Strukturelle Veränderungen für mehr Chancengleichheit in der Fraunhofer-Gesellschaft

Anne Spitzley, Michaela Friedrich und Bärbel Thielicke

In der wissenschaftlichen und industriellen Forschung sind Frauen nach wie vor unterrepräsentiert. Auch wenn sich seit Jahren ein positiver Trend abzeichnet und die Anzahl weiblicher Studierender in vielen Fachgebieten höher ist als die Anzahl männlicher Studierender, sind nur rund 17 Prozent aller deutschen Forschenden weiblich (European Commission 2015). Dem möchte auch die Fraunhofer-Gesellschaft entgegenwirken: Doch dabei geht es weit darüber hinaus, den derzeitigen Wissenschaftlerinnenanteil von 20 Prozent einfach „nur“ zu erhöhen – durch viele strukturelle Veränderungen soll Chancengleichheit geschaffen werden.

Eines der Ziele ist es, den Frauen zu helfen, ihren Platz auf der Wissenschaftsbühne zu erlangen. Dabei sollen Männer jedoch keinesfalls benachteiligt werden. Weiterhin geht es um die angemessene Beteiligung von Frauen und Männern an Entscheidungen darüber, was auf welche Weise erforscht und entwickelt wird. Davon werden die Wissenschaft insgesamt und die Fraunhofer-Gesellschaft als Organisation profitieren. Denn Forschungsergebnisse werden häufig nur dann richtig interpretiert, wenn Personen beider Geschlechts bedacht werden; Entwicklungen erfüllen dann besser die Bedürfnisse von Frauen und Männern.

Die Fraunhofer-Gesellschaft engagiert sich seit den neunziger Jahren für Chancengleichheit von Frauen und Männern in Bezug auf Karrierewege. Seit 2006 werden turnusmäßig alle vier Jahre die Beauftragten für Chancengleichheit (BfC) und ihre Stellvertreterinnen an den Fraunhofer-Instituten und -Einrichtungen gewählt. Die BfC wählen anschließend aus ihrem Kreis die Zentrale Gleichstellungsbeauftragte (GB) und ihre Stellvertreterin. Zunächst liegen alle Rechte und Pflichten bei der GB. Sie koordiniert das BfC-Netzwerk und überträgt die Aufgaben für das operative Geschäft an den Fraunhofer-Instituten an die zuständige BfC. Die BfC wirken bei allen personellen, organisatorischen und sozialen Maßnahmen mit, welche die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie den Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz betreffen. In diesen Fragen sind die GB und BfC Ansprechpartnerinnen für alle Mitarbei-

tende der Fraunhofer-Gesellschaft. In Ausübung ihres Amtes sind sie weisungsfrei und werden für diese Tätigkeit zu 100 % (GB) bzw. bis zu 8 h/Woche (BfC) von ihrer sonstigen, arbeitsvertraglichen Tätigkeit freigestellt.

Die BfC und insbesondere die GB tragen in außerordentlichem Maß zur Verbesserung der Chancengleichheit bei Fraunhofer bei. Darüber hinaus wurden in 2012 im Rahmen der internen Studie »Chancen und Hürden beim Gewinnen, Halten und Entwickeln von Wissenschaftlerinnen bei Fraunhofer« zunächst der IST-Zustand analysiert, Handlungsbedarfe identifiziert und daraus Umsetzungsprojekte abgeleitet, die zur Entwicklung und Etablierung passgenauer Maßnahmen und Förderprogramme sowie zu einer verbesserten Zusammenarbeit aller Gleichstellungsakteure beigetragen haben.

In diesem Kontext haben die beiden Projekte, über deren Auswirkungen auf institutioneller Ebene im Folgenden berichtet wird, einen wesentlichen Beitrag geleistet. Hierbei hat die Zusammenarbeit mit der Zentralen GB und den BfC eine wichtige Rolle gespielt.

1. Zwei Gleichstellungsprojekte verändern die Fraunhofer-Strukturen

Die beiden Projekte, WHIST und STAGES, sind zwei von drei in einer Reihe von EU-geförderten Projekten mit dem Ziel durch strukturelle Veränderungen die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern. Im ersten Projekt PRAGES, ohne Fraunhofer-Beteiligung, wurden Handlungsfelder für das Erreichen von „Gender Equality“ im Wissenschaftsbereich identifiziert (Cacace 2009). Auf dieser Basis wurden im zweiten Projekt WHIST⁷⁷ konkrete Aktionen erprobt (WHIST Teams 2011), bevor anschließend im Projekt STAGES⁷⁸ einzelne Aktionen in dauerhafte Strukturen überführt wurden (Cacace 2015).

77 Das Projekt WHIST (Women's careers hitting the target: gender management in scientific and technological research) startete im Jahr 2009 und endete 2011. Zusammen mit der Universität Aarhus und der European Space Agency (esa) war das Fraunhofer IAO als Experimentalpartner beteiligt. Gefördert wurde das Projekt von der Europäischen Union sowie vom italienischen Ministerium für Gleichstellung (Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri DPO). Weitere Partner waren die Università Statale di Milano und eine italienische Non-Profit-Organisation für Entwicklung und den Kampf gegen soziale Ausgrenzung (L'Assemblea delle Donne per lo Sviluppo e la Lotta all'Esclusione Sociale è un'associazione di ricercatrici in ambito sociale ASDO).

78 Das Projekt STAGES startete direkt im Anschluss an WHIST. Während der Projektlaufzeit von 2011 bis 2015 sollten dauerhafte Strukturen für Chancen-

Die Aufgabe der sogenannten „Experimentalpartner“ im Projekt, war es, verschiedene Aktionen zur Förderung der Chancengleichheit auf allen Hierarchieebenen auszuprobieren. Für die Fraunhofer-Gesellschaft wurde für diese Implementierungsphase das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO ausgewählt. Dort sollten die folgenden Aktionen getestet werden:

- Neustrukturierung und inhaltliche Überarbeitung der Intranetseiten zur Gleichstellung am Institut
- Förderung von Familienfreundlichkeit am Institut und Unterstützung beim Wiedereintritt nach der Elternzeit
- Konzeption und Durchführung eines Seminars zu Gender Diversity am Institut

Alle Aktionen wurden durchgeführt – wirklich erfolgreich waren jedoch nicht alle. Das Seminar zu Gender Diversity fand nur einmal und auch nur mit geringer Beteiligung statt. Das Interesse der Beschäftigten war leider gering. Dies liegt vermutlich daran, dass neben der inhaltlichen Projektarbeit nur wenig Zeit für Seminare und Weiterbildung bleibt. Viele entscheiden sich dann eher für Seminare mit fachlichen Inhalten mit direktem Bezug zur täglichen Arbeit und nicht für ein solch allgemeines Thema. Andere Aktionen wurden so gut angenommen, dass sie sich schon zum Selbstläufer entwickelten. Den größten Erfolg und die größte Nachhaltigkeit hatte das sogenannte „Babygeschenk“. Dazu später mehr. Generell zeigt sich die Tendenz, dass Aktionen, die von den Zielgruppen, also in der Regel den Beschäftigten, wenig verändertes Handeln erfordern und die einen konkreten Nutzen für sie haben, erfolgreicher sind.

Direkt im Anschluss an WHIST startete das Projekt STAGES. Eines der STAGES-Ziele für die Fraunhofer-Gesellschaft war die Förderung des be-

gleichheit geschaffen werden. Neben bekannten Partnern aus dem Vorgängerprojekt waren auch neue Partner beteiligt. Gefördert wurde auch dieses Projekt von der Europäischen Union sowie vom italienischen Ministerium für Gleichstellung (Department of Equal Opportunities – Presidency of the Council of Ministers). Projektpartner waren wieder die Aarhus Universität (Dänemark), ASDO – L'Assemblea delle Donne per lo Sviluppo e la Lotta all' Esclusione Sociale (Italien) und die Università Statale di Milano (Italien). Neue Partner waren die Radboud Universiteit (Niederlande) und die Universitatea Alexandru Ioan Cuza (Rumänien). Begleitet wurde das Gesamtprojekt durch ein internationales Beratungskomitee, das »International Board of Advisors« (IBSA) und das deutsche Teilprojekt vom German STAGES Committee. Dieses setzte sich zusammen aus Vertreterinnen der deutschen Forschungsorganisationen sowie aus Expertinnen und Experten, die sich wissenschaftlich oder praktisch mit Chancengleichheit beschäftigen. Für weitere Informationen und die namentliche Nennung der Mitglieder des German STAGES Committee siehe Klemisch 2015.

darfsorientierten Austauschs der einzelnen Institute. An einigen Fraunhofer-Instituten gab es bereits gute Beispiele zur Förderung von Chancengleichheit. Weniger gendererfahrene Institute konnten so von gendererfahrenen Instituten lernen und umgekehrt. Im gemeinsamen Austausch sollten Ansätze und Aktionen (weiter-)entwickelt werden. Dabei wurden bewährte Strukturen wie beispielsweise das Netzwerk der Beauftragten für Chancengleichheit eingebunden. Zur Unterstützung dieses Netzwerks wurde aus dem Projekt heraus der jährliche BfC-Bericht entwickelt, der auf den kommenden Seiten näher erläutert wird. Außerdem wurden neue Wege beschritten, zum Beispiel eine online-verfügbare Gender Diversity Toolbox. Dieser internetbasierte Werkzeugkasten enthält Praxisbeispiele und Maßnahmen zur Verbesserung von Chancengleichheit, die an den Fraunhofer-Instituten erfolgreich eingesetzt werden (Friedrich 2015).

Das Projektteam der Fraunhofer-Gesellschaft bestand aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Fraunhofer IAO. Das Team arbeitete eng mit der GB und der Diversity Referentin der Fraunhofer-Gesellschaft zusammen.

1.1. Drei besonders erfolgreiche und nachhaltige Aktionen: Das Babygeschenk, der BfC-Bericht und die Gender Diversity Toolbox

1.1.1. Das Fraunhofer-Babygeschenk als Türöffner für weitere Gleichstellungs-Maßnahmen

Die überwiegende Belegschaft der Fraunhofer-Gesellschaft hat einen akademischen Hintergrund und ist relativ jung – also kurz vor bzw. gerade am Beginn der Familiengründungsphase. Bis zum Jahr 2009 gab es einige wenige Institute, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Geburt eines Kindes eine kleine Aufmerksamkeit zukommen ließen. Angeregt durch diese Beispiele und die in vielen Unternehmen übliche Praxis eines Geschenks zur Geburt wurde die Idee des „Fraunhofer-Babygeschenks“ geboren. Doch was sollte man den frisch gebackenen Eltern schenken? Und wie kommt das Geschenk zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? Das Geschenk musste vielfältigen Anforderungen gerecht werden und wäre am Ende fast an einer rechtlichen Rahmenbedingung gescheitert.

Ein geeignetes Geschenk auszuwählen, war schwieriger als gedacht:

- Zum ersten sollte das Geschenk gefallen. Es sollte etwas sein, worüber die frisch gebackenen Eltern sich freuen. Etwas mit einem praktischen Nutzen, das nicht achtlos zur Seite gelegt wird.

- Zum zweiten sollte das Geschenk geschlechtsneutral sein. Ein geschlechtsneutrales Geschenk würde den Prozess erleichtern. Denn man wäre nicht darauf angewiesen, das Geschlecht des Babys zu kennen.
- Zum dritten sollte das Geschenk etwas mit Fraunhofer zu tun haben und sich von den Geschenken der Familie und der Freunde abheben.
- Zum vierten sollte das Geschenk nicht zu teuer sein.

