



Audit Zukunftsfähige Unternehmenskultur

Landratsamt München



Malte Borges | Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH, 08/2017
www.demografieagentur.de | malte.borges@demografieagentur.de | 0511-16990-927

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:



Landratsamt München – als zukunftsfähige Verwaltung ausgezeichnet

Hand aufs Herz: Möchten Sie in einem Unternehmen mit schlechten Arbeitgeberbewertungen und einer hohen Fluktuation arbeiten? Um den Anforderungen des demografischen Wandels, der Globalisierung und der Digitalisierung des Arbeitslebens zu begegnen, müssen sich Unternehmen und Institutionen zukunftsfest aufstellen. Ein vielversprechendes Konzept findet sich beim Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ der Initiative Neue Qualität der Arbeit unter Leitung der Demografieagentur für die Wirtschaft – das Landratsamt München hat dieses Audit erfolgreich absolviert.

Das war schon ein besonderer Tag, der 26. Juni 2017. Fachbereichsleiterin Gabriele Mahl des Landratsamts München konnte die Auszeichnung „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ aus den Händen von Andrea Nahles, Bundesministerin für Arbeit und Soziales entgegennehmen. Dem sind allerdings anstrengende Monate vorgegangen.



Der Lohn für zwei Jahren engagierter Unternehmensentwicklung: Gabriele Mahl erhält von Bundesministerin Andrea Nahles die Auszeichnung „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ für das Landratsamt München (Foto: Thomas Kunsch).

Ansatzpunkt für das Landratsamt war eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Es setzt bereits seit 1970 familienorientierte Maßnahmen um, und hat diesen Weg seitdem konsequent verfolgt. Zum Jahreswechsel 2014/2015 hat sich das Landratsamt zum Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ angemeldet. Ein bereits gestarteter Strategie- und Leitbildprozess sollte durch das Audit ergänzt werden, um auf Herausforderungen durch interne und externe Einflüsse zu

reagieren. Als Stichworte seien die zunehmenden Schwierigkeiten bei der Gewinnung und Bindung von Fachkräften in der Metropolregion München genannt, der drohende Wissensverlust bei einer alternierenden Belegschaft, aber auch geänderte Ansprüche der Bürger gegenüber der Behörde.

Das Audit startet mit der Gründung einer Projektgruppe, gefolgt von einer Befragung. Zum einen ermittelt die Behördenleitung Fakten und nimmt Einschätzungen zum Handlungsbedarf in verschiedenen Themenfeldern vor. Parallel dazu kommen die Mitarbeiter in einer Online-Befragung zu Wort.

Prozessbegleiterin Angela Fauth-Herkner hat die Ergebnisse der Geschäftsführungs- und der Mitarbeiterbefragung miteinander verglichen und daraus den Handlungsbedarf abgeleitet. Fauth-Herkner erinnert sich: „Anders als bei vielen anderen Befragungen wurde hier deutlich, dass das Landratsamt große Erfahrungen mit solchen Prozessen hat – das belegt die gute Übereinstimmung zwischen beiden Befragungen.“ Üblich seien größere Abweichungen bei den Einschätzungen, fügt sie hinzu. Basis für den gesamten Prozess ist das INQA-Online-Tool, das auch der Projektleitung Unterstützung und Übersicht über den Projektfortschritt liefert.

Der ermittelte Handlungsbedarf wurden im Entwicklungsworkshop der Projektgruppe konkretisiert, diskutiert, priorisiert und mit Maßnahmen versehen. Dabei hat

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:



das gesamte Team darauf geachtet, dass die SMART-Kriterien eingehalten werden: spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert – nicht ganz einfach angesichts der täglichen Anforderungen.

Insgesamt wurden 17 Maßnahmen in den vier INQA-Säulen (siehe INQA-Themenhaus) vereinbart. Das entspricht dem INQA-Gedanken: Alle Handlungsfelder sind miteinander verzahnt, und eine nachhaltige Entwicklung setzt Bewegung in allen Bereichen voraus. „Wir haben selbst nach Maßnahmen gesucht und uns auf diese verständigt. Unsere Prozessbegleiterin, Frau Fauth-Herkner hat uns bei diesem Prozess unterstützt und geleitet, aber niemals in eine Richtung gedrängt“, erläutert Gabriele Mahl. Die Umsetzung erfolgte im Landratsamt mit eigenen Kräften unter Leitung der Projektgruppe.

