

Teil 5 Empfehlungen zur familienfreundlichen Gestaltung der Arbeitsbedingungen in Kirche und Diakonie

Auftrag

Die von der Kirchenleitung eingesetzte Projektgruppe (PG) hat aufgrund des Auftrags der Landessynode 2013 Vorschläge erarbeitet, wie Kirche und Diakonie in der Verantwortung als Arbeitgeberinnen das Thema „Familienfreundlichkeit“ nach innen aufgreifen und entwickeln können (s. Beschluss Nr. 79, Abs. 1; Anlage 1).

Bei der Frage, wie Arbeitsbedingungen familienfreundlicher gestaltet werden können, sind grundsätzlich acht Maßnahmenbereiche möglich, in denen Optimierungen vereinbart werden können. Sie sind nachfolgend aufgelistet. Ebenso aufgelistet sind beispielhaft mögliche Maßnahmen für mehr Familienfreundlichkeit. **Welche Maßnahmen sinnvoll und realistisch (finanzierbar) umsetzbar sind, muss im Einzelfall entschieden werden.** Dabei ist es wichtig, Interessensgegensätze zu benennen und einen Interessenausgleich herzustellen. Ebenso ist zu klären, welche Maßnahmenbereiche vorrangig bearbeitet werden sollen. **Es geht nicht darum, möglichst viele Maßnahmen zur Umsetzung zu benennen, sondern darum, realistische Ziele innerhalb eines Zeitraumes zu vereinbaren.** Denn Arbeitsbedingungen familienfreundlicher zu gestalten ist ein auf Dauer angelegter Prozess.

Maßnahmenbereiche können sein:

I. Arbeitszeit

mögliche Maßnahmen: Einbeziehung der Interessen des Arbeitgebers und der Mitarbeitenden bei der Gestaltung der Arbeitszeit, Gleitzeit, Jahresarbeitszeit, Lebensarbeitszeit, Vertrauensarbeitszeit, lebensphasenorientierter Arbeitszeit, bedarfsgerechter Urlaubsgestaltung, zusätzlicher Dienstbefreiung bei Familienereignissen und in Krisenzeiten, Teilzeit auch für Führungskräfte, Berücksichtigung von Schwankungen im Arbeitsanfall bei der Personaleinsatzplanung, Mitsprachemöglichkeit bei Personaleinsatzplanung

II. Arbeitsorganisation

mögliche Maßnahmen: Überprüfung und Anpassung von Arbeitsabläufen, ergebnisorientierte Arbeitsorganisation mit selbstständiger Gestaltung von An- und Abwesenheitszeiten, Möglichkeit von Arbeitszeitkonten, Einbeziehung der Betroffenen bei Veränderungsprozessen, schriftliche Weitergabe von Arbeitsaufträgen und Informationen (z. B. Intranet)

III. Arbeitsort

mögliche Maßnahmen: Angebot von Telearbeitsplätzen, finanzielle und technische Unterstützung von Telearbeitsplätzen

IV. Leitung und Führung

mögliche Maßnahmen: Aufnahme von Familienorientierung in die Personal- und Team-Entwicklung, Motivation und Sensibilisierung der nachgeordneten Leitungsstrukturen, Verankerung von Vereinbarkeitsaspekten in den Führungskräftebildungen, Evaluation, Begleitung und Weiterentwicklung der getroffenen Maßnahmen, Durchführen einer Ist-Soll-Analyse mit Mitarbeitenden und MAV (Workshops), Schulung sozialer

V. Information und Kommunikation

mögliche Maßnahmen: Information der Mitarbeitenden zu den Aktivitäten und Fortschritten, Kommunikation über angebotene oder gelungene Beispiele initiieren (z. B. Newsletter), Ansprechperson für Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf benennen, thematische Treffen, familienfreundliche Maßnahmen bei Stellenausschreibungen benennen

VI. Personal- und Teamentwicklung

mögliche Maßnahmen: Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Jahresdienstgespräche aufnehmen, Familienverpflichtungen bei Fortbildungen berücksichtigen, Karrierechancen auch in Teilzeit ermöglichen, Angebot von Fortbildungen auch in ruhenden Arbeitszeiten, Paten für Beschäftigte in Elternzeit, Ausbau der gesundheitsfördernden Maßnahmen, Angebote in der Mittagspause mit teilweiser Anrechnung auf die Arbeitszeit

VII. Entgeltbestandteile/geldwerte Leistungen

mögliche Maßnahmen: Zuschüsse oder Darlehen zu Kindergartenbeiträgen, zu Kinderfreizeiten, zur Erstausrüstung des Neugeborenen und dergl., bezahlte oder unbezahlte Freistellung bei besonderen Ereignissen ermöglichen

VIII. Serviceangebote für Familien

mögliche Maßnahmen: Eltern-Kind-Zimmer an der Arbeitsstelle, Vermittlungsservice für Kinderbetreuung, Hausaufgabenhilfe, Notfallbetreuung für zu pflegende Angehörige vorhalten (Kurzzeitpflege), Beratungsangebote vorhalten (z. B. für Patientenverfügung, Erziehungsfragen, Suchtprobleme) auch per Intranet, betriebsnahe Kinderbetreuung in Kooperation mit anderen Institutionen

Zum Verfahren

Kriterien für Verfahren zur Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen in der EKvW sollten sein:

- Das Familienbild der Hauptvorlage ist die Grundlage.
- Das jeweilige Verfahren stellt sicher, dass Interessenskonflikte benannt und Vereinbarungen zur Lösung getroffen werden. Konzepte zur Familienfreundlichkeit berücksichtigen die Erfordernisse der Arbeitsbereiche.
- Familienfreundlichkeit ist an allen Lebensphasen der Mitarbeitenden orientiert.
- Ziel ist eine familienfreundliche Struktur, die auch bei wechselnden Leitungen Bestand hat. Dazu gehören Methodik und Instrumente, die überzeugend sind, damit die proklamierten Ziele erreicht werden und sich weiterentwickeln können.
- Der über Jahre angelegte Prozess wird strukturiert begleitet und Verbindlichkeit beim Erreichen der Ziele gewährleistet. Er soll nachhaltig sein und dazu führen, dass Familienfreundlichkeit Teil der Unternehmenskultur wird.
- Mit dem Verfahren soll eine möglichst breite Umsetzung erreicht werden. Sie soll eine hohe Akzeptanz haben und einen Imagegewinn bringen. Damit dies möglich wird – so die Erfahrung aus der Ökumene – ist der Aspekt "Ownership" zu berücksichtigen, also die Eigenverantwortung aller bei der Erreichung der vereinbarten Ziele.

- Zum Nutzen gehören – für Arbeitgeber und Arbeitnehmer - ein Zugewinn an Attraktivität, Verlässlichkeit, Transparenz und Wertschätzung in der Praxis.
- Bei Einrichtungen, die bereits zu anderen Zertifizierungsprozessen verpflichtet sind, wird auf eine Wechselwirkung der Prozesse geachtet.
- Ehrenamtlich Mitarbeitende werden dort, wo sie in die Arbeitsabläufe der Einrichtung eingebunden sind (z. B. durch Dienstpläne, Dienstverpflichtungen), in das Verfahren einbezogen.
- Pfarrerinnen und Pfarrer sind Teil des Verfahrens.
- Der finanzielle und zeitliche Aufwand des Verfahrens darf die Einrichtungen nur in einem vertretbaren Maß in ihren eigentlichen Aufgaben einschränken.
- Die Finanzierung des Verfahrens sollen sich die unterschiedlichen kirchlichen und diakonischen Arbeitgeber leisten können.

Fazit

Mehr Familienfreundlichkeit bedeutet einen Imagegewinn, größere Identifikation mit dem Arbeitgeber, stärkere Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden verbunden mit Innovationskraft, Klarheit in den Erwartungen, eine geringere Fluktuationsrate, einen sinkenden Krankenstand und einen Rückgang der Fehlerquote. Diese Effekte sind jedoch im Vorfeld nicht messbar und deshalb nicht in ihren finanziellen Auswirkungen zu benennen.

Die Bandbreite zur Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen ist vielfältig. Manches ist mit wenig personellem, organisatorischem und finanziellem Aufwand möglich, anderes nicht. Je nach Größe und Art der Einrichtung sind folgende Wege denkbar, um familienfreundliche Maßnahmen verbindlich einzuführen:

1. Leitungsgremien - z.B. Presbyterien, Synoden, Vorstände - können unter Beachtung der Mitwirkungsrechte der Mitarbeitenden aufgrund einer Ist-Soll-Analyse (s. IV) durch Beschlüsse oder einzelvertragliche Vereinbarungen familienfreundliche Maßnahmen einführen.
2. Dienstvereinbarungen können in größeren Einheiten dazu dienen, im Zusammenspiel von Dienststellenleitungen und Mitarbeitervertretungen passgenau entwickelte Maßnahmen verbindlich zu vereinbaren und umzusetzen. Das geschieht z.B. so im Landeskirchenamt.
3. In Betracht kommen auch Arbeitsrechtsregelungen der paritätisch besetzten Arbeitsrechtlichen Kommission. Auf diesem Wege wird z.B. schon jetzt eine Kinderzulage gewährt.
4. Ein eigenes Gütesiegel bietet einen niederschweligen und kostengünstigen Zertifizierungsprozess. Um die Besonderheiten und Bedürfnisse der Arbeitgeber in Kirche und Diakonie im Bereich der EKvW zu berücksichtigen und gleichzeitig die Kosten überschaubar zu halten, ist die Entwicklung eines eigenen Verfahrens (Moduls), das die von der Projektgruppe erarbeiteten Kriterien erfüllt, zielführend. Die Kooperation mit externen Institutionen, beispielsweise dem Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (Münster-Berlin-Bochum), sollte dabei angestrebt werden. Eine solche

Zertifizierung hat jüngst das Evangelische Perthes-Werk vorgenommen.

5. Je größer und komplexer die Einrichtung und je stärker die Interessenskonflikte sind, umso mehr scheint eine externe Zertifizierung in Form eines Audits sinnvoll. Sie verspricht ein hohes Maß an Verbindlichkeit, Überprüfbarkeit und Nachhaltigkeit. Den, je nach Unternehmensgröße und Verfahren, hohen Kosten steht der Nutzen für den Arbeitgeber gegenüber.