmen, die fortlaufend angeboten oder durchgeführt werden, nicht im Einzelnen erneut aufgegriffen. Der Fokus liegt dabei expliziert auf der Nennung der Weiterentwicklungen:

- Die hohen Frauenquoten in der ZBW gilt es auch im Rahmen der digitalen Transformation der ZBW, bis hin zur Geschlechterausgewogenheit, langfristig aktiv zu sichern und zu verstetigen. Gleichstellungsaspekte sind dabei integraler Bestandteil von Personal-, Organisations- und Strategieentscheidungen.
- Die in GstG, SH und AV-Glei vorgegebenen Regelungen für das Ausschreibungs-, Auswahl- und Einstellungsverfahren finden verbindliche Anwendung. Sie sehen vor, dass Frauen bei gleichwertiger Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung vorrangig eingestellt werden, sofern eine Unterrepräsentanz vorliegt. Dieses gilt entsprechend bei Unterrepräsentanzen von Männern wie auch für die Berücksichtigung von Diversity-Aspekten. Die Umsetzung von Chancengleichheit und ist systematisch zu berücksichtigen und Diskriminierungen aktiv vorzubeugen,
- Die Gleichstellungsbeauftragte ist in allen Phasen des Stellenbesetzungsverfahrens – von der Bedarfsklärung über die Ausschreibung, die Vorauswahl, die Durchführung der Bewerbungsgespräche bis zur Entscheidungsfindung – frühzeitig und vollständig zu beteiligen.
- Die Gleichstellungsbeauftragte wirkt an der Auswahl der zu Vorstellungsgesprächen einzuladenden Kandidat:innen mit. Bei der Besetzung vakanter Positionen hat sie gemäß GstG SH Stimmrecht. Abweichungen von ihrer Stellungnahme sind zu begründen und zu dokumentieren.
- Zur Sicherstellung von Transparenz, Vergleichbarkeit und Rechtssicherheit sind Ablauf und sämtliche Einzelschritte des Stellenbesetzungsverfahrens für alle Bereiche der ZBW verbindlich in der „Checkliste Stellenbesetzungsverfahren“ festgelegt. Dies enthält ausdrücklich die verbindliche Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten, des Personalrats sowie der Schwerbehindertenvertretung einschließlich der dort definierten zeitlichen Fristen, die einzuhalten sind, um eine frühzeitige, sachgerechte und gewissenhafte Wahrnehmung der jeweiligen Aufgaben zu gewährleisten. Die Referentin für Gleichstellung und Diversität wird zu spezifischen Aspekten der Chancengleichheit sowie zur Umsetzung gleichstellungs- und diversitätsbezogener Themen und Fragestellungen beratend hinzugezogen.

---

<sup>12</sup> Vgl. dazu auch <https://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp25033.pdf>

- In Stellenausschreibungen und Bewerbungsverfahren wird geschlechtsunabhängig über die familienorientierte und chancengerechte Ausrichtung der ZBW informiert.
- Entfristungen von qualifizierten befristet Beschäftigten sollten genutzt werden, um insbesondere der Unterrepräsentanz von Frauen unter den wissenschaftlichen Beschäftigten entgegenzuwirken. Stellennachbesetzungen sollten entsprechend der Zielquoten auf eine geschlechterparitätische Besetzung hinwirken. Diese sollte zudem, auch in Bezug auf unterrepräsentierte Zielgruppen, stets gender- und diversitätsgerecht erfolgen.
- Um eine geschlechterausgewogene Stellenbesetzung zu erreichen, sollte die Vereinbarkeit von (unbezahlten) Care-Aufgaben mit der Berufstätigkeit aller Geschlechter gefördert werden. Die Voraussetzung dafür ist, auch Männer zu motivieren, Angebote (beispielsweise Elternzeit, Pflegezeiten sowie flexible Arbeits(zeit)modelle), die eine solche Vereinbarkeit ermöglichen, stärker in Anspruch zu nehmen.
- Das Personalmanagement und die Gleichstellung bieten allen Beschäftigten zu diversen Themenbereichen ein strukturiertes, lebensphasenorientiertes Informationsangebot an.
- Das Angebot der flexiblen Arbeitsmodelle (beispielsweise flexible Teilzeit, Telearbeit, variable Arbeitszeit, Sabbatical-light, Workation) sowie auch von Elternzeit oder der Freistellung zur Pflege Angehöriger sowie die Informationen dazu, richten sich an alle Beschäftigten der ZBW, unabhängig von Geschlecht und Personenstand.
- Die optionale Arbeit im begrenzten Umfang von bis zu 20 Tagen außerhalb Deutschlands, in einer „Workation“, wird 2026 als Pilotprojekt im Rahmen des Projekts „Experimentierraum“ in der ZBW und 10 weiterer Leibniz- und Fraunhofer-Institute in Zusammenarbeit mit dem Anbieter „Workflex“ erprobt. Diese Maßnahme greift die bereits seit 2021 in den Zielvereinbarungen zum audit berufundfamilie aufgenommene Handlungsempfehlung zum weiteren Ausbau der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung auf. Die Option zur Mobilen Arbeit aus dem Ausland sollte nach positiver Evaluierung nachhaltig in der ZBW umgesetzt und stetig weiterentwickelt werden. Sie bietet Anreize und fördert eine bessere Vereinbarkeit insbesondere für internationale Beschäftigte.
- Mit dem Sabbatical Light wird im Rahmen des Projekts „Experimentierraum“ eine Freistellung mit vorheriger Ansparphase über das Stundenkonto im Umfang von maximal 3 Monaten erprobt, die dem Abschluss und der Umsetzung der sich in Arbeit befindenden Dienstvereinbarung mit zwei Sabbatical-Modellen vorausgeht. Die Dienstvereinbarung (DV) zum „Sabbatical“, einem Modell zur Freistellung mit vorheriger Ansparphase, wurde bereits mit der Zielvereinbarung zum audit berufundfamilie im Jahr 2021 beschlossen. Die Dienstvereinbarung ist seither in Arbeit und konnte bisher nicht abgeschlossen werden. Vorgesehen ist hier eine dem Sabbatical light entsprechende Variante sowie eine längere und höherschwellige Freistellungsoption mit Ansparmöglichkeit über ein Langzeitarbeitskonto. Diese DV

sollte zeitnah nach einer positiven Evaluierung der Pilotierung überprüft und abgeschlossen werden.