Gabriele Mahl berichtet von drei Sitzungen der Projektgruppe. „Das war nicht immer ganz einfach, aber wir wurden durch die Prozessbegleitung immer mal wieder an die noch ausstehenden Prozesse erinnert“. Weitere Abstimmungen in der Projektgruppe erfolgten auf digitalem Wege. Der Fortschritt wird in einem Online-Tool dokumentiert.

Wenn der Abschlusstermin näher rückt, gilt es die Maßnahmen zu bewerten. Eine Reihe von Maßnahmen hat zum Projektende schon eine ganz natürliche Integration in den Alltag gefunden: zum Beispiel Wissensmanagement im Fall von ausscheidenden Mitarbeitern, die Umsetzung von Gesundheitsprojekten auch gemeinsam mit externen Partnern sowie eine Verbesserung der Reflexion des Führungsverhalten. Auf das Wissensmanagement bezogen heißt das: Eine besondere Aufgabe bestand darin, das Fachwissen und die Erfahrung der Mitarbeiter zu dokumentieren und zu erhalten. Das Landratsamt ist ganzheitlich vorgegangen und hat die drei Ebe-

nen „Mensch“, „Organisation“ und „Technik“ gemeinsam betrachtet. Dadurch haben sie jetzt ein Konzept, das alle Unternehmensbereiche einbezieht.

Fertig ist das Münchner Landratsamt auch nach der Auszeichnung nicht: „Wir haben bereits im Prozess interessante Ansätze gefunden, mit denen wir unsere Entwicklung vorantreiben können. In den zwei Jahren mit unserer Prozessbegleiterin haben wir diese Entwicklungsprozesse in der Praxis eingeübt – jetzt fühlen wir uns gewappnet, um auch selbständig weitere Maßnahmen umzusetzen“ gibt sich Gabriele Mahl zuversichtlich.

„Ich freue mich sehr, dass unser gemeinsames Bemühen, eine moderne und dienstleistungsorientierte Verwaltung zu sein, mit dieser Auszeichnung honoriert wird“, so Landrat Christoph Göbel anlässlich der Urkundenverleihung. „Es geht auf der einen Seite darum, als Verwaltung ein moderner und konkurrenzfähiger Arbeitgeber zu sein, bei dem sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohl und wertgeschätzt fühlen. Auf der anderen Seite wollen wir ein kompetenter und serviceorientierter Ansprechpartner für den Bürger sein.“



Das INQA-Themenhaus fasst die vier Säulen der zukunftsfähigen Unternehmenskultur unter einem Dach zusammen. (Quelle: INQA)

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:





Das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ ...

... der Initiative Neue Qualität der Arbeit wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und getragen vom INQA-Steuerkreis, der sich aus Vertretern von Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Kammern und weiteren Institutionen zusammensetzt. Mit der Durchführung ist die Demografieagentur für die Wirtschaft beauftragt. Weitere Informationen finden Sie auf der Website www.inqa-audit.de.

Das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ ist ein sozialpartnerschaftlicher Prozess als Antwort auf die Herausforderungen durch den demografischen Wandel und zunehmende Digitalisierung. Betriebe werden dort abgeholt, wo sie gerade stehen und gezielt in den vier INQA-Säulen (siehe INQA-Themenhaus) weiterentwickelt.

Der Prozess im Überblick:

- Projektgruppe gründen
- Mitarbeiter- und Geschäftsführung befragen
- Befragung auswerten und Maßnahmen definieren
- Einstiegsurkunde
- Maßnahmen umsetzen
- Auszeichnung „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“



Das gesamte Audit wird von besonders ausgebildeten Prozessbegleitern flankiert. Er oder Sie unterstützt die Projektgruppe bei der Durchführung, moderiert den Entwicklungsworkshop und kümmert sich um den Fortschritt bei der Umsetzung der Maßnahmen.

Für eine eventuell erforderliche Fachberatung können gegebenenfalls Fördermittel aus Beratungsprogrammen – z.B. unternehmensWert:Mensch – in Anspruch genommen werden.

Weitere Informationen: WWW.INQA-AUDIT.DE



Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH

Günther-Wagner-Allee 23 | 30177 Hannover
Telefon: 0511 / 16990-900 | www.demografieagentur.de
info@demografieagentur.de

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:

