

# **LWL- Gleichstellungsplan**

## **2019-2024**



# Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	6
1.1	Gesetzliche und LWL-interne Veränderungen .....	6
1.2	Gleichstellung, Gender Mainstreaming und Diversity beim LWL.....	7
2	LWL-Gesamt .....	8
2.1	Datenbestand LWL-Gesamt – Überblick .....	8
2.1.1	Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen – Kopfzahlen.....	8
2.1.2	Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen - Vollzeitäquivalente .....	9
2.1.3	Berufsgruppe MINT/ Handwerk und Technik.....	10
2.2	Gliederung nach Lebensphasen .....	11
2.2.1	Ausbildung – Personalgewinnung .....	11
2.2.2	Einstellung und Beschäftigung – Personalstruktur nach Funktionsgruppen .....	12
2.2.3	Berufliche Weiterentwicklung.....	12
2.2.3.1	Personalqualifizierung und Fortbildung .....	13
2.2.3.2	Führungskräfte nach Leitungsebenen – Frauen in Führung.....	13
2.2.4	Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.....	14
2.2.4.1	Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege .....	14
2.2.4.2	Teilzeit .....	15
2.2.4.3	Telearbeit.....	16
2.2.4.4	Führen in Teilzeit .....	16
2.2.5	Gesundheit .....	18
2.2.6	Demografischer Wandel.....	18
3	Einzeldarstellungen .....	19
3.1	LWL ohne Eigenbetriebe (LWL-Kernverwaltung) .....	19
3.1.1	Datenbestand LWL-Kernverwaltung – Überblick.....	19
3.1.1.1	Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen – Kopfzahlen.....	19
3.1.1.2	Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen – Vollzeitäquivalente.....	20
3.1.1.3	Berufsgruppe Handwerk und Technik.....	21
3.1.2	Gliederung nach Lebensphasen .....	22
3.1.2.1	Ausbildung – Personalgewinnung .....	22
3.1.2.2	Einstellung und Beschäftigung - Personalstruktur nach Funktionsgruppen .....	22
3.1.2.3	Berufliche Weiterentwicklung.....	24
3.1.2.3.1	Personalqualifizierung - Fortbildungen der LWL-Personalentwicklung .....	24
3.1.2.3.2	Führungskräfte nach Leitungsebenen – Frauen in Führung.....	25

3.1.2.4	Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.....	25
3.1.2.4.1	Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege .....	25
3.1.2.4.2	Teilzeit .....	26
3.1.2.4.3	Telearbeit.....	27
3.1.2.4.4	Führen in Teilzeit .....	27
3.1.2.5	Gesundheit .....	28
3.1.2.5.1	Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM).....	28
3.1.2.5.2	Betriebsärztlicher Dienst und Sicherheitstechnischer Dienst .....	29
3.1.2.5.3	Sozialberatung.....	29
3.1.2.6	Demografischer Wandel.....	30
3.2	LWL-PsychiatrieVerbund und LWL-Maßregelvollzug .....	31
3.2.1	Datenbestand allgemein .....	31
3.2.1.1	Gesamtbeschäftigtenzahl LWL-PV.....	31
3.2.1.2	Gesamtbeschäftigtenzahl LWL-MRV .....	31
3.2.1.3	Personalstruktur LWL-PV.....	32
3.2.1.3.1	Kopffzahlen .....	32
3.2.1.3.2	Vollzeitäquivalente.....	33
3.2.1.4	Personalstruktur LWL-MRV .....	34
3.2.1.4.1	Kopffzahlen .....	34
3.2.1.4.2	Vollzeitäquivalente .....	35
3.2.2	Gliederung nach Lebensphasen .....	36
3.2.2.1	Ausbildung.....	36
3.2.2.1.1	LWL-PV.....	36
3.2.2.1.2	LWL-MRV .....	37
3.2.2.2	Einstellung und Beschäftigung .....	37
3.2.2.2.1	Personalstruktur nach Funktionsgruppen - LWL-PV .....	37
3.2.2.2.2	Personalstruktur nach Funktionsgruppen - LWL-MRV .....	39
3.2.2.3	Berufliche Weiterentwicklung.....	41
3.2.2.3.1	Personalqualifizierung - Betriebliches Bildungsmanagement.....	41
3.2.2.3.1.1	Kompetenzbasiertes Bildungsmanagement (KBBM) im LWL-PV .....	41
3.2.2.3.1.2	LWL-Akademie für Forensische Psychiatrie (AFoPs) .....	42
3.2.2.3.1.3	Führungskräftequalifikation (FKQ) .....	43
3.2.2.3.2	Führungskräfte nach Leitungsebenen – Frauen in Führung.....	44
3.2.2.3.2.1	LWL-PV.....	44
3.2.2.3.2.2	LWL-MRV .....	45
3.2.2.4	Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.....	45

3.2.2.4.1	Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege .....	46
3.2.2.4.1.1	LWL-PV.....	46
3.2.2.4.1.2	LWL-MRV .....	47
3.2.2.4.2	Teilzeit .....	47
3.2.2.4.2.1	LWL-PV.....	47
3.2.2.4.2.2	LWL-MRV .....	48
3.2.2.4.3	Telearbeit.....	48
3.2.2.4.3.1	LWL-PV.....	48
3.2.2.4.3.2	LWL-MRV .....	49
3.2.2.4.4	Führen in Teilzeit .....	49
3.2.2.4.4.1	LWL-PV.....	49
3.2.2.4.4.2	LWL-MRV .....	50
3.2.2.5	Betriebliches Gesundheitsmanagement .....	50
3.2.2.6	Demografischer Wandel.....	52
3.2.2.6.1	LWL-PV.....	52
3.2.2.6.2	LWL-MRV .....	53
3.3	LWL-Bau- und Liegenschaftsbetrieb.....	53
3.3.1	Personalstruktur Bau- und Liegenschaftsbetrieb.....	53
3.3.2	Gliederung nach Lebensphasen .....	54
3.3.2.1	Ausbildung .....	54
3.3.2.2	Einstellung und Beschäftigung .....	55
3.3.2.3	Berufliche Weiterentwicklung.....	57
3.3.2.4	Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.....	58
3.3.2.5	Demografischer Wandel.....	59
3.4	LWL-Jugendhilfeeinrichtungen.....	60
3.4.1	Datenbestand allgemein .....	60
3.4.2	Gliederung nach Lebensphasen .....	61
3.4.2.1	Ausbildung .....	61
3.4.2.2	Einstellung/ Beschäftigung .....	62
3.4.2.3	Berufliche Weiterentwicklung.....	62
3.4.2.4	Beruf und Privatleben.....	62
3.4.2.5	Gesundheitsmanagement .....	63
3.4.2.6	Demografischer Wandel.....	63
4	Fazit und Ausblick.....	63

## 1 Einleitung

Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) schätzt die fachlichen und sozialen Kompetenzen aller seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ist sich seiner Verantwortung zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern, aber auch zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in hohem Maße bewusst. Gleichstellung ist beim LWL kein Selbstzweck, sondern dient der Qualitätssicherung der verbandsweiten Arbeit. Indem die Unterschiedlichkeiten zwischen Frauen und Männern anerkannt und wertgeschätzt werden, können gerade diese Unterschiede als strategische Ressource produktiv genutzt werden. Die vielfältigen Blickwinkel, Herangehensweisen und Kompetenzen, die vor dem Hintergrund unterschiedlicher Lebenskontexte und -erfahrungen entstanden sind, tragen in hohem Maße zum Organisationserfolg bei. In diesem Bewusstsein wurden für den LWL zuletzt für den Zeitraum 2016-2019 Frauenförderpläne auf Grundlage des Landesgleichstellungsgesetzes (LGG) verfasst. Mit Ablauf der Frauenförderpläne gilt dieser LWL-Gleichstellungsplan für die nächsten fünf Jahre bis 2024.

### 1.1 Gesetzliche und LWL-interne Veränderungen

Sowohl durch die Novellierung des LGG im Dezember 2016 als auch durch LWL-interne Veränderungen ergeben sich im LWL-Gleichstellungsplan stellenweise Abwandlungen gegenüber den vorherigen Frauenförderplänen.

Erstmals wird im neuen LGG nicht mehr der Begriff „Frauenförderplan“, sondern der neutrale Begriff „Gleichstellungsplan“ gebraucht. Dadurch wird der Tatsache begegnet, dass die Bezeichnung „Frauenförderplan“ häufig zu der Fehlwahrnehmung führt, Frauen seien allein aufgrund ihrer geschlechtlichen Zugehörigkeit förderbedürftig. Dem steht das Verständnis gegenüber, dass es historische, strukturelle und institutionelle Gewohnheiten gibt, welche die Benachteiligung von Frauen produzieren und kompensiert werden müssen. In diesem Sinne spricht nun auch das LGG vom Gleichstellungsplan als dem zentralen Instrumentarium, um die Verwirklichung des Grundrechts der Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu fördern.

Das LGG ermöglicht nunmehr eine Laufzeit von fünf Jahren, die für den LWL-Gleichstellungsplan wahrgenommen wird. Der Erfolg und die Wirksamkeit von Maßnahmen lassen sich überwiegend erst über einen längeren Zeitraum zielführend beurteilen; projektbezogen lassen sich hingegen auch kürzere Prüfungsintervalle vereinbaren. Gleichzeitig erfolgt eine Neukonzeptionierung des LWL-Frauenberichts beziehungsweise zukünftig LWL-Gleichstellungsberichts durch die LWL-Gleichstellungsstelle. Dieser soll zukünftig abwechselnd unterstützend zum LWL-Gleichstellungsplan fünfjährig sowie als Zwischenbericht zwei- bis dreijährig erscheinen. Damit ist gewährleistet, dass regelmäßig und in überschaubaren Abständen auf aktuelle Entwicklungen eingegangen wird und Handlungsbedarfe ermittelt, aufgezeigt und diskutiert werden.

Innerhalb des LWL ist zu berücksichtigen, dass es neben den Frauenförderplänen seit 1983 eine Dienstanweisung zur Gleichstellung von Frauen und Männern gibt. Die Dienstanweisung LWL-Gleichstellungsplan hat die Funktion, das LGG für den LWL zu konkretisieren. Mit der aktuell stattfindenden inhaltlichen Überarbeitung der Dienstanweisung geht eine Änderung der Bezeichnung einher, um hier wieder eine Eindeutigkeit herzustellen und die verschiedenen Instrumente nicht zu verwechseln. Wenn im Folgenden vom LWL-Gleichstellungsplan gesprochen wird, ist immer der vorliegende Plan gemeint.

Bislang gab es beim LWL vier Frauenförderpläne, je einen für die LWL-Kernverwaltung, für den LWL-Bau- und Liegenschaftsbetrieb, für die LWL-Jugendhilfeeinrichtungen und für die Einrichtungen des LWL-Psychiatrieverbundes Westfalen und die LWL-Maßregelvollzugskliniken.

Diese vier unterschiedlichen und voneinander unabhängigen Frauenförderpläne werden nun zu einem einheitlichen LWL-Gleichstellungsplan zusammengeführt und vereinheitlicht.

Der LWL-Gleichstellungsplan ist wie folgt aufgebaut: Teil 2 und 4 stellen die Situation erstmalig zusammenfassend für den Gesamt-LWL dar, anschließend folgt – um die Vergleichbarkeit mit den bisherigen Frauenförderplänen zu erhalten - die Auswertung der aktuellen fachbereichsbezogenen Daten im Teil 3. Dabei wurden verschiedene Gliederungsebenen abgestimmt, um die Vereinheitlichung zu gewährleisten. Der Aufbau der Darstellung orientiert sich zum einen an fünf Kernthemen und zum anderen an den persönlichen und beruflichen Lebensphasen der Beschäftigten. Außerdem finden sich nicht nur Bestandsaufnahme und Analyse, sondern – wenn dies geboten ist - auch geplante Umsetzungsmaßnahmen jeweils beim thematischen Gliederungspunkt, um den Zusammenhang zwischen Status Quo und möglicherweise notwendigen Maßnahmen stärker zu verknüpfen.

## 1.2 Gleichstellung, Gender Mainstreaming und Diversity beim LWL

Die originäre Gleichstellungsarbeit hatte zunächst zur Erlangung der Chancengleichheit von Frauen und Männern das Instrument der Frauenförderung im Fokus. Die Abschaffung struktureller Benachteiligung rechtfertigt nach diesem Verständnis die bewusste Bevorzugung von Frauen bei gleicher fachlicher Eignung und Befähigung, um ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis zu schaffen. Bei Gender Mainstreaming als gleichstellungspolitischem Instrument geht es darum, bei allen Vorhaben und in allen Entscheidungsprozessen die unterschiedlichen Lebenssituationen, Bedürfnisse und Interessen von Frauen und Männern regelmäßig und systematisch zu berücksichtigen. Es bedeutet ein auf die ebenbürtige Teilhabe von Frauen und Männern ausgerichtetes Denken und Handeln auf allen Verwaltungsebenen und in allen Politikfeldern. Beim LWL wurde Gender Mainstreaming erstmals 2003 thematisiert.

Besondere Bedeutung bekommt Gender Mainstreaming beim LWL gegenwärtig im Zusammenhang mit dem demographischen Wandel und dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel. So erfolgen derzeit beispielsweise statistische Abfragen zu langfristig absehbaren Stellenbesetzungsverfahren durch altersbedingte Abgänge, um geschlechterspezifische Fragestellungen ableiten zu können. Frauen und Männern kommt unter diesen Herausforderungen in bestimmten Berufs- und Funktionsgruppen eine neue Bedeutung zu. Unmittelbar damit verbunden ist die Thematik Frauen in Führung sowie das Thema Führen mit reduzierter Arbeitszeit. Gleichzeitig wird berücksichtigt, dass es auch Bereiche gibt, in denen Männer deutlich unterrepräsentiert sind. Aus der Perspektive männlicher Patienten und Schüler beispielsweise spielt die Arbeit von männlichen Pflegekräften eine bedeutende Rolle.

In jüngerer Vergangenheit fand eine weitere Öffnung hin zum „Diversity“ statt: Grundlage dafür ist die Feststellung, dass eine Diskriminierung aufgrund des Geschlechts durch weitere soziale Dimensionen wie Ethnie, sexuelle Orientierung und Identifikation, Behinderung, Religion usw. verstärkt werden kann und verhindert werden muss. Dieser Ansatz liegt bereits dem Grundauftrag und dem Grundverständnis des LWL zu Grunde, sich für eine inklusive und integrative Gesellschaft einzusetzen. Mit seinem Beitritt zur Charta der Vielfalt im Sommer 2018 bekennt sich der LWL zu Diversity und dazu, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei ist von Vorurteilen. Alle Beschäftigten sollen Anerkennung und Wertschätzung erfahren und ihre Vielfalt Gewinn bringend genutzt werden.

## 2 LWL-Gesamt

Der LWL ist ein großer und vielfältiger Verband. Seine Aufgaben erstrecken sich vom sozialen Bereich über die Behinderten-, Kinder- und Jugendhilfe bis hin zu Psychiatrie, Maßregelvollzug und Kultur. Um diese Aufgaben optimal ausfüllen zu können, sind viele verschiedene Arbeits- und Beschäftigtenstrukturen notwendig. Gleichwohl wurde für den LWL-Gleichstellungsplan erstmals eine zusammenfassende Datenerhebung durchgeführt, um gleichstellungsrelevante Fragen nicht nur fachbereichsspezifisch, sondern auch LWL-weit beantworten zu können. Dies beruht einerseits auf dem Interesse an der Zusammenführung und Vereinheitlichung der Frauenförderpläne sowie der Konzentration der Darstellung und andererseits darauf, dass die Zielrichtung in allen LWL-Bereichen die gleiche ist.

Die gemeinsame Zielrichtung zeigt sich in den fünf Kernthemen, welche für den LWL-Gleichstellungsplan vereinbart wurden, nämlich Personalgewinnung, Personalqualifizierung, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Frauen in Führung und Gesundheit. Diese Kernthemen fokussieren aktuelle Fragen in der Lebens- und Berufswirklichkeit in allen LWL-Fachbereichen und sind in der Reihenfolge der beruflichen und persönlichen Lebensphasen abgebildet.

### 2.1 Datenbestand LWL-Gesamt – Überblick

Der LWL ist ein Verband, in dem vorwiegend weibliche Beschäftigte tätig sind - gut zwei Drittel der LWL-weiten Tätigkeiten werden von Frauen ausgeführt. Dies entspricht der allgemeinen Beschäftigtenstruktur des öffentlichen Dienstes. Auch wenn die spätere Einzelbetrachtung Unterschiede zwischen den Fachbereichen zeigen wird, so ist verbandsweit der Frauenanteil im Berichtszeitraum weiter gestiegen.

Beschäftigte	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
	16.003	10.952	5.051	68,4%	67,5%

Tabelle 1

#### 2.1.1 Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen – Kopffzahlen

Die nähere Betrachtung zeigt, dass die Verteilung des Frauenanteils über die verschiedenen Laufbahn- und Entgeltgruppen noch nicht ausgewogen ist: Der Frauenanteil sinkt je mehr, desto höher es in den Laufbahn- und Entgeltgruppen nach oben geht. Die Differenz liegt hier zwischen einem Frauenanteil von über 80% in den niedrig besoldeten Laufbahn- und Entgeltgruppen und einem Anteil von 20% auf Ebene der Personen mit B-Besoldung. Auch im Bereich der AT-Verträge zeigt sich eine Unterrepräsentanz von Frauen.

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	1586	1289	297	81,3%	80,8%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	9283	6502	2781	70,0%	69,0%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	3301	2049	1252	62,1%	63,2%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	1009	660	349	65,4%	60,9%
TV-Ärzte EG 1-4	724	417	307	57,6%	56,9%
B 2 bis B 8	15	3	12	20,0%	18,8%
AT-Verträge	85	32	53	37,6%	47,0%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	16003	10952	5051	68,4%	67,5%

Die Abkürzung BA steht für Beförderungsamt, die Abkürzung EA für Einstiegsamt. - Tabelle 2

In dieser Abbildung muss ebenso wie bei allen folgenden Darstellungen, welche nach Laufbahn- und Entgeltgruppen aufgeschlüsselt sind, die Einführung der neuen Entgeltordnung (EGO) und P-Tabelle für Pflegepersonal im Berichtszeitraum mit bedacht werden. Im Zuge dessen wurden viele Beschäftigte neuen Entgeltgruppen zugeordnet, ohne dass es zu einer tatsächlichen Veränderung der Tätigkeit gekommen ist. Aus diesem Grund sind in den hier verwendeten Tabellen die Laufbahn- und Entgeltgruppen nicht weiter untergliedert worden. Im nächsten Gleichstellungsplan kann wieder eine genauere Unterscheidung stattfinden.

### 2.1.2 Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen - Vollzeitäquivalente

Neben den Laufbahn- und Entgeltgruppen in Kopffzahlen erfolgt die Abbildung der Vollzeitäquivalente (VZÄ) an dieser Stelle, um zu überprüfen, ob eine andere Darstellungsform andere gleichstellungsrelevante Erkenntnisse mit sich bringt. Das VZÄ ist definiert als die Anzahl der gearbeiteten Stunden geteilt durch die übliche Arbeitszeit eines Vollzeit-Beschäftigten. Dabei gibt die Anzahl der VZÄ an, wie viele Vollzeitstellen sich rechnerisch bei einer gemischten Personalbelegung mit Teilzeitbeschäftigten ergeben.

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Gesamtanzahl Beschäftigte		Beschäftigungsvolumen in Vollzeitäquivalenten		Anteil am Beschäftigungsvolumen in %	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	1289	297	774,2	222,6	77,7%	22,3%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	6502	2781	5071,9	2575,6	66,3%	33,7%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	2049	1252	1691,5	1195,7	58,6%	41,4%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	660	349	484,2	311,8	60,8%	39,2%
TV-Ärzte EG 1-4	417	307	350,8	301,7	53,8%	46,2%
B 2 bis B 8	3	12	3,0	12,0	20,0%	80,0%
AT-Verträge	32	53	38,8	62,0	38,5%	61,5%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	10952	5051	8414,4	4681,4	64,3%	35,7%

Tabelle 3

Der prozentuale Frauenanteil in Köpfen liegt beim LWL bei 68%, ihr Anteil am Beschäftigungsvolumen bei 64%. Eine entsprechende Abweichung von etwa vier Prozentpunkten zeigt sich durch alle Laufbahn- und Entgeltgruppen hindurch und wird je weiter nach oben desto geringer. Hier zeigt sich zwar eine Abweichung zwischen den Kopffzahlen und den VZÄ, welche mit etwa vier Prozentpunkten die Grundaussage aber nicht verändert.

Die Abweichung zwischen dem absolut dargestellten Frauenanteil in Köpfen und dem VZÄ ist indes durchgehend höher als jener der Männer. In absoluten Zahlen sind beim LWL etwa doppelt so viele Frauen beschäftigt wie Männer; die Abweichung zwischen den Kopffzahlen und den VZÄ beträgt bei den Frauen aber rund 2.530, bei den Männern hingegen nur knapp 350. An dieser Stelle zeigt sich anhand des VZÄ, dass der Teilzeitanteil der Frauen in fast allen Laufbahn- und Entgeltgruppen höher ist als jener der Männer. Interessant ist, dass in jeder Laufbahn- und Entgeltgruppe, bei welcher feste Arbeits- und Dienstzeiten definiert sind, eine Abweichung zwischen den Kopffzahlen und den VZÄ auftritt. Das bedeutet, dass beim LWL auf allen Ebenen Teilzeitarbeit möglich ist und praktiziert wird.

### 2.1.3 Berufsgruppe MINT/ Handwerk und Technik

Die Tatsache, dass der LWL ein Arbeitgeber mit einem hohen Anteil weiblicher Beschäftigter ist, geht einher mit der gesamtgesellschaftlichen Feststellung, dass die Berufswahl weiterhin überwiegend geschlechterstereotyp erfolgt. Männerdominierte Berufsgruppen finden sich vor allem in MINT-Berufen sowie den entsprechenden Ausbildungs- und Hochschulstudiengängen. Der Ausdruck MINT ist ein Initialwort, das aus den Begriffen **M**athematik, **I**nformatik, **N**aturwissenschaft und **T**echnik gebildet wurde.

Beim LWL werden Beschäftigte aus diesem Berufssegment unter dem Schlüssel „handwerklich-technische Berufe“ geführt, was aber ein größeres Berufsspektrum umfasst als die MINT-Berufe. Die Beschäftigten werden zum einen nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen und zum anderen nach

Berufsgruppen differenziert, bislang besteht aber kein eindeutiger Zuordnungsparameter, welcher Berufe dem engeren Berufsspektrum der MINT-Berufe zuzuordnen sind und welche nicht. Die Verwaltung hat diese Auswertungsproblematik erkannt und wird entsprechende Zuordnungsparameter erarbeiten, welche eine gesonderte Ausweisung der MINT-Berufe ermöglicht und im nächsten LWL-Gleichstellungsplan zu Grunde gelegt wird. Vorliegend werden aus den genannten Gründen die Beschäftigten der handwerklich-technischen Berufe abgebildet, die Begriffe MINT und „handwerklich-technisch“ sind aber nicht synonym.

Beim Gesamt-LWL beträgt der Frauenanteil in den handwerklich-technischen Berufen knapp 50%. Diese Zahl muss aber detaillierter aufgeschlüsselt werden, um eine fundierte Aussage treffen zu können. Auch die Einzelbetrachtungen im Teil 3 zeigen hier divergierende Bilder.

In der ersten Laufbahn- und Entgeltgruppe (einfacher Dienst) beträgt die Frauenquote verbandsweit über 90% und scheint damit die Aussage zu widerlegen, Frauen seien nicht im handwerklich-technischen Bereich tätig. Tatsächlich wird diese hohe Quote aber durch einen Frauenanteil zwischen 85% und 100% im Bereich Küche, Hauswirtschaft und Reinigungsdienst erreicht. In der zweiten Laufbahn- und Entgeltgruppe (mittlerer Dienst) findet sich beim LWL ein Frauenanteil von rund 20% und damit deutlich unter dem Durchschnitt. Auch hier finden sich signifikant erhöhte Anteile im Bereich Tierpflege, Textilverarbeitung und Hauswirtschaft; andererseits sind auch die zwei einzigen Fachinformatikerinnen in dieser Gruppe weiblich. In der dritten und vierten Laufbahn- und Entgeltgruppe (gehobener und höherer Dienst) beträgt die Frauenquote jeweils etwa 30%. Obwohl auch hier in einigen Berufsgruppen gar keine Frauen auftauchen, finden sich Anteile zwischen etwa 20% und 70%.

## 2.2 Gliederung nach Lebensphasen

### 2.2.1 Ausbildung – Personalgewinnung

Die Herausforderung für den LWL, auch zukünftig auf hohem Niveau seine Aufgaben zu erfüllen, hängt stark davon ab, die notwendigen Fachkräfte zu gewinnen und weiter zu entwickeln. Angesichts des demografischen Wandels und des verstärkten Wettbewerbs um die besten Köpfe lässt sich dieser Bedarf nicht vollständig auf dem Arbeitsmarkt decken. Dadurch wird die Ausbildung ein starkes Instrument des LWL zur Nachwuchsgewinnung. 2016 ist die LWL-Ausbildungsoffensive verstärkt worden mit dem Ziel, die Ausbildungszahlen weiter zu erhöhen und damit den hohen Fachkräftebedarf des Verbandes mit zu decken. Diese strategische Schwerpunktsetzung zeigt Wirkung: Zum Stichtag bildet der LWL verbandsweit 680 Personen in 26 verschiedenen Berufen aus.

Auszubildende/ Anwärter/ innen	Aktueller Stand 30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
Verwaltungsberufe	103	75	28	72,8%
Medizinisch-pflegerische Berufe	487	354	133	72,7%
Erzieherische Berufe	43	30	13	69,8%
Handwerklich-technische Berufe	46	13	33	28,3%

Tabelle 4

Anteilmäßig sind die Auszubildenden in den medizinisch-pflegerischen Berufen die größte Gruppe, gefolgt von den Auszubildenden und Anwärterinnen und Anwärtern in den Verwaltungsberufen. In beiden Bereichen ist die Frauenquote traditionell hoch. Demgegenüber bilden erzieherische und handwerklich-technische Berufe zahlenmäßig eine kleine Gruppe, weisen aber deutliche Unterschiede in der Frauenquote auf. Ebenfalls traditionell ist die Frauenquote mit einem guten Viertel bei den handwerklich-technischen Berufen gering.

Diese geschlechterstereotype Berufswahl wird beim LWL wahrgenommen und verschiedene Aktivitäten durchgeführt, um dem zu begegnen. Die LWL-Gleichstellungsstelle unterstützt bei organisatorischen Fragestellungen und Problemen und koordiniert das LWL-weite Engagement beispielsweise durch Mitgliedschaft im Aktionsbündnis Girls' Day der Stadt Münster. Beim Girls' und Boys' Day handelt es sich um einen jährlich stattfindenden, bundesweiten Aktionstag, der Mädchen und Jungen Informationen für eine klischeefreie Berufsorientierung bietet. Unternehmen, Betriebe und öffentliche Arbeitgeber ermöglichen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit altersgerechten, praktischen Angeboten einen Einblick in Berufsfelder, in denen ihr eigenes Geschlecht unterrepräsentiert ist. So können Impulse für eine klischeefreie Berufswahl gesetzt und neue Interessen entwickelt werden. Auch viele Fachabteilungen und Einrichtungen des LWL nehmen seit Jahren am Girls' und Boys' Day teil.

Die Teilnahme an der bundesweiten Netzwerkinitiative ‚Komm mach MINT‘ ist eine weitere Maßnahme, um Frauen und Mädchen für technische und handwerkliche Ausbildungs- sowie Stellenangebote des LWL zu begeistern. Der LWL selbst profitiert vom engen Erfahrungsaustausch der Netzwerkmitglieder und der Möglichkeit des Transfers von erfolgreichen Maßnahmen aus anderen Regionen und Institutionen sowie einer gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit.

Umgekehrt wird deutlich, dass es bei den medizinisch-pflegerischen und erzieherischen Berufen an männlichen Bewerbern mangelt, was sich auch später in den Beschäftigungszahlen fortsetzt. Diese Tatsache ist kein LWL-Phänomen, sondern gesamtgesellschaftliche Realität. Dabei ist der Fachkräftemangel gerade im medizinisch-pflegerischen Bereich so drängend, dass hier in erster Linie die generelle Gewinnung von Fachkräften und erst in zweiter Linie deren geschlechtliche Zugehörigkeit fokussiert werden kann und muss. Dazu wird beispielsweise ein Ausbildungsmodell in Teilzeit angeboten, bei welchem die Nachfrage aber gering ist. Gleichwohl werden immer wieder Möglichkeiten genutzt, auf Berufs- und Ausbildungsmessen gezielt männliche Interessenten anzusprechen oder beim Girls' und Boys' Day männliche Schüler für die Pflege- und Erziehungsberufe zu erwärmen.

### **2.2.2 Einstellung und Beschäftigung – Personalstruktur nach Funktionsgruppen**

Die Darstellung der Personalstruktur nach Funktionsgruppen deckt sich für den Gesamt-LWL mit den Einsichten aus der Erhebung zur Personalstruktur nach Kopffzahlen, bringt aber keinen zusätzlichen Erkenntnisgewinn. Aus diesem Grund finden sich detaillierte Aufschlüsselungen nach Funktionsgruppen nur in den Einzeldarstellungen im Teil 3.

### **2.2.3 Berufliche Weiterentwicklung**

Der LWL weist einen Frauenanteil von knapp 70% auf, sodass das Thema Frauenförderung auf den ersten Blick nicht prioritär scheint. Aus diesem Grunde wird wie auch schon in den vergangenen Frauenförderplänen der Blick geschärft und nicht nur die Beschäftigungs-, sondern speziell die Weiterentwicklungsmöglichkeiten der Frauen beim LWL und die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen in den Fokus genommen.

### 2.2.3.1 Personalqualifizierung und Fortbildung

Personalqualifizierung und Fortbildung sind ein wesentlicher Bestandteil der Personalentwicklung beim LWL und münden in ein umfangreiches und differenziertes Fortbildungsprogramm, welches den jeweiligen personellen und inhaltlichen Anforderungen gezielt Rechnung trägt. Gleichzeitig wurden Rahmenbedingungen geschaffen, welche die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen auch für Teilzeitmitarbeitende oder Beschäftigte mit betreuungsabhängigen Familienmitgliedern attraktiv gestaltet, um besonders unter dem Schwerpunkt „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ weiterqualifizierende Fortbildungsmaßnahmen zu unterstützen.

LWL-übergreifend wird gegenwärtig die Basisqualifizierungsreihe für neue LWL-Führungskräfte, die FKQ überarbeitet und in 2019 erstmals nicht nur mit Führungskräften der LWL-Kernverwaltung, sondern auch dem LWL-PsychiatrieVerbund und dem LWL-Maßregelvollzug gemeinsam durchgeführt werden. Ein Teil dieser Basisqualifizierung wird die Auseinandersetzung mit der Führungsaufgabe Gleichstellung sein; dies wird im Teil 3.2 dargestellt.

Da die weiteren Inhalte der einzelnen Personalqualifizierungsmaßnahmen stark auf die jeweiligen Fachbereiche zugeschnitten sind, erfolgt die detaillierte Darstellung in den Einzeldarstellungen der jeweiligen Fachbereiche.

### 2.2.3.2 Führungskräfte nach Leitungsebenen – Frauen in Führung

Der LWL hat verbandsweit einen Frauenanteil von knapp 70%, auf den Leitungsebenen von durchschnittlich knapp 50%. Einerseits zeigt sich hier nach wie vor eine Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen im Verhältnis zur Gesamt-Frauenquote; andererseits nähert sich der LWL mit einem knapp hälftigen Frauenanteil auf den Führungsebenen dem Ziel, auch auf den Leitungsebenen ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Männern und Frauen zu schaffen.

Führungskräfte	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
LWL-Direktor, Landesrätinnen und Landesräte	8	3	5	37,5%	25,0%
Betriebsleitungen	60	25	35	41,7%	42,2%
Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs-, Pflegedienst- sowie Referatsleitungen	257	89	168	34,6%	33,2%
Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stationsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen	950	474	476	49,9%	49,6%
Gesamt	1275	591	684	46,4%	45,7%

Tabelle 5

Die Zusammenfassung der Leitungsfunktionen zu Ebenen erfolgte auf Grundlage der Differenzierung im FKQ. In den früheren Frauenförderplänen wurde – der Differenzierung im FKQ folgend – von drei Leitungsebenen gesprochen, welche aber nicht in allen vier Fachbereichen mit identischen Führungsfunktionen hinterlegt waren; durch die Zusammenführung der Pläne wer-

den deshalb keine Leitungsebenen mehr aufgeführt, sondern konkrete Funktionsbezeichnungen. Dies dient insbesondere dem Ziel, die Vergleichbarkeit der Pläne zu bewerkstelligen. Anzustreben ist zukünftig eine weitergehende Differenzierung, weil sich auch innerhalb der Ebenen Unterschiede in Bezug auf Verantwortung und Entgelt/ Vergütung ergeben.

Der Frauenanteil bei den Führungskräften ist weitestgehend gleichgeblieben, eine signifikante Veränderung gab es nur auf Ebene der Landesrätinnen und Landesräte.

#### 2.2.4 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Getragen von der Idee, den Anforderungen der verschiedenen Lebensphasen flexibel zu begegnen, bietet der LWL verschiedene Instrumente zur Arbeitszeit- und -ortflexibilisierung an. Ein breites Spektrum an betrieblichen Angeboten zur Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort bildet die Grundlage für die Wettbewerbsfähigkeit des LWL, um auch zukünftig Personal in ausreichender Qualität und Quantität für sich zu gewinnen und an sich zu binden.

Im Rahmen des Projektes „Demografischer Wandel“ wurden die Modelle Minisabbatical und Homeoffice eingeführt. Erfahrungswerte zeigen, dass das Minisabbatical – also die Inanspruchnahme von Zeitguthaben und Urlaub in einem Zeitraum zwischen sechs Wochen und drei Monaten ohne Unterbrechung – eher zurückhaltend in Anspruch genommen wird. In der Anfangsphase in 2016 und 2017 wurden entsprechende Anträge von 7 Frauen und 2 Männern gestellt. Demgegenüber ist das Homeoffice – also die nur gelegentliche Arbeit in häuslicher Umgebung – zunehmend von Interesse und wird insbesondere auch von männlichen Beschäftigten praktiziert. In 2017 und 2018 wurden dazu insgesamt knapp 60 Anträge gestellt, hier zu fast zwei Dritteln von männlichen Beschäftigten.

Die typischen Instrumente, um Beruf und Privatleben miteinander in Einklang zu bringen, stellen aber nach wie vor die Unterbrechung der Berufstätigkeit durch Elternzeit und Betreuungsurlaub sowie die Ausübung des Berufs in Teilzeit und/ oder Telearbeit dar.

Die Erhebungen zeigen, dass die Anpassung der Arbeitsmodalitäten zur Familiensorge mit all ihren Facetten LWL-weit fast ausschließlich von weiblichen Beschäftigte wahrgenommen wird. Dieses Ergebnis steht den steten Bemühungen des LWL gegenüber, Rahmenbedingungen für alle Beschäftigten zu schaffen, um Beruf und Privatleben in Einklang bringen zu können. Zu berücksichtigen ist hier, dass die Entscheidung über die Aufgaben- und Rollenverteilung innerhalb der Familie eine private ist. Diese private Entscheidung fällt aber im Kontext von Arbeitsbedingungen, gesellschaftlichen Strukturen und tradierten Rollenbildern. Der LWL kann an dieser Stelle die Möglichkeiten zur Verfügung stellen, Beruf und Privatleben zu verbinden, doch die Entscheidung über die Inanspruchnahme bleibt den Familien vorbehalten.

##### 2.2.4.1 Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege

Die Erhebung zur Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege wurde geschlechtsbezogen und hinsichtlich der Dauer der Unterbrechung differenziert. Eine Unterscheidung nach dem Grund der Unterbrechung wird gegenwärtig im SAP nicht durchgeführt, wäre für die Zukunft aber wünschenswert. Die Tabelle zeigt in Zahlen, was auch der gefühlten Realität entspricht – die Unterbrechung der Berufstätigkeit mit all ihren Folgen wird verbandsweit nahezu ausschließlich von Frauen praktiziert.

Unterbrechungs- grund/ Dauer der Unterbrechung	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtan- zahl (abso- lut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
<b>Elternzeit nach BEEG</b>	371	346	25	93,3%	91,8%
0 bis 2 Monate	23	6	17	26,1%	5,6%
über 2 bis 6 Monate	10	7	3	70,0%	70,0%
über 6 bis 12 Monate	126	122	4	96,8%	93,9%
über 12 bis 24 Monate	149	148	1	99,3%	100,0%
über 24 bis 36 Monate	61	61	0	100,0%	100,0%
<b>Betreuungsurlaub minderjährige Kinder oder pflegebedürf- tige Angehörige</b>	38	37	1	97,4%	94,8%
0 bis 3 Jahre	18	17	1	94,4%	88,9%
über 3 bis 10 Jahre	20	20	0	100,0%	97,5%
über 10 bis 20 Jahre	0	0	0	0,0%	0,0%

Tabelle 6

Für die Dauer von maximal 2 Monaten wird Elternzeit zu gut 25% durch Frauen und spiegelbildlich zu etwa 75% durch Männer wahrgenommen. Dieser hohe Männeranteil wird ganz überwiegend durch die Inanspruchnahme der zwei Partnermonate bedingt. Anschließend liegt der Frauenanteil LWL-weit bei 70% im Zeitraum bis zu einem halben Jahr, darüber hinaus bei über 90%.

Diese Zahlen decken sich mit der gesamtgesellschaftlichen Realität. Dem Väterbericht 2016 des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend zufolge nehmen knapp 80% der Männer lediglich 2 Monate Elternzeit (Partnermonate) in Anspruch, während es im Zeitraum drei bis neun Monate immerhin noch 14% und im Zeitraum zehn bis zwölf Monate noch 7% sind. Laut Väterbericht 2016 „wäre fast jeder fünfte Vater gern in Elternzeit gegangen, hat dann aber darauf verzichtet. Als Hauptgründe werden genannt: die Angst vor Einkommensverlusten, die Angst vor beruflichen Nachteilen und Befürchtungen von organisatorischen Problemen im Betrieb.“ Hier stellt sich die Frage, ob diese Befürchtungen auch Männer beim LWL davon abhalten, ihren Anspruch auf längerfristige Elternzeit oder Betreuungsurlaub geltend zu machen. Denn auch wenn die Ängste sich tatsächlich nicht bewahrheiten, so muss der LWL auch gefühlte Sorgen wahrnehmen und darauf reagieren. Diese Thematik soll verbandsweit genauer analysiert und bewertet werden.

#### 2.2.4.2 Teilzeit

Die Daten aus der Erhebung zu den Vollzeitäquivalenten ließen bereits die Aussage zu, dass der Teilzeitanteil der Frauen in allen Laufbahn- und Entgeltgruppen höher ist als jener der Männer. Gleichzeitig wurde der Teilzeitanteil immer geringer, je weiter es in den Laufbahn- und Entgeltgruppen nach oben geht. Diese Aussage wird hier mit einer Erhebung zu den unterschiedlichen Teilzeitmodellen ergänzt.

Teilzeitmodell	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
0 bis unter 25%	373	270	103	72,4%	74,5%
25% bis unter 50%	816	755	61	92,5%	89,8%
50% bis unter 75%	3.508	3.167	341	90,3%	90,3%
75% bis unter 100%	3.078	2.518	560	81,8%	82,9%
Teilzeitbeschäftigte insgesamt	7.775	6.710	1.065	86,3%	86,8%
100% Vollzeit	8.228	4.242	3.986	51,6%	50,3%
Beschäftigte insgesamt	16.003	10.952	5.051	68,4%	67,5%

Tabelle 7

Die Gesamtanzahl der Beschäftigten in Teilzeitmodellen hat sich verbandsweit kaum verändert - knapp die Hälfte der Beschäftigten hat eine Teilzeitstelle, der Frauenanteil an diesen Teilzeitstellen ist mit einer Veränderung von 0,5 Prozentpunkten nahezu unverändert. In allen Teilzeitmodellen arbeiten über zwei Drittel Frauen, ganz überwiegend sogar deutlich über der 80%-Marke. Wie im Folgenden dargestellt, liegt die Frauenquote bei den Führungsstellen in Teilzeit ebenfalls ganz überwiegend bei knapp 70%, teilweise sogar noch deutlich darüber.

### 2.2.4.3 Telearbeit

Die Möglichkeit der Telearbeit wird beim LWL seit 1999 angeboten und soll die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unterstützen. Wichtiger Faktor dabei ist nach wie vor die Verbesserung der Zeitsouveränität und Erhöhung der Flexibilität der Beschäftigten. Diese Faktoren sind wichtiger denn je. Eine intelligente Verzahnung von Arbeits- und Privatleben führt nicht nur zu einer Erhöhung der Zufriedenheit, sondern auch zu mehr Leistungsbereitschaft. Mit seiner an einer gesunden Work-Life-Balance orientierten Personalpolitik ist der LWL traditionell und zukunftsorientiert gut aufgestellt. Das Instrument der Telearbeit leistet nach wie vor einen wichtigen Beitrag zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

Telearbeit	30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
	435	290	145	66,7%

Tabelle 8

Da für einige Fachbereiche keine Auswertung für 2015 ermittelbar ist, bestehen hier zwar keine validen Vergleichswerte für den Berichtszeitraum; die Auswertungen in den folgenden Einzeldarstellungen werden aber zeigen, dass es zu einer deutlichen Steigerung der absoluten Telearbeitsplätze gekommen ist, ebenso zu einer weiteren Steigerung des Frauenanteils.

### 2.2.4.4 Führen in Teilzeit

Erfahrungswerte zeigen, dass die Reduzierung der Arbeitszeit häufig mit einer Reduzierung der Karriereaussichten einhergeht. Um dem entgegenzuwirken, wird beim LWL bereits seit längerer Zeit die Möglichkeit geboten, auch in Teilzeit Führungsverantwortung wahrzunehmen. Die Frauenquote bei den Teilzeitführungsstellen liegt verbandsweit ganz überwiegend bei knapp 70%, teilweise sogar noch deutlich darüber. Da nicht in allen Fachbereichen eine Auswertung für 2015 vorhanden war, liegt kein Vergleichswert für die Vergangenheit vor.

Führungskräfte nach Stundenmodellen	30.06.2018			
	Gesamtanzahl	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
Betriebsleitungen	60	25	35	41,7%
75% bis unter 100%	2	2	0	100,0%
100% Vollzeit	58	23	35	39,7%
Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs-, Pflegedienst- sowie Referatsleitungen	257	89	168	34,6%
0 bis unter 25%	1	0	1	0,0%
25% bis unter 50%	1	1	0	100,0%
50% bis unter 75%	8	7	1	87,5%
75% bis unter 100%	10	5	5	50,0%
100% Vollzeit	237	76	161	32,1%
Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stationsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen	950	474	476	49,9%
0 bis unter 25%	3	2	1	66,7%
25% bis unter 50%	5	4	1	80,0%
50% bis unter 75%	41	35	6	85,4%
75% bis unter 100%	210	146	64	69,5%
100% Vollzeit	691	287	404	41,5%
Gesamt	1275	591	684	46,4%

Tabelle 9

Auf der Leitungsebene LWL-Direktor sowie Landesrätinnen und Landesräte bestehen keine Arbeitszeitmodelle, sondern Vertrauensarbeitszeit. Aus diesem Grund werden sie nicht ausgewiesen.

Es zeigt sich, dass beim LWL Führung in Teilzeit grundsätzlich auf allen Leitungsebenen und mit nahezu allen Stundenmodellen möglich ist. Dennoch ist die Zahl der Personen, welche tatsächlich in Teilzeit führen, im Verhältnis zu den Vollzeitkräften eher gering:

Auf Ebene der Betriebsleitungen sind von 60 Führungskräften gut 40% Frauen. Von diesen 60 Führungskräften führen 58 Personen in Vollzeit und 2 Frauen mit vollzeitnaher Stundenzahl; der Teilzeitanteil in Bezug auf die Gesamtführungskräfte liegt also bei gut 3%, der Frauenanteil in Bezug auf die Teilzeitführungskräfte bei 100%.

Bei den Chefärztinnen und –ärzten, Abteilungs-, Pflegedienst- sowie Referatsleitungen liegt der Frauenanteil bei den Führungskräften bei einem guten Drittel. Hier arbeiten über 90% der Führungskräfte in Vollzeit; erfreulich ist hier aber, dass bei den Führungskräften mit vollzeitnaher Stelle ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Männern und Frauen besteht.

Auf Ebene der Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stationsleitungen und der Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen ist der Frauenanteil bei den Führungskräften mit knapp 50% der höchste. Gleichzeitig arbeiten rund zwei

Drittel der Führungskräfte in Vollzeit und etwa ein Drittel in Teilzeit, sodass die Teilzeitquote hier die höchste auf den Leitungsebenen ist. Der Frauenanteil an den Teilzeitführungs Kräften schwankt dabei zwischen etwa 65% und 85%.

Führung in Teilzeit wird beim LWL bereits seit längerer Zeit ermöglicht und überwiegend von Frauen in Anspruch genommen. Einerseits zeigen die Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an dieser Stelle gute Wirkung; andererseits zeigen Erfahrungswerte, dass die Herausforderungen, welche bei den Führungskräften in Teilzeit bestehen, sich erkennbar von denen der Vollzeit-Führungskräfte unterscheiden. Welche dies genau sind, wie diesen Herausforderungen begegnet werden und wie der LWL als Arbeitgeber und Dienstherr unterstützen kann, wird gegenwärtig von der LWL-Haupt- und Personalabteilung in Abstimmung mit der LWL-Gleichstellungsstelle und dem Personalrat erarbeitet. Aktuell werden die Auswirkungen auf die verschiedenen beteiligten Personengruppen, die organisatorische und arbeits- / dienstrechtliche Gestaltung der Teilzeitführungsstelle, die budgetrelevanten und stellenplanerischen Auswirkungen sowie die Akzeptanzsteigerung des Modells Teilzeitführung thematisiert. Avisiert ist das Bereitstellen eines „Werkzeugkoffers“, welcher konkrete Handlungsmaßnahmen anbietet, die bausteinmäßig und zugeschnitten auf die konkrete Situation zur Anwendung gelangen können.

### 2.2.5 Gesundheit

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist ein zentraler Punkt in der Personalpolitik des LWL und wird fortlaufend weiterentwickelt. Die 2015 eingeführten Leitlinien zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement gelten LWL-weit, bilden den Rahmen für die Gesundheitsaktivitäten im LWL und schaffen einen gleichmäßigen Standard. Gleichzeitig bestehen für die verschiedenen Berufsgruppen im LWL auch unterschiedliche gesundheitsbezogene Bedarfe. Einzelheiten zu den Gesundheitsaktivitäten im LWL finden sich in den Darstellungen der einzelnen Fachbereiche im Teil 3.

### 2.2.6 Demografischer Wandel

Der demografische Wandel und die altersbedingte Fluktuation bieten gerade den weiblichen Beschäftigten die Möglichkeit, sich beruflich weiterzuentwickeln und Führungsverantwortung wahrzunehmen. Neben den altersbedingten Fluktuationen finden natürlich auch noch andere Wechsel und Abgänge statt, welche sich aber nicht vergleichbar valide voraussagen lassen.

Verbandsweit werden in den nächsten fünf Jahren knapp 1.800 Personen altersbedingt ausscheiden, also ein gutes Zehntel der Beschäftigten, davon etwa 60% Frauen und 40% Männer. Genau umgekehrt sieht das Verhältnis auf den Führungsebenen aus: Dort werden bis Juni 2024 mindestens 212 Personen ausscheiden, wobei aber etwa 40% weiblich und 60% männlich sind. Dies schafft die Möglichkeit, viele der altersbedingt freiwerdenden Führungsstellen mit Frauen zu besetzen und den Frauenanteil auf den Leitungsebenen zu erhalten oder zu steigern.

Austritte 07/ 2018 bis 06/ 2024	LWL-Direktor, Landesrätinnen und Landesräte		Betriebsleitungen		Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs-, Pflegedienst- sowie Referatsleitungen		Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stationsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen		Gesamt	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Aktueller Bestand zum 30.06.2018	3	5	25	35	89	168	474	476	591	684
Austritte 07/ 2018 bis Jahresende 2018	0	0	1	3	2	1	4	5	7	9
Austritte 2019	0	0	2	1	3	4	5	10	10	15
Austritte 2020	0	0	1	0	0	6	6	9	7	15
Austritte 2021	0	0	1	3	2	5	12	14	15	22
Austritte 2022	0	1	2	3	2	8	18	13	22	25
Austritte 2023	0	0	0	5	3	5	16	16	19	26
Austritte bis 06/ 2024	0	0	1	2	1	1	7	8	9	11

Tabelle 10

Auf Ebene der Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs- und Stationsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen ist das Verhältnis der Abgängerinnen und Abgänger in etwa ausgeglichen, auf Ebene der Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs-, Pflegedienst- sowie Referatsleitungen etwa ein Drittel Frauen zu zwei Dritteln Männer. Bei den Betriebsleitungen scheiden etwa doppelt so viele Männer aus wie Frauen. In Relation zu den gegenwärtigen Zahlen bietet sich hier in den kommenden Jahren die Möglichkeit, durch Nachbesetzungen den Frauenanteil auf den Leitungsebenen deutlich zu steigern. Die Tatsache, dass auf der ersten Leitungsebene ein Mann ausscheiden wird, bietet außerdem die Möglichkeit, auch auf Ebene der Landesrätinnen und Landesräte erstmals in der Geschichte des LWL ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis zu schaffen.

### 3 Einzeldarstellungen

#### 3.1 LWL ohne Eigenbetriebe (LWL-Kernverwaltung)

##### 3.1.1 Datenbestand LWL-Kernverwaltung – Überblick

Die nachfolgend für die LWL-Kernverwaltung dargestellten Zahlen umfassen die Beschäftigten der LWL-Hauptverwaltung sowie jene der LWL-Kultureinrichtungen und der LWL-Schulen und Internate. Während im letzten Frauenförderplan der LWL-Kernverwaltung an einigen Stellen noch zwischen den Beschäftigten von LWL-Hauptverwaltung, LWL-Kultureinrichtungen und LWL-Schulen differenziert wurde, sind diese hier durchgehend zusammengefasst worden. Auszubildende sowie Anwärtinnen und Anwärter werden im speziellen Themenschwerpunkt „Ausbildung“ erfasst.

##### 3.1.1.1 Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen – Kopffzahlen

Auch die LWL-Kernverwaltung ist ein Arbeitsfeld, in dem vorwiegend weibliche Beschäftigte tätig sind: Der Frauenanteil in der LWL-Kernverwaltung ist zwischen 2015 und 2018 um weitere 1,2 Prozentpunkte auf 65,0% gestiegen. Gleichzeitig bleibt die Ambivalenz bestehen, dass der Frauenanteil insgesamt zwar steigt, das Geschlechterverhältnis aber gerade in den oberen Laufbahn- und Entgeltgruppen noch nicht ausgewogen ist.

Laufbahn-/Entgeltgruppe	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	372	266	106	71,5%	69,0%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	1420	1025	395	72,2%	70,3%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	1259	764	495	60,7%	62,3%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	344	167	177	48,5%	46,8%
B 2 bis B 8	14	3	11	21,4%	21,4%
AT-Verträge	31	10	21	32,3%	23,5%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	3440	2235	1205	65,0%	63,8%

Tabelle 11

In der LWL-Kernverwaltung hat sich der Frauenanteil in fast allen Laufbahn- und Entgeltgruppen erhöht. Unverändert ist der Frauenanteil in der zweiten Laufbahn- und Entgeltgruppe (mittlerer Dienst) mit nunmehr 72,2% der höchste.

In der Gruppe der AT-Verträge kam es zu einer signifikanten Steigerung mit 8,8 Prozentpunkten. Da die außertariflichen Verträge überwiegend bei Leitungsstellen abgeschlossen werden, lässt sich bereits daraus eine Steigerung des Frauenanteils auf den Leitungsebenen ableiten, welche später durch die Erhebungen zu den Führungskräften bestätigt wird. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass die Führungsstellen in der vierten Laufbahn- und Entgeltgruppe (höherer Dienst) im Rahmen der Bestenauslese überwiegend mit Bewerberinnen besetzt wurden. Im Jahr 2018 wurden von 20 Stellen 13 mit Frauen besetzt, also rund zwei Drittel.

### 3.1.1.2 Personalstruktur nach Laufbahn-/ Entgeltgruppen – Vollzeitäquivalente

Der prozentuale Frauenanteil in Köpfen liegt für die LWL-Kernverwaltung bei 65%, ihr Anteil am Beschäftigungsvolumen bei 60%. Eine entsprechende Abweichung von etwa fünf Prozentpunkten zeigt sich durch alle Laufbahn- und Entgeltgruppen hindurch und wird je weiter nach oben desto geringer.

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Gesamtanzahl Beschäftigte		Beschäftigungsvolumen in Vollzeitäquivalenten		Anteil am Beschäftigungsvolumen in %	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	266	106	151,5	79,0	65,7%	34,3%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	1025	395	752,7	372,6	66,9%	33,1%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	764	495	629,5	477,0	56,9%	43,1%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	167	177	141,4	165,5	46,1%	53,9%
B 2 bis B 8	3	11	3,0	11,0	21,4%	78,6%
AT-Verträge	10	21	10,0	21,0	32,3%	67,7%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	2235	1205	1688,0	1126,1	60,0%	40,0%

Tabelle 12

Auch in der LWL-Kernverwaltung sind etwa doppelt so viele Frauen wie Männer beschäftigt, und auch hier zeigt sich eine deutliche Differenz in der Abweichung zwischen Kopffzahlen und VZÄ (Frauen rund 550, Männern knapp 80). Die deutlichste Abweichung innerhalb der Laufbahn- und Entgeltgruppen zeigt sich bei den Frauen in der zweiten Laufbahn- und Entgeltgruppe (mittlerer Dienst) mit 272,3; dem entspricht, dass auch im Frauenförderplan 2016-2019 der Frauenanteil in Teilzeit in dieser Gruppe der höchste war.

### 3.1.1.3 Berufsgruppe Handwerk und Technik

In der LWL-Kernverwaltung beträgt der Frauenanteil in den handwerklich-technischen Berufen knapp 35%, beim Gesamt-LWL demgegenüber fast 50%. Auch hier spiegeln sich die Befunde, welche bereits für den Gesamt-LWL festgestellt wurden: Die Frauenquote von gut 80% in der ersten Laufbahn- und Entgeltgruppe (einfacher Dienst) wird durch einen Frauenanteil zwischen 95% und 100% im Bereich Hauswirtschaft und Reinigungsdienst erreicht, der geringste Frauenanteil findet sich mit rund 20% in der zweiten Laufbahn- und Entgeltgruppe (mittlerer Dienst). Auch hier finden sich 100%-Anteile im Bereich Tierpflege, Textilverarbeitung und Hauswirtschaft; andererseits ist auch die einzige Fachinformatikerin in dieser Gruppe weiblich. In der dritten und vierten Laufbahn- und Entgeltgruppe (gehobener und höherer Dienst) beträgt die Frauenquote jeweils gut 30% mit Anteilen zwischen knapp 20% und 70%.

## 3.1.2 Gliederung nach Lebensphasen

### 3.1.2.1 Ausbildung – Personalgewinnung

Im letzten Frauenförderplan der LWL-Kernverwaltung wurden die Auszubildenden mit den Entgelt- und Besoldungsgruppen und außerdem die Entwicklung der Bewerbungszahlen exemplarisch für den Bachelor of Laws (gehobener Dienst) dargestellt. Dabei wurde eine Abnahme an männlichen Bewerbern bei gleichzeitiger Zunahme von Bewerberinnen mit besserem Schulabschluss und besseren Ergebnissen im Auswahlverfahren beobachtet, sodass Maßnahmen zur Frauenförderung nicht notwendig schienen.

Im LWL-Gleichstellungsplan wird deshalb der Blickwinkel auf die Auszubildenden verändert und eine Aufschlüsselung nach Berufsgruppen vorgenommen. Mangels Zuständigkeit der LWL-Kernverwaltung ist die Gruppe der medizinisch-pflegerischen Berufe hier nicht aufgestellt.

Auszubildende/ Anwärter/ innen	Aktueller Stand 30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
Verwaltungsberufe	91	64	27	70,3%
Erzieherische Berufe	1	1	0	100,0%
Handwerklich-technische Berufe	26	6	20	23,1%

Tabelle 13

Für die Auszubildenden des Verwaltungsbereiches ist seit langem ein überproportional großer Anteil von weiblichen Nachwuchskräften festzustellen. Das beginnt bereits mit einem sehr hohen Anteil an weiblichen Bewerbungen und setzt sich bei den Einstellungszahlen fort. Genau umgekehrt sehen die Anteile bei den handwerklich-technischen Berufsangeboten aus. Hier ist traditionell ein überproportional hoher Anteil an männlichen Bewerbern und Auszubildenden zu beobachten. Während der Frauenanteil bei der Ausbildung in der LWL-Kernverwaltung im handwerklich-technischen Bereich bei rund 23% liegt, wird später bei den Beschäftigten eine Frauenquote von knapp 35% erreicht (dazu oben 3.1.1.3).

### 3.1.2.2 Einstellung und Beschäftigung - Personalstruktur nach Funktionsgruppen

Die Personalstruktur nach Funktionsgruppen zeigt zunächst ein ähnliches Bild wie jene in Laufbahn- und Entgeltgruppen mit einem fast durchgängigen Anstieg des Frauenanteils. Bei einer näheren Betrachtung werden aber Unterschiede deutlich.

Funktionsgruppen	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	372	266	106	71,5%	69,0%
Verwaltungsberufe	255	167	88	65,5%	62,4%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	19	15	4	78,9%	70,0%
<i>Pfleger/ innen</i>	13	10	3	76,9%	100,0%
erzieherische Berufe	18	18	0	100,0%	100,0%
handwerklich / technische Berufe	80	66	14	82,5%	81,6%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	1.420	1.025	395	72,2%	70,3%
Verwaltungsberufe	708	561	147	79,2%	78,5%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	348	323	25	92,8%	90,3%
<i>Pfleger/ innen</i>	147	137	10	93,2%	90,6%
erzieherische Berufe	105	84	21	80,0%	84,4%
handwerklich / technische Berufe	259	57	202	22,0%	20,3%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	1.259	764	495	60,7%	62,3%
Verwaltungsberufe	852	568	284	66,7%	64,1%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	19	17	2	89,5%	94,0%
<i>Pfleger/ innen</i>	1	0	1	0,0%	100,0%
erzieherische Berufe	145	102	43	70,3%	75,3%
handwerklich / technische Berufe	240	75	165	31,3%	28,4%
Kulturdienste	3	2	1	66,7%	0,0%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	344	167	177	48,5%	46,8%
Verwaltungsberufe	245	118	127	48,2%	45,3%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	13	7	6	53,8%	58,3%
<i>Psycholog/ innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	3	2	1	66,7%	33,3%
erzieherische Berufe	37	23	14	62,2%	60,6%
handwerklich / technische Berufe	30	12	18	40,0%	40,0%
Kulturdienste	19	7	12	36,8%	0,0%
B2 - B8	14	3	11	21,4%	21,4%
AT-Verträge	31	10	21	32,3%	23,5%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	3.440	2.235	1.205	65,0%	63,8%

Tabelle 14

In der ersten Laufbahn- und Entgeltgruppe (einfacher Dienst) ist im Bereich Pflege der Frauenanteil von 100% auf unter 80% gesunken. In diesem Aufgabenbereich werden gezielt männliche Bewerber angesprochen, um im Interesse der Klienten für eine ausgewogene Geschlechterstruktur zu sorgen. In der zweiten Laufbahn- und Entgeltgruppe (mittlerer Dienst) ist das Bild nahezu unverändert, im erzieherischen Bereich ist ein leichter Anstieg des Männeranteils zu beobachten. In der dritten Laufbahn- und Entgeltgruppe (gehobener Dienst) zeigen sich leichte Veränderungen im medizinisch-pflegerischen und erzieherischen Bereich hin zu einer Senkung des Frauenanteils und einem leichten Anstieg bei den handwerklich-technischen Berufen. In der vierten Laufbahn- und Entgeltgruppe (höherer Dienst) ist der Frauenanteil in den medizinisch-pflegerischen Berufen leicht gesunken, hier nähert sich die LWL-Kernverwaltung dem Ziel, ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis herzustellen.

Bei der Datenerhebung „Kulturdienste“ sind zwischenzeitlich die Zuordnungsparameter im SAP-HCM verändert worden. Aus diesem Grund weist der Vergleichswert von 2015 durchgehend die Ziffer 0% auf.

### 3.1.2.3 Berufliche Weiterentwicklung

#### 3.1.2.3.1 Personalqualifizierung - Fortbildungen der LWL-Personalentwicklung

Die LWL-Haupt- und Personalabteilung bietet kontinuierlich ein umfangreiches Fortbildungsprogramm für die LWL-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an. Das Programm enthält – neben fachlichen und IT-spezifischen Fortbildungen – insbesondere Fortbildungen zu den Themen Kommunikation und Dienstleistungsorientierung, Arbeits- und Kreativitätstechniken sowie Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz. Der aktuelle Anteil von Frauen an diesen internen Fortbildungen liegt bei knapp 77%, bei Schulungen bei externen Anbietern bei 55% (Stand: 2017).

Bei Teilnahme von in Teilzeit beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an Fortbildungsmaßnahmen werden die Präsenz und ggf. Fahrtzeiten in vollem Umfang als Arbeitszeit anerkannt. Finanzielle Aufwendungen für die Betreuung von Kindern, die durch die Fortbildungsteilnahme entstehen, werden erstattet. So soll eine Motivation zur Teilnahme an weiterqualifizierenden Fortbildungsmaßnahmen auch vor der Problematik Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unterstützt werden. Des Weiteren ist eine Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen auch während einer Beurlaubungszeit möglich, wenn dies dienstlich sinnvoll ist, etwa vor einem Wiedereinstieg ins Berufsleben.

Das Schulungsangebot speziell für Frauen ist reduziert worden, da die Erfahrungen der Vorjahre gezeigt haben, dass geschlechtergemischte Gruppen gewünscht werden und reine Frauenseminare nur geringen Zulauf hatten. Dennoch wird Wert daraufgelegt, weiterhin Themen anzubieten, welche vor allem Frauen in ihrer realen Lebenssituation abholen und unterstützend wirken, wie Seminare zu den Themen „Familie und Beruf“ oder „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“.

Die Führungskräftezirkel, an denen etwa 50% der Führungskräfte der LWL-Kernverwaltung und des LWL-Maßregelvollzug beteiligt sind, können seit 2018 aus einem wechselnden Angebot Vorträge zu aktuellen Führungsthemen wählen, um darauf aufbauend in den kollegialen Austausch zu kommen. In 2019 wird beispielsweise eine Inputveranstaltung zum Thema „Herausforderung für Führungskräfte – Führen bei unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen im Team –

Grenzen und Möglichkeiten“ angeboten, welche in besonderem Maße auch gleichstellungsrelevante Aspekte umfasst, da besonders viele Frauen in Teilzeit arbeiten.

Zudem bietet die Personalentwicklung Führungskräften zur Unterstützung in ihrem Führungsalltag die Begleitung in Form von Coachings an. Dieses Angebot wird stark besonders von weiblichen Führungskräften genutzt.

### 3.1.2.3.2 Führungskräfte nach Leitungsebenen – Frauen in Führung

Im letzten Frauenförderplan wurden die Führungsebenen für die LWL-Hauptverwaltung, die LWL-Kulturdienststellen und die LWL-Schulen und Internate jeweils gesondert ausgewiesen. Im Zuge der Vereinheitlichung wurde hier auf die gesonderte Ausweisung verzichtet und alle drei Bereiche unter dem Begriff „LWL-Kernverwaltung“ zusammengefasst.

Im Frauenförderplan 2016-2019 wurde festgehalten, dass bis 2018 aufgrund altersbedingter Fluktuation 28 Stellen auf der zweiten und dritten Leitungsebene frei würden, welche mindestens hälftig mit Frauen nachbesetzt werden sollten. Unter Berücksichtigung der Bestenauslese ist es gelungen, den Frauenanteil auf den zwei Leitungsebenen von 132 Frauen in 2015 auf 143 Frauen in 2018 und damit um 11 Frauen zu steigern; das Ziel wurde also nicht vollständig, aber weitestgehend erreicht und bleibt für die Zukunft bestehen.

Führungskräfte	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
LWL-Direktor, Landesrätinnen und Landesräte	8	3	5	37,5%	25,0%
Abteilungs- sowie Referatsleitungen	116	38	78	32,8%	26,5%
Gruppen-, Sachbereichsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen	198	105	93	53,0%	50,5%
Gesamt	322	146	176	45,3%	41,5%

Tabelle 15

Der Gesamt-Frauenanteil in der LWL-Kernverwaltung hat sich auf allen Leitungsebenen um knapp 4 Prozentpunkte und damit deutlich mehr als im LWL-Durchschnitt erhöht. Es zeigt sich, dass die Frauenförderung mittlerweile auf allen Leitungsebenen Wirkung entfaltet und sich der Frauenanteil unter den Führungskräften kontinuierlich erhöht. Auf der Ebene Gruppen-, Sachbereichsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen ist die 50%-Marke nicht mehr nur erreicht, sondern wird sogar übertroffen.

### 3.1.2.4 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Die typischen Modelle, um Beruf und Privatleben in Einklang bringen zu können, stellen auch in der LWL-Kernverwaltung nach wie vor Elternzeit und Betreuungsurlaub sowie Teilzeit und Telearbeit dar.

#### 3.1.2.4.1 Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege

Auch in der LWL-Kernverwaltung wird die Unterbrechung der Berufstätigkeit mit all ihren Folgen nahezu ausschließlich von Frauen praktiziert.

Unterbrechungsgrund/ Dauer der Unterbrechung	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
<b>Elternzeit nach BEEG</b>	56	50	6	89,3%	84,8%
0 bis 2 Monate	5	0	5	0,0%	0,0%
über 2 bis 6 Monate	1	0	1	0,0%	0,0%
über 6 bis 12 Monate	24	24	0	100,0%	92,9%
über 12 bis 24 Monate	17	17	0	100,0%	100,0%
über 24 bis 36 Monate	9	9	0	100,0%	100,0%
<b>Betreuungsurlaub minderjährige Kinder oder pflegebedürftige Angehörige</b>	16	16	0	100,0%	96,8%
0 bis 3 Jahre	7	7	0	100,0%	100,0%
über 3 bis 10 Jahre	9	9	0	100,0%	96,0%
über 10 Jahre	0	0	0	0,0%	0,0%

Tabelle 16

Festzuhalten ist, dass bei der letzten Erhebung im Juni 2015 noch 31 Personen Betreuungsurlaub über die dreijährige Elternzeit hinaus in Anspruch genommen haben, zum aktuellen Stichtag 16 Personen und damit nur noch die Hälfte. Hier zeigen sich positive Auswirkungen sowohl der Änderungen im BEEG (ElterngeldPlus) als auch der LWL-weiten Maßnahmen, Berufstätigkeit und Privatleben in Einklang bringen zu können. Ebenso zeigt sich aber, dass Eltern- und Betreuungszeiten länger als 6 Monate in der LWL-Kernverwaltung zum Stichtag ausschließlich von Frauen in Anspruch genommen werden. Männer nehmen zwar in den ersten Monaten Elternzeit in Anspruch – insbesondere die so genannten zwei Partnermonate -, längerfristig wird die Berufstätigkeit aber auch hier fast ausschließlich von Frauen unterbrochen.

### 3.1.2.4.2 Teilzeit

Teilzeitmodell	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
0 bis unter 25%	33	27	6	81,8%	87,5%
25% bis unter 50%	195	180	15	92,3%	89,1%
50% bis unter 75%	951	832	119	87,5%	86,8%
75% bis unter 100%	488	402	86	82,4%	83,6%
Teilzeitbeschäftigte insgesamt	1.667	1.441	226	86,4%	86,3%
100% Vollzeit	1.773	794	979	44,8%	42,8%
Beschäftigte insgesamt	3.440	2.235	1.205	65,0%	63,8%

Tabelle 17

In der LWL-Kernverwaltung hat bei der Gesamtanzahl der Beschäftigten in Teilzeit kaum eine Veränderung stattgefunden. Nach wie vor ist etwa die Hälfte der Beschäftigten in Teilzeit tätig, der prozentuale Frauenanteil mit einer Veränderung von 0,1 Prozentpunkten unverändert. Die Frauenquote in der Teilzeitbeschäftigung bleibt konstant über der 80%-Marke.

Der Vergleich zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigung zeigt allerdings auch, dass der Frauenanteil in der Teilzeitbeschäftigung mit einer Veränderung von 0,1 Prozentpunkten faktisch gleichgeblieben ist, ist der Frauenanteil bei der Vollzeitbeschäftigung um 2 Prozentpunkte gestiegen. Dies bedeutet, dass in der LWL-Kernverwaltung mehr Frauen in Vollzeittätigkeiten hinzukommen.

### 3.1.2.4.3 Telearbeit

Mit den neuen Möglichkeiten zur Telearbeit durch die Rahmenregelung Telearbeit vom Januar 2017 hat sich die Zahl der Telearbeitsplätze in der LWL-Kernverwaltung im Berichtszeitraum deutlich erhöht, ebenso der Frauenanteil.

Unterbrechungsgrund	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
<b>Telearbeit</b>	411	278	133	67,6%	63,5%

Tabelle 18

Seit 2015 hat sich die Zahl der Telearbeitsplätze um etwa 140 Personen erhöht. Nach wie vor wird das Angebot überwiegend von Frauen genutzt, etwa 67% der Telearbeitenden sind weiblich, Tendenz steigend.

### 3.1.2.4.4 Führen in Teilzeit

Der Themenschwerpunkt „Führen in Teilzeit“ wurde im Frauenförderplan 2016-2019 erstmalig mit Daten erfasst; die damals erhobenen Zahlen wurden hier an die Leitungsebenen angepasst und um die Darstellung des jeweiligen Teilzeitmodells erweitert.

Führungskräfte nach Stundenmodellen	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
Abteilungs- und Referatsleitungen	116	38	78	32,8%	26,5%
0 bis unter 25%	1	0	1	0,0%	0,0%
25% bis unter 50%	0	0	0	0,0%	0,0%
50% bis unter 75%	5	5	0	100,0%	66,7%
75% bis unter 100%	4	3	1	75,0%	100,0%
100% Vollzeit	106	30	76	28,3%	24,1%
Gruppen- und Sachbereichsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen	198	105	93	53,0%	50,5%
0 bis unter 25%	1	1	0	100,0%	0,0%
25% bis unter 50%	3	3	0	100,0%	100,0%
50% bis unter 75%	22	19	3	86,4%	82,9%
75% bis unter 100%	37	31	6	83,8%	90,6%
100% Vollzeit	135	51	84	37,8%	31,8%
<b>Gesamt</b>	<b>322</b>	<b>146</b>	<b>176</b>	<b>45,3%</b>	<b>41,5%</b>

Tabelle 19

Auch in der LWL-Kernverwaltung ist die Zahl der Personen, welche in Teilzeit führen, im Verhältnis zu den Vollzeitkräften eher gering: Bei den Gruppen- und Sachbereichsleitungen und Leitungen von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen führen 63 von 198 Führungskräften in Teilzeit, also etwa ein Drittel; bei den Abteilungs- und Referatsleitungen sind es mit 10 von 116 Führungskräften nur noch knapp ein Zehntel.

Auf der Leitungsebene Gruppen- und Sachbereichsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen arbeiten in der LWL-Kernverwaltung mehr weibliche Führungskräfte als männliche. Von den 105 weiblichen Führungskräften sind 54 und damit ebenfalls über die Hälfte im Teilzeitmodell tätig. Hier zeigt sich ein positiver Trend. Von 38 weiblichen Führungskräften bei den Abteilungs- und Referatsleitungen arbeiten demgegenüber 8 in Teilzeitmodellen, also ein gutes Fünftel.

Gleichzeitig ist der prozentuale Anteil von Frauen in Vollzeit-Führungspositionen durchgehend gestiegen. Auch der Anteil von Frauen, welche in Teilzeit führen, hat sich gegenüber dem Frauenförderplan 2016-2019 für fast alle Teilzeitmodelle erhöht. Das bedeutet, dass das Angebot von Führen in Teilzeit bei der Zielgruppe ankommt und der LWL Bedingungen schafft, welche es Frauen zunehmend ermöglicht, Berufs- und Privatleben miteinander in Einklang zu bringen. Der Vergleich mit dem vorherigen Frauenförderplan zeigt außerdem, dass in der LWL-Kernverwaltung zunehmend auch Männer in Führungspositionen das Teilzeitmodell 75% bis unter 100% wählen. Durch solche Modelle, in welchen in einem Haushalt beide Partner in Teilzeit arbeiten und auch in Teilzeit Führungsaufgaben übernehmen können, wird auch für Frauen im familiären Umfeld die Möglichkeit geschaffen, ihrerseits mit höherer Stundenzahl zu arbeiten, sich beruflich weiter zu entwickeln und Karriere zu machen.

### 3.1.2.5 Gesundheit

#### 3.1.2.5.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Das LWL-Gesundheitsmanagement zielt langfristig darauf ab, betriebliche Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse zu entwickeln, die die Arbeitsbedingungen im LWL gesundheitsförderlich gestalten und die Beschäftigten zu gesundheitsförderlichen Lebensstilen befähigen und motivieren. Gleichzeitig gilt es, die Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihr Gesundheitsverhalten zu stärken. Schwerpunkt des BGM im LWL ist es, die Arbeits- und Rahmenbedingungen insgesamt zu betrachten und im Sinne einer gesunden Organisation stetig weiterzuentwickeln. Dies erfolgt auf Grundlage der Leitlinien zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement beim Landschaftsverband Westfalen-Lippe (BGM-Leitlinien), welche im Januar 2015 LWL-weit eingeführt wurden.

Die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeits- und Rahmenbedingungen im Sinne einer „Gesunden Organisation“ wird 2018-2020 in einem umfassenden BGM-Projekt im LWL-Industriemuseum erprobt. Zur Bedarfsanalyse kommt dabei erstmals eine Online-Mitarbeiterbefragung zum Einsatz. Bei der aktuell laufenden Überarbeitung des Instrumentes „Mitarbeitergespräch“ ist die Aufnahme der Dimension Gesundheit vorgesehen. Dazu wurden vom BGM entsprechende Leitfragen entwickelt, im Lenkungskreis und Arbeitskreis Gesundheit abgestimmt und an die Personalentwicklung weitergeleitet. Die Beteiligung von Gesundheitsmanagement und Betriebsärztlichem Dienst bei gesundheitsrelevanten Ausschreibungen und Beschaffungen des LWL wird etabliert. Die auf Initiative des BGM eingeführten Gesundheitsförderungs-Semi-

nare im LWL-Fortbildungsprogramm werden fortgeführt. Zur Förderung von gesunden Verhaltensweisen der Beschäftigten wird es auch zukünftig Kampagnen geben. Hierbei ist zu prüfen, wie zukünftig mehr Männer zur Teilnahme motiviert werden können, da sie sich bisher seltener als Frauen an gesundheitsbezogenen Angeboten beteiligen. Beispielsweise ist vorgesehen, die arbeitsplatznahe Maßnahme „Bewegte und entspannte Mittagspause“ in 20 Organisationseinheiten des LWL umzusetzen. Außerdem sind digital unterstützte Angebote im Bereich Psychische Gesundheit geplant.

Für sein erfolgreiches Gesundheitsmanagement erhielt der LWL bereits zweimal die renommierte Auszeichnung „Corporate Health Award Exzellenz“ (2016 und 2018). Grundlage dafür war jeweils eine umfangreiche externe Auditierung in den Bereichen Strategie, Strukturen und Leistungsangebot sowie Qualität und Effektivität des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

### 3.1.2.5.2 Betriebsärztlicher Dienst und Sicherheitstechnischer Dienst

Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben die Aufgabe, den Arbeitgeber beim Arbeitsschutz und bei der Unfallverhütung in allen Fragen des Gesundheitsschutzes zu unterstützen. Geschlechtsspezifische Empfehlungen bestehen beispielsweise im Bereich Heben und Tragen von Lasten, die bei der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen, Arbeitsschutzbegehungen sowie Unterweisungen berücksichtigt werden. Auch die gesetzlichen Vorgaben zum Mutterschutz gemäß Mutterschutzgesetz verpflichten den Arbeitgeber, geschlechtsspezifische Maßnahmen umzusetzen. Sowohl die Betriebsärztin als auch die Fachkraft für Arbeitssicherheit stehen den Schwangeren und Führungskräften beratend zur Verfügung und unterstützen den Arbeitgeber bei der Gefährdungsbeurteilung nach dem Mutterschutzgesetz.

### 3.1.2.5.3 Sozialberatung

Die LWL-Sozialberatung ist für die Beratung aller Beschäftigten des LWL zuständig. Aufgrund dessen wurden die Stellen geschlechterparitätisch besetzt. So können Frauen und Männer bei Bedarf eine weibliche Sozialberaterin oder einen männlichen Sozialberater wählen. Die Angebote der LWL-Sozialberatung sind nicht geschlechterspezifisch ausgerichtet, aber es wird individuell geschlechtssensibel beraten. Die unterschiedlichen Lebenswelten und Anforderungen in Alltag und Beruf von Frauen und Männern werden berücksichtigt. Die Veranstaltungen (Seminare, Informationsveranstaltungen, Vorträge) sind nicht geschlechtsspezifisch ausgerichtet. Im Rahmen bestimmter Seminare werden jedoch geschlechtliche Aspekte thematisiert, beispielsweise typisch weibliche/männliche Süchte und Suchtverhaltensweisen.

#### Statistik der LWL-Sozialberatung für das Jahr 2017

Einzelberatungen von Mitarbeitenden und Führungskräften	Mitarbeiter-innen	Mitarbeiter	weibliche Führungskräfte	männliche Führungskräfte
Anzahl beratener Personen	49	40	30	25
Anzahl persönlicher und telefonischer Beratungsleistungen	139	161	73	48
Anzahl sonstiger fallbezogener Gespräche, Korrespondenz, Recherchen	133	119	21	26

Tabelle 20

Die statistische Auswertung im Beratungsbereich findet bereits geschlechtergetrennt statt. Dabei fällt auf, dass sowohl bei den Mitarbeitenden wie auch den Führungskräften die Anzahl der weiblichen Beschäftigten leicht überwiegt, obwohl es weniger Frauen in Führungspositionen

gibt und der Anteil der weiblichen Mitarbeitenden LWL-weit deutlicher überwiegt. Dies entspricht nicht den üblichen statistischen Erhebungen, bei denen oft deutlich mehr Frauen Hilfsangebote annehmen. Bei den Themen, mit denen die Beschäftigten kommen, lassen sich weder bei den Führungskräften noch bei den Beschäftigten geschlechtsspezifische Unterschiede erkennen.

Zukünftig wird auch der Veranstaltungsbereich statistisch geschlechtergetrennt erhoben, um darüber ebenfalls Aussagen treffen zu können. Im Beratungsbereich wird intensiv der Fragestellung nachgegangen, wie männliche Führungskräfte besser mit den Angeboten erreicht werden können.

### 3.1.2.6 Demografischer Wandel

Auch in der LWL-Kernverwaltung zeigt sich der demografische Wandel in den kommenden Jahren weiterhin deutlich: In den kommenden fünf Jahren wird mit rund 540 Personen etwa ein Sechstel der Beschäftigten altersbedingt ausscheiden. Diese Fluktuation findet sich auch auf den Leitungsebenen wieder.

Austritte 07/ 2018 bis 06/ 2024	LWL-Direktor, Landesrätinnen und Landesräte		Abteilungs- und Referatsleitungen		Gruppen- und Sachbe- reichsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen		Gesamt	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
<b>Aktueller Bestand zum 30.06.2018</b>	3	5	38	78	105	93	146	176
<b>Austritte 07/ 2018 bis Jahres- ende 2018</b>	0	0	1	1	0	0	1	1
<b>Austritte 2019</b>	0	0	3	4	0	4	3	8
<b>Austritte 2020</b>	0	0	0	4	2	1	2	5
<b>Austritte 2021</b>	0	0	1	5	2	8	3	13
<b>Austritte 2022</b>	0	1	2	7	5	6	7	14
<b>Austritte 2023</b>	0	0	2	3	7	8	9	11
<b>Austritte bis 06/ 2024</b>	0	0	1	1	2	2	3	3

Tabelle 21

Bis zum nächsten Stichtag Ende Juni 2024 werden mindestens 83 Führungskräfte die LWL-Kernverwaltung aus Altersgründen verlassen, also rund ein Viertel der gegenwärtigen Führungskräfte. Unter diesen Abgängerinnen und Abgängern sind rund ein Drittel weiblich und zwei Drittel männlich. Da auf den nachgelagerten Ebenen aber mindestens gleich viele, wenn nicht sogar mehr Frauen in der LWL-Kernverwaltung tätig sind, kann hier durch die Nachbesetzung von Führungsstellen auf Grundlage der bestehenden Rahmenbedingungen, also bei-

spielsweise auch in Teilzeit, eine deutliche Steigerung des Frauenanteils auf den Leitungsebenen erreicht werden. Wichtig bleibt hier die strategische Förderung von Frauen zur Übernahme höherwertiger Tätigkeiten.

## 3.2 LWL-PsychiatrieVerbund und LWL-Maßregelvollzug

### 3.2.1 Datenbestand allgemein

Der Datenbestand beinhaltet die Gesamtbeschäftigtenzahl der Einrichtungen des LWL-PsychiatrieVerbundes (Kliniken, Pflegezentren und Wohnverbände) und des LWL-Maßregelvollzugs. Die Auszubildenden werden gesondert ausgewiesen.

#### 3.2.1.1 Gesamtbeschäftigtenzahl LWL-PV

Beschäftigte	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
	10.073	7.257	2.816	72,0%	71,6%

Tabelle 22

Der traditionell schon sehr hohe Frauenanteil in den Einrichtungen des LWL-PV hat sich im Berichtszeitraum leicht auf insgesamt 72% erhöht.

#### 3.2.1.2 Gesamtbeschäftigtenzahl LWL-MRV

Beschäftigte	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
	1.296	590	706	45,5%	43,4%

Tabelle 23

Der Frauenanteil in den LWL-MRV-Einrichtungen ist gestiegen. Gleichwohl gibt es seitens der LWL-Maßregelvollzugskliniken Bemühungen, den Männeranteil nicht unter 50% sinken zu lassen. In Teilbereichen wie etwa Sexualstraftäterstationen ist ein deutlich höherer Anteil wünschenswert. Dies ist aus Gründen sowohl der Sicherheit als auch aus therapeutischen Notwendigkeiten erforderlich, denn in fünf der sechs MRV-Klinken werden ausschließlich suchtkranke und psychisch kranke männliche Straftäter behandelt. Nur im LWL-ZFP werden weibliche Untergebrachte behandelt. Insgesamt liegt der Anteil der männlichen Patienten in LWL-MRV bei rund 93%.

### 3.2.1.3 Personalstruktur LWL-PV

#### 3.2.1.3.1 Kopfbzahlen

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	987	863	124	87,4%	86,4%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	6571	4769	1802	72,6%	72,9%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	1195	761	434	63,7%	64,1%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	555	430	125	77,5%	73,7%
TV-Ärzte EG 1-4	695	407	288	58,6%	57,7%
B 2 bis B 8	0	0	0	0,0%	0,0%
AT-Verträge	70	27	43	38,6%	53,7%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	10073	7257	2816	72,0%	71,6%

Tabelle 24

Auffallend ist der sehr hohe Frauenanteil von 87,4% in den Entgeltgruppen E 1 bis E 4. Hierbei handelt es sich vorwiegend um Reinigungskräfte, Küchenhilfen und Stationshelferinnen. Darüber hinaus liegt der Anteil der Frauen in den Entgeltgruppen E 13 bis E 15Ü mit 77,5% über der Gesamtquote. Dafür maßgeblich ist der hohe Anteil von Psychologinnen und Psychologischen Psychotherapeutinnen in den Kliniken. Die Entwicklung bei den AT-Verträgen resultiert aus der Veränderung der Zuordnungsparameter im Berichtszeitraum.

### 3.2.1.3.2 Vollzeitäquivalente

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Gesamtanzahl Beschäftigte		Beschäftigungsvolumen in Vollzeitäquivalenten		Anteil am Beschäftigungsvolumen in %	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	863	124	541,4	88,9	85,9%	14,1%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	4769	1802	3738,2	1669,1	69,1%	30,9%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	761	434	623,0	412,2	60,2%	39,8%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	430	125	289,3	104,1	73,5%	26,5%
TV-Ärzte EG 1-4	407	288	342,7	270,9	55,9%	44,1%
B 2 bis B 8	0	0	0,0	0,0	0,0%	0,0%
AT-Verträge	27	43	26,8	43,0	38,4%	61,6%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	7257	2816	5561,4	2588,2	68,2%	31,8%

Tabelle 25

In Vollzeitäquivalenten liegt der Frauenanteil bei allen Entgeltgruppen etwas niedriger. Dies ist Folge der höheren Teilzeitquote.

### 3.2.1.4 Personalstruktur LWL-MRV

#### 3.2.1.4.1 Kopfzahlen

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	80	31	49	38,8%	51,5%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	913	419	494	45,9%	41,3%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	176	75	101	42,6%	48,4%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	83	50	33	60,2%	53,8%
TV-Ärzte EG 1-4	29	10	19	34,5%	37,0%
AT-Verträge	15	5	10	33,3%	41,7%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	1296	590	706	45,5%	43,4%

Tabelle 26

Deutlich über dem Beschäftigungsdurchschnitt liegt der Frauenanteil im höheren Dienst bei den Entgeltgruppen E 13-15Ü, was auch hier auf den hohen Anteil von Therapeutinnen zurückzuführen ist. Aus therapeutischen Gründen sollte dieser Anteil nicht erhöht werden. Demgegenüber sind die Ärztinnen nach wie vor unterrepräsentiert.

### 3.2.1.4.2 Vollzeitäquivalente

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Gesamtanzahl Beschäftigte		Beschäftigungsvolumen in Vollzeitäquivalenten		Anteil am Beschäftigungsvolumen in %	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	31	49	21,9	47,8	31,4%	68,6%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	419	494	347,6	470,7	42,5%	57,5%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	75	101	66,8	99,9	40,1%	59,9%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	50	33	43,2	29,1	59,7%	40,3%
TV-Ärzte EG 1-4	10	19	7,8	17,6	30,7%	69,3%
AT-Verträge	5	10	4,1	10,0	29,1%	70,9%
Gesamtanzahl der Be- schäftigten	590	706	491,3	675,0	42,1%	57,9%

Tabelle 27

Auch hier wirkt sich die etwas höhere Teilzeitquote der weiblichen Beschäftigten aus.

## 3.2.2 Gliederung nach Lebensphasen

### 3.2.2.1 Ausbildung

#### 3.2.2.1.1 LWL-PV

Im Hinblick auf den zunehmenden Fachkräftemangel im Gesundheitswesen gewinnt die Nachwuchsgewinnung über die eigene Ausbildung zunehmend an Bedeutung. Insgesamt bildet der LWL-PV in einer Vielzahl von Ausbildungsberufen aus, die nachfolgend dargestellt sind.

Anwärter/ innen	Aktueller Stand 30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
<b>Verwaltungsberufe</b>	11	11	0	100,0%
Kaufmann/ Kauffrau Büromanagement	6	6	0	100,0%
Kaufmann/ Kauffrau Gesundheitswesen	5	5	0	100,0%
<b>Medizinisch-pflegerische Berufe</b>	486	354	132	72,8%
Altenpflegeschüler/ in	42	28	14	66,7%
Arzthelfer/ in	9	9	0	100,0%
Heilerziehungspfleger/ in	8	4	4	50,0%
Krankenpflegeschüler/ in	427	313	114	73,3%
<b>Erzieherische Berufe</b>	0	0	0	0,0%
<b>Handwerklich-technische Berufe</b>	16	6	10	37,5%
Elektroinstallateur/in	4	0	4	0,0%
Gärtner/ in	7	4	3	57,1%
Koch/ Köchin	2	1	1	50,0%
Maler/ in und Lackierer/ in	1	1	0	100,0%
Tischler/ in	2	0	2	0,0%
<b>Gesamt</b>	513	371	142	72,32%

Tabelle 28

Insgesamt werden im LWL-PV 513 Auszubildende beschäftigt. Ausbildungsschwerpunkte sind die Krankenpflege (427) und die Altenpflege (42). Der Frauenanteil (72%) entspricht dem der Gesamtbeschäftigtenzahl. Im Bereich der Verwaltung sind alle Auszubildenden weiblich. Demgegenüber liegt im Bereich der handwerklich-technischen Berufe (16) der Frauenanteil lediglich bei knapp über einem Drittel. Die Einrichtungen arbeiten daran, diesen Anteil zu erhöhen, etwa durch Teilnahme am „Girls´ Day“.

Da die Auszubildenden in der Gesundheits- und Krankenpflege sowie der Altenpflege die zukünftigen Garanten einer qualitativ hochwertigen Patienten- und Bewohnerversorgung sind, wird der Ausbildungsqualität in den 4 LWL-Akademien, Kliniken und Heimen ein hoher Stellenwert beigemessen. Daher haben der LWL-Gesamtpersonalrat und die Verwaltung im Rahmen einer Arbeitsgruppe die gemeinsame Zielvorstellung definiert, die pflegerische Berufsausbildung weiter zu entwickeln und zu stärken.

Durch die Bereitstellung von Praktikumsplätzen und das Ermöglichen von Hospitationen und Schnuppertagen sollen in allen Bereichen junge Menschen für die Arbeit in den Gesundheitseinrichtungen des LWL begeistert werden. Dazu zählt auch die Durchführung des freiwilligen sozialen Jahres (FSJ) zur Berufsfindung und Einstieg in eine Ausbildung im Gesundheitswesen. Zusätzlich erfolgt die Vorstellung der Tätigkeitsbereiche der psychiatrischen Arbeit auf Berufswahlmessen. Die bereits bestehende Jobbörse für die Auszubildenden soll über die Berufsgruppen der Krankenpflege und Altenpflege hinaus auf andere Berufsgruppen ausgeweitet werden. Die bisherigen Erfahrungen sollen für eine Weiterentwicklung der Verfahrenspraxis genutzt werden.

### 3.2.2.1.2 LWL-MRV

Auszubildende/ Anwärter/ innen	Aktueller Stand 30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
<b>Verwaltungsberufe</b>	1	0	1	0,0%
Kaufmann/ Kauffrau Büromanagement	1	0	1	0,0%

Tabelle 29

Die niedrige Zahl bei der Ausbildung ist dadurch begründet, dass die Dienstleistungsbereiche in denen ausgebildet wird (bis auf die Kliniken Schloß Haldem und Rheine) organisatorisch zu den Einrichtungen des LWL-PV gehören. Im Bereich der Krankenpflege können die MRV-Einrichtungen nicht Träger der Ausbildung sein. Sie stellen im Rahmen der Ausbildung der LWL-Akademien für Gesundheitsberufe aber praktische Einsatzstellen zur Verfügung.

### 3.2.2.2 Einstellung und Beschäftigung

#### 3.2.2.2.1 Personalstruktur nach Funktionsgruppen - LWL-PV

Funktionsgruppen	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	987	863	124	87,4%	86,4%
Verwaltungsberufe	87	71	16	81,6%	83,1%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	390	334	56	85,6%	83,6%
<i>Psycholog/ innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	4	4	0	100,0%	0,0%
<i>Pfleger/ innen</i>	369	315	54	85,4%	83,2%
erzieherische Berufe	5	5	0	100,0%	66,7%
handwerklich / technische Berufe	505	453	52	89,7%	90,4%

Funktionsgruppen (Fortsetzung)	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	6.571	4.769	1.802	72,6%	72,9%
Verwaltungsberufe	703	620	83	88,2%	90,5%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	4.706	3.484	1.222	74,0%	74,4%
<i>Psycholog/innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	12	10	2	83,3%	100,0%
<i>Pfleger/innen</i>	4.030	2.915	1.115	72,3%	72,6%
erzieherische Berufe	787	581	206	73,8%	74,6%
handwerklich / technische Berufe	375	84	291	22,4%	20,9%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	1.195	761	434	63,7%	64,1%
Verwaltungsberufe	155	88	67	56,8%	56,1%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	480	284	196	59,2%	62,9%
<i>Psycholog/innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	9	8	1	88,9%	50,0%
<i>Pfleger/innen</i>	393	217	176	55,2%	61,1%
erzieherische Berufe	523	382	141	73,0%	72,8%
handwerklich / technische Berufe	37	7	30	18,9%	25,0%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	555	430	125	77,5%	73,7%
Verwaltungsberufe	43	17	26	39,5%	30,8%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	446	367	79	82,3%	79,8%
<i>Psycholog/innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	426	352	74	82,6%	79,5%
<i>Pfleger/innen</i>	5	3	2	60,0%	0,0%
erzieherische Berufe	58	45	13	77,6%	71,4%
handwerklich / technische Berufe	8	1	7	12,5%	14,3%
TV-Ärzte EG 1 - 4	695	407	288	58,6%	57,7%
AT-Verträge	70	27	43	38,6%	53,7%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	10.073	7.257	2.816	72,0%	71,6%

Tabelle 30

Die Schwerpunkte bei den Berufsgruppen liegen weiterhin im pflegerisch-erzieherischen sowie ärztlich-therapeutischen Dienst mit entsprechend hohen Frauenanteilen (Arztquote: 57,7 %).

Bei den handwerklich-technischen Berufen liegt die Frauenquote bei knapp 59 %, wobei der ganz überwiegende Anteil der Frauen im Reinigungs- und Küchendienst sowie im hauswirtschaftlichen Bereich in den Entgeltgruppen 1-4 beschäftigt ist (Frauenquote ca. 90 %). Ansonsten ist der Teilbereich handwerklich-technische Berufe ganz überwiegend männlich geprägt.

Insbesondere bei den Beschäftigten im Reinigungs- und Küchendienst konzentriert sich die Personalentwicklung auf die Unterstützung im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Diese Berufsgruppen haben mit Abstand die höchsten krankheitsbedingten Ausfallquoten. Das Themenfeld wurde über den PV-Gesundheitsbericht analysiert und Handlungsnotwendigkeiten formuliert, welche durch die Betriebsleitungen umgesetzt werden. Dabei ist insbesondere über das Instrument der Gefährdungsanalyse der individuelle und teambezogene Handlungsbedarf zu ermitteln und in adäquate Maßnahmen der Verhältnisprävention zu überführen.

### 3.2.2.2 Personalstruktur nach Funktionsgruppen - LWL-MRV

Funktionsgruppen	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	80	31	49	38,8%	51,5%
Verwaltungsberufe	5	1	4	20,0%	95,0%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	57	14	43	24,6%	10,0%
<i>Pfleger/innen</i>	57	14	43	24,6%	10,0%
erzieherische Berufe	2	1	1	50,0%	0,0%
handwerklich / technische Berufe	16	15	1	93,8%	76,5%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	913	419	494	45,9%	41,3%
Verwaltungsberufe	121	92	29	76,0%	73,3%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	631	268	363	42,5%	36,6%
<i>Pfleger/innen</i>	583	241	342	41,3%	36,0%
erzieherische Berufe	128	53	75	41,4%	41,5%
handwerklich / technische Berufe	33	6	27	18,2%	5,9%

Funktionsgruppen (Fortsetzung)	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	176	75	101	42,6%	48,4%
Verwaltungsberufe	10	5	5	50,0%	60,0%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	85	24	61	28,2%	41,1%
<i>Psycholog/ innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	1	1	0	100,0%	100,0%
<i>Pfleger/ innen</i>	79	19	60	24,16%	26,1%
erzieherische Berufe	79	46	33	58,2%	56,7%
handwerklich / technische Berufe	2	0	2	0,0%	28,6%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	83	50	33	60,2%	53,8%
Verwaltungsberufe	5	1	4	20,0%	16,7%
medizinisch / pflegerische Berufe davon	76	47	29	61,8%	58,9%
<i>Psycholog/ innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	75	46	29	61,3%	58,9%
erzieherische Berufe	2	2	0	100,0%	33,3%
TV-Ärzte EG 1 - 4	29	10	19	34,5%	37,0%
AT-Verträge	15	5	10	33,3%	41,7%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	1.296	590	706	45,5%	43,4%

Tabelle 31

Quantitativ dominieren auch hier die patientenbezogenen Berufsgruppen (Krankenpflege, Erzieherinnen und Erzieher). Während Frauen in der Krankenpflege leicht unterrepräsentiert sind, liegt die Beschäftigungsquote von Frauen im erzieherischen und psychologischen Dienst deutlich höher. Im Hinblick darauf, dass die Einrichtungen des LWL-MRV Leistungen im Bereich der Speisenversorgung und Reinigung überwiegend im LWL-PV „einkaufen“, sind verhältnismäßig wenig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich der Entgeltgruppen 1-4 beschäftigt und hier auch Männer überrepräsentiert. Diese Überrepräsentation hängt auch damit zusammen, dass im Zusammenhang mit dem Projekt „Vielfalt in der Pflege“ verstärkt (männliche) Assistenzkräfte in den letzten Jahren eingestellt wurden, die unter anderem Begleit- und Kontrolldienste übernehmen.

Im Rahmen des Projektes „Personalakquise und Personalentwicklung“, das im Jahr 2014 begonnen hat, wurden gemeinsam mit allen LWL-Maßregelvollzugskliniken, dem Gesamtpersonalrat und unter Beteiligung des Landesbeauftragten MRV die für den LWL wichtigen Handlungsfelder definiert, die seitdem nach und nach „abgearbeitet“ werden. Beispielhaft geht es um

- die Entwicklung von kurzen Informationsfilmen über den MRV als Einblick in die „Black Box“ der Arbeit in den LWL-MRV-Kliniken,
- die Realisierung von Werbe- und Imagekampagnen zur Personalgewinnung,
- die Konzeptionierung klinikübergreifender Weiterbildungsmöglichkeiten für Ärztinnen und Ärzte bzw. Psychologinnen und Psychologen (möglichst in Vernetzung mit dem LWL-PV) und
- die Entwicklung eines Stipendienprogramms für Medizinstudentinnen und -studenten gemeinsam mit dem LWL-PV.

### 3.2.2.3 Berufliche Weiterentwicklung

#### 3.2.2.3.1 Personalqualifizierung - Betriebliches Bildungsmanagement

##### 3.2.2.3.1.1 Kompetenzbasiertes Bildungsmanagement (KBBM) im LWL-PV

Die Anforderungen an zukünftige Beschäftigtenförderung sind hoch und vielschichtig: Die Personalsituation wird mangelgeprägt sein, Änderungen (sozial-)gesetzlicher Vorgaben müssen bei gleichzeitigem Zuwachs der (An-)Forderungen in zeitlich und finanziell eng definierten Ressourcen umgesetzt werden. Qualifizierung und Karriereförderung muss mehr denn je gezielt, evidenzbasiert und nachhaltig sein.

Um diesen Anforderungen entsprechen zu können, muss der Qualifizierungsbedarf eng orientiert an den strategischen Entwicklungen und den Kompetenzausprägungen der Beschäftigten erfasst werden. Unternehmensziele und Mitarbeiterziele werden zusammengeführt. Der zielgerichtete persönliche Bildungsplan mit Bezug zu den spezifischen und im Team erforderlichen Kompetenzen steht hier im Vordergrund und tritt an die Stelle eines allgemeinen Fortbildungsansatzes. Dabei wird eine hohe Passung für die persönliche Entwicklung des Einzelnen angestrebt.

Mit der Qualifizierungsbedarfsanalyse (QBA2.0) liegt den Organisationseinheiten ein teamorientiertes neueingeführtes Instrument vor, den konkreten Qualifizierungsbedarf systematisch zu erheben. Aus der Definition des Leistungsangebotes werden deduktiv die Kompetenzen, Qualifikationen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, und Wissen im weiteren Sinne abgeleitet, zu denen eine Einschätzung der Kompetenzausprägung vorgenommen wird. Hier werden sowohl die Aspekte von Diversität in Teams aufgegriffen als auch die Fähigkeiten jedes Einzelnen, die im Team zum Tragen kommen. Dieser kompetenzbasierte Ansatz bietet mehr denn je die Chance, Qualifizierung und horizontale/ vertikale Karriereförderung unabhängig von Geschlecht, Alter, Familien- und Lebenssituation zu ermöglichen.

Das so ermittelte Fortbildungsangebot wird zukünftig gebündelt und von der LWL-PsychiatrieVerbund-Akademie (PVA) verantwortet. Es beinhaltet spezielle Fortbildungsmaßnahmen sowie Basis-, Fach- und Expertenmodule für Fachkräfte verschiedener Professionen in der Psychiatrie, Psychotherapie und Sozialpsychiatrie. Die zeitlich-örtliche Flexibilität der Bildungsangebote (unter anderem zeitgleiche Veranstaltungen an verschiedenen Standorten) ermöglichen die Teilnahme von Teilzeitbeschäftigten und Beschäftigten in sich verändernden Lebenssituationen (Kinderbetreuung, Pflege von Eltern, Angehörigen). Erfahrungsgemäß sind auch hier Frauen vorrangig durch Doppelbelastungen betroffen. Ziel der LWL-PVA ist, als unternehmens-eigenes Kompetenzzentrum für psychiatrische und psychosoziale Themen einen Beitrag zur

„Qualifizierung für eine Patientenorientierte Psychiatrie“ zu leisten. Gewinnen sollen gleichermaßen die Patientinnen und Patienten durch qualifizierte Therapie und Pflege und die Mitarbeiterschaft durch erlebten Zuwachs an Kompetenz und Chancen ihres beruflichen Weiterkommens.

Das KBBM wird zukünftig die Basis für weitere Personalentwicklungsmaßnahmen sein. Es sichert die Transparenz, welche Kompetenzen/ Fertigkeiten erwartet werden, und bietet zugleich die Chance, Beschäftigte individuell in ihren Kompetenzen unter Berücksichtigung von Genderaspekten zu fördern.

Darüber hinaus initiieren und unterstützen die Kliniken und Heime eine Vielzahl von Angeboten für die berufliche Weiterbildung, die insbesondere auch für die Übernahme von Führungsfunktionen qualifizieren.

	<b>Frauen</b>	<b>Männer</b>	<b>Frauen-Quote %</b>
Fachweiterbildungskurse (z.B. psych. Krankenpflege)	153	110	58,2 %
Stationsleitungskurse	71	47	60,3 %
berufsbegleitendes Studium (z.B. Pflegemanagement)	64	37	63,4 %
Summe	288	194	59,8 %

Tabelle 32

Darüber hinaus soll geprüft werden, ob und in welchem Umfang betriebliche Qualifizierungsangebote für die Assistenzberufe und die Medizinischen Fachangestellten (MFA) in den Einrichtungen ausgebaut und realisiert werden können.

Im ärztlichen Bereich unterstützt die Möglichkeit die Facharztausbildung auch im Teilzeitmodell zu realisieren die berufliche Qualifizierung von jungen Ärztinnen.

Die Erkenntnisse aus dem KBBM-Projekt sollen genutzt werden, um entsprechende Aktivitäten in den Einrichtungen zu implementieren.

### 3.2.2.3.1.2 LWL-Akademie für Forensische Psychiatrie (AFoPs)

Seit Dezember 2014 sind unter dem Dach der LWL-Akademie für Forensische Psychiatrie (AFoPs) Aufgaben in den Bereichen „Bildung“, „Qualitätsentwicklung“ und Versorgungsforschung gebündelt. Dabei ist der Bildungsbereich aus einem 3-jährigen von der EU geförderten ESF-Projekt „Kompetenznetz Psychiatrie“ hervorgegangen und aufgrund der dortigen positiven Erfahrungen seitdem konsequent ausgebaut und weiterentwickelt worden. Das jährliche Fortbildungsangebot ist modular aufgebaut und enthält inzwischen – dem Bedarf angepasste und wechselnde „Basis-, Vertiefungs- und Expertenseminare. Für alle neuen Beschäftigten sind die 3 Module zur „Einarbeitung neuer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen“ inzwischen Standard. Ziel ist es, auch hier frauenspezifische Bedarfe in der beruflichen Entwicklung einzubringen. Folgende Unterstützungsangebote bietet die AFoPs speziell für weibliche Beschäftigte an:

Frau sein im Maßregelvollzug  
 Allein unter Männern  
 Die Rolle der weiblichen Behandlerin  
 Frauen führen – anders?!  
 Wenn aus (therapeutischer) Beziehung Liebe wird

Daneben begleitet und moderiert die AFoPs auch Bildungs- und Organisationsentwicklungsprozesse in den Kliniken und erweckt auch außerhalb der LWL-Einrichtungen Interesse. Auf diesem Wege und im Rahmen der alle 2 Jahre vom LWL-Maßregelvollzug ausgerichteten „Bundeskongress für forensisch-psychiatrische Pflege“ steigt der Bekanntheitsgrad des LWL, was im besten Falle auch dazu führt, dass diese gerade auch bei potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern Interesse weckt.

	<b>Frauen</b>	<b>Männer</b>	<b>Frauen-Quote %</b>
Fachweiterbildungskurse (z.B. psych. Krankenpflege)	3	10	23,1 %
Stationsleitungskurse	1	2	33,3%
berufsbegleitendes Studium (z.B. Pflegemanagement, psychiatrische Pflege)	8	10	44,4%
Summe	12	22	35,3 %

Tabelle 33

Ein Schwerpunkt der berufsbegleitenden Qualifikation erfolgt in Kooperation mit der Fachhochschule für Diakonie Bielefeld im Bachelor-Studiengang „Psychiatrische Pflege. Diese besteht seit 2012. Das 3-jährige Studium wird durch die LWL-MRV-Kliniken finanziell unterstützt.

### 3.2.2.3.1.3 Führungskräftequalifikation (FKQ)

Seit mehr als 12 Jahren nehmen die Führungskräfte im LWL-PV an unterschiedlichen, teils modular aufgebauten mehrmonatigen (FKQ-Basisqualifizierung) teils aktuellen einmaligen (FKQ-Fokusseminare) Qualifizierungsprogrammen teil. Die Angebote zur Führungskräftequalifizierung sind geprägt durch Nachhaltigkeit und Kontinuität einerseits sowie Impulsgebung und Reflexion tradierter Schemata andererseits. Mit Beginn des Jahres 2019 wird das Spektrum ergänzt um das LWL-weite FKQ-Programm 2.0 für alle neu ernannten Führungskräfte im LWL insgesamt.

Diese neue Trainingsreihe wird in drei Modulen mit jeweils drei Tagen durchgeführt und bringt Führungskräfte aller Dezernate, Standorte, Einrichtungstypen und Berufsgruppen zusammen – es entsteht ein enges Netzwerk der neuen Führungskräfte im Verband. Ein dreitägiges Aufbau-Modul mit Schwerpunktthemen zum Veränderungsmanagement im LWL-PV schließt sich an. Die aktuellen und geplanten Teilnahmezahlen hierfür weisen einen konstanten Anteil an Frauen in neuen Führungspositionen von mehr als 50% aus.

In den Seminaren werden verschiedene Führungsdefinitionen und -ansätze vorgestellt, um das eigene Rollenbild und Verhaltensmuster zu reflektieren und den Blick für persönliche Präferenzen zu schärfen. Vor dem Hintergrund der Heterogenität der Arbeitsgruppen richtet sich das

Augenmerk insb. darauf, sowohl die Vielfalt der Leistungspotenziale des einzelnen Beschäftigten als auch des gesamten Teams zu entfalten. Die Berücksichtigung frauenspezifischer Aspekte ist in diesem Kontext selbstverständlich. Dies gilt insbesondere für die Begleitung und Förderung von Mitarbeiterinnen mit potenziellen Führungsqualitäten. So ist etwa neben der traditionellen Zielgruppe der Stationsleitungen insbesondere der gestiegene Anteil junger Ärztinnen zu vermerken. Hier ist und bleibt die Führungskräfteentwicklung ein wichtiger Baustein der Personalentwicklung.

Ergänzt wurde die Basisqualifizierung um die sogenannten FKQ-Fokuseminare für erfahrene Führungskräfte: zweitägige Fachseminare zu aktuell wichtigen/strategisch bedeutsamen Jahresthemen im LWL-PsychiatrieVerbund. Ziel hier ist die Verknüpfung verhaltensorientierter Führungskompetenz mit strategischen Managementmethoden. Dieses Konzept wird aktuell neugestaltet.

Die Führungskräfte des LWL-MRV haben in den vergangenen Jahren an der Führungskräftequalifizierung der LWL-Hauptverwaltung teilgenommen.

### 3.2.2.3.2 Führungskräfte nach Leitungsebenen – Frauen in Führung

#### 3.2.2.3.2.1 LWL-PV

Führungskräfte	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
Betriebsleitungen	43	19	24	44,2%	42,6%
Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs-, Pflegedienstleitungen	89	31	58	34,8%	38,6%
Oberärztinnen und –ärzte, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen	560	285	275	50,9%	50,3%
Gesamt	692	335	357	48,4%	48,1%

Tabelle 34

Auch in den letzten 3 Jahren hat sich die Frauenquote leicht verbessert. Bei der Leitungsebene Oberärztinnen und –ärzte, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen ist sie jetzt stabil über 50 %. Erfreulich ist auch die Verbesserung bei den Betriebsleitungen, die einem leichten Rückgang auf der Ebene Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs- und Pflegedienstleitungen gegenübersteht. Insgesamt führte die Straffung der Aufbauorganisation zu einem Rückgang der Gesamtzahl der Führungskräfte. Hier wurde insbesondere die natürliche Fluktuation genutzt. Dadurch ist die Verringerung auf der Ebene Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs- und Pflegedienstleitungen zum Teil zu erklären.

Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen, dass die Steigerung der Frauenquote bei den Führungskräften über den Arbeitsmarkt aufgrund des Fachkräftemangels im Gesundheitswesen zunehmend schwieriger wird. Die Aktivitäten sind daher verstärkt auf die Entwicklung eigener Führungskräfte gerichtet. Dabei wird es darum gehen, insbesondere aus den Führungskräften der Leitungsebene Oberärztinnen und –ärzte, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen Mitarbeiterinnen für die nächst höheren Führungsfunktionen zu entwickeln und dies durch passende Rahmenbedingungen zu unterstützen.

### 3.2.2.3.2.2 LWL-MRV

Führungskräfte	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
Betriebsleitungen	11	3	8	27,3%	36,4%
Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs- und Pflegedienstleitungen	21	5	16	23,8%	25,0%
Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen	66	16	50	24,2%	24,5%
Gesamt	98	24	74	24,5%	26,2%

Tabelle 35

Die Entwicklung der Frauenquote auf den beiden ersten Führungsebenen erklärt sich bei der geringen Gesamtzahl aus jeweils einer Stellenbesetzung mit einem männlichen Bewerber. Auf der Ebene Oberärztinnen und –ärzte, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen konnte die Frauenquote bei einer gleichzeitigen Ausweitung der Anzahl der Stellen konstant gehalten werden. Insgesamt ist festzustellen, dass bei externen Bewerbungsverfahren vor allem die Zahl interessierter und geeigneter Bewerberinnen – aber auch Bewerber- abnimmt. Der LWL-MRV hat auch deshalb mit der Entwicklung eines wissenschaftlich fundierten Konzeptes zur Identifizierung, Förderung und Aufbau von geeigneten – Bereits im LWL-Maßregelvollzug tätigen - Beschäftigten für Führungspositionen begonnen.

### 3.2.2.4 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist seit vielen Jahren als strategisches Personalthema insbesondere durch die Implementierung des Audit „Beruf und Familie“ in den Einrichtungen des LWL-PV und LWL-MRV verankert. Mittlerweile haben alle Einrichtungen des LWL-PV und LWL-MRV den mehrstufigen und stringenten Prozess durchlaufen und konnten das Zertifikat dauerhaft sichern. Die hohe Akzeptanz unter den beteiligten Akteuren aus unterschiedlichen Berufs- und Altersgruppen und die professionelle Begleitung durch die externen Auditoren waren mit ausschlaggebend für einen schlanken und zielgerichteten Zertifizierungsprozess.

Auf Basis standardisierter Handlungsfelder wurden einrichtungsspezifisch umfangreiche Maßnahmenkataloge entwickelt und kontinuierlich im Hinblick auf ihre Passung und letztendlich ihrer Akzeptanz überprüft. Die Themen reichen von der familienbewussten Schicht-, Bereit-

schafts- und Urlaubsplanung über Notfallplätze für die Kinderbetreuung, Angebote zur Ferienbetreuung und Unterstützungsangebote bei der Pflege von Angehörigen bis hin zu gesundheitsfördernden Maßnahmen. Insbesondere die Verlässlichkeit der Arbeitszeitplanung ist ein ganz entscheidender Faktor für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Daher ist es Ziel, durch organisatorische Maßnahmen ein sehr hohes Maß an Verlässlichkeit zu erreichen.

Erfreulich ist, dass die Ergebnisse umfangreich in den Dialog bei der Personalgewinnung eingebracht werden mit einer hohen positiven Resonanz (viele Bewerberinnen sprechen das Thema Zertifizierung von sich aus an). Personalverantwortliche, Personalräte und Beschäftigte haben erkannt, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in ihrer Wechselwirkung ein hohes Potenzial für die Zukunft hat und bei ausgewogener Realisierung dauerhaft zu einer Win-Win-Situation führt.

Zukünftig werden die bestehenden Strukturen genutzt, um den Umgang mit den Themenfeldern für den gesamten LWL-PV und LWL-MRV stärker gemeinsam zu gestalten. Es ist in den vergangenen Jahren deutlich geworden, dass bei den bearbeiteten Themen eine hohe Identität und Parallelität insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung von vereinbarten Maßnahmen besteht. Mit der Zertifizierung des LWL-PV und LWL-MRV als Einheit wird das Audit zukunftsorientiert aufgestellt und die Personalgewinnung und -bindung gezielt unterstützt. Auch in Zukunft sollen die Wirksamkeit einzelner Maßnahmen und ihr Nutzen für alle Beschäftigtengruppen stärker betrachtet werden.

### 3.2.2.4.1 Elternzeit, Kinderbetreuung und Angehörigenpflege

#### 3.2.2.4.1.1 LWL-PV

Unterbrechungsgrund/ Dauer der Unterbrechung	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
<b>Elternzeit nach BEEG</b>	247	233	14	94,3%	93,4%
0 bis 2 Monate	16	6	10	37,5%	11,1%
über 2 bis 6 Monate	7	7	0	100,0%	75,0%
über 6 bis 12 Monate	78	74	4	94,9%	94,8%
über 12 bis 24 Monate	103	103	0	100,0%	100,0%
über 24 bis 36 Monate	43	43	0	100,0%	100,0%
<b>Betreuungsurlaub minderjährige Kinder oder pflegebedürftige Angehörige</b>	13	12	1	92,3%	88,9%
0 bis 3 Jahre	7	6	1	85,7%	80,0%
über 3 bis 10 Jahre	6	6	0	100,0%	100,0%
über 10 bis 20 Jahre	0	0	0	0,0%	0,0%
über 20 Jahre	0	0	0	0,0%	0,0%

Tabelle 36

Die Elternzeit wird ganz überwiegend von Frauen genommen (94,3%). Die Dauer liegt schwerpunktmäßig bei 1-2 Jahren. Betreuungsurlaub wird nur geringfügig – und dann fast ausschließlich von Frauen - in Anspruch genommen.

### 3.2.2.4.1.2 LWL-MRV

Unterbrechungsgrund/ Dauer der Unterbrechung	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
<b>Elternzeit nach BEEG</b>	23	22	1	95,7%	78,9%
0 bis 2 Monate	0	0	0	0,0%	0,0%
über 2 bis 6 Monate	1	0	1	0,0%	0,0%
über 6 bis 12 Monate	9	9	0	100,0%	75,0%
über 12 bis 24 Monate	10	10	0	100,0%	100,0%
über 24 bis 36 Monate	3	3	0	100,0%	100,0%
<b>Betreuungsurlaub minderjährige Kinder oder pflegebedürftige An- gehörige</b>	1	1	0	100,0%	100,0%
0 bis 3 Jahre	0	0	0	0,0%	100,0%
über 3 bis 10 Jahre	1	1	0	100,0%	100,0%
über 10 bis 20 Jahre	0	0	0	0,0%	0,0%
über 20 Jahre	0	0	0	0,0%	0,0%

Tabelle 37

Hier stellt sich die Situation vergleichbar der des LWL-PV dar.

### 3.2.2.4.2 Teilzeit

#### 3.2.2.4.2.1 LWL-PV

Teilzeitmodell	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
0 bis unter 25%	295	217	78	73,6%	73,2%
25% bis unter 50%	532	496	36	93,2%	90,3%
50% bis unter 75%	2.116	1.947	169	92,0%	92,6%
75% bis unter 100%	2.232	1.858	374	83,2%	83,8%
Teilzeitbeschäftigte insgesamt	5.175	4.518	657	87,3%	87,8%
100% Vollzeit	4.898	2.739	2.159	55,9%	55,4%
Beschäftigte insgesamt	10.073	7.257	2.816	72,0%	71,6%

Tabelle 38

Mehr als die Hälfte der Beschäftigten (62% Frauen) arbeitet in Teilzeit. Die Teilzeitbeschäftigung erfolgt dabei überwiegend im Korridor von 50% bis 75% und darüber (zusammen 84%). Lediglich 16% arbeiten mit einer Stundenzahl unterhalb der Hälfte der tariflichen Arbeitszeit.

Die hohe Bandbreite der Teilzeit insbesondere im Bereich von 50% bis 100% ist ein Indiz für die Vielfalt an unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen, die in den Kliniken und Heimen realisiert wird. Dabei zeichnet sich die Arbeitszeitgestaltung im betrieblichen Kontext durch eine sehr

große Flexibilität hinsichtlich der Vereinbarung des Stundenumfangs und der Lage der Arbeitszeit (Rahmendienstpläne) aus. Im Einzelfall werden Arbeitszeitanpassungen auch in kürzeren Abständen vorgenommen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Personalverantwortlichen nutzen ihre hohen Gestaltungsmöglichkeiten für eine größtmögliche Passung. Dabei wird versucht, den Wünschen der Beschäftigten hinsichtlich einer familienorientierten Zeitplanung weitestgehend entgegenzukommen. In den meisten Fällen gelingt dies. Allerdings stoßen im Einzelfall spezifische Beschäftigungswünsche an die Grenzen des betrieblich Möglichen. Dies ist der Fall, wenn Beschäftigungswünsche unter Ausschöpfung aller organisatorischen Gestaltungsmöglichkeiten nicht in Einklang mit der Patienten- und Bewohnerbetreuung sowie der Finanzierbarkeit zu bringen sind.

Teilweise ist die Aufgabenstellung der Einrichtungen dadurch geprägt, dass die betriebliche Notwendigkeit besteht, zu bestimmten Tageszeiten (z.B. morgens) eine erhöhte Personalbesetzung vorzuhalten, während es gleichzeitig längere Phasen gibt, in denen die personelle Präsenz geringgehalten werden kann (beispielsweise Aufenthalt der Bewohnerinnen und Bewohner in der Werkstatt für Behinderte Menschen). Oftmals können daher seitens der Einrichtungsleitungen organisatorisch nur Teilzeitarbeitsverhältnisse angeboten werden, während bei den Beschäftigten – hier sehr häufig Frauen - der Wunsch nach einer Vollzeitstelle besteht. Diese Problematik soll im Rahmen einer Arbeitsgruppe unter Einbeziehung des LWL-Gesamtpersonalrates bearbeitet werden.

#### 3.2.2.4.2.2 LWL-MRV

Teilzeitmodell	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
0 bis unter 25%	13	7	6	53,8%	50,0%
25% bis unter 50%	18	14	5	77,8%	76,9%
50% bis unter 75%	163	139	24	85,3%	82,8%
75% bis unter 100%	191	118	73	61,8%	69,4%
Teilzeitbeschäftigte insgesamt	385	278	107	72,2%	74,9%
100% Vollzeit	911	312	599	34,2%	30,8%
Beschäftigte insgesamt	1.296	590	706	45,5%	43,4%

Tabelle 39

Etwa 30% der Beschäftigten arbeitet in Teilzeit, davon 72% Frauen. Auch hier werden überwiegend Teilzeitarbeitsverhältnisse mit mehr als 50 % der Stundenzahl realisiert, wobei die Tendenz zu vollzeitnaher Beschäftigung bei den Männern höher ist als bei den Frauen.

#### 3.2.2.4.3 Telearbeit

##### 3.2.2.4.3.1 LWL-PV

Telearbeit	30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
	27	17	10	63,0%

Tabelle 40

Telearbeit findet in den Einrichtungen des LWL-PV nur in geringem Umfang statt. Die große Masse der Beschäftigten arbeitet patienten- und bewohnerbezogen. Diese Tätigkeiten erfordern eine physische Präsenz der Beschäftigten. Dies gilt auch für den Großteil der Funktionen im Dienstleistungsbereich (z.B. Küche, Reinigung, Technik, Versorgung). Am ehesten kommen hierfür Aufgaben im Verwaltungsbereich, der naturgemäß klein ist, in Betracht.

### 3.2.2.4.3.2 LWL-MRV

Telearbeit	30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
	2	2	0	100,0%

Tabelle 41

Die geringere Zahl von geeigneten Arbeitsplätzen (Dienstleistungsbereich ist im Wesentlichen organisatorisch dem LWL-PV angeschlossen) ist ein wesentlicher Grund für die niedrige Anzahl von Telearbeitsplätzen.

### 3.2.2.4.4 Führen in Teilzeit

#### 3.2.2.4.4.1 LWL-PV

Führungskräfte nach Stundenmodellen	30.06.2018			
	Gesamtanzahl	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
Betriebsleitungen	43	19	24	44,2%
0 bis unter 75%	0	0	0	0,0%
75% bis unter 100%	1	1	0	100,0%
100% Vollzeit	42	18	24	42,9%
Chefärztinnen und -ärzte, Abteilungs- u. Pflegedienstleitungen	89	31	58	34,8%
0 bis unter 25%	0	0	0	0,0%
25% bis unter 50%	1	1	0	100,0%
50% bis unter 75%	1	1	0	100,0%
75% bis unter 100%	3	0	3	0,0%
100% Vollzeit	84	29	55	34,5%
Oberärztinnen und -ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen	560	285	275	50,9%
0 bis unter 25%	2	1	1	50,0%
25% bis unter 50%	2	1	1	50,0%
50% bis unter 75%	12	10	2	83,3%
75% bis unter 100%	153	99	54	64,7%
100% Vollzeit	391	174	217	44,5%
Gesamt	692	335	357	48,4%

Tabelle 42

Führen in Teilzeit findet inzwischen auf allen Führungsebenen statt, am meisten auf der Ebene Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen, in nur einem Fall auf Ebene der Betriebsleitungen. Insgesamt arbeiten im LWL-PV 25% der Führungskräfte in Teilzeit, 65% sind davon Frauen. Der ganz überwiegende Teil arbeitet hier vollzeitnah, insbesondere weil die obersten Leitungsfunktionen in der Regel auch ein Vollzeiteengagement verlangen und anders nicht ausgefüllt werden können. Für viele Führungskräfte der Ebene Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen bietet ein Teilzeitmodell aber die Chance Beruf und Privatleben angemessen miteinander zu verbinden. In den letzten 3 Jahren hat der Anteil der in Teilzeit arbeitenden Führungskräfte dieser Ebene um rund ein Drittel zugenommen. Damit wird deutlich, dass das Angebot Führungsfunktionen in Teilzeit wahrzunehmen ein wichtiges Instrument ist, den Frauenanteil in diesen Funktionen zu erhöhen.

#### 3.2.2.4.2 LWL-MRV

Führungskräfte nach Stundenmodellen	30.06.2018			
	Gesamtanzahl	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
Betriebsleitungen	11	3	8	27,3%
0 bis unter 75%	0	0	0	0,0%
75% bis unter 100%	1	1	0	100,0%
100% Vollzeit	10	2	8	20,0%
Chefärztinnen und –ärzte, Abteilungs- und Pflegedienstleitungen	21	5	16	23,8%
0 bis unter 50%	0	0	0	0,0%
50% bis unter 75%	1	0	1	0,0%
75% bis unter 100%	1	0	1	0,0%
100% Vollzeit	19	5	14	26,3%
Oberärztinnen und –ärzte, Gruppen-, Sachbereichs- und Stationsleitungen	66	16	50	24,2%
0 bis unter 75%	0	0	0	0,0%
75% bis unter 100%	7	4	3	57,1%
100% Vollzeit	59	12	47	20,3%
<b>Gesamt</b>	<b>98</b>	<b>24</b>	<b>74</b>	<b>24,5%</b>

Tabelle 43

Die Situation stellt sich vergleichbar mit der des LWL-PV dar.

#### 3.2.2.5 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) hat sich in den Einrichtungen des LWL-PV und des LWL-MRV als zentraler Baustein einer beschäftigten- und zukunftsorientierten Gesundheitspolitik etabliert. Ein systematisches Vorgehen im Rahmen des BGM-Systems ermöglicht die bedarfsgerechte Planung der Aktivitäten sowie die Erfassung neuer Handlungsfelder, die aktuell verstärkt gesundheitsrelevante Anforderungen der modernen Arbeitswelt betreffen.

Grundsätzlich wird ein proaktiver Ansatz verfolgt um berufsbezogenen sowie gesamtgesellschaftlichen Veränderungen vorausschauend zu begegnen. Aus dieser Perspektive wird in den initiierten Angeboten das klassische Präventionsverständnis „Krankheiten vermeiden“ um das positive Ziel „Ressourcen stärken und Gesundheit fördern“ erweitert.

Aufgrund der Beschäftigtenstruktur in unseren Einrichtungen und der entsprechenden Zusammensetzung der Arbeitskreise im Rahmen von BGM-Projekten, kommen Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit von Frauen verstärkt zur Geltung. Die Bedarfs- und Zielgruppenorientierung bei der Planung von Angeboten wird u. a. unterstützt durch ein anwendungsorientiertes Kennzahlensystem für das BGM. In den vergangenen drei Jahren wurde diese Infrastruktur der Gesundheitsdaten weiterentwickelt. Auf dieser Grundlage können geschlechtsspezifische Bedarfe bezüglich gesundheitsrelevanten Belastungen, Problemlagen oder Erwartungen von Frauen identifiziert werden. Exemplarisch kann hier das Themenfeld „Prävention psychischer Belastungen“ dargestellt werden.

Dieser aktuelle Themenbereich wurde in einem „Gesamtkonzept der psychosozialen Beschäftigtenunterstützung“ weiterentwickelt. Ein zentraler Baustein ist hier die „Kollegiale Hilfe“ – ein flächendeckendes Nachsorgekonzept nach belastenden Ereignissen wie z. B. Patientinnen- und Patientenübergriffe/Bewohnerinnen- und Bewohnerübergriffe. Das Qualifizierungsprogramm beinhaltet unter anderem die besonderen Anliegen und Bedarfe betroffener Frauen. Im Rahmen eines Forschungsprojektes zur Evaluation der Kollegialen-Hilfe, wurden personenbezogene Daten nach Geschlecht und Tätigkeitsbereich berücksichtigt. Zukünftig sollen dadurch geschlechterspezifische Handlungsbedarfe und Interventionen ermöglicht werden.

