



Arbeitsrecht und Personal

▷ Familie und Beruf

Heiko Sulimma

Das audit berufundfamilie und das audit familien- gerechte hochschule

Ein Ratgeber für öffentlich-
rechtliche Arbeitgeber

1. aktualisierte Auflage

Probeseiten

Weitere Informationen zur Fachbroschüre
und eine Bestellmöglichkeit finden Sie [hier](#).



Verlag Dashöfer

Heiko Sulimma

Das audit berufundfamilie und das audit familiengerechte hochschule

**Ein Ratgeber für öffentlich-
rechtliche Arbeitgeber**

1. aktualisierte Auflage

© 2009 Dashöfer Holding Ltd., Zypern & Verlag Dashöfer GmbH, Hamburg.

Alle Rechte, insbesondere Titelrecht, Lizenzrecht und gewerbliche Schutzrechte sind im alleinigen Eigentum der Dashöfer Holding Ltd. Zypern. Alle Rechte sind vorbehalten, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Druck, Fotokopie, elektronische oder andere Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert werden. Die in diesem Werk enthaltenen Informationen wurden nach bestem Wissen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung erarbeitet, erfolgen aber wegen der einheitlichen Ergebnisse in Forschung, Rechtsprechung und Verwaltung ohne Gewähr. Der Verlag haftet insbesondere nicht für den Inhalt der vorgestellten Internet-Seiten. Die Verantwortung für Inhalt und Funktion der Links liegt bei den jeweiligen Betreibern.

Inhalt

	EINLEITUNG.....	1
1	DAS AUDIT BERUFUNDFAMILIE	2
2	DIE PERSONALSITUATION IM ÖFFENTLICH-RECHTLICHEN SEKTOR.....	4
3	FAMILIENBEWUSSTE PERSONALPOLITIK ALS WERTSCHÖPFUNGSBEITRAG IN ORGANISATIONEN	7
3.1	IMAGE DER ORGANISATION	7
3.2	PERSONALREKRUTIERUNG	8
3.3	PERSONALFLUKTUATION	8
3.4	MITARBEITERPRODUKTIVITÄT	9
3.5	IM KRANKENSTAND	9
3.6	IN DER DAUER DER ELTERNZEIT	10
3.7	REINTEGRATION DER RÜCKKEHRER AUS DER ELTERNZEIT IN DIE BETRIEBSABLÄUFE	10
3.8	ZEITSOUVERÄNITÄT DER MITARBEITER	11
4	DIE INHALTE DES AUDIT BERUFUNDFAMILIE ..	13
4.1	ARBEITSZEIT	14
4.2	ARBEITSORGANISATION	14
4.3	ARBEITSORT	15
4.4	INFORMATIONEN- UND KOMMUNIKATIONSPOLITIK	15
4.5	FÜHRUNGSKOMPETENZ	16
4.6	PERSONALENTWICKLUNG	17
4.7	ENTGELTBESTANDTEILE/ GELDWERTE LEISTUNGEN... ..	17
4.8	SERVICE FÜR FAMILIEN	18

5	KONZEPTION UND METHODIK	19
5.1	KONZEPTION	20
5.1.1	<i>Top Down Einführung</i>	20
5.1.2	<i>Bestandsanalyse</i>	20
5.1.3	<i>Klärung der Parameter</i>	20
5.1.4	<i>Repräsentativer Gruppenansatz</i>	21
5.2	METHODIK	22
5.2.1	<i>Erhebung der relevanten Unternehmens-</i> <i>daten</i>	22
5.2.2	<i>Strategieworkshop</i>	22
5.2.3	<i>Auditierungsworkshop</i>	23
5.2.4	<i>Das audit berufundfamilie in großen</i> <i>Organisationen</i>	24
5.2.5	<i>Zielvereinbarung und Außendarstellung</i>	25
5.2.6	<i>Begutachtung und Zertifizierungsverfahren</i>	25
5.2.7	<i>Formalia</i>	26
6	DIE RE-AUDITIERUNG.....	28
7	MITGLIED IN DER GEMEINSCHAFT WERDEN	30
8	ERFOLG IST MESSBAR.....	31
9	PROGRAMME ZUR FÖRDERUNG KLEINERER UND MITTLERER ORGANISATIONEN	33
10	EIN STARKES NETZWERK	35
11	DIE GRUNDLEGENDEN FRAGEN AUF EINEN BLICK.....	37
11.1	WANN SOLLTE DAS AUDIT BERUFUNDFAMILIE INS AUGE GEFASST WERDEN?	37
11.2	WORAUF MUSS SICH EINE ORGANISATION EINSTELLEN, WENN SIE SICH FÜR DAS AUDIT BERUFUNDFAMILIE ENTSCHEIDET?	38

11.2.1	<i>Wanted: Menschen, die sich kümmern.....</i>	38
11.2.2	<i>Aufmerksamkeit der Leitung.....</i>	39
11.2.3	<i>Finanzielle Mittel.....</i>	39
11.2.4	<i>Interne Widerstände</i>	39
11.3	WIE SOLLTE MAN DAS AUDIT BERUFUNDFAMILIE PLANEN UND IN WELCHE ZYKLEN EINER ORGANISATION KANN ES SICH OPTIMAL EINFÜGEN?	40
11.4	WIE KÖNNEN IN DER ORGANISATION DIE NÖTIGEN MEHRHEITEN FÜR DAS AUDIT BERUFUNDFAMILIE GEWONNEN WERDEN?	41
12	STELLUNGNAHMEN AUS AUDITIERTEN ORGANISATIONEN	43
	WEITERE INFORMATIONSQUELLEN.....	45

Einleitung

Das audit berufundfamilie und das audit familiengerechte hochschule der berufundfamilie gGmbH, einer Tochter der gemeinnützigen Hertie-Stiftung, unterstützen Arbeitgeber darin, familienbewusste Personalpolitik nachhaltig umzusetzen. 1995 von der Hertie-Stiftung entwickelt, stellt das audit berufundfamilie ein bewährtes strategisches Managementinstrument zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie dar. Es wird von allen Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft empfohlen, ermittelt die relevanten Potenziale in den Organisationen und erarbeitet passgenaue Lösungen für Arbeitgeber, die sich auch betriebswirtschaftlich rechnen. Speziell qualifizierte und lizenzierte Auditorinnen und Auditoren sowie die Ausgestaltung als kontinuierlicher Verbesserungsprozess gewährleisten eine hohe Qualität in der Durchführung. Arbeitgeber, die nach Abschluss der Auditierung das Zertifikat audit berufundfamilie führen dürfen, streben eine nachhaltige, familienbewusste Personalpolitik an und haben sich zugleich auch verpflichtet, diese kontinuierlich weiterzuentwickeln. Analog zum audit berufundfamilie wird an Hochschulen das audit familiengerechte hochschule durchgeführt.

Warum das audit berufundfamilie insbesondere auch für öffentlich-rechtliche Arbeitgeber einen breiten Nutzen und vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten hat und was auf Organisationen zukommt, die sich für das audit entscheiden, erläutert diese Broschüre detailliert und praxisgerecht.

1 Das audit berufundfamilie

Eine Beschreibung in sieben Sätzen

Um Organisationen in der Entwicklung einer familienbewussten Personalpolitik zu unterstützen und anzuleiten, bietet die berufundfamilie gGmbH einen nachhaltigen, strukturierten Prozess an, in dem mit erfahrenen, lizenzierten Auditorinnen und Auditoren Potenziale zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschlossen und spezifiziert werden. In einem Strategieworkshop werden dabei zunächst die Rahmenbedingungen für den Prozess festgelegt und dann in einem oder mehreren anschließenden Auditierungsworkshops mit einer für die Organisation repräsentativen Gruppe von Beschäftigten die Ziele und Maßnahmen festgelegt, welche für die folgenden drei Jahre erreicht bzw. umgesetzt werden sollen. Eine hieraus resultierende Zielvereinbarung ist Grundlage eines Prüf- und Zertifizierungsprozesses, an dessen Ende im Erfolgsfall die Erteilung des Zertifikats zum audit berufundfamilie steht. Dieses Zertifikat unterstützt die Organisationen in der Öffentlichkeitsarbeit und im Personalmarketing und beurkundet ihre familienbewusste Orientierung nach innen und außen. In einem sich wiederholenden Drei-Jahres-Zyklus wird jeweils in einer Re-Auditierung die Erreichung der Ziele und die Durchführung der Maßnahmen überprüft sowie schließlich neue Vorhaben für den nächsten Zyklus vereinbart – ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

Organisationen, die das audit berufundfamilie durchlaufen haben, profitieren darüber hinaus von dem Netzwerk der berufundfamilie gGmbH und ziehen einen erheblichen

Das audit berufundfamilie
und das audit familiengerechte hochschule

wirtschaftlichen Nutzen daraus, wie aktuelle Studien – u.a. des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik – zeigen. Das audit berufundfamilie ist für alle Organisationsformen und -größen geeignet und passt sich ihren individuellen Gegebenheiten effizient an.