Schon diese vier Kriterien schränkten die Auswahl erheblich ein. Ein hübsches und praktisches Babygeschenk, das nicht rosa oder hellblau ist, das individuell gestaltet und auch noch bezahlbar ist – schwieriger als gedacht. Letztlich entschieden wir uns für einen cremefarbenen Strampelanzug bestickt mit einem abgewandelten Fraunhofer-Logo. Anstatt des Schriftzuges „Fraunhofer“ und dem normalerweise folgenden Institutskürzel wurde im gleichen Layout „Forschungsnachwuchs“ eingestickt. Der Schriftzug wurde bewusst genderneutral gehalten. Zudem beinhaltet er ein kleines Wortspiel. So bedeutet er zum einen „Nachwuchs für die Forschung“ als auch „Nachwuchs einer Forscherin/eines Forschers“. Da jedes kleine Kind ein Forscher und Entdecker ist, ist der Schriftzug also auch für die Kinder von Verwaltungsangestellten und Strukturpersonal passend. Komplettiert wurde das Geschenk durch eine hübsche Geschenkbox und eine Grußkarte, die von der Institutsleitung unterschrieben wird.

Nachdem das Geschenk ausgewählt war, musste die Frage geklärt werden, wie dieses zu den frisch gebackenen Eltern gelangen sollte. Muss es am Institut abgeholt werden? Wird es nach Hause geschickt? Mit einem Neugeborenen ans Institut zu kommen, um ein Geschenk abzuholen, fanden wir nicht praktikabel. Wir favorisierten also ganz klar den Postversand. Beim Gespräch mit der Personalverwaltung stellte sich jedoch heraus, dass das Projektteam aufgrund der Datenschutzbestimmungen keinen Zugang zur privaten Anschrift der Betroffenen haben darf und auch keine Auskunft darüber bekommen darf, dass eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter ein Baby bekommen hat. Dies ist ausschließlich der Personalverwaltung gestattet. Zum Glück erklärten die Kolleginnen der Personalverwaltung sich bereit, unsere Idee des Babygeschenks zu unterstützen. Sie übernahmen den Versand des Geschenkes wie auch die Aufgabe, der Institutsleitung nach der Meldung einer Geburt eine Glückwunschkarte zur Unterschrift vorzulegen.

Im Gespräch mit der Personalverwaltung stießen wir auf eine weitere rechtliche Rahmenbedingung, an der das Vorhaben „Babygeschenk“ fast gescheitert wäre. So gilt im öffentlichen Dienst ein Besserstellungsverbot. Demnach sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleich zu stellen – eine besondere Zuwendung an eine einzelne Person oder Personengruppe (z.B. Eltern) ist deshalb nicht möglich. Ausnahmen sind nur in besonderen Fällen und bei sehr niedrigen Kosten für die Zuwendung möglich. Zum Glück hatten wir ein günstiges Geschenk ausgewählt und durften deshalb unser Vorhaben in die Tat umsetzen.

Die ersten Babygeschenke wurden im Juli 2010 an die frischgebackenen Eltern von vier Fraunhofer-Instituten am Institutszentrum in Stuttgart verteilt. Zur Evaluation unserer Maßnahme enthielt das Geschenkset in den ersten Monaten einen Fragebogen, der von insgesamt 24 frischgebackenen Müttern und Vätern ausgefüllt wurde. Allen Befragten gefiel die Idee des Baby-Geschenks sehr gut. Der Strampelanzug wurde durchgehend gut bewertet und die große Mehrheit gab an, ihn nutzen zu wollen. Außerdem gaben die Befragten an, sich durch das Geschenk wertgeschätzt zu fühlen und ermutigt zu werden, im Wissenschaftsbetrieb zu bleiben. Unser Ziel konnten wir also erreichen. Darüber hinaus bewirkt das Babygeschenk bis heute, dass Elternschaft stärker wahrgenommen und die Institutsleitung auf jedes Baby aufmerksam gemacht wird. Außerdem führte das Babygeschenk dazu, dass plötzlich viel mehr über zukünftigen Nachwuchs gesprochen wurde. Vor allem die männlichen Kollegen machten sich gegenseitig darauf aufmerksam, die Geburt ihres Kindes in der Verwaltung zu melden, um in den Genuss des Geschenkes zu kommen. Bei diesen Gesprächen wurde natürlich nicht über das Geschenk, sondern auch über die erste Zeit mit dem Baby und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gesprochen. Ein sehr privates Thema, über das vor allem Männer am Arbeitsplatz sonst kaum sprechen, gehörte plötzlich wie selbstverständlich dazu.

Durch den großen Erfolg der Testphase und den enormen Zuspruch der beschenkten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird das Babygeschenk weiterhin, auch nach Abschluss des Projektes, verteilt. Mittlerweile kann jedes Institut das Geschenk über das Tool für Fraunhofer-Werbemittel bestellen. Im Jahr 2014 überreichten 52 Prozent der Institute das Babygeschenk. Weitere 16 Prozent planten die Einführung im Jahr 2015.

Der Aufwand und Gesprächsbedarf für eine so „kleine“ Maßnahme wie ein Babygeschenk darf in einer öffentlichen Einrichtung nicht unterschätzt werden: Es müssen die rechtlichen Rahmenbedingungen beachtet, sämtliche Stakeholder ins Boot geholt und auf jede Art von Befindlichkeit geachtet werden. Doch trotz aller Hürden lohnt es sich, eine solche Maßnahme einzuführen, da der überwältigende Erfolg des Babygeschenks als Türöffner für alle danach folgenden Gender- und Diversity-Maßnahmen wirkte.

1.1.2. Der jährliche Bericht der Beauftragten für Chancengleichheit

Wie erwähnt, gibt es in den Fraunhofer-Instituten seit 2006 die Beauftragten für Chancengleichheit (BfC). Die Zentrale Gleichstellungsbeauftragte (GB) koordiniert das BfC-Netzwerk und wirkt als Bindeglied zwischen BfC und Vorstand. Der Informationsaustausch zwischen den BfC und der GB erfolgt im Tagesgeschäft vor allem per E-Mail (BfC-Verteiler) und Telefon. Außerdem existiert im Intranet der Fraunhofer-Gesellschaft eine Seite »Chancengleichheit« mit allen relevanten Informationen (Zugriff für alle Mitarbeiten-

de) sowie eine internetbasierte Datenablage, auf welche nur die BfC Zugriff haben. Neu gewählte BfC werden in speziellen Grundlagen-Workshops für ihre Tätigkeit qualifiziert.