- Es ist darauf hinzuwirken, dass in den Jahresgesprächen die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung insbesondere von den Führungskräften geschlechtsunabhängig und unabhängig vom Familienstand adressiert wird. Beschäftigte sollen sich ermutigt fühlen Vereinbarkeitsthemen in den Jahresgesprächen anzusprechen. Die Informationen zur Möglichkeit der Inanspruchnahme von Elternzeit oder Pflegezeiten und beruflichem Wiedereinstieg werden von den Führungskräften explizit auch an (werdende) Väter weitergegeben und eine Umsetzung unterstützt. Ebenso ist die Unterstützung, die Sensibilisierung und Aufmerksamkeit von Führungskräften und des gesamten Kollegiums für die körperliche und psychische Verfasstheit von Beschäftigten zunehmend relevant. Sie sollte wertschätzend kommuniziert und in den Jahresgesprächen thematisiert werden. Führungskräfte erhalten entsprechende Informationen und Weiterbildungsmöglichkeiten wie auch zur Sensibilisierung und Umgang mit Diversitätsthemen oder Diskriminierungserfahrungen von Beschäftigten.
- Insbesondere klassische weibliche Erwerbsbiografien (lange Elternzeiten, TZ-Beschäftigung) und mangelnde Finanzkenntnisse von Frauen führen zu fehlender finanzieller Absicherung und Altersarmut. Durch Finanzbildung zu Altersvorsorgemodellen und der Verhinderung von Rentenlücken kann zudem existentiellen Belastungen von Beschäftigten, die auch den Arbeitsalltag und die Leistungsfähigkeit beeinflussen, entgegengewirkt werden. Entsprechende Weiterbildungsangebote werden unterstützt.
- Ein strukturiertes Offboarding und Wissensmanagement im Übergang in den Ruhestand oder auch bei Ausscheiden durch Jobwechsel von Beschäftigten, soll weiterentwickelt werden. Die im Rahmen der AG Lebensphasenorientierung (Diversity Audit) und durch das Studienprojekt in A2 „Wissenslandkarte“ angeschobenen Maßnahmen sollen entsprechend weiterentwickelt werden.

## Die Querschnittsthemen

Bei der Fortschreibung des Personalentwicklungskonzeptes wird das Ziel der geschlechter- und diversitätsgerechten Beschäftigungsstruktur verankert. Die Personalentwicklung integriert die Werte der ZBW sowie die Ziele der beruflichen Gleichstellung und die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung. Gleichstellung und Diversität werden in der Personalplanung und der Personalentwicklung berücksichtigt.

Dieses gilt auch für die von der ZBW bereits lange erfüllte Schwerbehindertenquote, die auch zukünftig in der ZBW erreicht werden sollte und für die weitere Sensibilisierung für Menschen mit Behinderungen und deren Potenzial, das in allen Bereichen der ZBW berücksichtigt werden sollte.

Im Rahmen der Zielvereinbarung des audit berufundfamilie und den verbindlich umzusetzenden Zielen und Maßnahmen für das Handlungsfeld Personalentwicklung werden diese Grundsätze stetig überprüft und weiterentwickelt. Die Nachwuchskräfte in allen

Bereichen werden gezielt und nachhaltig gefördert. Ebenso werden die Kompetenzprofile der Beschäftigten in ihrer Verschiedenheit gefördert.

Für die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten der Beschäftigten tragen die Personalverantwortlichen in Zusammenarbeit mit der Personalentwicklung besondere Verantwortung. Die Personalentwicklung / Organisationsentwicklung (PE/OE) entwickelt ihr Angebot an internen und externen Informations-, Weiterbildungs- und Fortbildungsformaten bedarfsgerecht weiter. Aktuelle (Change)Prozesse und die digitale Transformation werden chancengerecht unter Einbezug der Beschäftigten gestaltet. Die Projekt- und Prozessstruktur ZBW-WORD bietet hierbei eine gute Basis, um veränderte Arbeitsformen des New Work wie beispielsweise hybrides Arbeiten oder auch der Schulungen zur KI-Kompetenz, bedarfsgerecht und unter Einbezug der Ergebnisse der Beschäftigtenbefragung der Arbeitsgruppe „digitale Transformation (chancengerecht) gestalten“ umzusetzen. Die vielfältigen Kompetenzen der Beschäftigten der ZBW sind dabei wertzuschätzen, zu berücksichtigen und der Prozess diversitätsgerecht zu gestalten.

Die Personalentwicklungsgespräche auf Grundlage der Dienstvereinbarung über die Anwendung des Jahresgesprächs in der ZBW sind zentrales Führungselement und Basis der Entwicklungsplanung aller Beschäftigten. Individuelle Gegebenheiten aus dem Bereich der Work-Life-Balance / Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung werden einbezogen. Im Sinne des Gender Mainstreaming und unter Berücksichtigung der Diversität werden die jeweiligen Bedürfnisse und vielfältigen Lebensumstände der Beschäftigten berücksichtigt. Organisationsentwicklung als fortlaufende, aktive Gestaltung von Prozessen und Strukturen der ZBW hat zum Ziel, diese effizienter, effektiver und leistungsfähiger zu machen; ebenso werden Arbeitsbedingungen umgestaltet und optimiert.

Alle Vorgesetzten in Leitungs- und Führungspositionen sind aufgefordert, sich über Maßnahmen zu Chancengleichheit, also zur Gleichstellung, zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung sowie zu Diversität zu informieren und an entsprechenden Weiterbildungsveranstaltungen teilzunehmen.

