

Entwicklungsräume eröffnen

Personalentwicklung für Beschäftigte in Verwaltung,
Service und Technik

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg



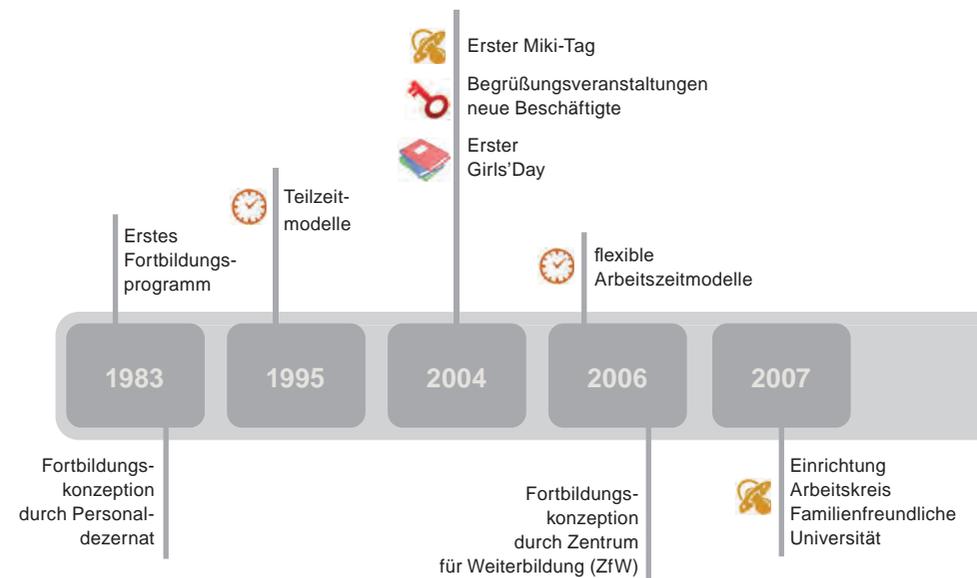
**UNI
FREIBURG**

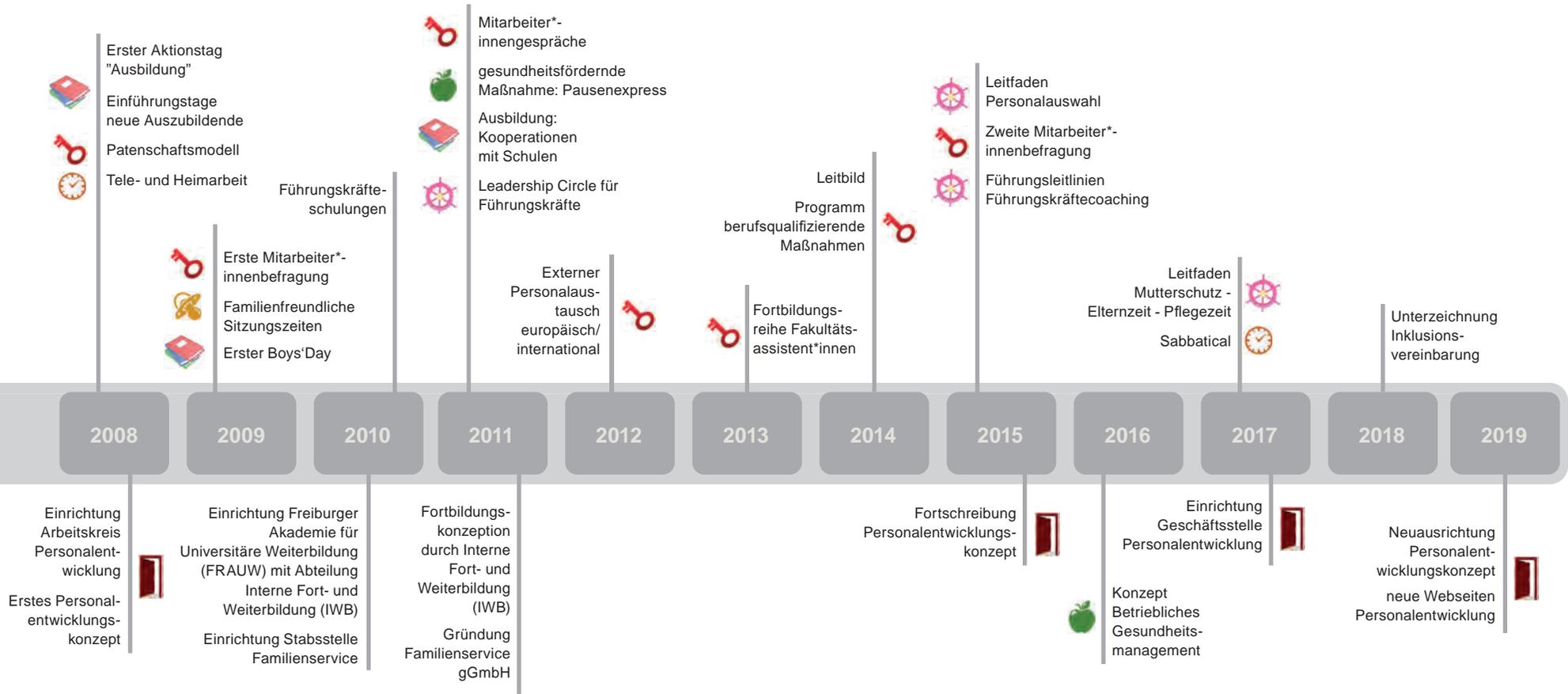


Schritt für Schritt ...

In den letzten Jahren verzeichnet die Personalentwicklung der Universität Freiburg einen stetigen Bedeutungszuwachs. Ihr Rollenverständnis wandelt sich derzeit vom reinen Dienstleistungs- hin zu einem strategischen Beratungsangebot für verschiedene Zielgruppen.

Die Universität Freiburg baute die Personalentwicklung schrittweise auf und erarbeitete vielfältige Maßnahmen. Nicht alle Maßnahmen kommen in allen universitären Bereichen Verwaltung, Service und Technik zum Tragen. Einige wurden zunächst als Pilotprojekte in einzelnen Bereichen durchgeführt.







Was steht drin?

Schritt für Schritt	2
Erste Worte	6
Ankommen	8
Führen	12
Weiterlernen	16
Sich verändern	20
Aufbrechen	24
Gut zu wissen	28

Erste Worte ...



**„Wir können die Zukunft nicht voraussagen, aber wir können sie gestalten“
Peter F. Drucker, Ökonom**

Die Aufgabenvielfalt der Personalentwicklung an der Universität Freiburg bietet einen bedeutenden Gestaltungsspielraum. Sie begleitet die Beschäftigten auf dem Weg von der Personalgewinnung bis hin zur Verabschiedung. Gleichzeitig berücksichtigt die Personalentwicklung sich ändernde Arbeits- und Lebensereignisse und eröffnet den Beschäftigten neue Entwicklungsräume. Viele Veränderungen erfordern eine dynamische Weiterentwicklung der Universität als lernende Organisation und der Beschäftigten. Arbeitspro-

zesse werden komplexer und Anforderungen steigen. Dies wiederum nimmt nachhaltigen Einfluss auf die Personalentwicklung. Ihr Ziel ist es, die Kompetenzen und das Entwicklungspotenzial der Beschäftigten so zu fördern, dass diese befähigt werden, die anspruchsvolle Aufgabe der Universität, - Verwaltung neu denken, Prozesse verbessern und Zusammenarbeit stärken -, die Leitidee „Connected Services“, zu bewältigen. Zusätzlich behält die Personalentwicklung die Vielfältigkeit und den damit verbundenen Werte-

wechsel im Blick. Ein erfolgreiches Zusammenarbeiten ist möglich, wenn gemeinsam entwickelt wird. Eine tägliche Herausforderung für die Personalentwicklung der Universität Freiburg! Die Personalentwicklung begleitet jede*n einzelne*n Mitarbeiter*in und ist für die Führungskräfte eine verpflichtende Aufgabe. Dabei entwickelt sie sich selbst kontinuierlich weiter und integriert zum Beispiel Themen wie Familienfreundlichkeit, Gleichstellung und Vielfalt, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Inklusion oder Chancen-

gleichheit. Für das breite Aufgabenspektrum möchte die Personalentwicklung die Beschäftigten fortlaufend sensibilisieren. Es benötigt sehr viel Zeit, ein hohes Maß an Beharrlichkeit und die Mitarbeiter*innen als Akteur*innen, um dieser Aufgabe gerecht zu werden. Denn, wie gesagt: Personalentwicklung muss zusammen gestaltet werden!



Dr. Matthias Schenek
Kanzler der Albert-Ludwigs-Universität

Ankommen ...

Ob neue Beschäftigte sich in ihrem neuen Arbeitsumfeld wohlfühlen, ob sie in ein bestehendes Team integriert werden und ob die Arbeitsanforderungen ihren Erwartungen entsprechen – all das entscheidet sich in der Regel in den ersten Wochen und Monaten einer neuen Beschäftigung. Die Universität Freiburg legt daher besonderen Wert auf ein Gesamtkonzept, das neue Beschäftigte vom ersten Kontakt im Rahmen ihrer Bewerbung bis zum Ende der Probezeit intensiv begleitet.

Neue Beschäftigte sind willkommen! – das ist das Motto, das allen Maßnahmen in diesem Handlungsfeld der Personalentwicklung zu Grunde liegt; die Universität begleitet ihren Einstieg durch:

- Patenschaftsmodell: Kolleg*innen aus dem gleichen oder einem anderen Bereich bereiten den neuen Arbeitsplatz vor, besorgen vom Schlüssel bis zur UniCard alles Notwendige und beantworten alle Fragen, die Neue haben.
- zentrale Einführungsveranstaltung: Neue Beschäftigte erfahren alles Wesentliche über ihren neuen Arbeitgeber und haben die Möglichkeit sich mit anderen „Neuen“ zum Erfahrungsaustausch zu treffen.
- interne Fortbildungen: Beschäftigte werden zu universitätsspezifischen Fachthemen und in der Anwendung von EDV-Tools „auf den aktuellsten Stand gebracht“ und für den neuen Arbeitsplatz „fit“ gemacht.
- regelmäßige Feedback-Gespräche: Vor allem in den ersten sechs Monaten finden zahlreiche Gespräche mit dem*der Vorgesetzten statt, die dem gegenseitigen Feedback und der Klärung offener Fragen dienen.



Welcome
Tervetuloa
Benvenuto
Hoşgeldiniz
Velkommen
Bienvenue

Willkommen



Das Ziel dieser Maßnahmen ist die Integration von qualifizierten und engagierten Personen, soweit dies auf der Grundlage des Eindrucks einer von beiden Seiten aktiv gestalteten Probezeit gewünscht wird.

Zukünftige Maßnahmen

Zukünftig begleitet eine ausgewählte Beratungsgruppe, bestehend aus Fachexpert*innen verschiedener Bereiche, den gesamten Prozess vom Einstellungsverfahren bis zum Ende der Probezeit als qualitätssichernde Maßnahme.



Foto: uni'shop Freiburg

„Wir sind alle aufeinander angewiesen“

Sich an ein neues berufliches Umfeld zu gewöhnen ist schwer und erfordert eine gute Einarbeitung. Sarah Schneider ist seit Oktober 2018 bei der Universitätsbibliothek Freiburg angestellt. Betreut wird sie seit Beginn von der Abteilungsleiterin der Informationsdienste Martina Straub, die seit 1992 an der Universität Freiburg beschäftigt ist. Im Gespräch mit Patrick Siegert erzählen beide von der Patenschaft, vielfältigen Aufgaben in der UB und dem Spagat zwischen Familie und Beruf.



Sarah Schneider

Frau Schneider, Sie sind nun seit einem Jahr an der Universität beschäftigt. Was sind Ihre Eindrücke?

Sarah Schneider: Ich war zuvor stellvertretende Leiterin einer kleinen Stadtbibliothek, wo ich in einem Team mit vielen Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste arbeitete. Ich wurde dann schwanger und nahm mir Elternzeit. In der Phase habe ich mich bei der Universitätsbibliothek Freiburg beworben. Ich habe nun mehr Kolleg*innen im Gehobenen Dienst. Wenn alle auf derselben Stufe sind, verteilt sich die Verantwortung besser. Besonders die Einarbeitung hat besser funktioniert, als ich das nach einem Jahr Pause erwartet hätte. Ein Kind zu betreuen und im neuen Beruf anzukommen, hätte ich mir schwieriger vorgestellt. In Freiburg möchte ich auf jeden Fall bleiben, schließlich ist hier mein Kind geboren.

Frau Straub, was hat Sie dazu bewogen, eine Patenschaft für Frau Schneider zu übernehmen?

Martina Straub: Wir haben großes Interesse daran, dass neue Kolleg*innen möglichst schnell

ihren Zugang zu uns und der Arbeit finden. Es ist zunächst anstrengend, sich alle Namen, Räumlichkeiten und Tätigkeiten zu merken. Bei einem Abteilungswechsel wurde mir mal gesagt, ich bräuchte ein Jahr, bis ich das beherrschen würde. Das hat mich erst verunsichert. Doch es dauert wirklich lange, bis man hier selbstbewusst agieren kann. Man kann von den erfahrenen Kolleg*innen profitieren. Bei den Informationsdiensten stehen wir an den Theken, gehen zu Schulungen und bieten Führungen mit unterschiedlichen Gruppen an: Derzeit warten circa zweitausend Erstsemesterstudierende auf ihre Rundgänge. Wir müssen unsere Neuen daher an die Hand nehmen und auf das stressige Wintersemester vorbereiten.

Wie läuft so eine Patenschaft ab?

Straub: Als Abteilungsleiterin habe ich offiziell die Patenschaft übernommen, die Arbeit teilen wir uns allerdings in der gesamten Abteilung. Neue Kolleg*innen erhalten zu Beginn eine Art Laufzettel mit Informationen zu den Abteilungen, Personen und Tätigkeiten. Nach einer grundlegenden Ein-

arbeitung können sie alle Bereiche selbstständig entdecken und sich mit den Aufgaben vertraut machen. Diese Woche beispielsweise findet der Erstsemestertag statt. Für solche Veranstaltungen müssen wir einige Fragen klären: Welche Flyer nehmen wir mit? Wo besorgen wir Schokolade? Die Neuen arbeiten dann mit erfahreneren Kolleg*innen zusammen. Am Ende steht Frau Schneider im Schwarzwaldstadion und stellt sich den zahlreichen Fragen der Erstsemesterstudierenden.

Schneider: Ich tausche mich aber auch gerne mit neuen Kolleg*innen über Erfahrungen aus. Die Bibliothek ist größer als mein vorheriger Arbeitsplatz und hat mehr Mitarbeitende. Hier lerne ich irgendwann alle kennen und weiß, an wen ich mich mit einem Anliegen wenden muss. Hilfreich dafür sind auch die Einführungswochen, wo wir beispielsweise Institutsbibliotheken und weitere Abteilungen der UB besucht haben. Die Funktion als Pat*in übernehmen in gewisser Weise alle Kolleg*innen einer Abteilung und darüber hinaus. Wenn ich etwas für ILIAS erledigen muss, sehe ich auf meiner Liste, dass ich dafür Kontakt mit

Herrn Hermkes aufnehmen muss. Mit ihm vereinbare ich dann einen Einführungstermin, bei dem er mir alles Nötige erklärt. Immer eine Ansprechperson zu haben, hilft mir auch bei den Thekendiensten oder beim Telefongespräch mit Nutzer*innen.

Straub: Wir sind alle aufeinander angewiesen und profitieren von dieser Zusammenarbeit. Auch andere Kolleg*innen sind froh, wenn sie Frau Schneider bereits getroffen haben und sie nun als Ansprechpartnerin kennen. Die Einführungswochen sind gute Gelegenheiten, um solche Kontakte zu knüpfen. So können die Neuen auch mal in der Buchbinderei oder einer der wissenschaftlichen Fachbibliotheken vorbeischauchen. Der frische Blick, den die Neuen mitbringen, ist für uns sehr wertvoll.

Welche Erfahrungen nehmen Sie aus dem Patenprogramm mit?

Schneider: Ich wurde sehr herzlich aufgenommen. Jede*r versucht stets, einem weiterzuhelfen. Aber auch die Listen und Einführungswochen waren sehr nützlich. In Zukunft versuche ich mit neuen Kolleg*innen genauso geduldig umzugehen. Wenn ich mal nicht weiterweiß, finde ich jemand anderen, der oder die sich mit dem Thema besser auskennt als ich. So fühlt sich niemand allein gelassen. Da mein Mann und ich uns gleichermaßen um Kind und Haushalt kümmern und eine sehr gute Betreuung gefunden haben, wollte ich bei dem Job mit vollem Einsatz einsteigen. Beim Bewerbungsgespräch habe ich das Wort „ganztags“ bestimmt um die zehnmals erwähnt.

Straub: Diese Einstellung hat uns von Beginn an beeindruckt. Frau Schneider hat uns sehr glaubhaft vermittelt, dass sie in Vollzeit hier arbeiten möchte. Daher haben wir das auch ermöglicht. Trotzdem wollte ich sichergehen, dass sie nicht überfordert ist. Dass sie Termine für das Kind wahrnehmen muss oder mal etwas später zur Arbeit kommt, ist gar kein Problem. Uns ist es wichtig, auf solche Bedingungen einzugehen und zu garantieren, dass hier jede*r gut arbeiten kann. Das kommt aber auch auf die Person selbst an: Frau Schneider war aufgrund ihrer Berufserfahrung unheimlich schnell und wollte immer neue Tätigkeiten übernehmen. Ich war begeistert davon, dass sie so mutig und forsch war. Neue sind zunächst eine Belastung, das muss eine Abteilung erstmal aushalten können. Bei Bewerbungsgesprächen würde ich noch mehr nach Vorerfahrungen fragen: „Was bringen Sie alles mit? Wo brauchen Sie Unterstützung? Welche Schulungen sind notwendig?“ Wir arbeiten neue Kolleg*innen mit einem geteilten Arbeitsplatz zuerst nur in einer Abteilung ein, um sie nicht zu überfordern. Wenn sie sich zu mehr imstande fühlen, lernen sie den Rest kennen.

Schneider: Ab Januar waren meine Tochter und ich oft krank. Frau Straub und der Rest des Teams haben mir in der Phase viel Sicherheit gegeben. Viele Eltern machen beim Wiedereinstieg negative Erfahrungen. Für das Verständnis, das mir entgegengebracht wurde, bin ich daher sehr dankbar.

Frau Schneider, welche Maßnahmen haben Ihren Einstieg begleitet?