2 Die Personalsituation im öffentlich-rechtlichen Sektor

Warum sich die Situation am Arbeitsmarkt für öffentliche Betriebe grundlegend wandelt und welche Folgerungen daraus zu ziehen sind

Die Anforderungen an Behörden und andere Einrichtungen des öffentlich-rechtlichen Sektors sind in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Schlagworte wie "Verwaltungsverschlingung", "Rationalisierung" und "Kundenorientierung" standen und stehen für einen langfristigen Veränderungsprozess, welchem sich öffentlich-rechtliche Arbeitgeber nicht entziehen können. Immer mehr Dienstleistungen werden an gewerbliche Unternehmen ausgeschrieben und ehemals in öffentlich-rechtlicher Form geführte Institutionen privatisiert.

Einher gehen steigende Anforderungen an die Mitarbeiter - vom geruhsamen Beamtentum keine Spur. Die Arbeitszeiten von Behörden, aber auch die Arbeitsorganisation in Form von Projektmanagement oder dezentraler Budgetierung gleichen sich mehr und mehr der Privatwirtschaft an. Parallel dazu ist jedoch das Gehaltsgefüge in Behörden und anderen öffentlichen Institutionen im Vergleich zur Privatwirtschaft weder modernisiert noch wesentlich attraktiver gestaltet worden.

Vor diesem Hintergrund muss festgestellt werden, dass es für diese Organisationen schwerer wird, qualifizierte Mitarbeiter am Arbeitsmarkt zu werben. Interessante, durch Internationalität gekennzeichnete Laufbahnen in global

aufgestellten und engagierten Unternehmen, die mittel- bis langfristig guten Aussichten der Wirtschaft und gute Einkommensaussichten dort lassen eine Verwaltungskarriere immer weniger attraktiv erscheinen. Dadurch dienen selbst die Arbeitsplatzsicherheit und eine noch etwas moderatere Arbeitszeitsituation im öffentlich-rechtlichen Bereich nicht mehr als stichhaltiges Argument, wenn ein qualifizierter junger Mensch seine berufliche Karriere plant.

Wird darüber hinaus ins Kalkül gezogen, dass aufgrund des meist hohen Durchschnittsalters der Mitarbeiter vieler Organisationen bald mit einem erhöhten altersbedingten Abgang gerechnet werden muss, lautet die sich aus diesen Zusammenhängen heraus ableitende Herausforderung für öffentlich-rechtliche Arbeitgeber schlicht und einfach:

Der öffentliche Sektor muss seine Attraktivität als Arbeitgeber für qualifizierte Mitarbeiter kurz- und mittelfristig nachhaltig steigern. Dabei werden sich die hier betroffenen Arbeitgeber nicht in punkto Gehaltsgefüge und Internationalisierung mit der Privatwirtschaft messen können. Ziel führend ist vielmehr, den Arbeitsplatz und die sich um ihn abspielenden Prozesse so zu gestalten, dass die Arbeitnehmer ein Optimum an Lebensqualität sowohl bei der Arbeit selbst als auch in ihrem Privatleben erreichen können. Dabei macht es Sinn, den Schwerpunkt insbesondere auf Mütter und Väter sowie andere Menschen mit Familienverpflichtungen zu legen, also eine familienbewusste Personalpolitik zu betreiben, denn der Anteil an potenziellen und aktuellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Familienpflichten ist hoch. Vor allem jüngere Menschen, die sich Kinder wünschen, könnten sich gerade gegen eine besser vergütete, mit internationalen Stationen gespickte

und repräsentative Laufbahn entscheiden, wenn ihnen auch eine Perspektive für die individuelle Familienplanung geboten wird. Nicht zu vergessen ist, dass eine Personalpolitik mit dem Ziel der Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch langjährige Mitarbeiter, z.B. mit Pflegeverantwortung für Angehörige, entlastet und so Motivation und Leistungsressourcen für den Beruf freisetzt.

Mit dem audit berufundfamilie und dem audit familiengerechte hochschule der berufundfamilie gGmbH wird auch Arbeitgebern im öffentlichen Sektor ein Instrument an die Hand gegeben, welches im Hinblick auf die spezifische Betriebssituation Ziele und Maßnahmen definiert, um eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu befördern. Wie in dieser Broschüre dezidiert erläutert wird, handelt es sich bei dem audit berufundfamilie um ein in jeder Organisation einsetzbares Werkzeug zur Organisationsentwicklung, welches bei erfolgreicher Umsetzung eine familienbewusste Personalpolitik nachhaltig implementiert, auf diese Weise die Wertschöpfung der Institution erheblich verbessert und die Lebens- und Arbeitsqualität der Mitarbeiter deutlich erhöht.