Darüber hinaus wurde im genannten Zeitraum das Unterstützungsnetzwerk „**PsychoSozial**“ initiiert. Das Konzept basiert auf die Einbeziehung und Vernetzung vielfältiger Kompetenzbereiche, Ressourcen und Instrumente des BGMs. Dadurch werden spezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote ermöglicht, wobei die Beschäftigten selbst entscheiden, welches Angebot Sie in Anspruch nehmen. Dieser Ansatz entspricht damit einer subjekt- und bedarfsgerechten Behandlung von individuellen Problemlagen der Beschäftigten. Analog dazu berücksichtigt auch die neue Dienstvereinbarung „Betriebliches Eingliederungsmanagement“ genderspezifische Aspekte. So müssen beispielsweise Einrichtungen bei der Benennung der BEM-Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern die Parität der Geschlechter sowie die Vertretung verschiedener Berufsgruppen berücksichtigen. Darüber hinaus werden die Referentinnen und Referenten des BEM-Qualifizierungsprogramms angehalten, Genderaspekte einzubeziehen.

Die Umsetzung der verbundweit abgestimmten „Rahmenvorgaben zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“ ergibt erkenntnisreiche Ergebnisse, die auch maßgeblich die BGM-Maßnahmen der nächsten Jahre prägen werden. Das eingesetzte Verfahren ermöglicht, aufgrund der individuellen Erfassung der Belastungen und der Auswertung durch Diskussionskreise, auch eine Beurteilung, inwieweit die an Arbeitsplätzen vorhandene Gefährdungen unterschiedlich auf Frauen und Männer wirken. Solche konkreten Hinweise auf belastende Arbeitsanforderungen/-bedingungen führen bei der anschließenden Umsetzung von korrigierenden Maßnahmen auch zu entsprechenden geschlechtsdefinierten Segmentierungen der Zielgruppen. Die Einbeziehung des Genderaspektes in die Gefährdungsbeurteilung verbessert den betrieblichen Arbeitsschutz und fördert die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsplatz.

### 3.2.2.6 Demografischer Wandel

#### 3.2.2.6.1 LWL-PV

Bis 2024 werden etwa 1000 Beschäftigte (davon 707 Frauen) altersbedingt ausscheiden. Dies sind etwa 10% der Beschäftigten. Diese gilt es adäquat zu ersetzen.

Austritte 07/ 2018 bis 06/ 2024	Betriebsleitungen		Chefärztinnen und -ärzte, Abteilungs-, Pflegedienstleitun- gen		Oberärztinnen und -ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngrup- penleitungen		Gesamt	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
<b>Aktueller Be- stand zum 30.06.2018</b>	19	24	31	58	285	275	335	357
<b>Austritte 07/ 2018 bis Jah- resende 2018</b>	1	3	1	0	4	4	6	7
<b>Austritte 2019</b>	1	1	0	0	5	6	6	7
<b>Austritte 2020</b>	0	0	0	0	4	5	4	5
<b>Austritte 2021</b>	0	2	0	0	9	4	9	6
<b>Austritte 2022</b>	2	3	0	0	10	5	12	8
<b>Austritte 2023</b>	0	3	0	1	7	5	7	9
<b>Austritte bis 06/ 2024</b>	1	2	0	0	5	5	6	7

Tabelle 44

Altersbedingt werden in den nächsten Jahren 99 Führungskräfte ausscheiden (davon 50 Frauen). Überwiegend sind dies Führungskräfte der Leitungsebene Oberärztinnen und -ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen (74). Von den Betriebsleitungen sowie Chefärztinnen und -ärzten, Abteilungs-, Pflegedienstleitungen werden 21 Führungskräfte in Rente gehen. Die Abgänge verteilen sich relativ gleichmäßig auf die verschiedenen Jahre.

Im Hinblick darauf dass der organisatorische Straffungsprozess im LWL-PsychiatrieVerbund auch in den nächsten Jahren in dem Sinne weitergehen wird, dass Organisationseinheiten zusammengelegt und größere Einheiten geschaffen werden, ist zu erwarten, dass nur ein Teil der frei werdenden Stellen auch wiederbesetzt werden wird. Dies betrifft insbesondere die Leitungsebene Oberärztinnen und -ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stations- und Wohngruppenleitungen. Hier gilt es, die Frauenquote mindestens zu halten.

### 3.2.2.6.2 LWL-MRV

Bis 2024 werden altersbedingt etwa 10% der Beschäftigten ausscheiden. Der Höhepunkt wird im Jahr 2023 liegen mit 31 Beschäftigten (32% Frauen).

Austritte 07/ 2018 bis 06/ 2024	Betriebsleitungen		Chefärztinnen und – ärzte, Abteilung- und Pflegedienstleitungen		Oberärztinnen und – ärzte, Gruppen-, Sach- bereichs-, Stations- und Wohn- gruppenleitungen		Gesamt	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
<b>Aktueller Be- stand zum 30.06.2018</b>	3	8	5	16	16	50	24	74
<b>Austritte 07/ 2018 bis Jah- resende 2018</b>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Austritte 2019</b>	1	0	0	0	0	0	1	0
<b>Austritte 2020</b>	1	0	0	0	0	1	1	1
<b>Austritte 2021</b>	1	1	0	0	1	2	2	3
<b>Austritte 2022</b>	0	0	0	0	0	2	0	2
<b>Austritte 2023</b>	0	2	0	0	0	2	0	4
<b>Austritte bis 06/ 2024</b>	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabelle 45

Lediglich 14 Führungskräfte werden in den nächsten Jahren ausscheiden, davon 6 Betriebsleitungen, je zur Hälfte Männer und Frauen. Diese Fluktuation gibt die Chance, den Frauenanteil an den Führungskräften zu erhöhen.

## 3.3 LWL-Bau- und Liegenschaftsbetrieb

### 3.3.1 Personalstruktur Bau- und Liegenschaftsbetrieb

Der Frauenanteil am Gesamtpersonalbestand des LWL-Bau- und Liegenschaftsbetriebs (LWL-BLB) ist zwischen den Stichtagen 30.06.2015 bis 30.06.2018 von 36% auf 41% kontinuierlich weiter gestiegen. Im betrachteten Zeitraum hat sich die Anzahl von weiblichen Beschäftigten in einem wachsenden und technisch geprägten Betrieb um 10 auf 57 erhöht, während der Anteil der Männer unverändert bei 82 liegt. Betrachtet in den Laufbahn- und Entgeltgruppen ergibt sich die folgende Verteilung:

Laufbahn-/ Entgeltgruppe	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a	44	31	13	70,5%	76,5%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12	87	24	63	27,6%	21,2%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	7	2	5	28,6%	37,5%
B 2 bis B 8	1	0	1	0,0%	0,0%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	139	57	82	41,0%	36,4%

Tabelle 46

Aus Sicht des LWL-BLB ist Frauenförderung nach wie vor ein wichtiges Thema, welches auch weiterhin im Fokus der demografischen Entwicklung liegen wird.

### 3.3.2 Gliederung nach Lebensphasen

#### 3.3.2.1 Ausbildung

Im LWL-Bau- und Liegenschaftsbetrieb beginnt die Frauenförderung bereits im Zuge der Bemühungen um die Nachwuchsgewinnung. Der LWL-BLB beteiligt sich seit vielen Jahren am „Girls' Day“ und eröffnet jungen Frauen die Möglichkeit, sich frühzeitig über die unterschiedlichen Berufsfelder einer Bauverwaltung zu informieren. Die Nachfrage, einen Tag lang Einblicke in ein vom anderen Geschlecht dominiertes Berufsfeld zu bekommen, ist groß. Ebenso wird den Teilnehmerinnen ein darauf aufbauendes Praktikum angeboten. Es besteht grundsätzlich in allen Aufgabenfeldern des LWL-BLB die Möglichkeit, ein Praktikum zu absolvieren. Dieses wird rege in Anspruch genommen. Hier ist anzumerken, dass die Bereitschaft der Belegschaft hoch ist, die Betreuung der Aspirantinnen und Aspiranten trotz hoher eigener Arbeitsbelastung mit einer hohen Qualität anzubieten. Dieses wird mit einem Mentorenprinzip gewährleistet, das heißt für jede Praktikantin oder jeden Praktikanten gibt es während des Praktikums eine zuständige Betreuung. Der Umfang der verfügbaren Praktikantenstellen wird jedoch durch die Anzahl limitierter Büroarbeitsplätze begrenzt. Absagen mussten jedoch bisher nicht erteilt werden.

Personalgewinnung findet auch über Kontakte mit Hochschulen und Berufskollegs statt.

Regelmäßig bildet der LWL-BLB in den Ausbildungsberufen Bauzeichner und Bauzeichnerinnen oder Technische Zeichner und Zeichnerinnen aus. Zur Stichtagsbetrachtung 30.06.2018 waren zwei männliche Auszubildende angestellt. Im neuen Ausbildungsjahrgang wurden bereits zwei neue Auszubildende eingestellt, darunter eine Frau. Über die Möglichkeiten eines anschließenden Studiums oder berufsbegleitenden Qualifizierungsmaßnahmen wurden alle Auszubildenden informiert. Soweit gewünscht, konnten bei allen ehemaligen Auszubildenden die zunächst befristeten Arbeitsverträge entfristet werden und berufsbegleitende Qualifizierungsmaßnahmen individuell unterstützt werden (beispielsweise durch Teilzeitarbeit, Bildungsurlaub usw.).

Mit dem langfristig angelegten Programm „Comeback“ strebt der LWL-BLB seit rund fünf Jahren an, geeignete Frauen als technische und Bauzeichnerinnen auszubilden, sie zu einem weiterführenden Studium zu motivieren, Semesterjobs beim LWL-BLB zu ermöglichen und anschließend als Architektinnen und Ingenieurinnen nach ersten Berufserfahrungen zum LWL-BLB zurückzuholen. Ein ehrgeiziges und langfristig angesetztes Ziel, nicht nur im Rahmen der Frauenförderung, sondern auch zur Sicherstellung von qualifiziertem Personal, bedingt durch den demografischen Wandel. Erste Ergebnisse liegen hier noch nicht vor, sind aber zu erwarten. Auch wird die Möglichkeit eröffnet, sich berufsbegleitend und zielgerichtet für den Betrieb für höherwertige Aufgaben des LWL-BLB zu qualifizieren.

Ebenso wurde geprüft, ob eine Öffnung des Baubereiches für Bewerber und Bewerberinnen aus anderen Bereichen (zum Beispiel dem Verwaltungsbereich) erfolgen kann. Dieses ist auszuschließen, da die Tätigkeiten als Architekt bzw. Architektin oder Ingenieur bzw. Ingenieurin einen breiten Fächerkanon mit bautechnischem und rechtlichem Wissen abdecken. Allein die Ausbildungsinhalte zur Technischen Zeichnerin, Bauzeichnerin, Technikerin, Ingenieurin oder Architektin zeigen auf, dass die Befähigung zur Ausübung einer solchen Tätigkeit nicht über ein Wochenendseminar bei der VHS oder über sonstige Kurzlehrgänge zu erwerben ist. Hier ist auch unter dem Gesichtspunkt der Planvorlageberechtigung ein Studium im Bereich der Architektur oder des Bauingenieurwesens erforderlich, um sich einer solchen Aufgabe stellen zu können.

### 3.3.2.2 Einstellung und Beschäftigung

Von den aktuell 139 Beschäftigten sind 26 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen den Verwaltungsberufen und 113 technischen Berufen zuzurechnen.

Funktionsgruppen	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a	44	31	13	70,5%	76,5%
Verwaltungsberufe	19	17	2	89,5%	94,7%
handwerklich / technische Berufe	25	14	11	56,0%	53,3%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12	87	24	63	27,6%	21,2%
Verwaltungsberufe	4	2	2	50,0%	44,4%
handwerklich / technische Berufe	83	22	61	26,5%	18,7%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	7	2	5	28,6%	37,5%
Verwaltungsberufe	2	1	1	50,0%	50,0%
handwerklich / technische Berufe	5	1	4	20,0%	33,3%
B2 - B8	1	0	1	0,0%	0,0%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	139	57	82	41,0%	36,4%

Tabelle 47

In Bewerbungsverfahren des LWL-BLB gehen besonders im technischen Bereich immer noch deutlich mehr Bewerbungen von Männern als von Frauen ein. Insbesondere im Bereich Bau-

ausführung, der beim LWL-BLB den wichtigsten und größten Beschäftigungsbereich bildet, erhält der LWL-BLB deutlich weniger Bewerbungen von Frauen als bei Stellenausschreibungen aus dem Bereich Planung.

Zudem muss berücksichtigt werden, dass im Ausführungsbereich nicht nur Architekten und Architektinnen den LWL-BLB verstärken sollen, sondern ein hoher Stellenbedarf im Ingenieurbereich - Heizung, Lüftung, Sanitär, Elektro und Nachrichtentechnik - liegt. Frauen sind in diesem Tätigkeitsfeld nahezu vollständig unterrepräsentiert. Zwar sind im Architekturstudium inzwischen etwas über die Hälfte der Hochschulabsolventen eines Jahrgangs weiblich, dennoch tendieren Frauen immer noch mehr in den Planungsbereich. Der Frauenanteil Studierender an deutschen Hochschulen lag laut Statistischem Bundesamt zum Sommersemester 2017 für ingenieurwissenschaftliche Studiengänge bei rund 22%, im Studiengang Bauingenieurwesen bei knapp unter 30%, im Fachbereich Elektro- und Informationstechnik bei 13%.

Berufsgruppen der handwerklich-technischen Berufe	Aktueller Stand 30.06.2018			
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a	25	14	11	56,0%
Maschinenbau (Industriemechaniker/ in, Betriebstechniker/ in, Maschinenbautechniker/ in, Reparaturschlosser/ in)	3	1	2	33,3%
Elektronik (Elektriker/in, Elektrotechniker/ in, Elektrikermeister/in, Fachkraft Veranstaltungstechnik)	1	0	1	0,0%
Bau/Bauinstandhaltung (Maurer/ in, Maler/ in und Lackierer/ in, Rohrinstallateur/ in, Vermessungstechniker/ in, Technische/ r Zeichner/in, Technische/ r Sachbearbeiter/ in, Bautechniker/ in, Keramiker/ in)	21	13	8	61,9%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12	80	20	60	25,0%
Gärtnerei/ Landschaftsbau (Gartenbauingenieur/ in)	2	1	1	50,0%
Metallbau (Bauingenieur/in Stahl- und Metallbau)	1	0	1	0,0%
Maschinenbau (Betriebstechniker/ in, Maschinenbauingenieur/ in)	1	0	1	0,0%
Elektronik (Elektroingenieur/ in)	12	0	12	0,0%
Bau/ Bauinstandhaltung (Bauingenieur/ in, Architekt/ in)	64	19	45	29,7%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	5	1	4	20,0%
Bau/ Bauinstandhaltung (Technische/ r Leiter/ in)	5	1	4	20,0%
Gesamtbeschäftigte handwerklich-technische Berufe	110	35	75	31,8%

Tabelle 48

Im Berichtszeitraum waren aufgrund von Elternzeitvertretungen vier befristete Stellen beim LWL-BLB vorhanden. Diese konnten alle in unbefristete Verträge umgewandelt werden.

### 3.3.2.3 Berufliche Weiterentwicklung

Im Bereich der Führungskräfte sind auf der Leitungsebene der Abteilungs- und Referatsleitung alle sechs Beschäftigten männlich, auf der Leitungsebene der Gruppen- und Sachgebietsleitung sind von 15 Beschäftigten drei weiblich. Zu berücksichtigen ist, dass der Betrieb gemäß der Betriebssatzung und den Vorgaben des Wirtschaftsplans seine Aufgabe unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten erfüllen muss. Dies bedeutet, dass die Qualifizierungsmaßnahmen vorrangig auf den Dienstbetrieb abzustellen sind, um den laufenden Betrieb und das Betriebsergebnis sicherzustellen. In diesem Zusammenhang wird das Ziel verfolgt, mit den Beschäftigten Entwicklungsmöglichkeiten zu erarbeiten. Der LWL-BLB nimmt dabei in Kauf, dass sich Beschäftigte durch den Erwerb von höherwertigen Qualifikationen auch außerhalb des LWL bewerben, beispielsweise, weil der neue Arbeitsplatz näher am Wohnort ist. Diese erfolgreichen Qualifizierungsmaßnahmen von Beschäftigten finden in Statistiken an dieser Stelle keinen Niederschlag.

Neben der optimalen Aufgabenerledigung ist es für den LWL-BLB ein wichtiges Anliegen, Frauen durch geeignete Fortbildungen zu unterstützen, um sich auf Führungsaufgaben vorzubereiten. Ebenso wird das Angebot da unterbreitet, wo es der Dienstbetrieb ermöglicht, durch temporäres Hospitieren in unterschiedlichen Arbeitsbereichen, den Neigungen entsprechend, neue berufliche Schwerpunkte zu finden. Im Rahmen der hohen Personalfluktuations, bedingt durch den demografischen Wandel, werden sich hier gute Entwicklungsmöglichkeiten ergeben.

Aktuell ist die Referatsleitungsstelle der Nachrichtentechnik vakant. Voraussetzung für die Stellenwiederbesetzung ist Berufserfahrung mit Leitungsfunktion. Wie auch der Bereich der Technischen Gebäudeausrüstung ist die Nachrichtentechnik ein Berufszweig, der vorrangig von Männern als Berufsziel gewählt wird. Zudem handelt es sich um einen Markt, bei dem die Vergütungsstruktur des Öffentlichen Dienstes keinen Wettbewerbsvorteil darstellt. Die Unterschiede zwischen „Freier Wirtschaft“ und „Öffentlichem Dienst“ sind hier in der Bezahlung sehr groß und auch nicht durch die Vorteile von „weichen Faktoren“ des Öffentlichen Dienstes zu kompensieren. Hier stellt sich für den LWL-BLB die generelle Herausforderung, bei der derzeitigen Marktlage überhaupt qualifiziertes Personal zu gewinnen. Bisher durchgeführte Stellenausschreibungen waren erfolglos, bis hin, dass auf Ausschreibungen keine Stellenbewerbungen eingingen.

Die Qualifizierung der Führungskräfte zu gleichstellungsrelevanten Themen erfolgt regelhaft im Rahmen der vom LWL angebotenen Führungskräftequalifizierung. Weiterqualifizierende frauenspezifische Fortbildungsmaßnahmen werden unterstützt. Gleichzeitig sind alle Führungskräfte aufgefordert, Mitarbeiterinnen zu ermutigen, sich mit Unterstützung des LWL-BLB fortzubilden und auf ausgeschriebene Leitungspositionen zu bewerben. So konnte eine neu erforderlich gewordene Stelle für eine Sachgebietsleitung im technischen Bereich durch eine Bewerberin aus dem LWL-BLB besetzt werden. Insbesondere im technischen Bereich will der LWL-BLB die Unterrepräsentanz von Frauen beim LWL-BLB weiter verringern, ohne die anderen Bereiche aus dem Blick zu verlieren.

### 3.3.2.4 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Zum Stichtag 2018 befand sich lediglich eine Mitarbeiterin in Elternzeit nach BEEG von über 12 bis 24 Monaten, zwei weitere Elternzeiten sind absehbar. Im Berichtszeitraum wurden fünf Elternzeiten (alle fast im gleichen Zeitraum) im Dienstbetrieb kompensiert. Wie schon im Bericht angeführt, konnten hierfür befristet eingestellte Vertretungskräfte - bedingt durch den demografischen Wandel - unbefristet übernommen werden. Anzumerken ist, dass durch die derzeitige Personalmarktlage befristete Stellen nicht mehr realisierbar sind. Dennoch findet hier der LWL-BLB bei jetzt anstehenden Elternzeiten Lösungen im Sinn der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Ausdrücklich ist hier positiv anzumerken, dass dies in einem sehr hohen Maß in freiwilliger Absprache zwischen den Beteiligten erfolgt, wie die weitere Planung von Beruf und Privatleben in der neuen Familienkonstellation erfolgen soll. Zwar ist das unverbindlich, aus der Erfahrung heraus aber planbar für den Betrieb.

Gerade im Hinblick auf Arbeitgeberattraktivität spielen die Realisierbarkeit von Teilzeitmodellen und insbesondere Telearbeitsplätzen eine zunehmend bedeutende Rolle. Diese Möglichkeiten werden auch immer häufiger von Männern nachgefragt. Der LWL-BLB konnte bislang allen Wünschen entsprechen.

Teilzeitmodelle werden von insgesamt 30, Telearbeit von 13 Beschäftigten in Anspruch genommen. Diese stellen sich wie folgt dar:

Teilzeitmodell	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
0 bis unter 25%	6	2	4	33,3%	0,0%
25% bis unter 50%	0	0	0	0,0%	0,0%
50% bis unter 75%	8	7	1	87,5%	85,7%
75% bis unter 100%	16	13	3	81,3%	90,9%
Teilzeitbeschäftigte insgesamt	30	22	8	73,3%	88,9%
100% Vollzeit	109	35	74	32,1%	27,9%
Beschäftigte insgesamt	139	57	82	41,0%	36,4%
<b>Telearbeit</b>	13	4	9	30,8%	20,00%

Tabelle 49

Der Rückgang der Frauenquote gegenüber dem vorangegangenen Berichtszeitraum begründet sich auch dadurch, dass immer mehr männliche Beschäftigte Teilzeit in Anspruch nehmen. Das Modell „Führen in Teilzeit“ wird derzeit von einer Sachgebietsleitung mit einem Stundenumfang von 75% bis unter 100% wahrgenommen.