Schneider: Im Gegensatz zu meinem alten Arbeitsplatz kommt es hier häufig vor, dass man am Telefon oder an den Informationstheken Englisch sprechen muss. Auch Führungen werden regelmäßig auf Englisch angefragt. Ich habe deshalb über das Sprachlehrinstitut einen Kurs belegt, für dessen Kosten die Universitätsbibliothek aufkam. Zusammen mit Studierenden habe ich über zwölf Wochen in der Arbeitszeit Englisch gelernt. Zeitlich wäre es mir praktisch unmöglich, einen Abendkurs zu belegen. Demnächst nehme ich an universitätsinternen Schulungen zu ILIAS und HISinOne teil. Für die Arbeit in meiner Abteilung muss ich in viele verschiedene Prozesse eingearbeitet werden. Da wird es nie langweilig.

Straub: Ich selbst habe seit meinem Dienstbeginn mehrere Abteilungen durchlaufen. Wer sich umschauchen oder umorientieren möchte, dem wird das leichtgemacht. Angefangen habe ich in den wissenschaftlichen Fachbibliotheken, in der Chirurgie-Bibliothek. Das war sehr spannend, weil ich dort Leute aus aller Welt kennenlernte. Später war ich einige Jahre im Team der Bucherwerbung. Danach habe ich an den Informationstheken ausgeholfen, was übrigens Kolleg*innen aus dem ganzen Haus übernehmen. Wir wissen, für wen wir das tun: die Studierenden, Promovierenden und Beschäftigten der Universität Freiburg!



Martina Straub

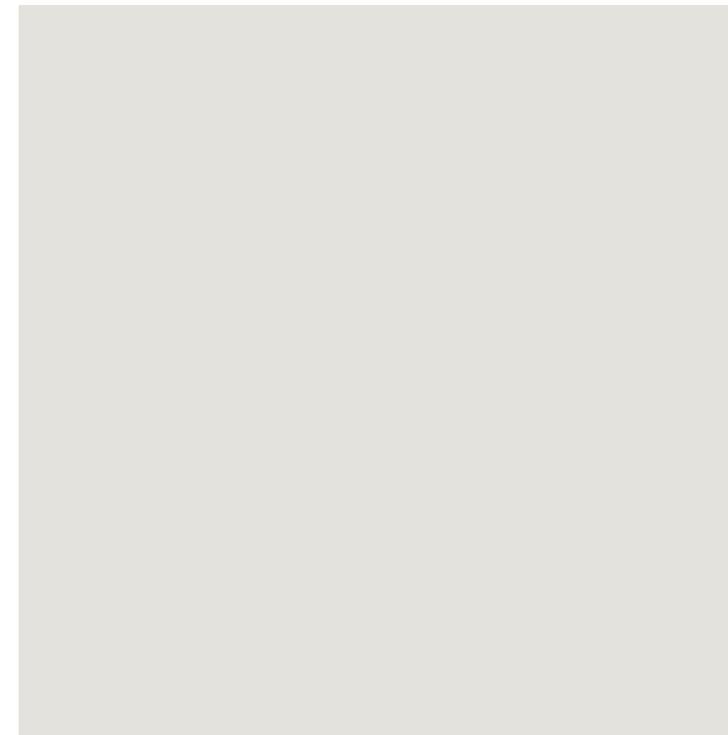
Führen ...



Führungskräfte haben ein umfangreiches und komplexes Aufgabenspektrum. Fachliche, organisatorische und strategische Aufgaben beeinflussen ganz entscheidend die Arbeitskultur in ihrem Bereich „im Kleinen“ und prägen die universitäre Organisationskultur „im Großen“. Sie übernehmen Verantwortung für die fachliche Leitung ihres Bereiches sowie für die Führung und Entwicklung ihrer Mitarbeiter*innen. Gleichzeitig entwickeln Führungskräfte ihr eigenes Führungsverhalten kontinuierlich weiter.

Zur Umsetzung ihrer Aufgaben können Führungskräfte unter anderem auf folgende Maßnahmen zurückgreifen:

- Führungsleitlinien: Sie dienen als Orientierungshilfe für eine verantwortungsvolle und selbstbewusste Führung.
- interne und externe Führungskräftebildungen: Die Veranstaltungen vermitteln führungs-spezifisches Know-how und bei der internen Durchführung auch Wertvorstellungen der Universitätskultur sowie die Möglichkeit, Führungskräfte aus anderen Bereichen kennenzulernen.
- fachspezifische Einzelveranstaltungen: Hier werden Kenntnisse zu Fachthemen aufgefrischt und die Führungskräfte für neue Führungsaspekte sensibilisiert.
- Leadership Circle: Sie bieten die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch und der kollegialen Fallberatung auf Augenhöhe.
- individuelle Coachings: Herausfordernde Führungssituationen können individuell begleitet werden.
- Mitarbeiter*innengespräche: Das jährliche, strukturierte 4-Augen-Gespräch mit dem*der Vorgesetzten beinhaltet die Aspekte Leistung und Zusammenarbeit sowie die zukünftigen Entwicklungsoptionen.





Eine gute Führung des*der direkten Vorgesetzten beeinflusst die Leistung seiner*ihrer Mitarbeiter*innen entscheidend. Ein mehr an Motivation, Loyalität, Spaß an der Arbeit, positivem Arbeitsklima und persönlicher Entwicklung der jeweiligen Mitarbeitenden schlägt sich spürbar in ihren*seinen Arbeitsergebnissen nieder. Unterstützung erhält die Führungskraft von ihren Mitarbeiter*innen, die offen Bedarfe artikulieren und regelmäßiges Feedback geben.

Eine verbindliche Orientierung finden alle Führungskräfte in den Wertmaßstäben und Grundeinstellungen der Universität Freiburg: „Werte setzen, Kommunikation fördern und Zusammenarbeit leben“. Diese stellen eine Universitätskultur der Offenheit, Kreativität sowie einen kollegialen und wertschätzenden Umgang miteinander in den Vordergrund. Es bleibt eine Daueraufgabe, ein gemeinsames Führungsverständnis (weiter-)zu entwickeln und zu leben.



Zukünftige Maßnahmen

Die Universität Freiburg ergänzt und entwickelt ihre Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung kontinuierlich weiter und bindet neue Themenschwerpunkte stärker ein. Dazu gehört auch der Transfer von Einzelmaßnahmen in die dezentralen Verwaltungseinheiten.

Führen will gelernt sein



Dr. Johannes Kaiser

Dr. Johannes Kaiser, Geschäftsführer des Exzellenzclusters BIOS Centre for Biological Signalling Studies der Universität Freiburg, berichtet im Interview mit Theresa Scheible über die grundlegenden Herausforderungen einer Leitungsposition.

Herr Kaiser, seit wann sind Sie an der Universität Freiburg als Führungskraft tätig und aus wie vielen Personen besteht ihr Team?

Ich bin seit 2008 an der Universität Freiburg. Mein Team besteht aktuell aus 13 Personen. Mit dieser Größe kann ich noch gut direkt und auf persönlicher Ebene arbeiten.

Sie haben Familie und sind somit auch neben dem Beruf gefordert – wie gut lässt sich da die richtige Balance finden?

Das ist tatsächlich ein Aspekt, der mir erst klar wurde, als ich zum ersten Mal Führungsaufgaben übernommen habe. Führen fordert Flexibilität und stellt mich oft vor komplexe Probleme, daher nehme ich unweigerlich einen Teil des Arbeitsalltags mit nach Hause. Dieser Mehrbelastung sollte man sich bewusst sein, wenn man sich für eine Führungsposition entscheidet. Die Balance zwischen den eigenen Bedürfnissen und den Erwartungen der Mitarbeiter*innen zu finden ist auch nicht immer einfach. Ich halte daher ausreichende Selbstfürsorge für das entscheidende Mittel, um auch langfristig mit voller Energie auf die Bedürfnisse meiner Mitarbeiter*innen eingehen zu können.

Haben Sie darüber nachgedacht, in Teilzeit zu arbeiten?

Ich habe immer in Vollzeit gearbeitet. Teilzeit ist in meiner jetzigen Position zwar formal möglich, praktisch würde das jedoch für mich nicht funktionieren. Für mich wäre es schwierig da Grenzen festzulegen, sodass die Stelle in Teilzeit tatsächlich dem realen Arbeitsaufwand entspricht. Letztlich hängt das aber natürlich an der Definition der jeweiligen Stelle und der Frage, wie sehr man sich mit dieser Stelle identifiziert.

Welche Herausforderungen entstehen für Sie als Führungskraft im Spannungsfeld zwischen Ihren Vorgesetzten und Ihren Mitarbeiter*innen?

Die größte Herausforderung sehe ich darin, in einem Bereich zu arbeiten, der für das dauerhafte Erreichen guter Ergebnisse permanente Höchstleistung erfordert und dabei gleichzeitig den Ansprüchen des Teams gerecht zu werden. Bei den Mitarbeiter*innen können zum Beispiel befristete Beschäftigungen, wie sie bei uns im universitären Umfeld gängig sind, massive Existenzängste hervorrufen. Das hat zur Folge, dass sich die Betroffenen oft nach einer anderen Arbeitsstelle umsehen. Vor diesem Hintergrund erweist es





Gebäude: BLOSS

sich dann als schwierige Aufgabe, ein Team aufzustellen, das über längere Zeit konstant besetzt ist und gute Leistung liefert.

Welche Maßnahmen unterstützen Sie bei Ihrer persönlichen Weiterentwicklung?

Spontan fallen mir dazu die Angebote der Freiburger Akademie für Universitäre Weiterbildung ein, die Beschäftigten zur Verfügung stehen. Letztes Jahr nahm ich an einer Fortbildung zum Thema Konfliktmanagement teil. Das war sehr spannend. Natürlich ist auch der Kontakt zu anderen Führungskräften der Universität hilfreich. Wir treffen uns regelmäßig im Leadership Circle und tauschen uns in Einzelgesprächen aus. Das ist schon fast ein wenig wie Supervision. Ich kann diese Termine nur weiterempfehlen. Schließlich gehört es aber auch zur Führungsverantwortung dazu, sich selbst Input von außen zu holen – Inspirationsquellen gibt es genug.

Was möchten Sie Kolleg*innen, die seit kurzer Zeit als Führungskraft arbeiten, mit auf den Weg geben?

In einer Einrichtung wie der Universität Freiburg gibt es ganz klar unterschiedliche Hierarchien. Das macht es wichtig, sich bewusst für einen eigenen Führungsstil zu entscheiden. Auch ein positiver Umgang mit Kritik und Fehlern muss gelernt werden, um einen produktiven Umgang

mit Fehlern noch mehr Teil der Unternehmenskultur der Universität werden zu lassen. Es wäre zudem fatal anzunehmen, dass die Fähigkeit zu führen automatisch mit dem Aufsteigen der Karriereleiter einhergeht oder eine Führungsrolle die einzige Option für erfolgreiche Karriereentwicklung ist. Es gibt nichts Schlimmeres, als einfach so in eine Leitungsposition hinein zu rutschen. Man kann viele Dinge lernen – aber es ist immer noch ein Unterschied, ob man das gelernt hat, weil man es muss, oder ob man es gelernt hat, weil man es will.

Weiterlernen ...

Beschäftigte erleben in ihrer täglichen Arbeit eine wachsende Komplexität von Arbeitsprozessen und Dienstleistungen. Dadurch erhöhen und verändern sich die Anforderungen an ihre Kompetenzen stetig. Konstruktiv und kreativ mit Veränderungen umzugehen, ist deshalb besonders wichtig. Die Universität qualifiziert ihre Mitarbeiter*innen entsprechend und eröffnet ihnen die Chance, sich im Bewerbungsverfahren mit externer Konkurrenz behaupten zu können. Grundsätzlich können sich Mitarbeiter*innen an der Universität an ihrem Arbeitsplatz fach- und/oder projektorientiert verändern. Sie bauen durch fachspezifische Fortbildungen kontinuierlich ein Expert*innen Know-how auf; beispielsweise im

IT-Bereich. Durch die Übernahme von (Teil-) Projekten erweitern Beschäftigte ihre Kompetenzen im Projektmanagement und entwickeln sich weiter. Ihr Aufgabenspektrum am Arbeitsplatz wird in beiden Fällen breiter, vielfältiger und unter Umständen auch höherwertiger (horizontale Entwicklung).

Aufbauend auf den genannten Entwicklungsfortschritten können Beschäftigte langfristig ihr Wissen zusätzlich um Führungs- und Managementkompetenzen erweitern und gegebenenfalls Personalverantwortung übernehmen. Auch besteht die Möglichkeit zur internen Bewerbung (vertikale Entwicklung).



Weiterbildung Programm

Lehrerinnen und Mitarbeiter
der Universität Freiburg

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg

Die Universität Freiburg bietet ihren Beschäftigten vielfältige Qualifizierungsmaßnahmen:

Interne Fort- und Weiterbildung mit den Themen

- internes Know-how/Verwaltungspraxis,
- Kommunikation und Management,
- Führungskompetenzen,
- Sprachen,
- Medien und IT,
- Technik, Labor und Arbeitssicherheit,
- Betriebliche Gesundheitsförderung.

Externe Weiterbildungsangebote von

- der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Baden-Württemberg,
- privaten und öffentlichen Hochschulen, z. B. als berufsbegleitendes (Fern-)Studium.

Weitere besondere Maßnahmen

- externe Hospitation: in Form von ERASMUS-Staff Training Weeks (themenorientierte Angebote) oder als Work Shadowing an anderen Gasthochschulen (vorab gemeinsame Ausgestaltung von Arbeitsinhalten).
- Mitarbeit und Erfahrungsaustausch in (Fach-)Netzwerken.
- berufsqualifizierende Maßnahmen (externe Weiterbildungen): mehrtägige/-wöchige Fortbildungen, die aufbauend auf vorhandenem Fachwissen, eine Zusatzqualifikation anbieten.

- Selbstlernbereich für Sprachen, EDV/Medien und Kommunikation zum selbstständigen Kompetenzerwerb.

Zukünftige Maßnahmen

Die Universität Freiburg ergänzt ihre Maßnahmen, um die Möglichkeit zur internen Hospitation innerhalb sowie zwischen zentraler Verwaltung und dezentralen Bereichen. Damit soll die Zusammenarbeit verbessert, der Erfahrungsaustausch gefördert und bereichsübergreifende (Fach-)Kenntnisse vermittelt werden. Auch können Beschäftigte andere Bereiche kennenlernen und Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung erproben.



„Wir sehen uns als SC Freiburg des Handwerks“



Markus Stoll

Markus Stoll ist Leiter der Mechanischen Werkstatt im Physikalischen Institut. In der Vergangenheit haben er und sein Team - bestehend aus 17 Mitarbeiter*innen und sieben Auszubildenden - an zahlreichen Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen. Ob in regionalen Unternehmen, auf Fachmessen oder bei Fortbildungen: In der Mechanischen Werkstatt steht das Lernen im Vordergrund. Patrick Siegert hat Markus Stoll gefragt, wie sich die Qualifizierungsmaßnahmen in seinem Bereich bemerkbar machen.

Herr Stoll, warum nehmen Sie und Ihr Team an Qualifizierungsmaßnahmen teil?

In unserer Branche muss man technologisch Schritt halten und sich jedes Jahr über Neuheiten informieren. Denn eins ist klar: Stillstand ist Rückschritt. Anfang 2018 hat zum Beispiel die Unfallkasse unsere Werkstatt unter dem Motto „Arbeitsschutz & Arbeitssicherheit“ besucht und uns Verbesserungsvorschläge gemacht. Ich habe daraufhin eine Fortbildung zum Thema besucht. Manche Mitarbeiter*innen sprechen mich direkt darauf an, andere muss ich da schon eher motivieren. Wir haben deshalb Ende letzten Jahres mit dem gesamten Team die Hermle AG, einen Werkzeugmaschinenhersteller, besucht. Des Weiteren waren wir auf der Internationalen Messe für Metallbearbeitung in Stuttgart.

Wie sind Sie auf diese Möglichkeiten aufmerksam geworden?

Über Messen informiere ich mich meist im Internet. Zum Teil laden uns dort Firmen zu Fortbildungen und zu Tagen der offenen Tür ein. Einmal

im Jahr erarbeite ich zusammen mit der Internen Fort- und Weiterbildung Maßnahmen für meine Mitarbeiter*innen und mich. Ob Schweiß-, CAD-, Sprach- oder EDV-Kurse: In Absprache mit den anderen Werkstätten der Universität schaffen wir ein abwechslungsreiches und produktives Angebot.

Welche Vorkehrungen müssen Sie vor einer Fortbildung treffen?

Zu allererst muss die Finanzierung gesichert sein. Das muss ich mit meinem Vorgesetzten und mit der zentralen Verwaltung klären. Dabei stehen Fragen im Vordergrund wie: „Was erwarte ich mir von einer Fortbildung? Was mache ich nachher damit?“ Natürlich muss man das, was da vermittelt wird, auch anwenden können. Zu der Fortbildung zum Thema Arbeitsschutz ist meine damalige Vorgesetzte sogar selbst mitgekommen.

Wie machen sich die Maßnahmen im Arbeitsalltag bemerkbar?

Nach der Fortbildung zum Arbeitsschutz haben wir uns sehr ausführlich mit dem Thema befasst



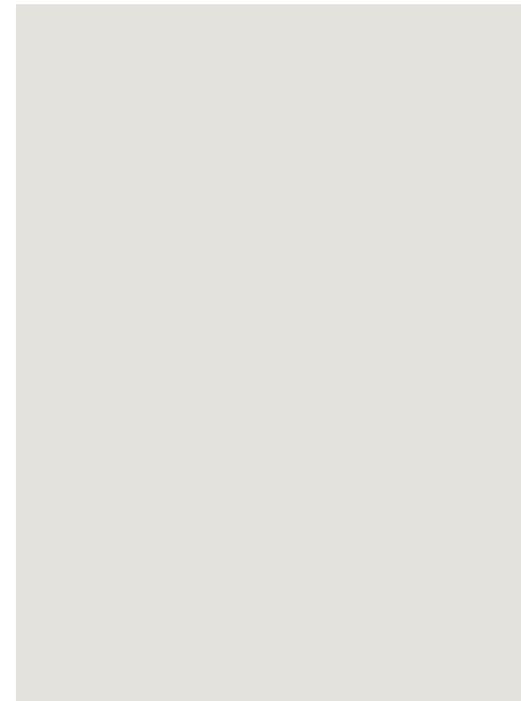


und einiges geändert. Vor kurzer Zeit hatten wir eine Nachbegehung der Unfallkasse, die wir mit Bravour bestanden haben. Wegen der Fortbildung sind wir bei Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit auf einem guten Stand. Auch in anderen Bereichen haben wir direkte und nachweisbare Erfolge verbuchen können: Nach mehreren Messebesuchen sind wir zum Beispiel davon abgerückt, alte Maschinen zu überarbeiten. Neumaschinen sind produktiver, günstiger und zukunftsfähiger, auch weil wir so für junge Mitarbeiter*innen attraktive Arbeitsplätze schaffen können. Fortbildungen sind gut für die Arbeitsatmosphäre, denn sie motivieren und begeistern für Veränderungen. Hat ein*e Mitarbeiter*in eine Fortbildung an einer bestimmten Maschine absolviert, sollte er*sie an dieser auch als qualifizierte*r Experte* Expertin arbeiten.

Wo sehen Sie noch Handlungsbedarf?

Ich würde hochqualifiziertes Personal gerne halten können. Leider gelingt uns das nicht immer. Wir sehen uns als SC Freiburg des Handwerks: Ab einem gewissen Ausbildungslevel und Qualifikationsstand besteht die Gefahr, dass unsere Mitarbeiter*innen vom Markt mit viel Geld abgeworben werden. Wir werden dann Opfer unseres eigenen Erfolgs. Doch auch wir können Abgänge ausgleichen, da wir mit unserem Ausbildungsangebot gute Jugendarbeit leisten. Unsere Mann-

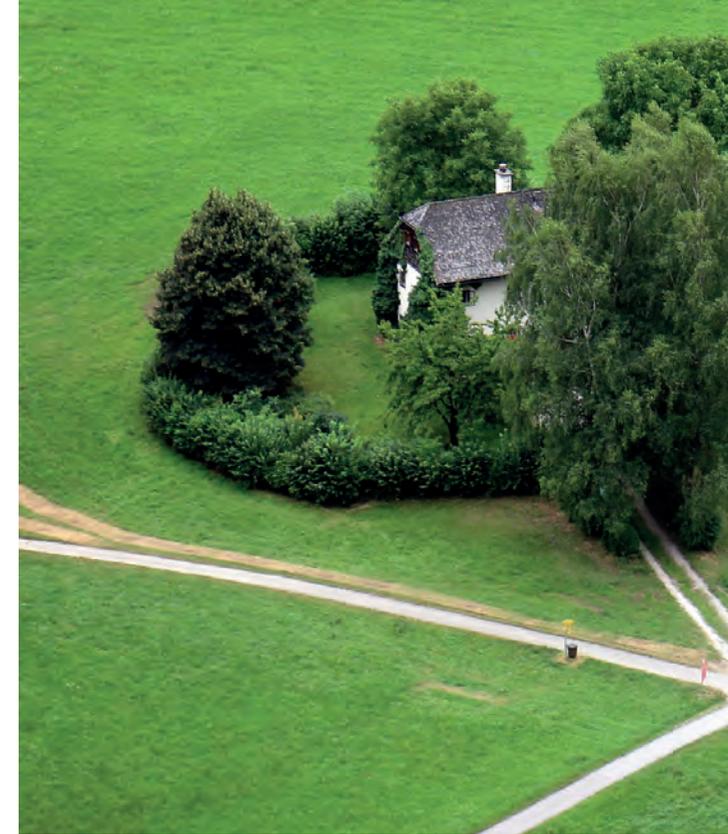
schaft profitiert von spezialisierten Fortbildungen zum*zur Techniker*in, Meister*in, Schweißer*in, CAD-Fachkraft oder zum*zur Ausbilder*in. Zum Beispiel qualifiziert sich derzeit ein Mitarbeiter zum Techniker weiter. Die Universität finanziert die Ausbildereignungsprüfung und stellt den Kolleg*innen dafür frei. Im Gegenzug betreut er seit September 2019 einen Auszubildenden. Allgemein würde ich mir eine feste Zahl an Fortbildungstagen im Jahr wünschen, denn im Arbeitsalltag ist es oft schwierig, Zeit für Qualifizierungen zu finden.

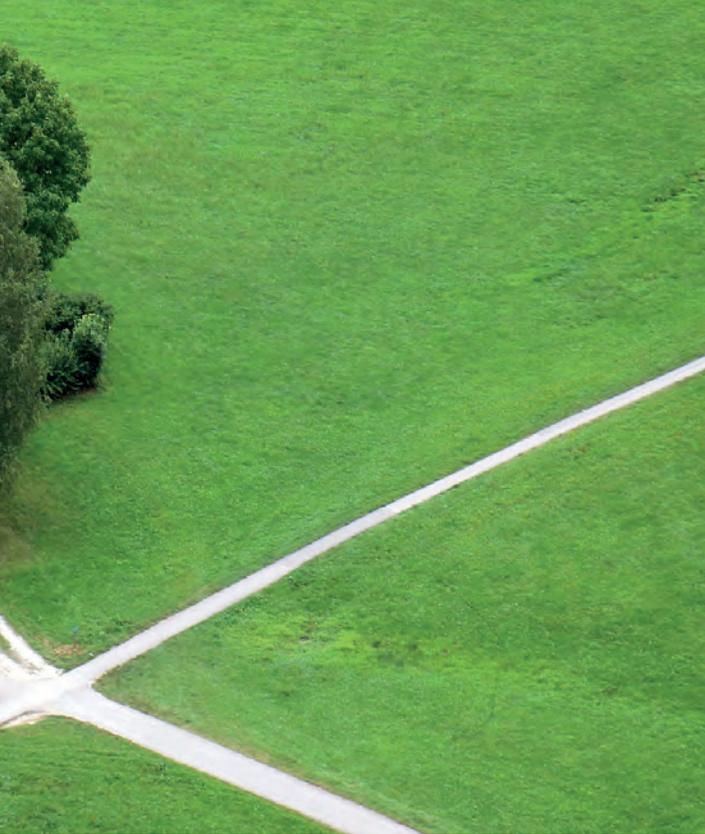


Sich verändern ...

Menschen leben Familie heute in den unterschiedlichsten Formen: Als Paar oder Ehepaar, in gleichgeschlechtlichen Beziehungen, mit oder ohne Kinder, alleinerziehend oder Angehörige pflegend. Die klassische Aufteilung auf beruflicher Ebene in Alleinverdienende oder Hinzuverdienende reicht dafür nicht mehr aus, zumal sich die Rollen im Laufe des Lebens immer wieder ändern. Diesen veränderten Wünschen und Bedürfnissen sollte die Arbeitswelt sich anpassen. Daneben ist auch die Notwendigkeit der lebenslangen Weiterbildung zu berücksichtigen, um die

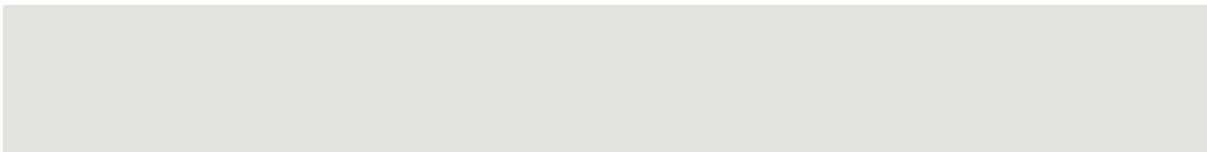
eigenen Kompetenzen an die sich rasch verändernden beruflichen Anforderungen anzugleichen. Neben Eltern- und Pflegezeit gibt es im Berufsleben von Zeit zu Zeit auch Phasen der Neuorientierung. Familiäre Anforderungen verändern sich, wenn erwachsene Kinder zunehmend ihre eigenen Wege gehen und schließlich aus dem Elternhaus ausziehen. Das ist häufig ein Anlass, in Ruhe die eigenen Bedürfnisse und berufliche Situation zu reflektieren. Hierfür bietet die Universität mit verschiedenen Maßnahmen eine Orientierungshilfe am Arbeitsplatz an.





Wichtigste Maßnahmen

- Angebot an vielfältigen Arbeitszeitmodellen (z. B. Gleit- und Teilzeit, Homeoffice).
- großzügige Anwendung gesetzlicher Vorgaben (z. B. bei Elternzeit, Pflegezeit oder Sabbatical).
- Möglichkeit zur Teilzeit in Führungspositionen.
- Coaching für Führungskräfte zur Begleitung herausfordernder Führungssituationen.
- Leadership Circle zum Erfahrungsaustausch und zur kollegialen Fallberatung auf Augenhöhe.
- vielfältige interne und externe Weiterbildungsmaßnahmen.
- individuelle Beratung zum Wiedereinstieg oder zur Karriereplanung.
- Maßnahmen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zur Arbeitsplatzgestaltung und gesundheitsgerechten Verhaltensweisen (z.B. Pausenexpress).



Zeiten ändern sich ...



Dr. Alexandra Bormann

Die Universität Freiburg bietet ihren Mitarbeiter*inneneine Vielfalt an Möglichkeiten zum Aus- und Wiedereinstieg in das Berufsleben. Dr. Alexandra Bormann, Leiterin der Stabsstelle Strategie und Hochschulentwicklung, berichtet im Gespräch mit Theresa Scheible aus eigener Erfahrung über die berufliche Gestaltung von Abwesenheit und Rückkehr.

Frau Bormann, Sie haben dreimal Elternzeit genommen und sind nach jeweils sieben bis acht Monaten wieder in Ihren Arbeitsbereich zurückgekehrt. Wie haben Sie den Wiedereinstieg empfunden?

Das war eigentlich so, als wäre ich nicht lange weg gewesen. Man ist mit den Inhalten der eigenen Abteilung ja doch sehr vertraut. Viele Themen, die wir in der Stabsstelle Strategie und Hochschulentwicklung bearbeiten, sind eher langfristig und meine Kolleg*innen haben mich bei den zentralen Entwicklungen sehr schnell wieder auf den aktuellen Stand gebracht.

Hatten Sie während Ihrer Familienzeit Kontakt zur Universität?

Ja, ich hatte regelmäßig Kontakt zum Rektor, meinem Vorgesetzten. Es war ihm und mir wichtig, dass wir uns auch weiterhin austauschen. Auch den Kontakt zu meinen Kolleg*innen habe ich sehr geschätzt. Wir hatten vereinbart, dass sie bei Bedarf natürlich auf mich zukommen können. Allerdings ist es sehr wichtig, dass man die Dinge vor dem Eintritt in die Elternzeit klar über-

gibt und regelt, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist. Sich aus dem Off einfach einzumischen bringt nur Chaos.

Wurde mit Ihnen ein Rückkehrgespräch geführt?

Natürlich, das wurde früh festgelegt. So konnte ich mich mit meinen Kolleg*innen und meinem Vorgesetzten gleich am ersten Tag strukturiert austauschen. Meine Arbeitszeit hatte ich vor dem Eintritt in die Elternzeit thematisiert: Es war klar, dass ich nicht in Vollzeit, sondern mit etwa 75 bis 80 Prozent zurückkehren würde. Dadurch kam das Thema „Führen in Teilzeit“ auf. Ich bin der Universität und der Universitätsleitung sehr dankbar, dass sie für dieses Modell – wie wir es zum Beispiel auch aus der Industrie kennen – offen sind. Führen in Teilzeit wird in den letzten Jahren sehr gefördert, um Führungspositionen gerade für Frauen attraktiver zu machen. Es gibt übrigens immer mehr Männer, die das in Anspruch nehmen – gerade die Generation, die auf mehr Ausgeglichenheit zwischen Privatleben und Job achtet und trotzdem Karriere machen möchte.

Diese Offenheit seitens der Universität war die größte und wichtigste Unterstützung nach meiner Elternzeit.

Was verstehen Sie unter dem Begriff „Führen in Teilzeit“?

Ich denke, dass wir uns von der noch weit verbreiteten Vorstellung verabschieden müssen, dass Präsenz mit Leistung gleichzusetzen ist. Ich habe zum Beispiel eine Vier-Tage-Woche und komme an meinem freien Tag nur, wenn etwas Dringendes ansteht. Dass ich in Teilzeit arbeite, bedeutet, dass ich noch partizipativer führen muss: Herrschaftswissen können wir uns im Team nicht leisten. Die großen Linien erarbeiten wir gemeinsam und meine Kolleg*innen haben viel Eigenverantwortung und Gestaltungsspielraum. Ich habe das Glück, dass sie so arbeiten können und wollen, und dass wir ein starkes Vertrauensverhältnis haben. Arbeitskultur und Effizienz profitieren ganz sicher davon.

Was ist für Sie das Besondere an der Möglichkeit, auszusteigen und wiederzukommen?

Es ist sehr wichtig, dass es diese Möglichkeit gibt, denn es kann immer Lebensphasen geben, in denen es notwendig ist, eine Zeit lang aus dem Beruf auszusteigen – seien es Kinder, pflegebedürftige Angehörige oder ganz andere Gründe. Nach meinem Wiedereinstieg habe ich sehr deut-

lich gemerkt: Man hat nur einen bestimmten Zeitrahmen zur Verfügung, in dem man die Arbeit erledigen kann. Man wird zwangsläufig stringenter und bekommt einen kritischeren Blick auf die Dinge: Was ist wirklich nötig? Was bringt eine Sache tatsächlich voran? Und dieser Blick ist sehr wertvoll.

Was würden Sie Kolleg*innen empfehlen, die sich mit ähnlichen Gedanken beschäftigen?

Sie sollten sich frühzeitig den Rahmen überlegen und mit den Kolleg*innen und Vorgesetzten besprechen: Wie lange wollen sie weg sein, wie möchten sie in Kontakt bleiben, auf welche Position möchten sie wiederkehren und in welchem Umfang? Jede Veränderung ist für alle Beteiligten erstmal eine Herausforderung. Wenn man eine gemeinsame Perspektive entwickelt hat, lässt sie sich umso besser meistern.

Aufbrechen ...

Ganz gleich, ob Beschäftigte ihren Arbeitsplatz wegen des Eintritts in den Ruhestand verlassen oder weil sie zu einem anderen Arbeitgeber wechseln – für die Universität Freiburg hat auch diese Personengruppe eine große Bedeutung. Denn zum einen möchte die Universität in guter Erinnerung behalten werden. Zum anderen bedeutet der Aufbruch der einen in der Regel das

Ankommen der anderen. Und was wäre für diejenigen, die ankommen, besser als ein gut aufbereiteter Fundus an Wissen und Hinweisen, der die Einarbeitung erleichtert? Eine wertschätzende Verabschiedung beim Wechsel oder Eintritt in den Ruhestand, zum Beispiel im Rahmen einer Feier, hinterlässt positive Eindrücke des Arbeitgebers, an die diejenigen gerne zurückdenken.

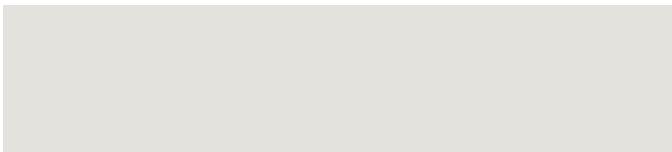




Vor diesem Hintergrund fördert die Universität folgende Maßnahmen:

- intensive Kontaktpflege zu den Ehemaligen und Einbindung der Personen in Veranstaltungen wie Betriebsausflüge, Weihnachtsfeiern etc.
- Aufbau eines Wissensmanagements, das Fach- und Erfahrungswissen dokumentiert und damit verfügbar macht.
- Austrittsgespräche, in denen auch offen über die Gründe für einen vorzeitigen Arbeitsplatzwechsel gesprochen wird.
- direkte Übergabe der einzelnen Tätigkeitsfelder durch Überschneidungszeiten zwischen „Alten“ und „Neuen“.

Alle Erfahrungen, die im Zusammenhang eines Personalwechsels gemacht werden, fließen unmittelbar in die Strategie und Umsetzung der anderen Handlungsfelder der Personalentwicklung mit ein und werden dort angemessen umgesetzt.



„Es ist ein gigantischer Schritt“



Gertrud Dischinger

Nach 44 Jahren an der Universität Freiburg hat Gertrud Dischinger ihren Dienst beendet. Von der Personalabteilung über Fakultäten bis zur Zentralen Hörsaalvergabe: Ihren Arbeitgeber hat sie von verschiedenen Seiten kennengelernt. Rückblickend spricht sie mit Patrick Siegert über den Personalausritt und erklärt, wie dieser am besten gelingt.

Frau Dischinger, was nehmen Sie an Erfahrungen aus den vergangenen Jahren mit?

Die Universität habe ich in verschiedenen Bereichen kennen gelernt: Meine Zeit in der Personalabteilung hat mich genauso geprägt wie die Arbeit in der Geowissenschaftlichen Fakultät [später in Fakultät für Umwelt und Natürliche Ressourcen übernommen]. Der Austausch zwischen Verwaltung und Fakultäten sollte mehr gefördert werden. Nur so können Beschäftigte die Universität und ihre Verwaltung von „außen“ kennenlernen und die Probleme der Anderen verstehen.

Was macht die Universität als Arbeitgeber aus?

Ich finde vor allem die verschiedenen Arbeitszeitmodelle sehr attraktiv, denn sie gehen auf individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten ein. Es gibt zudem ein abwechslungsreiches Angebot an Fortbildungsmaßnahmen. Das breite Spektrum an Aufgaben bietet Schreibtisch-Tätigkeiten und Arbeitsgebiete im Gesamtbereich der Universität.

Ich hatte in den letzten beiden Jahrzehnten meiner Karriere Tätigkeiten übernommen, bei denen ich viel mit den unterschiedlichsten Menschen zu tun hatte und viele Gebäude erkunden konnte. Das fand ich immer spannend und interessant.

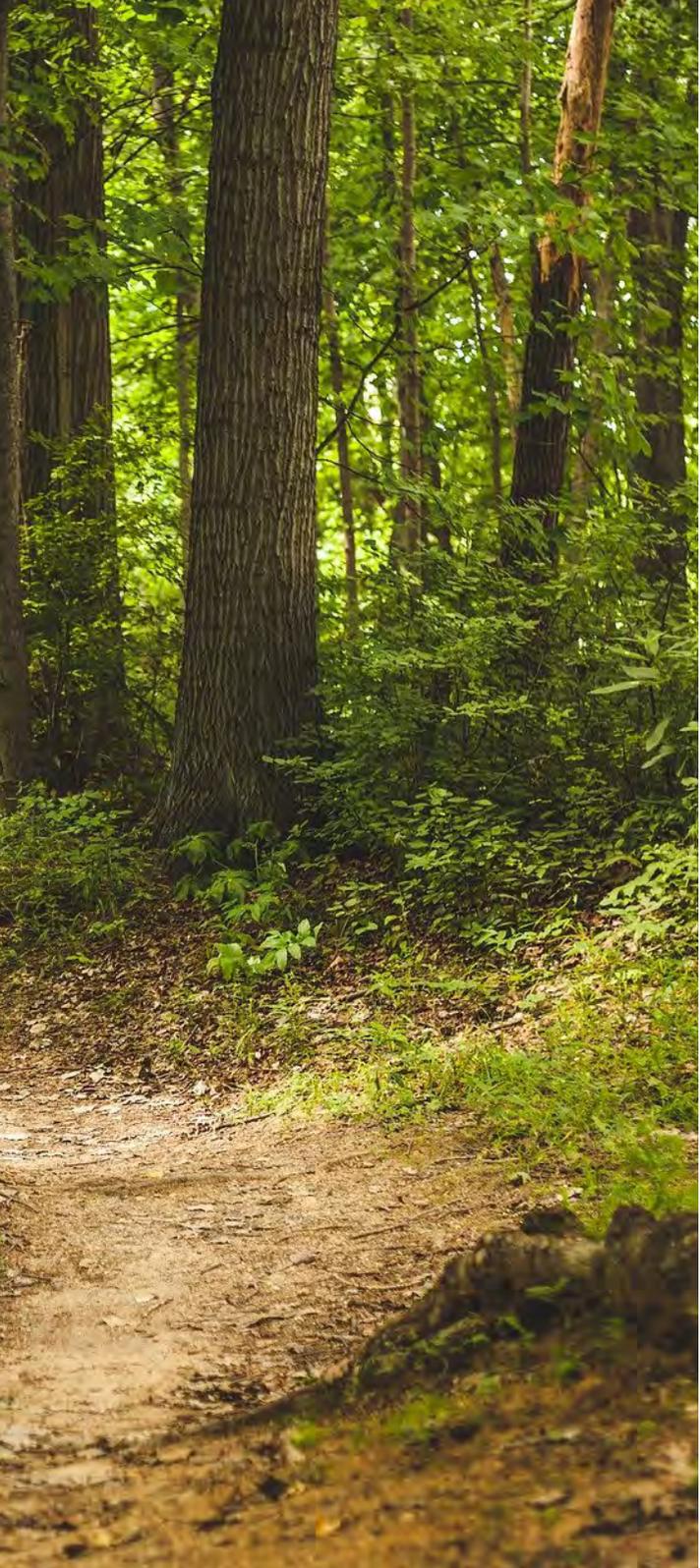
Wie haben Sie Ihr Wissen weitergegeben?

Ein Teil meines am Ende recht vielfältigen Aufgabengebiets ging in ein anderes Dezernat über. Die Mitarbeiter*innen wurden informiert und die Übergabe in das neue Dezernat zusammen mit dem Personalrat vorbereitet. Der neue Abteilungsleiter nahm an den regelmäßigen Jour-fixe teil und bereitete sich so auf die anstehenden Problemfelder vor. Ich habe auch in anderen Bereichen Nachfolger*innen eingearbeitet. Die persönliche Weitergabe finde ich dabei sehr sinnvoll. Viele Abläufe hinterlegt man schriftlich.

Worauf ist beim Personalausritt zu achten?

Ein wertschätzender Umgang unter Kolleg*innen





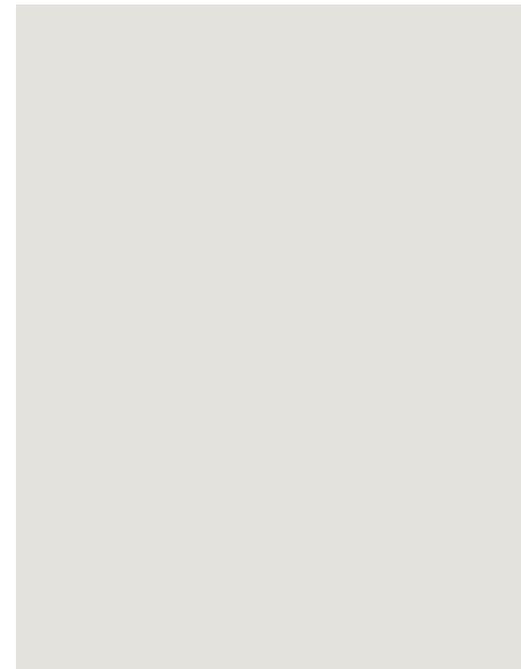
und Vorgesetzten ist auch beim Abschied sehr wichtig. Die Gründe für einen Austritt spielen dabei eine Rolle: Scheidet jemand aus, weil ihm oder ihr die Arbeit nicht gefällt oder weil das Klima nicht stimmt? Geht jemand in Ruhestand, teilt man das in der Regel rechtzeitig mit. Die Nachfolge sollte vorher feststehen und die Übergabe persönlich ablaufen. Häufige Personalwechsel erschweren die Wissensweitergabe. Damit alles nachvollziehbar bleibt, braucht es bei der Übergabe klare Vorgaben: Welche Tätigkeitsfelder gibt es? Wo liegen die Akten? Ich finde gemeinsame Ordner wichtig, in denen Unterlagen hinterlegt und wichtige Entscheidungen dokumentiert werden. In Zeiten der Digitalisierung wird die zentrale Aktenführung in der Registratur, in Papierform, gerne vergessen.

Wie wurden Sie von Kolleg*innen und Vorgesetzten verabschiedet?

Nach einer offiziellen Verabschiedung im Kreis meiner Abteilung, konnten an meinem letzten Arbeitstag alle in meinem Büro vorbeikommen. Die Verabschiedung hat mich sehr berührt. Es ist ein gigantischer Schritt, den Ruhestand anzutreten. Ich finde es daher sehr wichtig, sich zu verabschieden, um den zurückliegenden Lebensabschnitt angemessen abzuschließen.

Welchen Ratschlag geben Sie jüngeren Kolleg*innen?

Ich hatte immer Vorgesetzte, die mich und meine Arbeit wertgeschätzt haben. Wenn das Umfeld mit Kolleg*innen und Vorgesetzten passt, kann man vieles verändern und Neues in die Wege leiten. Das Wichtigste ist jedoch, positiv mit seiner Arbeit umzugehen. Allerdings ist man nicht immer mit der Tätigkeit zufrieden. Während man früher Arbeitsjahre durchgezogen hat, braucht sich heutzutage kaum jemand quälen: Für einen Berufswechsel ist man viel offener geworden. Etwas Neues anzufangen wird heute positiv gesehen.



Gut zu wissen!

Die Albert-Ludwigs-Universität Freiburg fördert die Kompetenzen ihrer Beschäftigten bereits seit mehreren Jahrzehnten. 1983 entstand das erste Fortbildungsprogramm durch das Personaldezernat, das in den Jahren darauf regelmäßig erschien.

Personalentwicklungskonzept

Ihr erstes systematisches Konzept zur Personalentwicklung stellte die Albert-Ludwigs-Universität Freiburg 2009 vor und führte es bis 2011 im Rahmen einer Pilotphase erfolgreich in der Zentralen Universitätsverwaltung ein. Seither wird das Konzept kontinuierlich weiterentwickelt. In den dezentralen Bereichen der Universität vollzog sich die Einführung der Personalentwicklung in kleinen Schritten. Um zukünftigen Herausforderungen erfolgreich und nachhaltig begegnen zu können, richtete die Universität Freiburg Anfang 2017 ihre Personalentwicklung verstärkt an den strategischen Universitätszielen aus. Ergebnis der zweijährigen Arbeit ist ein gesamtuniversitäres Personalentwicklungskonzept für die Bereiche Verwaltung, Service und Technik (VST).

Strategische Personalentwicklung Verwaltung, Service und Technik

Die Umsetzung des neuen Personalentwicklungskonzeptes und seiner Maßnahmen ist Aufgabe der Abteilung Strategische Personalentwicklung Verwaltung, Service und Technik. Für die Bereiche Verwaltung, Service und Technik bündelt sie die bereits bestehenden, vielfältigen Personalentwicklungsmaßnahmen, erarbeitet Neue und integriert „Alt“ und „Neu“. Die entstehenden Maßnahmenpakete richtet die Abteilung bedarfsorientiert und langfristig für die verschiedenen Handlungsfelder der Personalentwicklung aus. Sie übernimmt die strategische Koordinationsfunktion.

AK Personalentwicklung & AG Entwicklungsräume

Die Strategische Personalentwicklung für die Bereiche Verwaltung, Service und Technik wird durch Arbeitskreise (AK)/Arbeitsgruppen (AG) innerhalb der Universität unterstützt. Der *AK Personalentwicklung* unter der Leitung des Kanzlers begleitet systematisch die Umsetzung des Perso-



Personalentwicklungskonzeptes und seiner Maßnahmen aus dem Blickwinkel zahlreicher Expert*innen verschiedener Bereiche. Dies betrifft die Planung, Organisation, Durchführung sowie die Qualitätssicherung aller Personalentwicklungsprozesse. Auf operativer Ebene unterstützt die *AG Entwicklungsräume* die Strategische Personalentwicklung für die Bereiche Verwaltung, Service und Technik bei der kontinuierlichen, inhaltlichen Bearbeitung der umzusetzenden Personalentwicklungsmaßnahmen. Auch hier sitzen Expert*innen unterschiedlicher Bereiche an einem Tisch. Weitere Arbeitsgruppen werden jeweils fachthematisch eingebunden.