Bei der Auswahl von Weiterbildungsangeboten bzw. Schulungsmaßnahmen wird auf Gender- und Diversitätskompetenz geachtet. Alle Beschäftigten erhalten Gelegenheit zur beruflichen Fort- und Weiterbildung. Externe Maßnahmen werden von hausinternen Veranstaltungen ergänzt; beide werden den Beschäftigten nach dienstlichem Bedarf angeboten. Der Rahmen ist in der Dienstvereinbarung zur Weiterbildung verbindlich festgeschrieben. Darüber hinaus dienen die jährlichen Personalentwicklungsgespräche u.a. auch der Entwicklungsplanung und der Klärung eines Fort- bzw. Weiterbildungsbedarfes der Beschäftigten.

Neben der Weiterentwicklung von Qualifizierungsmaßnahmen, sind Angebote und Formate zu entwickeln, die im Kontext zunehmender Digitalisierung und Internationalisierung stehen (weitere Beispiele: Sprachlernkonzept, Führen internationaler Teams, Angebote zum Umgang mit digitalen Medien, Entgrenzung, digitale Führung).

Die geschlechterparitätische Besetzung von Gremien ist ein elementares Ziel der Gleichstellungsarbeit in den Kommunen. Das schleswig-holsteinische Gleichstellungsgesetz (GstG) regelt in § 15 Abs. 1 in diesem Kontext, dass „Frauen und Männer jeweils hälftig berücksichtigt werden.“ Es geht um Geschlechtergerechtigkeit und die Umsetzung des Grundrechts der Teilhabe von Frauen in wichtigen Gremien als eine Voraussetzung für die Mitgestaltung und den Einbezug in wichtige Planungen und Entscheidungsprozesse. Ebenso wird es als Potenzialoptimierung gesehen, (geschlechter-)vielfältige Perspektiven zu nutzen. Ebenso begrüßt die ZBW eine geschlechterausgewogene Besetzung ihres Stiftungsrates.

## 3.2 Handlungsfeld: Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung

Ein weiteres Schwerpunktthema der Gleichstellungsarbeit ist es, die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Lebensgestaltung nachhaltig zu gewährleisten, regelmäßig zu evaluieren und gegebenenfalls zu erweitern oder zu verbessern. Neben den durch das audit berufundfamilie laufend evaluierten Zielvereinbarungen wird der gute Standard der bereits etablierten Maßnahmen, die hier nicht alle explizit aufgeführt werden, und damit die „familienfreundliche Kultur“ der ZBW, weiter aufrechterhalten. Der Fokus der ZBW ist dabei stets diversitäts- und lebensphasenorientiert.

Die ZBW wurde zum 30.09.2018 erstmals als familienfreundliche Institution im Rahmen des audit berufundfamilie von der berufundfamilie Service GmbH ausgezeichnet und wurde seither jeweils nach 3-jähriger Zertifikatslaufzeit im Jahr 2021 und in 2024 erfolgreich rezertifiziert. Die nächste Re-Auditierung, die 2027 ansteht und somit in die Laufzeit dieses GSP fällt, wird angestrebt. Mit dieser Auditierung tritt die ZBW in das Dialogverfahren ein. Die daraus entwickelte Zielvereinbarung für 10/2027-09/2030 ist in diesem Zeitraum von der ZBW verbindlich umzusetzen und wird in die Aktualisierung des Gleichstellungsplans im Jahr 2028 integriert.

### Reflexion zur Umsetzung der Zielvereinbarung 2021-2024:

Die verbindlich durchzuführende Umsetzung der im GSP 2022–2025 bekanntgegebenen Zielvereinbarung sowie die jährliche Berichterstattung der ZBW mit dem externen Controlling, durch die berufundfamilie Service GmbH, konnten erfolgreich umgesetzt werden.

*„...Die Maßnahmen der Zielvereinbarung aus der Re-Auditierung "Optimierung" wurden im Rahmen der Möglichkeiten umgesetzt. Die in der letzten Zeit verstärkten, auch formalen Auseinandersetzung mit "Diversität" hat die Intensität noch gesteigert...“*

Die 2. Re-Auditierung „Konsolidierung“ wurde 2024 aufgrund des Evaluierungsjahres der ZBW auf Q4/2024 verschoben. Der Auditierungsprozess wurde unter breiter Beteiligung der Beschäftigten in themenzentrierten Gesprächsrunden und Einzelinterviews durchgeführt. In Q1/2025 wurde die Dokumentation abgegeben und überprüft. Die ZBW wurde erneut für die erfolgreiche Umsetzung der Vereinbarkeitsanforderungen mit dem Zertifikat als familienfreundliche Institution durch das Gremium der berufundfamilie Service GmbH ausgezeichnet. Zielvereinbarung und Zertifikat beziehen sich dabei auf die ursprüngliche Laufzeit von 10/2024-09/2027.

### Ausblick auf die neue Zielvereinbarung 2024-2027 und bis 2029:

Neben der Umsetzung der Maßnahmen aus inzwischen zwei Zielvereinbarungen zum audit berufundfamilie hat sich die ZBW in Bezug auf verschiedene Themen, die direkt oder indirekt dazu in Beziehung stehen, weiterentwickelt: Das Thema „Diversity“ wird in strukturierter Form bearbeitet, ebenso die Themen „Lebensphasenorientierung“ und „Werte“. Dementsprechend geht es bei der weiteren Umsetzung von vereinbarkeitsunterstützenden Ansätzen darum, diese mit den anderen Aktivitäten gut zu verbinden.

Mit der Re-Auditierung „Konsolidierung“ soll der gute erreichte Stand abgesichert und gezielt weiterentwickelt werden. Im Mittelpunkt stehen dabei Ansätze, mit denen die gute Praxis gesichert wird, denn angesichts der bestehenden Regelungen zur Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort sowie der Angebote zur Unterstützung bei der Nutzung und der vorhandenen Services rund um Familie bedarf es vor allem der guten Anwendung. Dies betrifft vor allem Führung und Zusammenarbeit, und damit geht es auch hier, wie bei den anderen verwandten Themen, in starkem Maße um die Institutskultur.

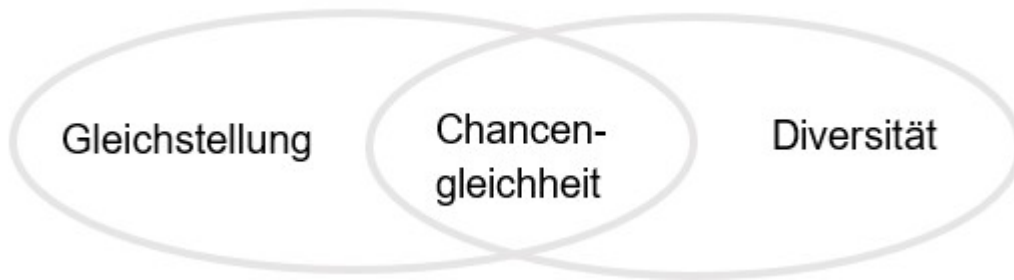
Die in der Zielvereinbarung der ZBW für 10/2024-9/2027 zusammengestellten Maßnahmen stellen dabei keine neuen Anforderungen dar, sondern sie setzen auf einem guten Standard auf. Dementsprechend handelt es sich vor allem um Prüfaufträge, mit denen geklärt wird, ob und welcher Optimierungsbedarf besteht, sowie um „Bestandsmaßnahmen“, mit denen die kontinuierliche Weiterentwicklung der vorhandenen Instrumente und Verfahren unterstützt wird. Dies erfordert vor allem Ansätze in Bezug auf Führung und Zusammenarbeit und damit in den Handlungsfeldern „Arbeitsorganisation“ und „Führung“. Eventuell erforderliche Anpassungen an Regelungen und Verfahren zur Arbeitszeit und zum Arbeitsort sind nicht explizit in den gleichnamigen Handlungsfeldern abgebildet, sondern indirekt in den Maßnahmen im Handlungsfeld „Arbeitsorganisation“.

Die strategische Verantwortung der Umsetzung dieser Zielvereinbarung 09/2024-09/2027 liegt bei der Direktion unter Einbezug des Management Boards, die operative Steuerung bei der Referentin Gleichstellung und Diversität in Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten. Die Verantwortung für die Umsetzung liegt bei den Führungskräften und letztlich bei allen Beschäftigten. Personalentwicklung/Organisationsentwicklung sowie das Personalmanagement unterstützen fachlich und operativ. Der Personalrat wird entsprechend seiner Funktion beteiligt.

Das ZBW-interne Netzwerk Vereinbarkeit sowie die Ansprechpersonen der Prozess- und Projektstruktur WORLD, tauschen sich regelmäßig in diesen Runden zu Vereinbarkeitsthemen aus den Zielvereinbarungen des audit berufundfamilie, dem Diversity Audit sowie auch darüber hinaus zu Bedarfen und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung einer wertschätzenden, chancengerechten und diskriminierungsfreien Organisationskultur in der ZBW aus.

### 3.3 Handlungsfeld: Gender Equality in der Forschung

Dieses Handlungsfeld wurde im 4. GSP 2022-2026 erstmals mit in den Gleichstellungsplan aufgenommen. Gender Mainstreaming bedeutet, Geschlechtergleichstellung in allen Bereichen der ZBW als Querschnittsthema zu implementieren. Gender Equality und Chancengerechtigkeit erweitern diese Perspektive diversitätsgerecht und sind auch in der Forschung der ZBW zu berücksichtigen.



Quelle: AK Chancengleichheit und Diversität, Leibniz-Gemeinschaft

## Berücksichtigung der Genderdimension in der Forschung

Es gibt entsprechende Deklarationen und Empfehlungen zur Förderung und Umsetzung von Chancengerechtigkeit in der Forschung seitens der EU-Kommission, der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und der Leibniz-Gemeinschaft sowie auch der wissenschaftlich mit der ZBW kooperierenden Hochschulen.<sup>13</sup>

Seit 2022 liegt in der ZBW folgende Besetzung der insgesamt vier Professuren vor: In den Besoldungsgruppen W2 und auch W3 beträgt der Frauen\*anteil jeweils 50 Prozent. Unter den wissenschaftlichen Beschäftigten, die zum Stichtag 30.06.2025 insgesamt einen um 2 Prozentpunkte angestiegenen Anteil von 11 Prozent an den Beschäftigten der ZBW einnehmen, sind Frauen\* unterrepräsentiert. Der Männer\*anteil liegt hier bei 68 Prozent. Diese Zahlen kumulieren mit der digitalen Transformation und der Ausrichtung des Forschungsschwerpunktes Informatik an der ZBW. Sie spiegeln die allgemeine Unterrepräsentanz von Frauen\* in Informatikbereichen in Deutschland wider. Diese ist somit auch in der Forschung auf allen Qualifizierungsstufen weiterhin ein wichtiges Thema, das sich beispielsweise auf die Gewinnung und die Bindung von Wissenschaftlerinnen für die ZBW auswirkt.

Ebenso ist bei den studentischen Hilfskräften/wissenschaftlichen Hilfskräften der Anteil der Frauen\* von 25 Prozent im Jahr 2021 auf 20 Prozent in 2025 weiter gesunken. Somit sind Frauen auch dieser Beschäftigtengruppe deutlich unterrepräsentiert. Auch hier sollte auf eine Anpassung hingewirkt werden und soweit möglich durch eine explizite Bewerbung und Ansprache qualifizierte Studentinnen und geschlechterdiverse Studierende gewonnen werden.

In der Rekrutierung wissenschaftlicher Beschäftigter/ Forschender soll aktiv darauf hingewirkt werden, durch die attraktiven organisationalen Rahmenbedingungen mit flexiblen, vereinbarkeitsfreundlichen und diversitätsgerechten Arbeitsbedingungen und einer chancengerechten und den individuellen Bedarfen so weit wie möglich angepassten Karriereförderung<sup>14</sup>, unterrepräsentierte Personengruppen für die ZBW zu gewinnen<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> Beispiele: Gender equality in research and innovation | European Commission (europa. lity eu); Stellungnahme der DFG

<sup>14</sup> Beispielsweise durch die Teilnahme an Karriereförderprogrammen wie z.B. Mentoring (Leibniz-Gemeinschaft, CAU zu Kiel oder über die Universität Hamburg).

<sup>15</sup> Hiermit sind neben Gender auch Alter, die physische und psychische Verfasstheit oder die soziale Herkunft gemeint.