Bei Veränderungen der Lebenssituation der Beschäftigten etwa durch Familiengründung oder Pflege eines Angehörigen erfolgen frühzeitig gemeinsame Überlegungen, welche Möglichkeiten bestehen, das Privatleben mit dem Dienstbetrieb in Einklang zu bringen. Im Rahmen seiner Möglichkeiten informiert und unterstützt der LWL-BLB alle Beschäftigten, die Angebote des LWL in Anspruch nehmen möchten. Die Entscheidung über daraus resultierende Anträge erfolgt durch den LWL bzw. nach den Regelungen des LWL.

Durch die zusätzliche Einrichtung von Arbeitszeitkonten können Ferienzeiten sowie freie Schultage von Kindern flexibler abgedeckt werden. Dienstliche Besprechungen werden, soweit möglich, so terminiert, dass alle Teilzeitkräfte und Beschäftigte mit Telearbeitszeiten teilnehmen können. Der interne Besprechungs- und Abstimmungsaufwand erfordert allerdings bei immer größer werdender Anzahl eine Mitwirkung der Teilzeitkräfte und Beschäftigten mit Telearbeit, um den Dienstbetrieb gewährleisten zu können.

Mehrjährig beurlaubten Beschäftigten wird sowohl durch vorbereitende Fortbildungsmaßnahmen als auch durch dienstliche Unterstützungsmaßnahmen die Wiedereingliederung zur Rückkehr in das aktive Berufsleben geboten. Während der Beurlaubung werden Mitarbeiterinnen auf die Möglichkeit zur Teilnahme an der jährlichen Informationsveranstaltung der LWL-Gleichstellungsstelle hingewiesen.

### 3.3.2.5 Demografischer Wandel

Durch den demografischen Veränderungsprozess ergeben sich in den kommenden Jahren innerhalb des LWL-BLB Möglichkeiten für Frauen, mehr Verantwortung zu übernehmen. Neben der Förderung nachrückender Kolleginnen und Kollegen behält der LWL-BLB aber auch die Interessen der gut qualifizierten, älteren Beschäftigten im Blick. Durch altersgerechte Anpassungen an die Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation sollen diese motiviert bleiben. Hier gilt es, in den kommenden Jahren gemeinsam mit dem LWL die auf den Weg gebrachten Projekte wie etwa das Demografieprojekt umzusetzen.

Von Vorteil ist hier für den LWL-BLB derzeit das Programm „Gute Schule 2020“, ein Förderprogramm zur langfristigen Finanzierung kommunaler Investitionen in die Sanierung, die Modernisierung und den Ausbau der kommunalen Schulinfrastruktur. Durch den Umstand, dass zur Abwicklung des Programms über den Bedarf Neueinstellungen vorzunehmen sind ist gewährleistet, dass für neue Beschäftigte durch ältere erfahrene Kollegen und Kolleginnen, die in den nächsten Jahren in den Ruhestand wechseln, ein optimaler Wissenstransfer gewährleistet ist. Mit Ablauf des Programms „Gute Schule 2020“ sollen die jetzt über den Bedarf eingestellten Beschäftigten die Planstellen der in den Ruhestand gewechselten Beschäftigten übernehmen.

Zur Stichtagsbetrachtung 30.06.2018 hat der LWL-BLB 57 weibliche und 82 männliche Beschäftigte. Insgesamt werden in der Betrachtung bis zum Stichtag 30.06.2024 voraussichtlich insgesamt 27 Personen durch das Erreichen der Altersgrenze aus dem Dienst ausscheiden. Dies entspricht in der zweiten Laufbahn- und Entgeltgruppe (mittlerer Dienst) jeweils vier Frauen und Männern, in der dritten Gruppe (gehobener Dienst) fünf Frauen und neun Männern, in der vierten (höherer Dienst) jeweils zwei Frauen und Männern sowie einem Mann der Besoldungsgruppe B2. Darunter sind in der Leitungsebene der Abteilungs- und Referatsleiter drei der aktuell sechs Männer sowie in der Leitungsebene der Gruppen- und Sachbereichsleitungen vier der aktuell 15 Beschäftigten (1 von 3 Frauen, 3 von 12 Männern).

Diese Stellen sollen vorbehaltlich der wirtschaftlichen Entwicklung des Betriebes und der Zustimmung der politischen Gremien wiederbesetzt werden. Ziel ist es, insbesondere die freiwerdenden Stellen der zweiten und dritten Leitungsebene nach entsprechend geltenden Vorgaben vorrangig mit Frauen zu besetzen. Eine konkrete Einschätzung einer genauen Entwicklung der Beschäftigungsstruktur ist derzeit jedoch nur schwer prognostizierbar.

## 3.4 LWL-Jugendhilfeeinrichtungen

### 3.4.1 Datenbestand allgemein

Funktionsgruppen	Aktueller Stand 30.06.2018				Vergleichswert 30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
A 5 bis A 6 (BA) E 1 bis E 4 S 2 bis S 3 P 5 bis P 6	158	132	26	83,5%	82,5%
Verwaltungsberufe	2	2	0	100,0%	100,0%
erzieherische Berufe	83	67	16	80,7%	74,6%
handwerklich / technische Berufe	72	63	9	87,5%	89,1%
A 6 (EA) bis A 9 (BA) E 5 bis E 9a S 4 bis S 11a P 7 bis P 10	227	152	75	67,0%	71,4%
Verwaltungsberufe	20	17	3	85,0%	91,7%
medizinisch / pflegerische Berufe	10	10	0	100,0%	87,5%
Pfleger/ innen	10	10	0	100,0%	85,7%
erzieherische Berufe	187	125	62	66,8%	73,4%
handwerklich / technische Berufe	9	0	9	0,0%	18,2%
A 9 (EA) bis A 13 (BA) E 9b bis E 12 S 11b bis S 18 P 11 bis P 16	460	354	106	77,0%	76,5%
Verwaltungsberufe	13	9	4	69,2%	66,7%
medizinisch / pflegerische Berufe	1	0	1	0,0%	50,0%
Pfleger/ innen	1	0	1	0,0%	50,0%
erzieherische Berufe	446	345	101	77,4%	77,0%
A 13 (EA) bis A 16 E 13 bis E 15Ü	14	12	2	85,7%	81,8%
medizinisch / pflegerische Berufe	11	10	1	90,9%	87,5%
<i>Psycholog/innen und psychologische Psychotherapeut/innen</i>	11	10	1	90,9%	87,5%
erzieherische Berufe	3	2	1	66,7%	66,7%
AT-Verträge	4	1	3	25,0%	50,0%
Gesamtanzahl der Beschäftigten	861	651	210	75,6%	76,5%

Tabelle 50

Die Übersicht der Personalstruktur zeigt eine Frauenquote von 75% in den drei LWL-Jugendheimen und damit eine deutliche Überrepräsentation von Frauen. Dies gilt auch für die Leitungsebene, die zu 64% mit Frauen besetzt ist.

Führungskräfte	30.06.2018				30.06.2015
	Gesamtanzahl (absolut)	Frauen (absolut)	Männer (absolut)	Frauenquote in %	Frauenquote in %
Gesamt	101	65	36	64,4%	67,4%

Tabelle 51

Anträgen auf Teilzeitbeschäftigung wird grundsätzlich entsprochen, soweit keine zwingenden dienstlichen Gründe entgegenstehen. Gleiches gilt für Anträge auf Sonderurlaub zur Betreuung Minderjähriger im eigenen Haushalt.

Bei einer Elternzeit von bis zu 14 Monaten, und oftmals auch darüber hinaus, wird den Beschäftigten die Möglichkeit zur Rückkehr auf ihre ehemalige Stelle eingeräumt. Die Ansprechpartnerinnen für Gleichstellungsfragen in den Einrichtungen nehmen nach eigenem Ermessen an allen Personalauswahlverfahren teil, stehen als Ansprechpartnerinnen für alle Beschäftigten bei gleichstellungsrelevanten Fragen zur Verfügung und beraten die Betriebsleitungen in organisatorischen Fragen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Ein Großteil der beschäftigten Pädagoginnen und Pädagogen verfügt mittlerweile über eine Fachhochschulausbildung. Fort- und Weiterbildung der Beschäftigten werden umfangreich unterstützt. Damit erfüllen viele Frauen grundsätzlich die formalen und fachlichen Voraussetzungen zur Übernahme von Leitungsfunktionen. Geeignete Frauen wurden ermutigt, sich auf Leitungspositionen zu bewerben. Qualifizierte Frauen werden gezielt an Projekten und Sonderaufgaben beteiligt. Dadurch wird der Anteil der Frauen an den Führungspositionen weiterhin gefördert.

Das Bestreben der Jugendheime, die Zahl der männlichen Beschäftigten insbesondere in den pädagogischen Bereichen, zu erhöhen, war bisher nicht erfolgreich. In den pädagogischen Bereichen der Einrichtungen fehlen nach wie vor männliche Beschäftigte in der Betreuungsarbeit, um ein annäherndes Gleichgewicht in den Beziehungsangeboten zu den Betreuten herzustellen. Angesichts dessen werden gegenwärtig in den Jugendheimen Ideen gesammelt, um im Anschluss Maßnahmen entwickeln zu können, wie gezielt auch junge Männer angesprochen werden. Realistischer Weise dürfte sich dies jedoch in Anbetracht des sich verschärfenden Fachkräftemangels schwierig gestalten.

Möglicherweise wünschenswerte und auch sinnvolle Fördermaßnahmen, wie etwa Fortbildungsangebote und die Bezuschussung gesundheitsfördernder Maßnahmen, müssen auch zukünftig die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen berücksichtigen.

### 3.4.2 Gliederung nach Lebensphasen

#### 3.4.2.1 Ausbildung

69% der Auszubildenden in den erzieherischen Berufen sind weiblich.

Durch die Aufnahme von Personen im Freiwilligen Sozialen Jahr (FSJlern), die Möglichkeiten des Vorpraktikums, der ausbildungs- und studienbegleitenden Praktika und die Einstellung von Praktikantinnen und Praktikanten im Berufsanerkennungsjahr (in NRW nur noch für Erzieherinnen und Erzieher erforderlich) werden Nachwuchskräfte an die Einrichtungen herangeführt. Derzeit wird in dem Jugendheim Tecklenburg auch über Bedarf ausgebildet. Entsprechend der LWL-weiten Regelungen werden Praktikumsentgelte gezahlt.

Darüber hinaus gilt es, die Bandbreite zwischen Vollzeitausbildung, praxisintegrierter Ausbildung (duale Ausbildung) und nebenberuflicher Ausbildung mitzutragen, um für Nachwuchskräfte interessant zu bleiben. Ziel ist es, die Nachwuchsförderung aufrecht zu erhalten und auszuweiten, was jedoch von finanziellen und auch personellen Ressourcen abhängt.

#### 3.4.2.2 Einstellung/ Beschäftigung

In der dritten Laufbahn- und Entgeltgruppe (gehobener Dienst) beträgt der Frauenanteil 77%, in der vierten (höherer Dienst) 86%. Die Quoten sind damit im Vergleich zu 2015 noch ein wenig gestiegen.

Der Fachkräftemangel macht sich auch bei den Jugendheimen bemerkbar. Häufig werden ausgeschriebene Stellen erst mit zeitlicher Verzögerung besetzt. Hinzu kommt, dass Bewerberinnen und Bewerber oft nur die Mindestanforderungen an die Qualifikation erfüllen. Die neu eingestellten Personen sind zumeist weiblich und Berufseinsteigerinnen. Überdies bedingt auch die mangelnde Planbarkeit der Belegung sowie neuer Angebote (z.B. der Aufbau und Abbau der Plätze für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge) die Ausschreibung befristeter Stellen. Hinzu kommen die dem Arbeitsfeld immanenten Arbeitszeiten, welche sich oft nur schwer mit persönlichen Bedürfnissen vereinbaren lassen.

Es gilt, Handlungsspielräume in Hinblick auf die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und damit Attraktivität der Einrichtungen und des Arbeitsfeldes zu eruieren und gegebenenfalls auch notwendige Veränderungen mit den Kostenträgern zu diskutieren. Die Bemühungen, junge Menschen etwa durch Praktika, Hospitationen oder Kontakte zu den Fachhochschulen an die spezifischen Anforderungen der Jugendhilfeeinrichtungen heranzuführen und frühzeitig zu binden, werden ausgeweitet.

#### 3.4.2.3 Berufliche Weiterentwicklung

64% der Führungskräfte sind weiblich. Frauen sind auf allen drei Leitungsebenen gut repräsentiert.

Die Einrichtungen bieten aufgrund ihrer Größe und Differenzierung eine Vielfalt an Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, die von den Beschäftigten, Frauen wie Männern gleichermaßen, geschätzt und genutzt werden; insbesondere wird auf Weiterbildungs- und Qualifizierungswünsche der Fachschulabsolventinnen und Fachschulabsolventen eingegangen. Leitungsfunktionen konnten damit in den vergangenen Jahren vermehrt intern besetzt werden.

Eine Ausweitung des Frauenanteils in Leitungspositionen kann sich aufgrund der überwiegend weiblichen Belegschaft ergeben. Erforderlich ist sie nicht, da insgesamt ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Arbeitsumfeld gewünscht ist.

#### 3.4.2.4 Beruf und Privatleben

Die Frauenquote bei der Elternzeit liegt mit 91% niedriger als noch vor drei Jahren (97%). Der Großteil der Frauen bleibt sechs bis zwölf Monate zu Hause.

55% der bei den Jugendheimen beschäftigten Frauen arbeiten in Teilzeit. 84% der Teilzeitbeschäftigten sind Frauen. Führen in Teilzeit wird auf Fachbereichs- und Teamleitungsebene praktiziert, 14% bzw. 22% der Frauen in den benannten Leitungsebenen leiten ihren Bereich in Teilzeit.

Das Arbeitsfeld der Erziehungshilfen weist Arbeitszeiten auf, die oft nur schwer mit persönlichen Bedürfnissen gerade im familiären Bereich vereinbar sind. Mittels Teilzeit, Arbeitszeitkonten und Spielräumen der Teams bei der Dienstplangestaltung wird jedoch versucht, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Erfahrungswerte zeigen aber, dass in der Phase der Familiengründung vermehrt zu anderen Arbeitgebern mit familienfreundlicheren Arbeitszeiten gewechselt wird (z.B. Jugendämter, Kindergärten, in die Beratungsarbeit).

Eigene Betreuungsangebote für die Kinder der Beschäftigten werden von den Jugendheimen positiv gesehen, lassen sich jedoch wegen der dezentralen Strukturen und unterschiedlichen Betreuungsbedürfnisse sowie insgesamt zu geringer Bedarfe nicht realisieren.

### 3.4.2.5 Gesundheitsmanagement

Die objektiven gesundheitsrelevanten Rahmenbedingungen in den LWL-Jugendhilfeeinrichtungen - gravierende psychische Störungen einer Vielzahl der zu betreuenden Kinder und Jugendlichen, personelle Engpässe wegen Vertretungssituationen, Fachkräftemangel sowie die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen - werden sich in den kommenden Jahren nicht verbessern. Ein sensibler und gesundheitsförderlicher Umgang mit den in der Arbeit entstehenden psychischen Belastungen ist weiterhin unerlässlich. Es gilt, Schutzfaktoren wie die Entwicklung einer guten Team- und Führungskultur zu fördern, Spielräume für die Erweiterung des fachlichen Handwerkszeugs sowie Reflexions- und emotionale Entlastungsmöglichkeiten etwa im Rahmen von Supervision zu erhalten. Dazu gehört auch, qualitativ und quantitativ ausreichende personelle Ressourcen zu sichern, um Überlastungen des vorhandenen Personals vorzubeugen. Im Fokus steht derzeit, über Veränderungen der Dienstplanung und Personalreserven in Form fest angestellter Springerkräfte die Planbarkeit der Freizeit für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verbessern, da häufiges und kurzfristiges Einspringen bei Personalausfällen immer wieder als erheblicher Belastungsfaktor beschrieben wird.

### 3.4.2.6 Demografischer Wandel

Derzeit sind 651 Frauen in den Jugendheimen beschäftigt. Von diesen werden 6% in den kommenden fünf Jahren ausscheiden. Von den 212 männlichen Mitarbeitenden werden ebenfalls 6% in den Ruhestand gehen. Auf Leitungsebene werden in den kommenden Jahren ebenfalls jeweils 6% der weiblichen und männlichen Führungskräfte altersbedingt ausscheiden.

Außerdem wird in den nächsten Jahren die Zahl der Mitarbeitenden steigen, die in ihre späte Berufsphase kommen und sich vermehrt Alternativen zum Schichtdienst wünschen, die von den Einrichtungen jedoch nur in wenigen Bereichen angeboten werden können.

## 4 Fazit und Ausblick

Die dargestellten Zahlen und Instrumente verdeutlichen quer durch die Fachbereiche, dass der LWL in Gleichstellungsfragen gut aufgestellt ist. Der LWL zeigt sich als aufgeschlossener und experimentierfreudiger Arbeitgeber, der bereit ist, auch neue Wege im Bereich der Gleichstellung auszuprobieren und ausgetretene Pfade zu verlassen, wenn diese sich als nicht mehr ziel führend herausstellen. Alle Beteiligten beim LWL, ob Führungsverantwortliche oder Gremium,

verfolgen das Ziel, die Beschäftigtenstruktur auf allen Hierarchieebenen ausgewogen zu gestalten und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für Beschäftigte gleich welchen Geschlechts zukunftsweisend zu gestalten.

Wie die Erhebungen zeigen, gibt es in der Berufsrealität der weiblichen und männlichen Beschäftigten besonders an zwei Stellen Unterschiede: Zum einen sind deutlich mehr als die Hälfte der Beschäftigten beim LWL weiblich, doch nimmt ihre Präsenz in den höheren Entgelt- und Besoldungsgruppen und auf den Leitungsebenen ab. Zum anderen sind es ganz überwiegend die weiblichen Beschäftigten, welche zeitweise ihren Arbeitsplatz verlassen, um sich um Kinder oder Angehörige zu kümmern, oder anschließend aus den gleichen Gründen in Teilzeit auf ihre Arbeitsstelle zurückkehren. Beide Aussagen sind eng miteinander verknüpft und bilden zwei Seiten der gleichen Medaille. Der LWL fungiert einerseits als familienfreundlicher Arbeitgeber, welcher es seinen Beschäftigten ermöglicht, den Arbeitsalltag an die häusliche Situation und den Privatbedarf anzupassen. Andererseits zeigt sich, dass die Wahrnehmung dieser Angebote die berufliche Weiterentwicklung erschwert.

Gleichzeitig spielt dem LWL im Bereich Gleichstellung die Zeit in die Hände, wie die kontinuierliche Weiterentwicklung des Frauenanteils in der Gesamtbeschäftigtenstruktur, aber auch auf den Führungsebenen zeigt. Hier bietet sich unter Berücksichtigung des bestehenden Fachkräftemangels in den kommenden Jahren die Möglichkeit, insbesondere durch interne Personalentwicklung weibliche Nachwuchskräfte zu qualifizieren und weiterzuentwickeln. Die Beschäftigtenstruktur ist in den meisten LWL-Fachbereichen überwiegend weiblich und erreicht auf der Führungsebene Oberärztinnen und -ärzte, Gruppen-, Sachbereichs-, Stationsleitungen, Leitung von Kantinen, Küchen, Pforten- und Fahrdiensten sowie Registraturen mindestens die 50%-Marke, sodass zukünftige Führungskräfte auch auf den folgenden Leitungsebenen „von unten nach oben“ entwickelt werden können. Ziel muss es dabei bleiben, auch die oberen Führungsebenen mit einem angemessenen Frauenanteil zu besetzen und paritätisch auszugestalten, beispielsweise mit je vier Landesrätinnen und Landesräten oder je einer persönlichen Referentin und einem persönlichen Referenten.

Doch auch der LWL begegnet faktischen und rechtlichen Rahmenbedingungen. So sind Auswahlentscheidungen bei Einstellungen oder Beförderungen einerseits durch die tatsächliche Bewerberlage bedingt und andererseits bei den Beamtinnen und Beamten durch das grundrechtlich gebotene Prinzip der Bestenauslese, welches an Eignung, Befähigung und fachliche Leistung anknüpft, aber gerade nicht an das Geschlecht. Daneben ist der LWL auch an private Entscheidungen der Beschäftigten bei Familienplanung und Familiensorge gebunden und kann zwar Möglichkeiten schaffen, Beruf und Privatleben zu verbinden, aber nicht auf der Wahrnehmung dieser Möglichkeiten bestehen. Gleichwohl werden die bestehenden Angebote immer wieder reflektiert, um allen Herausforderungen begegnen zu können.

Die im LWL-Gleichstellungsplan geschilderten Aktivitäten zeigen, dass der LWL seine Aufgabe ernst nimmt. Dabei sind einige Aufgabenfelder der Vergangenheit bereits durch Zeitablauf sowie gesellschaftliche Entwicklungen erledigt, etwa die Herbeiführung einer mindestens hälftigen Frauenquote bei den Gesamtbeschäftigten. Für den LWL hört die Arbeit aber an dieser Stelle nicht auf. Der Gleichstellungsauftrag muss kontinuierlich fortgeführt, fokussiert und weiterentwickelt werden. In diesem Sinne – unternehmen wir auch im Bereich Gleichstellung weiter Gutes!

## Impressum

### LWL-Gleichstellungsplan 2019 – 2024

**Herausgeber:**

Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL)

LWL-Haupt- und Personalabteilung

Karlstrasse 11

48147 Münster

Tel. 0251 591-5388

[www.lwl.org](http://www.lwl.org)

**Druck:** Druck & Verlag Kettler GmbH

**Auflage:** 1. Auflage, 700 Stück

Stand: März 2019

© 2019 LWL