Weitere Service-Einrichtungen

Die Personalentwicklung ist ein Querschnittsthema, das in allen Arbeitsbereichen eine wesentliche Rolle spielt. Neben der Strategischen Personalentwicklung für die Bereiche Verwaltung, Service und Technik gibt es für die Beschäftigten an der Universität Freiburg verschiedene Service-Einrichtungen, die die Beschäftigten bei Fragen zur Personalentwicklung beraten und unterstützen. *Die Abteilung der Internen Fort- und Weiterbildung (IWB)*, Teil der Freiburger Akademie für Universitäre Weiterbildung (FRAUW), bietet eine Vielzahl von Veranstaltungen an und berät rund um die Veranstaltungsthemen. *Das Personaldezernat (D3)* informiert unter anderem zu tarif- und beamtenrechtlichen Fragestellungen der Personalentwicklung. *Die Beauftragte für Chancengleichheit* hält Informationen zu den Themen familiengerechte Arbeitszeiten, Elternzeit, beruflicher Wiedereinstieg nach familienbedingter Pause und Möglichkeiten der Tele- und Teilzeitarbeit bereit. *Der Familienservice* dient als Wegweiser für alle

Mitarbeitenden und hilft für familien- und pflegeorientierte Fragen die richtigen Ansprechpartner*innen innerhalb und außerhalb der Universität zu finden. Der *Personalrat* verfügt über ein umfangreiches Know-how zu arbeitsrechtlichen und personalentwicklungsspezifischen Themen und bietet sein Wissen gerne in persönlichen Beratungsgesprächen an. Die *Schwerbehindertenvertretung* unterstützt entsprechende Mitarbeiter*innen, ihre besonderen Interessen wahrzunehmen. Auszubildende erhalten auch von der *Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV)* bei auftretenden Fragen, z. B. zum Aktionstag Ausbildung oder zu ausbildungsbegleitenden Fortbildungsmaßnahmen vielfältige Unterstützung.

Immer ansprechbar sind Ihre Führungskräfte! In ihrer Funktion als Vorgesetzte sind sie Vorbilder und die Personalentwickler*innen vor Ort!



Service-Einrichtungen

Strategische Personalentwicklung

Verwaltung, Service und Technik

Friedrichstraße 39 (Rektoratsgebäude)

Tel.: 0761/203-96888

petra.engelbracht@zv.uni-freiburg.de

www.zuv.uni-freiburg.de/organisation/d1/d1.3

Webseiten der Personalentwicklung

www.uni-freiburg.de/karriere

Freiburger Akademie für Universitäre

Weiterbildung (FRAUW) / Interne

Fortbildung für Beschäftigte

Universitätsstraße 9

Tel.: 0761/203-9845

service@wb.uni-freiburg.de

www.weiterbildung.uni-freiburg.de

Personalservice (Dezernat 3)

Friedrichstraße 39 (Rektoratsgebäude)

Personalservice für Beschäftigte

Tel.: 0761/203-67591

Personalservice für Beamt*innen

Tel.: 0761/203-4326

www.zuv.uni-freiburg.de/organisation/d3

Beauftragte für Chancengleichheit / Dual Career Service

Werthmannstraße 8 (Rückgebäude, EG)

Tel.: 0761/203-4411

chancengleichheit@verwaltung.uni-freiburg.de

www.chancengleichheit.uni-freiburg.de

Familienservice

Werthmannstraße 8 (Rückgebäude, EG)

Tel.: 0761/203-8550

familienservice@uni-freiburg.de

www.familienservice.uni-freiburg.de

Personalrat

Friedrichstraße 41-43

Tel.: 0761/203-6900

info@personalrat.uni-freiburg.de

www.personalrat.uni-freiburg.de

Schwerbehindertenvertretung

Hebelstraße 10

Tel.: 0761/203-6906

manfred.zahn@zv.uni-freiburg.de

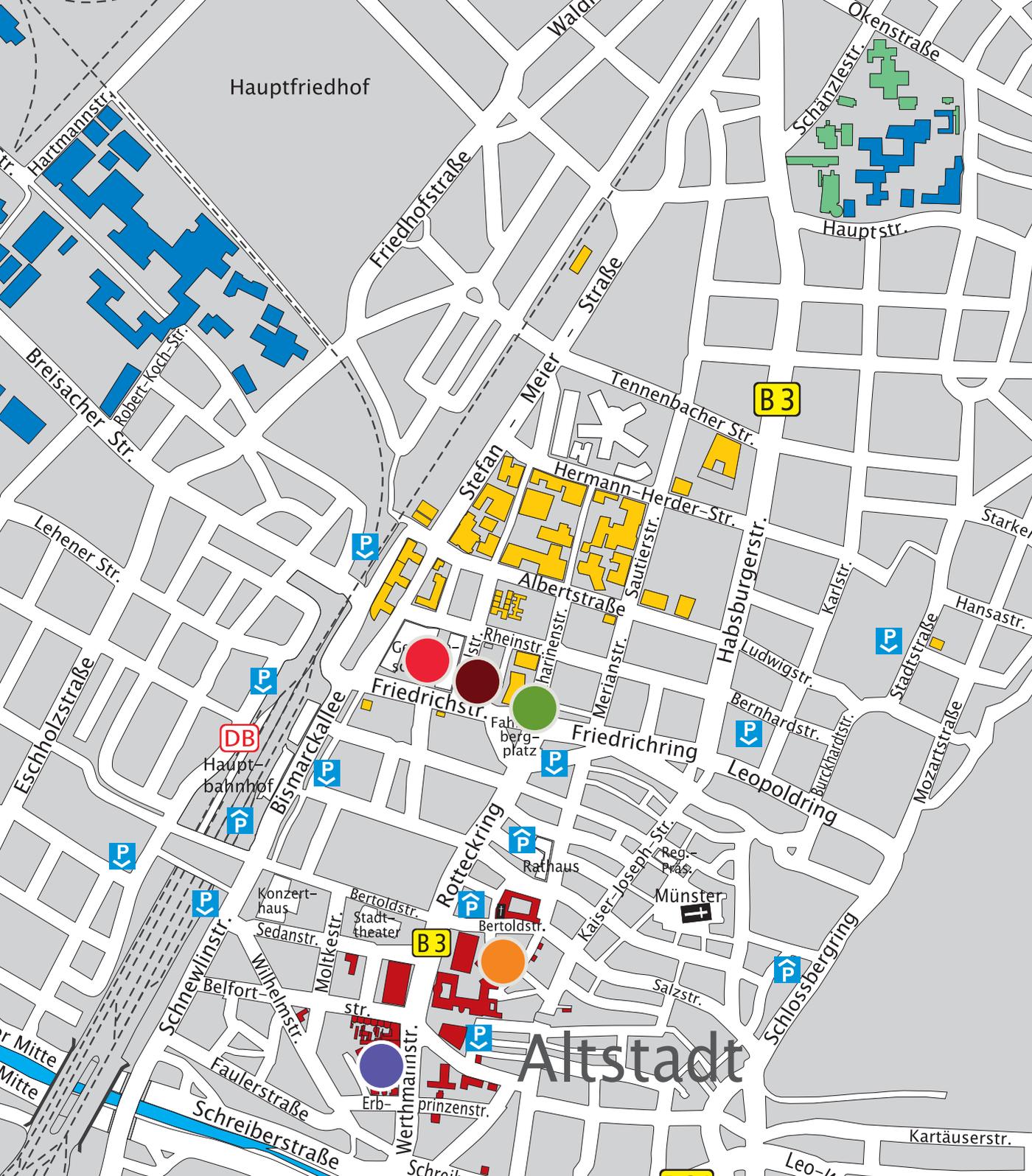
www.schwerbehindertenvertretung.uni-freiburg.de

Jugend- und Auszubildendenvertretung

Tel.: 0761/203-6900

jav@personalrat.uni-freiburg.de

www.personalrat.uni-freiburg.de/jav



- **Strategische Personalentwicklung
Verwaltung, Service und Technik**
Friedrichstraße 39 (Rektoratsgebäude)
- **Personalservice (Dezernat 3)**
Friedrichstraße 39 (Rektoratsgebäude)
- **Freiburger Akademie für Universitäre
Weiterbildung (FRAUW) / Interne Fortbildung
für Beschäftigte**
Universitätsstraße 9
- **Beauftragte für Chancengleichheit /
Dual Career Service**
Werthmannstraße 8 (Rückgebäude, EG)
- **Familienservice**
Werthmannstraße 8 (Rückgebäude, EG)
- **Personalrat**
Friedrichstraße 41-43
- **Schwerbehindertenvertretung**
Hebelstraße 10

Impressum:

Herausgeber:

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg,
der Rektor, Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Jochen Schiewer

Inhalt:

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg,
der Kanzler, Dr. Matthias Schenek

Redaktion:

D1.3 Strategische Personalentwicklung
Verwaltung, Service und Technik an
der Albert-Ludwigs-Universität
Rektorat am Fahrenbergplatz
79085 Freiburg

Gestaltung:

D1.1 Abteilung Wissensmanagement
Tamara Klaas

Bildnachweis:

Harald Neumann, Pixabay

Druck:

Unidruckerei

Stand: Februar 2020

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg

Rektorat
Fahnenbergplatz
79085 Freiburg
www.uni-freiburg.de