Die Forschenden sind zu informieren und zu sensibilisieren und mit ihren Bedarfen zu diesen Themen einzubeziehen, wie es auch im Rahmen des „audit berufundfamilie“, des Diversity Audits „Vielfalt gestalten“ oder durch die Gleichstellungsstandards der Leibniz-Gemeinschaft erfolgt.

Neben den strukturellen Aspekten der Forschungsumgebung steht auch der Forschungsinhalt im Fokus.

Forschungsvorhaben und Veröffentlichungen oder Vorträge zu genderrelevanten Themen aus der ZBW, sprechen für sich. Das Initiieren interner Angebote wie Vorträge zu genderrelevanten Themen für die Forschung oder aus der Forschung der ZBW wird ebenso gefördert wie ein aktives Mitwirken ZBW-Forschender in externen Arbeitskreisen, Netzwerken und Fachgremien zum Sichtbarmachen und Abbauen von Strukturen, die in der wissenschaftlichen Community geschlechtsspezifisch oder basierend auf Geschlechterstereotypen diskriminieren.

Eine fortlaufende Weitergabe von Informationen zu externen Angeboten verschiedenster Formate für Forschende zu gender- und diversitätsrelevanten Fragen in den Forschungsdisziplinen der ZBW, zu Workshops und Vorträgen sowie auch die Sensibilisierung dadurch, führt zu einem (selbst-)reflektierenden und gendersensiblen Umgang mit genderbezogenen Verzerrungen, Geschlechterstereotypen und Biases.

Zudem sollte auf Geschlechtervielfalt und -ausgewogenheit in der internen und externen Forschungszusammenarbeit /-kooperationen /-verbänden geachtet werden.

## Diese Standards werden auch den Bibliotheksnutzenden angeboten:

Gender und diversitätsgerechte Rahmenbedingungen und Ansprache im Nutzungs- und Servicekontext: Die neuen Nutzungsumgebungen in Kiel und am Standort Hamburg im alten Fernmeldeamt werden gender- und diversitätsgerecht sowie auch familienfreundlich ausgestattet.<sup>16</sup>

Auch die angewandte Forschung in der ZBW, die eine stetige Weiterentwicklung des Service für die Bibliotheksnutzenden bewirkt, bezieht entsprechend der Vorgaben der EU-Kommission die Berücksichtigung der Genderdimension mit ein. Gender- und Diversitätsgerechtigkeit werden bei der stetigen technischen und digitalen Weiterentwicklung der ZBW berücksichtigt.

Die bereits im 4. GSP beschriebenen Maßnahmen für den Transfer von gendersensibler Nutzendenforschung zu gendersensibler Serviceentwicklung an der ZBW wie die Berücksichtigung der Genderdimension in der angewandten Forschung in Bezug auf wissenschaftliche Texte, enthaltene Personenbezeichnungen und Repräsentanz von Autor:innen verschiedenen Geschlechts sowie die Information und Sensibilisierung der Early Career Researcher (über EconBiz) sollen stetig weiterentwickelt werden.

---

<sup>16</sup> Nutzungsbereich ist auf unterschiedliche Lerntypen und -bedarfe abgestimmt, Hygieneproduktspender im Toilettenbereich, Flächen zur optionalen Kinderbetreuung /Wickelmöglichkeit

### 3.4 Handlungsfeld: Schutz vor Diskriminierung und sexualisierter Gewalt

Neben den Gremien der Gleichstellungsbeauftragten und dem Personalrat der ZBW bietet die AGG-Beauftragte als Ansprechperson im Falle von Beschwerden und Diskriminierung nach §1 des Deutschen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes Unterstützung und eine Verweisberatung im Fall einer Diskriminierung (vgl. dazu auch AGG § 13). Es kommt der Gleichbehandlungsgrundsatz gemäß der Begriffsbestimmung des §3 AGG und des Grundgesetzes (GG, Art 3) in der ZBW zur Anwendung.

Zudem findet das Deutsche Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) mit seinen rechtlichen Vorgaben gegen Diskriminierung aufgrund der in § 1 AGG genannten Benachteiligungsmerkmale „Rasse“ und ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter sowie sexuelle Identität Anwendung.

Die AGG-Beauftragte wirkt in der ZBW als interne Beschwerdestelle in allen Fällen von Benachteiligung, Belästigung, sexualisierter Gewalt, Mobbing und Diskriminierung am Arbeitsplatz im Sinne des Deutschen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes. Sie nimmt die Beschwerden an und leitet sie in ein geregelter Beschwerdeverfahren über. Diskriminierung ist an der ZBW nicht geduldet. Ihr wird präventiv durch Informationen und Beratung sowie ein klares Statement der Institutsleitung für Chancengleichheit, Geschlechtergleichstellung und Diversity sowie für eine diskriminierungsfreie und offene Institutionskultur begegnet. Bei entsprechenden Vorkommnissen werden arbeitsrechtliche Maßnahmen und Sanktionen eingeleitet.

Ein nachweislich diskriminierendes Verhalten von Beschäftigten wird nicht geduldet, es werden entsprechende Sanktionsmaßnahmen eingeleitet. Beschäftigten, die auf derartige Missstände hinweisen, dürfen daraus keine Nachteile entstehen. Sexualisierte Gewalt ist ein tabuisiertes Thema, das sich als Instrument der Machtausübung zur Erniedrigung, Demütigung und Beleidigung gegen Personen jeglichen Geschlechts wenden kann.

Auch wenn Frauen vorrangig betroffen sind, stehen insbesondere auch Lesben, Schwule, Bisexuelle, trans\*-, intergeschlechtliche\* und queere Menschen sowie auch weiterer Selbstbezeichnungen sowie insbesondere auch Menschen mit Behinderungen im Fokus von Diskriminierung, Benachteiligung und sexualisierter Gewalt - auch am Arbeits- und Ausbildungsplatz.

Mit der Entwicklung des Code of Conduct (CoC) für die SWIB hat sich ein Antidiskriminierungs-Instrument erprobt, welches auch bei von der ZBW ausgerichteten Veranstaltungen ein klares Statement für Chancengerechtigkeit und Toleranz darstellt. Dieser CoC wurde angepasst und hat sich als organisatorisches „Must Have“ etabliert.

Die Themenfelder Gleichstellung, Vereinbarkeit, Diversität und Antidiskriminierung sind in der ZBW als Querschnittsthemen und durch verschiedene Maßnahmen etabliert und werden beispielsweise bei der Einarbeitung neuer Beschäftigter durch die Gleichstellung thematisiert.

Der diskriminierungsfreie Sprachgebrauch ist über die Geschlechterdimension hinausgehend in der EU-Richtlinie 2016/2102, umgesetzt im Bundesgleichstellungsgesetz (BGG), verankert. Sie verfolgt das Ziel, die gleichberechtigte Teilhabe aller Menschen am gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen. Dieses wird durch die verpflichtende Umsetzung von mehr Barrierefreiheit in digitalen Medien, das heißt für alle Menschen, unabhängig von ihren körperlichen und geistigen Fähigkeiten, unterstützt.

Mit den „Guidelines zur gender- und diversitätsgerechten Sprache“ der ZBW gibt es einen Leitfaden zur Anwendung geschlechtergerechter Sprache in der ZBW, der in den Arbeitsbereichen der ZBW gut umgesetzt wird. Dieser sollte stetig weiterentwickelt werden. Die Sensibilisierung zur Verwendung einer diskriminierungsfreien Sprache über die Geschlechterdimension wirkt zudem gegen Diskriminierung aufgrund verschiedener Diskriminierungskategorien analog des AGG.

Eine weitere gesetzliche Grundlage gegen Diskriminierung bietet das Hinweisgeberschutzgesetz (HinschG). Es besteht die Möglichkeit, sich bei entsprechenden Belangen an den HinschG-Beauftragten der ZBW zu wenden.

Auch der Werteprozess der ZBW, der durch Workshops auf den einzelnen Ebenen und in den Arbeitsbereichen weiterentwickelt wurde, trägt dazu bei, das partnerschaftliche Verhalten aller Beschäftigten, die Beachtung von Chancengleichheit und Verhinderung von Diskriminierung im Arbeitsalltag nachhaltig zu fördern.

Den ZBW-Akteur:innen des Handlungsfeldes Antidiskriminierung wird die Teilnahme an Weiterbildungs- und Vernetzungsangeboten ermöglicht (z.B. der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, der regionalen Antidiskriminierungsverbände, etc.).

Neben diversen analogen Informationen bietet die bilingual aufgebaute Website der AGG-Beauftragten im Intranet (Wiki) Informationen zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und dem Beschwerdeverfahren in der ZBW sowie zu externen Beratungsangeboten und auch zum Thema sexualisierte Gewalt.

### 3.5 Handlungsfeld: Digitalisierung, Geschlecht und Diversität

Dieses Handlungsfeld richtet den Fokus auf Aspekte der Digitalisierung, die für eine geschlechtergerechte und diversitätssensible Entwicklung und Umsetzung in der ZBW relevant sind. Die ZBW hatte bereits mit ihrer Strategie (2022–2026) die Digitalisierung als Schwerpunktthema für die Organisation aufgegriffen. Ebenso wurde zu diesem Themenfeld im Jahr 2022 im Rahmen des Diversity Audit „Vielfalt gestalten“ die Arbeitsgruppe „Digitale Transformation chancengerecht gestalten“ gegründet. Neben einer umfassenden Befragung aller Beschäftigten zur Medienkompetenz und den daraus analysierten Handlungsbedarfen, wurde auch die Bedeutung eines sensiblen und diskriminierungsfreien, wertschätzenden Umgangs und ebensolcher Kommunikation dieses Themas deutlich. Es wurden erste Maßnahmen wie Schulungsformate abgeleitet und Unterstützungstools erstellt.

Die unterschiedlichen Arbeitsfelder in der ZBW sind verbunden mit sehr unterschiedlichen Tätigkeiten und technischen Anforderungen. Ebenso sind die Kompetenzen der Beschäftigten sehr vielfältig. Es geht somit darum, einen Standard guter digitaler Zusammenarbeit zu implementieren, der die Vielfalt der Beschäftigten und deren Tätigkeiten und individuellen Bedarfe hinsichtlich der erforderlichen Qualifizierungen und technischen Ausstattung berücksichtigt.

Die Umsetzung erfolgt schrittweise und soll einerseits die individuellen Bedarfe an Unterstützungs- und Weiterbildungsbedarfen so gut wie möglich aufzugreifen und andererseits auch die Anforderungen durch die digitale Transformation und die gesetzlichen Vorgaben, wie beispielsweise die Qualifizierung zur KI-Kompetenz durch Angebote der Personalentwicklung/Organisationsentwicklung bedarfs- und diversitätssensibel umsetzen.

Der Ausbau der technischen Ausstattung erfolgt unter eben dieser Kriterien teilweise auch in Verbindung mit der neuen technischen Ausstattung am zukünftigen Hamburger Standort „Altes Fernmeldeamt“.

Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation der ZBW sind die organisationalen Veränderungen durch die Digitalisierung und deren Auswirkungen auf die Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit aller Geschlechter in Beruf und Arbeit entsprechend weiterhin zu betrachten<sup>17</sup>:

Mit zunehmendem Einsatz algorithmischer Systeme ergeben sich zudem auch neue Risiken mit dadurch bedingtem Diskriminierungspotenzial. Der Schutz vor Diskriminierung und Benachteiligungen durch algorithmische Entscheidungssysteme ist somit ebenso zu thematisieren und sollte stetig überprüft werden.<sup>18</sup>

Die traditionell frauendominierten Tätigkeitsbereiche der Bibliothek begründeten bisher einen überdurchschnittlichen Anteil weiblicher Beschäftigter in der ZBW. Dieses wird sich durch die immer noch deutliche Unterrepräsentanz von Frauen in Deutschland in Informatik- und MINT-Bereichen möglicherweise ändern. Für ein zukünftiges Erreichen der Zielquoten und zur Sicherstellung der Geschlechteregalität in der Personalstruktur der ZBW sind somit zukunftsorientierte Strategien und eine gender- und diversitätsgerechte Personalpolitik zur Gewinnung von Expertinnen und die bedarfsgerechte (Weiter-)Qualifizierung der Beschäftigten zu Informatikthemen erforderlich. Ebenso ist auch weiterhin eine gezielte Nachwuchsförderung zukunftsrelevant.

## 4 Berichtspflicht und Fortschreibung

Der Gleichstellungsplan gilt für vier Jahre und wird von der Direktion in der ZBW

bekannt gegeben. Die Analyse der Beschäftigtenstruktur wird laufend fortgeschrieben; nach Ablauf von zwei Jahren wird der Gleichstellungsplan entsprechend aktualisiert. Es wird ermittelt, ob und inwieweit die Ziele des vorliegenden GSP/GEP erfüllt wurden. Gegebenenfalls werden neue Ziele und Maßnahmen erarbeitet.

---

<sup>17</sup> Vgl. dazu auch: Dritter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung - Digitalisierung geschlechtergerecht gestalten (Kabinettsbeschluss: 09.06.2021); KOFA-Studie 4/2019: Chancengleichheit und Digitalisierung

<sup>18</sup> Vgl. dazu: Antidiskriminierungsstelle des Bundes, 2023: Automatisch benachteiligt. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und der Schutz vor Diskriminierung durch algorithmische Entscheidungssysteme

## 5 Schlussbestimmung

Der Gleichstellungsplan tritt am Tag nach dem abgeschlossenen Mitbestimmungsverfahren durch den Personalrat in Kraft und ersetzt den früheren Gleichstellungsplan. Er wird gemäß GStGS-H § 11 Abs. 7 bekannt gegeben.

Kiel, 7. April 2026

Die Direktion der ZBW - Leibniz-Informationzentrum Wirtschaft



Prof. Dr. Klaus Tochtermann (Direktor)



Axinia Braunisch (Administrative Leitung)

### **ANSPRECHPERSONEN:**

#### REFERENTIN FÜR GLEICHSTELLUNG UND DIVERSITÄT

Ulrike Ellendt

E: [u.ellendt@zbw.eu](mailto:u.ellendt@zbw.eu)

T: 0431 8814-653

#### GLEICHSTELLUNGSBEAUFTRAGTE UND DEREN STELLVERTRETUNGEN

E: [gleichstellung@zbw.eu](mailto:gleichstellung@zbw.eu)

[www.zbw.eu](http://www.zbw.eu)

## Quellen

Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Hrsg., 2023: Automatisch benachteiligt. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und der Schutz vor Diskriminierung durch algorithmische Entscheidungssysteme - Rechtsgutachten im Auftrag der Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Hrsg. (Stand Okt. 2021): Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)  
[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/AGG/agg\\_gleichbehandlungsgesetz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/AGG/agg_gleichbehandlungsgesetz.pdf?__blob=publicationFile)

Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Hrsg. (2020): Geschlechterdiversität in Beschäftigung und Beruf. Bedarfe und Umsetzungsmöglichkeiten von Antidiskriminierung für Arbeitgeber\_innen, Berlin

Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Hrsg. (2019): Umgang mit sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Lösungsstrategien und Maßnahmen zur Intervention  
[https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/umgang\\_mit\\_sexueller\\_belaestigung\\_am\\_arbeitsplatz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/umgang_mit_sexueller_belaestigung_am_arbeitsplatz.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

<https://www.bmbfsfj.bund.de/bmbfsfj/themen/gleichstellung/queerpolitik-und-geschlechtliche-vielfalt/gesetz-ueber-die-selbstbestimmung-in-bezug-auf-den-geschlechtseintrag-sb-gg-199332>

BMFSFJ, Hrsg. (2021): Dritter Gleichstellungsbericht. Digitalisierung geschlechtergerecht gestalten  
<https://www.bmfsfj.de/resource/blob/184544/c0d592d2c37e7e2b5b4612379453e9f4/dritter-gleichstellungsbericht-bundestagsdrucksache-data.pdf>

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation:  
Horizon Europe guidance on gender equality plans, 2021  
<https://data.europa.eu/doi/10.2777/876509>

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V., Hrsg. (2019):  
KOFA-Studie 4/2019 Chancengleichheit und Digitalisierung. Frauen und Männer in der digitalen Arbeitswelt

Melentyeva, Valentina und Lukas Riedel (2025), Child Penalty Estimation and Mothers' Age at First Birth, ZEW Discussion Paper Nr. 25-033, Version 5,2023 und 12,2025, Mannheim.  
<https://www.zew.de/fileadmin/FTP/dp/dp25033.pdf>

Weßeler, Jennifer. Die Gleichstellungscorecard: Ein Praxisbeispiel zur Integration von Gleichstellungsdaten in das Leadership an Hochschulen. In: Beiträge zur Hochschulforschung, 47. Jahrgang, 1/2025  
[https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/Beitraege\\_zur\\_Hochschulforschung/2025/2025-1-Wessler.pdf](https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Beitraege_zur_Hochschulforschung/2025/2025-1-Wessler.pdf)

## Anhang

Die verbindliche Zielvereinbarung zum audit berufundfamilie, Zertifizierungszeitraum 2. Re-Zertifizierung vom 30.9.2024 - 30.09.2027:

### Handlungsfeld Arbeitsorganisation

**Ziel 1:** Beim Umgang mit Vereinbarkeitssituationen lassen sich die Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitszeit und Arbeitsort im Einklang mit betrieblichen Belangen gut nutzen.

- Maßnahme 1: Es wird geprüft, ob für die Anwendung der bestehenden Regelungen (Dienstvereinbarungen etc.) noch weitere allgemeine Unterstützung, z.B. in Form von Handreichungen, erforderlich ist; ggf. werden entsprechende Instrumente entwickelt.
- Maßnahme 2: In den einzelnen Arbeitsbereichen findet regelmäßig und anlassbezogen ein Austausch darüber statt, inwiefern Anpassungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit Vereinbarkeitssituationen besteht; falls erforderlich, werden passende Ansätze entwickelt, ggf. eingebettet in andere laufende Aktivitäten wie bspw. „ZBW-WORLD“.

**Ziel 2:** Der Handlungsrahmen zur flexiblen Gestaltung der Arbeitsbedingungen wird ausgeschöpft.

- Maßnahme 1: Es wird geprüft, ob und in welchem Umfang die Bedingungen für die flexible Gestaltung der Arbeitszeit – bspw. im Hinblick auf Teilzeit, Funktionszeiten, die Ausdehnung der Rahmenarbeitszeit – angepasst werden können; ggf. werden entsprechende Anpassungen vorgenommen.
- Maßnahme 2: Die Umsetzung der verschiedenen Arbeitsformate – Präsenz, hybrid und virtuell – wird regelmäßig in verschiedenen Formaten unter Beteiligung der Beschäftigten auf Anpassungsbedarf hin überprüft.
- Maßnahme 3: Bei Veränderungen des (gesetzlichen) Rahmens für die Flexibilität des Arbeitsortes – bspw. In Bezug auf Mobiles Arbeiten außerhalb von Deutschland – werden die bestehenden Regelungen entsprechend angepasst.

**Ziel 3:** Als Basis für eine gute Nutzbarkeit der Flexibilität stehen die Prozesse und Instrumente für effiziente Kollaboration bereit.

- Maßnahme 1: Es wird zunächst geklärt, welche Elemente des Wissensmanagements optimierungsbedürftig oder ausbaufähig sind – z.B. Zugang zu Informationen/Daten, Aufbereitung des vorhandenen Wissens (auch mit Blick auf Übergabe bei Ausscheiden) Kollaborationstools etc. – und ein entsprechender Arbeitsplan erstellt.
- Maßnahme 2: Entsprechend dem Arbeitsplan werden die Verfahren und Instrumente zur Unterstützung der Zusammenarbeit weiterentwickelt.

## Handlungsfeld Führung

**Ziel 1:** Die Führungskräfte kennen ihre Verantwortung in Bezug auf die Realisierung einer familienfreundlichen Institutskultur und nehmen sie wahr.

- Maßnahme 1: Die grundsätzliche Verantwortung der Führungskräfte beim Umgang mit Vereinbarkeitssituationen wird in geeigneter Form fixiert – z.B. in einer Leitlinie, in Führungsgrundsätzen o.ä. – und kommuniziert.
- Maßnahme 2: Die Führungskräfte tauschen sich regelmäßig und anlassbezogen in geeigneten Formaten – z.B. Führungsklausur, Besprechungen, bilateral – über ihren Umgang mit Vereinbarkeitssituationen aus.

**Ziel 2:** Führungsaufgaben lassen sich hinsichtlich des Umfangs und der Lage der zeitlichen Anforderungen vereinbarungsgerecht gestalten.

- Maßnahme 1: Für die unterschiedlichen Führungspositionen wird unter Berücksichtigung der arbeitsbereichsspezifischen Anforderungen dargestellt, welche grundsätzlichen Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich der Arbeitsbedingungen bestehen, also in Bezug auf die Arbeitszeit beim Umfang (Teilzeitfähigkeit) und bei der Lage (am Tag, in der Woche etc.) sowie in Bezug auf die Verlagerung des Arbeitsortes (Mobiles Arbeiten) resp. die Erreichbarkeit etc..
- Maßnahme 2: Es wird (bei bestehenden oder freiwerdenden) Führungspositionen geprüft, ob die grundsätzlichen Gestaltungsmöglichkeiten für eine „Vereinbarkeit von Führung und Familie“ ausreichen oder ob spezielle Modelle erforderlich und möglich sind, bspw. Führungstandems/geteilte Führung.

## Handlungsfeld Personalentwicklung

**Ziel 1:** Beschäftigte mit Vereinbarkeitsanforderungen werden bei der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen unterstützt.

- Maßnahme 1: Es wird geprüft, ob und wie in den bestehenden Instrumenten und Verfahren – z.B. Jahresgespräch – Aspekte in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verstärkt werden sollen, bei Bedarf werden entsprechende Ansätze entwickelt.
- Maßnahme 2: Es werden Ansätze zur Unterstützung gesunden und alter(n)sgerechten Arbeitens entwickelt und entsprechende Angebote eingerichtet.
- Maßnahme 3: Im Rahmen der Fort- und Weiterbildung werden gezielte Angebote in Bezug auf den Umgang mit Vereinbarkeitsanforderungen gemacht, bspw. Führung und Care, Selbst- und Zeitmanagement, Resilienz, Mental Health etc..

**Ziel 2:** Die Führungskräfte werden bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortung in Bezug auf das Management der Vereinbarkeitsanforderungen unterstützt.

- Maßnahme 1: In die bestehenden Formate zur Qualifizierung der Führungskräfte werden, soweit thematisch sinnvoll, Aspekte der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Methoden für den Umgang damit integriert.
- Maßnahme 2: Die bestehenden Angebote (z.B. Coaching, Supervision, Mediation, Austauschformate und Workshops) werden weiterhin transparent gemacht und intensiver proaktiv angeboten, um Führungskräfte bei der Lösung konkreter, insbesondere konfliktträchtiger Vereinbarkeitsanforderungen bei Bedarf zu unterstützen; zudem werden den Führungskräften weiterhin gezielte Fortbildungsmaßnahmen angeboten und relevante, aktuelle Inhalte neu ausgerollt oder auch wiederholt angeboten.

## Handlungsfeld Service für Familien

**Ziel 1:** Beschäftigte mit Familie werden durch lebenslagenbezogene Angebote unterstützt

Messkriterium: Passende Angebote im Rahmen der Möglichkeiten.

- Maßnahme 1: Es werden spezifische Unterstützungsangebote für den Übergang in den Ruhestand entwickelt und bereitgestellt.
- Maßnahme 2: Die bestehenden Angebote zur Unterstützung bei der Kinderbetreuung werden im Rahmen der Möglichkeiten bedarfsgerecht ausgebaut.
- Maßnahme 3:  
Die bestehenden Unterstützungsangebote in Bezug auf Pflege sowie allgemeine Care-Aufgaben werden kommuniziert und kontinuierlich weiterentwickelt.