Einmal im Jahr organisiert die GB eine Arbeitstagung für alle BfC, welche eine Plattform für den Austausch von Informationen, Ideen und Erfahrungen mit hochrangigen internen und externen Gästen sowie untereinander bietet und maßgeblich zur Bildung eines starken und kreativen BfC-Netzwerks beiträgt. Darüber hinaus sind die BfC in regionalen Gruppen miteinander vernetzt. Das bedeutet, dass BfC von räumlich nahe beieinander liegenden Instituten sich enger miteinander austauschen und mehrmals im Jahr in ihrer Gruppe treffen. Auch dies kann eine Hilfe für neu gewählte BfC sein, die so von erfahreneren Amtskolleginnen lernen können. Als zusätzliche Maßnahme wünschten sich die BfC eine Möglichkeit, um gleichstellungsrelevante Personaldaten, Erfahrungen und durchgeführte Aktivitäten erfassen und dokumentieren zu können, um so gleichzeitig von den Erfolgen der Kolleginnen an anderen Instituten zu erfahren und zu profitieren. Vereinzelt hatten BfC bereits einen jährlichen Bericht über die Aktivitäten an ihrem Institut erstellt. Diese Berichte waren in der Regel als Fließtext verfasst und wurden lediglich innerhalb des jeweiligen Instituts veröffentlicht. Jede Amtsinhaberin hatte ihr eigenes Vorgehen entwickelt, so dass es keine einheitliche Struktur gab, die für alle BfC zur Erstellung eines BfC-Berichts zur Verfügung gestellt werden könnte. Außerdem erschien es nicht praktikabel, Berichte zwischen den fast 80 BfC auszutauschen, welche als Fließtext verfasst waren. Der Aufwand für jede einzelne, all diese Bericht zu lesen, wäre viel zu groß. Außerdem können sich die BfC aus Kapazitätsgründen den Aufwand nicht leisten, jährlich einen ausführlichen, schriftlichen Bericht zu verfassen. Daher bestand der Wunsch, eine geeignete, einheitliche Berichtsform für alle BfC zu finden, die einen transparenten und klar gegliederten Überblick über Aktivitäten und Entwicklungen an den Instituten liefert und gleichzeitig mit verhältnismäßig wenig Aufwand zu erstellen ist.

Projektziel war es, den direkten Austausch zwischen den Beauftragten für Chancengleichheit zu unterstützen und zu stärken. Im gemeinsamen Gespräch mit der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten stellte sich heraus, dass das Projekt STAGES idealerweise bei der Entwicklung, Umsetzung und Etablierung des bereits geplanten, jährlichen BfC-Berichts helfen könnte. Der erste Pilot-Bericht sollte im Laufe des Jahres 2013 über das Berichtsjahr 2012 erstellt werden. Also nahmen wir uns dieser Aufgabe an. Es entstand eine konstruktive und fruchtbare Zusammenarbeit.

Die BfC hatten auf ihrer Arbeitstagung im November 2012 den Vorschlag der GB angenommen und beschlossen, dass für den jährlichen BfC-Bericht eine strukturierte Vorlage in Form eines Fragebogens mit Auswahlmöglichkeiten konzipiert werden soll, um das aufwändige Ausformulieren von Fließtext zu vermeiden. Hierfür erstellte die GB einen ersten Entwurf und stimmte

diesen mit der Arbeitgeberseite und dem Gesamt-Betriebsrat ab. Auf dieser Basis wurde im Rahmen des STAGES-Projektes das Konzept zum jährlichen BfC-Bericht gemeinsam weiterentwickelt.

Die Themenfelder des BfC-Berichts orientieren sich an den Erwartungen und Zielen der BfC und der GB. So ist ein erstes wichtiges Ziel, den jeweiligen Ist-Zustand bei der Umsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern an den Instituten sowie die Entwicklung über die kommenden Jahre zu dokumentieren. Außerdem sollen besondere Erfolge an den Instituten durch die Berichte sichtbar gemacht und der Bedarf für weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Chancengleichheit aufgedeckt werden. Gleichzeitig kann sich durch die Berichte eine Chance zum Wettbewerb untereinander ergeben. Die BfC können gute Ideen aus Berichten anderer Institute übernehmen und deren Umsetzung am eigenen Institut initiieren. Sie haben durch das Vorbild an anderen Instituten gute Argumente für die Machbarkeit der gewünschten Maßnahme. Zu guter Letzt soll der Bericht die Sichtbarkeit und Wertschätzung der Arbeit der Beauftragten für Chancengleichheit erhöhen.

Grundsätzliches Ziel des BfC-Berichts ist es, die Situation der Frauen sowie die Gleichstellungsarbeit an den Instituten und für Fraunhofer insgesamt zu dokumentieren und voranzubringen. Er soll keinesfalls als Instrument angesehen werden, mit dem die Arbeit der einzelnen BfC oder der GB bewertet wird. Denn verantwortlich für die Umsetzung der Chancengleichheit an den Instituten ist der Arbeitgeber und nicht die BfC. Die BfC haben lediglich die Aufgaben, zu beraten, zu initiieren und zu kontrollieren. Auf Grundlage dieser Ziele wurden folgende Themenfelder definiert, über die der BfC-Bericht Auskunft geben soll:

- Angaben zum Fraunhofer-Institut: In diesem Themenfeld geht es vor allem um Angaben zum Standort und zur Verbundzugehörigkeit des Instituts.
- Teilhabe von Frauen im Institut: Hier handelt es sich um Fragen zum Frauenanteil in unterschiedlichen Beschäftigungsgruppen, bei Entfristungen und Zulagen etc.
- Angaben zur Stellung und zum Arbeitsumfeld der BfC am Institut: Hier kann die BfC angeben, inwieweit sie in Prozesse am Institut einbezogen wird, zum Beispiel bei Bewerbungsprozessen oder in Gremien.
- Highlights am Institut im Berichtsjahr im Bereich Chancengleichheit: Hier hat die BfC Gelegenheit, in einem Freitextfeld eine besondere Aktivität oder Maßnahme, die erstmals am Institut im Bereich Chancengleichheit durchgeführt wurde, zu beschreiben.
- Zu Förderprogrammen, Karriereentwicklungsmaßnahmen, Nachwuchsförderung: Bei Fraunhofer gibt es Förderprogramme zu verschiedenen Themen, die sich an unterschiedliche Zielgruppen richten (z.B. Führungsnachwuchs, Recruiting von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern). Dazu wird abgefragt, welche Programme an den verschiede-

nen Instituten genutzt werden und wie hoch dabei jeweils der Frauenanteil ist.

- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben am Institut: Hier wird das Angebot und die Nutzung verschiedener Maßnahmen wie flexibler Arbeitszeitmodelle und Kinderbetreuung an den Instituten abgefragt.
- Weitere Maßnahmen zur Förderung von Mitarbeiterinnen: In diesem Themenfeld haben die BfC Gelegenheit, möglicherweise bestehende Maßnahmen zu nennen, die in den vorigen Themenfeldern nicht abgefragt wurden.
- Einschätzung der BfC zu Chancengleichheit von Frauen und Männern an ihrem Institut: Die BfC sollen hier aus ihrer persönlichen Sicht beurteilen, inwieweit Gleichstellungsmaßnahmen und auch die Arbeit der BfC am Institut akzeptiert sind.
- Weitere Unterstützung für die BfC: Hier kann die BfC in Freitextfeldern angeben, welche Art von Unterstützung sie sich von verschiedenen Gruppen (zum Beispiel aus dem eigenen Institut oder aus der Fraunhofer-Zentrale) wünscht.
- Lob, Kritik und Anregungen: In einem letzten Freitextfeld kann die BfC Feedback zur Art des Berichts geben.

Die Formulierungen für die einzelnen Fragen in den Themenfeldern wurden im STAGES-Team gemeinsam mit der GB präzisiert und ergänzt, wobei die verschiedenen Themenfelder unterschiedlich umfangreich sind. Für die Beantwortung der einzelnen Fragen sind Einschätzungen auf 5-er Skalen, Auswahllisten zum Ankreuzen und wenige Freitextfelder vorgesehen.

Nachdem die Themenblöcke und die einzelnen Fragen erarbeitet und abgestimmt waren, mussten diese vom Projekt-Team für ein zweistufiges Berichtsverfahren technisch umgesetzt werden. Hierfür wurden zwei Fragebögen mit identischen Fragen erstellt. Zunächst sollte jede BfC einen Fragebogen im Word- oder PDF-Format für ihr Institut bzw. für ihren Zuständigkeitsbereich ausfüllen. Damit erhält sie ihren „eigenen“ BfC-Bericht, den sie ausdrucken, archivieren und für die Arbeit am Institut verwenden kann, zum Beispiel für Gespräche mit der Institutsleitung und zur Dokumentation der Erfolge und Veränderungen im Verlauf der Jahre.

Im zweiten Schritt sollte sich jede BfC an der Fraunhofer weiten Online-Befragung beteiligen, welche genau die gleiche Struktur und die gleichen Fragen enthält wie die zuvor genannten Fragebögen, d.h. die BfC kann die Antworten aus ihrem Bericht eins zu eins übertragen. Ziel ist es, aus allen eingegangenen BfC-Berichten einen anonymisierten, zusammenfassenden Gesamt-BfC-Bericht für Fraunhofer zu erstellen. Dieser Gesamt-Bericht dient einerseits den Instituten zum Vergleich mit den anderen Instituten innerhalb ihres Verbundes oder von Fraunhofer gesamt und andererseits der GB und dem Vorstand, um über die Umsetzung der Chancengleichheit bei

Fraunhofer informiert zu sein und gegebenenfalls Handlungsbedarfe oder weitere Maßnahmen abzuleiten.

Für die Erstellung der Online-Befragung wurde die Software LimeSurvey verwendet. Die Auswertung der eingegangenen Online-Berichte erfolgt mit dem Statistik-Auswertungsprogramm SPSS und wird durch geeignete grafische Darstellungen und erläuternde Texte in einer PowerPoint-Präsentation zusammengefasst. Diesen Gesamt-BfC-Bericht erhalten die BfC, die GB sowie der Vorstand der Fraunhofer-Gesellschaft und andere Personen der Hauptabteilung Personal, die sich mit Gleichstellungsthemen befassen (z.B. Diversity-Referentin). Außerdem wird der Gesamt-BfC-Bericht regelmäßig auf der jährlichen BfC-Arbeitstagung vorgestellt.

Seit der Pilotphase 2013 sind vom Fraunhofer-Projektteam auf Basis der Rückmeldungen von den BfC und in Absprache mit der GB umfangreiche Verbesserungen und Vereinfachungen zur Erstellung der BfC-Berichte umgesetzt worden. Der unerwartet höchste Aufwand bestand in der Weiterentwicklung von Themenblock 2 zur »Teilhabe von Frauen«. Im Pilotjahr 2013 hatte sich gezeigt, dass die BfC nur sehr schwierig oder gar keinen Zugang zu den Personaldaten hatten, die abgefragt wurden. Auch die Personalabteilungen der Institute konnten nur teilweise bzw. mit großem Aufwand die gewünschten Daten ermitteln und bereit stellen. Deshalb hatte die GB nach einer Möglichkeit gesucht, diese Daten künftig anderweitig zu gewinnen. Mit der Zentrale wurde vereinbart, dass das zentrale Personalcontrolling die Daten für das Themenfeld »Teilhabe von Frauen« künftig für alle Institute zur Verfügung stellen wird. Diese Vereinfachung für die BfC und die Institute hatte darüber hinaus die Vorteile, dass Fraunhofer seither wichtige gleichstellungsrelevante Daten generiert, die in dieser Form vorher noch nicht verfügbar waren und dass alle Daten nach einer genauen, einheitlichen Definition erfasst und dargestellt werden. Andererseits musste damit im Jahr 2014 (über das Berichtsjahr 2013) der Prozess der Datenerhebung vom Projektteam entsprechend angepasst werden. Im darauffolgenden Jahr 2015, in dem der Bericht über das Berichtsjahr 2014 erstellt wurde, gab es eine weitere Veränderung: der Themenblock 2 »Teilhabe von Frauen« wurde aus dem Online-Fragebogen herausgenommen, damit diese Daten nicht mehr händisch von den einzelnen BfC eingetragen werden müssen. Anstelle dessen wurden die kompletten Daten vom zentralen Personalcontrolling zur weiteren Auswertung bereitgestellt. Zwar bedeutete dies für das Projektteam einen zusätzlichen, einmaligen Mehraufwand für die Anpassung der Datenerhebung, doch gleichzeitig ergibt sich daraus der Vorteil, dass im Themenblock 2 alle Personaldaten von Fraunhofer zu 100% erfasst werden, unabhängig von der Beteiligungsquote der Institute am Gesamt-BfC-Bericht. Natürlich erhalten die BfC vom zentralen Personalcontrolling auch weiterhin die Personaldaten für ihren Zuständigkeitsbereich zum Eintrag in ihrem jährlichen Institutsbericht.

In den kommenden Jahren soll die Erstellung des jährlichen BfC-Berichts in der nun aktuellen Form verstetigt werden. Da also auch im Laufe des Jahres 2017 der nächste Bericht erstellt wird, kann die Fraunhofer-Gesellschaft und jedes einzelne Institut demnächst auf eine Serie von fünf BfC-Berichten zurückschauen. Diese sind weitgehend vergleichbar, da über die Jahre hinsichtlich der Fragen nur minimale Veränderungen vorgenommen wurden. Jede BfC hat für ihr eigenes Institut eine verlässliche Berichtsreihe. Darüber hinaus geben die bisher entstandenen Gesamtberichte Auskunft über die Entwicklungen bei Fraunhofer insgesamt. Die Teilnahme an der Berichtserstellung unter den Beauftragten für Chancengleichheit ist freiwillig und mit bislang knapp 90 Prozent sehr hoch. Durch die kontinuierlichen Verbesserungen im Prozess der Berichterstellung hat sich der Aufwand für die einzelnen BfC deutlich reduziert. Insgesamt wurde die Erstellung des Berichts zu einer Erfolgsgeschichte.

Die BfC-Berichte mit Daten, Zahlen und Fakten bieten heute eine wesentliche Grundlage für die Gleichstellungsarbeit der BfC in den Instituten und der Zentralen GB für Fraunhofer insgesamt. Sie zeigen erfreulicherweise, dass der Wissenschaftlerinnen-Anteil im Mittel den Absolventinnenzahlen in den für Fraunhofer relevanten Fächern entspricht, dass jedoch die Zielzahlen für weibliche Führungskräfte noch nicht flächendeckend erreicht sind. Die Rahmenbedingungen für die berufliche Chancengleichheit von Frauen und Männern werden generell positiv bewertet, dies betrifft sowohl die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als auch das Angebot von Karriere- und Förderprogrammen. Allerdings ist die Umsetzung in den einzelnen Instituten noch unterschiedlich. Insofern motivieren die in den BfC-Berichten aufgezeigten Best Practices zum Nachahmen in anderen Instituten und stärken die BfC bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben. Was die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben betrifft, zeigen die Ergebnisse, dass flexible Arbeitszeiten und die generelle Möglichkeit, auch von zuhause zu arbeiten, an nahezu allen Instituten gegeben ist. Unterstützung bei der Kinderbetreuung, zum Beispiel in Form von Kita-Belegplätzen, gibt es an etwa der Hälfte der Institute. Ferienbetreuungsprogramme sind dagegen noch nicht so weit verbreitet. Die Leistungen des pme-Familienservices, die den Fraunhofer-Beschäftigten angeboten werden, sind nach Einschätzung der BfC an den Instituten wenig bekannt. Solche Ergebnisse bieten den BfC Ansatzpunkte, was sie in ihrem eigenen Institut als Verbesserungsvorschlag einbringen können. Auch die Highlights aus anderen Instituten können so im Folgejahr von den BfC am eigenen Institut vorgeschlagen und initiiert werden. „So wurden zum Beispiel seit 2014 an 40 Instituten insgesamt 55 Mit-Kind-Büros eingerichtet und an etwa zwei Dritteln aller Institute Intranet-Seiten zum Thema Chancengleichheit gestaltet.“

1.1.3. Die Gender Diversity Toolbox

Es ist ein bekanntes Phänomen, für Beschäftigte an einem Fraunhofer-Institut: Man wird immer wieder auf Konferenzen oder auch im privaten Bereich auf Forschungsarbeiten angesprochen, die von anderen Fraunhofer-Instituten stammen. Für Außenstehende ist oftmals die Unterscheidung der unterschiedlichen, unabhängig und vielfältig arbeitenden Institute nicht einfach. Als Wissenschaftler/-in eines Instituts ist es natürlich immer wieder interessant zu hören, was Spannendes an anderen Instituten passiert. Manchmal stößt man dabei aber auch auf Schnittstellen zur eigenen Arbeit, die einem gar nicht bekannt waren. Ähnlich ist es, wenn es um die Maßnahmen geht, die verschiedene Fraunhofer-Institute für die Verbesserung der Chancengleichheit an ihrem Institut umsetzen. Da gibt es zum Beispiel vielfältige Möglichkeiten, die Beschäftigten bei der Kinderbetreuung zu unterstützen oder Events zu organisieren, um Nachwuchswissenschaftlerinnen zu gewinnen. Natürlich sind solche Maßnahmen häufig individuell auf die Bedürfnisse des jeweiligen Instituts zugeschnitten. Trotzdem stellte sich durch unsere Recherchen für das EU-Projekt heraus, dass in vielen Instituten manchmal auch das Rad neu erfunden wird und einzelne Institute auf eigene Faust Maßnahmen planen, die an anderen Instituten bereits erfolgreich funktionieren. Hier sollte Abhilfe geschaffen werden. Unsere Idee war es, auf einer Online-Plattform eine Gender Diversity Toolbox mit allen bereits erfolgreich umgesetzten Maßnahmen der verschiedenen Fraunhofer-Institute zu sammeln. Mithilfe dieser Toolbox können sich die Institute informieren, was an anderen Standorten bereits erfolgreich funktioniert und so Ideen für das eigene Institut finden. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, durch die Toolbox zu einer Person in einem anderen Institut Kontakt aufzunehmen, die mit der Einführung einer ähnlichen Maßnahme bereits Erfahrung hat. Damit hatten wir eine ungefähre Vorstellung, wie wir den Austausch von Chancengleichheitsmaßnahmen zwischen allen Fraunhofer-Instituten fördern wollten. Für die Umsetzung mussten wir nun konkreter werden und unter anderem definieren, was überhaupt eine Chancengleichheitsmaßnahme ist, wie eine solche Toolbox auf einer Online-Plattform aufgebaut sein kann und wen wir als Nutzerinnen und Nutzer adressieren wollten.

Eine Maßnahme für die Verbesserung von Chancengleichheit kann ein kontinuierliches, einmaliges oder wiederkehrendes Angebot oder Event für die Beschäftigten oder für andere Zielgruppen wie Studierende sein. Klassischerweise fallen darunter Maßnahmen wie zum Beispiel Kooperationen mit Kinderbetreuungseinrichtungen (sogenannte Belegplätze), die Einrichtung von Eltern-Kind-Büros, die Durchführung des Girls' Day. Dies sind in der Regel die Maßnahmen und Themen, die einem spontan einfallen. Doch Chancengleichheit umfasst mehr als das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Nachwuchsförderung, so sind auch unbekanntere, ausgefallene Maßnahmen denkbar. Dazu gehört zum Beispiel die Schaffung einer

genderbewussteren Organisationskultur. Dies kann durch Seminare für Führungskräfte oder durch Kommunikationstrainings geschehen. Auch die Sichtbarkeit von Wissenschaftlerinnen in der Forschung kann durch Maßnahmen wie Ausstellungen und Veranstaltungen verbessert werden.

Als Erstes wurden verschiedene Kategorien definiert, in die sich solche Maßnahmen einordnen lassen und die den Blick über die klassischen und bekannten Themen hinaus lenken. Die Kategorien wurden aus Ergebnissen des vorangegangenen Gleichstellungsprojektes abgeleitet, in welchem detaillierte Kategorien zu Chancengleichheit entwickelt wurden (Cacace 2009). Der Übersichtlichkeit halber reduzierten wir diese auf sechs Kategorien:

- Genderbewusste Organisationskultur: Maßnahmen für eine bessere Berücksichtigung der Belange von weiblichen und männlichen Beschäftigten und Maßnahmen zum Verhindern von Benachteiligung, zum Beispiel Führungskräfte-Training.
- Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben: Maßnahmen, die ein flexibles Arbeiten ermöglichen, sodass alle Lebensbereiche in Einklang gebracht werden können, zum Beispiel Home-Office, individuelle Arbeitszeitmodelle, Kinderbetreuung.
- Karriereförderung von Frauen: Maßnahmen, die die Karrierechancen von Frauen verbessern, zum Beispiel spezielle Trainingsangebote oder Maßnahmen zur Vergrößerung der Vielfalt des Personalpools wie Recruiting-Events.
- Nachwuchsgewinnung: Maßnahmen, die Fachbereiche für das jeweils unterrepräsentierte Geschlecht attraktiver machen, zum Beispiel Girls‘ Day oder Boys‘ Day.
- Genderbewusstes Forschen: Maßnahmen, um mögliche Genderunterschiede im Forschungsdesign und in der Ausführung von Forschung zu berücksichtigen, zum Beispiel Hilfestellungen zur gendergerechte Formulierung von Forschungsanträgen.
- Sichtbarkeit von Frauen in der Wissenschaft: Maßnahmen, bei denen exzellente Wissenschaftlerinnen vorgestellt werden.

Der nächste Schritt umfasste den Entwurf einer einheitlichen Struktur, nach der die verschiedenen Maßnahmen dargestellt werden sollten. Die entscheidende Frage dafür war: Was möchte eine interessierte Person aus einem anderen Institut alles über eine Maßnahme wissen, um erste Anhaltspunkte für die eigene Umsetzung zu haben? Wie können diese Informationen transparent und übersichtlich dargestellt werden? Daraus ergab sich zum einen die erste Prämisse, dass die Maßnahmen relativ kurz beschrieben werden sollten und dass sie zweitens strukturiert wichtige Angaben enthalten sollten. Daraufhin entwarfen wir ein zweiseitiges Formular, mit dem die wichtigsten Daten, wie Ziel der Maßnahme, Beschreibung, Vorgehensweise bei der Einführung, formale Anforderungen, Erfolgskriterien, Hindernisse, Kontaktda-

ten, etc. erfasst werden konnten. Zusätzlich bestand die Möglichkeit, illustrierende Bilder (zum Beispiel Grafiken oder Fotos) beizufügen. Mithilfe des Formulars lassen sich die verschiedenen Maßnahmen relativ aufwandsarm erfassen und gut gegliedert darstellen.

Neben der konzeptionellen Entwicklung war auch die technische Entwicklung der Online-Plattform unsere Aufgabe sowie die Definition des Prozesses, wie die Maßnahmen gesammelt und auf der Plattform eingestellt werden sollten. In den Instituten sind es meist zentrale Stellen wie die Personalabteilungen oder auch die Beauftragten für Chancengleichheit, die neue Maßnahmen initiieren, umsetzen und dauerhaft betreuen. Deswegen haben wir diese beiden Gruppen per E-Mail über die geplante Plattform und Maßnahmen-sammlung informiert und zur Beteiligung aufgerufen. So sammelten wir zwischen 2012 und 2015 knapp 50 Maßnahmen aus verschiedenen Fraunhofer-Instituten und stellten diese in der Toolbox auf der Online-Plattform ein. Hier zeigt sich, dass nach wie vor Maßnahmen rund um Vereinbarkeit von Familie und Beruf dominieren. Maßnahmen zur Förderung des Genderbewusstseins erfordern offenbar mehr Kreativität und sind schwieriger umzusetzen, da es keine bekannten Vorbilder dafür gibt. Die Maßnahmen sind auf der Plattform für registrierte Nutzerinnen und Nutzer nach wie vor zugänglich. Hier kann, geordnet nach verschiedenen Kategorien, in zahlreichen Maßnahmen gestöbert und bei weiterem Informationsbedarf direkt Kontakt mit dem jeweiligen Institut, in dem die Maßnahme besteht, aufgenommen werden.

2. Ausblick

Die Aktivitäten der beiden Gleichstellungsprojekte konnten nicht zuletzt auch wegen der positiven Einstellung und der damit einhergehenden Unterstützung der Fraunhofer-Gesellschaft in Bezug auf die Förderung von Chancengleichheit ihren Erfolg entfalten. Hier ist insbesondere die Unterstützung durch den Vorstand, die Hauptabteilung Personal und die Institutsleitungen zu nennen. Je nach Aktivität haben zum Erfolg auch das Engagement von einzelnen Akteuren in den Instituten aus den Bereichen Personal, Verwaltung oder IT sowie das Zusammenwirken mit den BfC und der Zentralen GB beigetragen. Das Themenfeld Diversity insgesamt versteht Fraunhofer als zentralen Handlungsgegenstand der Personalpolitik und auch als Gestaltungsauftrag. Inspiriert durch das erste EU-Projekt startete die Fraunhofer-Gesellschaft im Jahr 2011 ein Fraunhofer-internes Projekt zur Identifizierung von Chancen und Hürden beim Gewinnen, Halten und Entwickeln von Wissenschaftlerinnen bei Fraunhofer (Fiegel-Kölblin et al. 2012). Aus diesem Projekt wiederum entstanden unter anderem konkrete Maßnahmen zur Entwicklung neuer Leit-

linien für Führung, neue Karrieremodelle und ein neues Förder- und Entwicklungsprogramm für Wissenschaftlerinnen.

Diese positiven Entwicklungen sollen weiterhin fortgesetzt werden, sowohl durch praktische Maßnahmen auf Ebene der Fraunhofer-Gesellschaft, als auch durch weitere Forschungsprojekte. Die nächste Aufgabe, der wir uns stellen, ist die Beteiligung an einem neuen EU-Projekt mit dem Titel „JERRI – Joining Efforts for Responsible Research and Innovation“⁷⁹. Seit Mitte 2016 geht es darum, einen substanziellen Beitrag zur nachhaltigen Verankerung von Responsible Research and Innovation (RRI) im europäischen Forschungsraum zu leisten. Betrachtet werden dabei fünf Dimensionen: „Ethik“, „Gender Equality“, „Open Access“, „Einbeziehung der Gesellschaft in Forschung und Innovation“ sowie „wissenschaftliche Bildung“. Dabei wollen wir die Gender Diversity Toolbox öffnen, ausbauen und internationalisieren.

Literatur

- Cacace, Marina (2009) Guidelines for Gender Equality Programmes in Science.
- Cacace, Marina; Balahur, Doina; Bleijenbergh, Inge, Falcinelli, Daniela; Friedrich, Michaela/Kalpazidou Schmidt, Evanthia (Hrsg.) (2015) Structural Transformation to Achieve Gender Equality in Science. Guidelines.⁸⁰
- European Commission (2015): She Figures 2015 - Gender in Research and Innovation (leaflet). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fiegel-Kölblin, Inge; Hormel, Roland; Hunert, Claus; Klemisch, Michaela; Ohlhausen, Peter; Scheiffele, Larissa; Wilke, Jürgen (2012): Chancen und Hürden beim Gewinnen, Halten und Entwickeln von Wissenschaftlerinnen bei Fraunhofer. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.
- Friedrich, Michaela; Friz, Daniel; Spitzley, Anne; Wilke, Jürgen (2015): Fraunhofer-Gesellschaft, Germany. In: Cacace, Marina; Balahur, Doina; Bleijenbergh, Inge; Falcinelli, Daniela; Friedrich, Michaela; Kalpazidou Schmidt, Evanthia (Hrsg.) Structural Transformation to Achieve Gender Equality in Science. Guidelines. S. 7-10.
- Klemisch, Michaela; Spitzley, Anne; Wilke, Jürgen (Hrsg.) (2015): Gender- und Diversity-Management in der Forschung. Stuttgart, 7. und 8. Mai 2015, Konferenzband. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.
- WHIST Teams (2011): Guidelines on Gender Diversity in S&T Organisations.⁸¹

79 Neben der Fraunhofer-Gesellschaft gehören weitere drei Partner zum Projektkonsortium: die Niederländische Organisation für Angewandte Naturwissenschaftliche Forschung (Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek, TNO), das Institut für höhere Studien und wissenschaftliche Forschung in Österreich sowie die Universität Manchester.

80 Bezug über Anne Spitzley und Michaela Friedrich (beide Fraunhofer IAO)

81 Kostenloser Download unter: https://www.researchgate.net/publication/271702235_Guidelines_on_gender_diversity_in_S_T_organisations [3.11.2016]