



INQA-Audit
Zukunftsfähige
Unternehmenskultur

Testbetrieb für EPlan

Entwicklungsplan [Entwurf]

Testadresse

12345 testort

Traude Gratzler_Prüfer · 01.06.2016

Projektbüro
c/o Bertelsmann Stiftung
Nicola Peschke, Projektkoordination
Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh
Telefon: 05241 81-81291
E-Mail: info@inqa-audit.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:

| BertelsmannStiftung



ddn
Unternehmen, Generationen, Regionen.

Verbundpartner:



Inhalt

1.	Allgemeines	2
1.1	Kontaktinformationen	2
2.	Übersicht	3
3.	Maßnahmen	5
3.1	Personalführung	5
3.1.1	Führung und Kommunikation	5
3.1.2	Partizipation und Motivation	6
3.1.3	Arbeitsorganisation und Arbeitszeit	7
3.2	Chancengleichheit & Diversity	8
3.2.1	Familie und Beruf	8
3.2.2	Demografie	9
3.2.3	Inklusion	9
3.2.4	Frauenförderung	10
3.3	Gesundheit	11
3.3.1	Physische und psychische Gesundheit	12
3.3.2	Organisationelle und individuelle Resilienz	13
3.4	Wissen & Kompetenz	14
3.4.1	Personalentwicklung	14
3.4.2	Lebenslanges Lernen	15
3.4.3	Wissenstransfer	16
4.	Projektgruppe	18

1. Allgemeines

1.1 Kontaktinformationen

Adresse

Testbetrieb für EPlan
Testadresse
12345 testort

Homepage

(keine)

Geschäftsführer

Testvorname Testnachname

Ansprechperson

Testvorname Testnachname

Tel.: (keine)

E-Mail: eg@itao.de

2. Übersicht

Personalführung	Gepl. Zeitraum	Status
Führung und Kommunikation		
Jährliche, systematische Mitarbeitergespräche	01.06.2016 – 30.12.2016	in Bearbeitung
Partizipation und Motivation		
Institutionalisiertes Vorschlagswesen	01.06.2016 – 28.02.2017	in Bearbeitung
Arbeitsorganisation und Arbeitszeit		
Optimierung der Arbeitsprozesse und Organisationsstruktur	01.06.2016 – 28.01.2016	in Bearbeitung
Chancengleichheit & Diversity		
Familie und Beruf		
Gestaltung/Kommunikation von Rahmenbedingungen zur Vereinbarung von Familie und Beruf	01.06.2016 – 29.07.2016	in Bearbeitung
Demografie		
Zusammenarbeit und Wissensaustausch zwischen Jung/ Alt bzw. Erfahrene/ weniger Erfahrene - Pilot	01.06.2016 – 31.01.2017	in Bearbeitung
Inklusion		
Diversity und Chancengleichheit im Bewerbungsprozess	01.06.2016 – 29.07.2016	in Bearbeitung
Frauenförderung		
Stärkung des weiblichen Fachkräftenachwuchses (Produktion) - Grundstein legen	01.08.2016 – 31.01.2017	in Bearbeitung

Gesundheit	Gepl. Zeitraum	Status
Physische und psychische Gesundheit		
Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: ergonomische Arbeitsplatzausstattung, Schaffung einer gesundheitsunterstützenden Arbeitsatmosphäre	01.08.2016 – 01.10.2016	in Bearbeitung
Sensibilisieren für psychische Belastung	01.06.2016 – 15.03.2017	in Bearbeitung
Organisationelle und individuelle Resilienz		
Externes Resilienztraining	03.10.2016 – 31.10.2016	noch nicht begonnen
Wissen & Kompetenz		
Personalentwicklung		
Kompetenzmodell	01.08.2016 – 13.01.2017	noch nicht begonnen
Lebenslanges Lernen		
Weiterbildungsangebote für langjährige bzw. ältere Beschäftigte anbieten	01.09.2016 – 31.01.2017	noch nicht begonnen
Wissenstransfer		
Wissenstransfer über Aufbau einer Mediathekt - technischer Bereich	01.06.2016 – 30.11.2016	in Bearbeitung

3. Maßnahmen

3.1 Personalführung

3.1.1 Führung und Kommunikation

Thema: Jährliche, systematische Mitarbeitergespräche

Was soll erreicht werden?

Es sollen jährliche, halbstrukturierte Mitarbeitergespräche durchgeführt und dokumentiert werden, die alle relevanten Bereiche systematisch zwischen dem Mitarbeiter und der Führungskraft besprechbar machen.

Aufgaben:

Grundlegende Konzeption der Mitarbeitergespräche und deren Terminierung im Jahr 2016, sowie Kommunikation des neuen Vorgehens. Anschließend Umsetzung und Nachbereitung der Gespräche - das Verfahren soll 2017 evaluiert und fest etabliert werden.

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: niedrig
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 30.12.2016

Nächste Schritte:

1. Einarbeitung in die Thematik von jährlichen MAG
2. Klärung, welche Themenfelder relevant sind (Arbeitsmittel, Arbeitszufriedenheit, Rück- und Ausblick inkl. lessons learned, etc.)
3. Erstellung eines Gesprächsleitfadens und des dazugehörigen Dokumentationsbogens (quantitativ und qualitativ)
4. Entwicklung eines Selbsteinschätzungsbogens für die Mitarbeiter zu obigen Themen (erhält Mitarbeiter im Voraus zur eigenen Vorbereitung)
5. Kommunikation des Vorhabens an die Mitarbeiter
6. Terminierung der Gespräche und deren Umsetzung
7. Auswertung und Überprüfung des Gesprächsleitfadens im Anschluss

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.1.2 Partizipation und Motivation

Thema: Institutionalisiertes Vorschlagswesen

Was soll erreicht werden?

Das interne Vorschlagswesen wird überarbeitet und dient künftig als Motivator für Beschäftigte Wissen, Erfahrungen und Ideen in eine kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsabläufe einzubringen.

Aufgaben:

Das bisherige Verfahren für Verbesserungsvorschläge wird evaluiert und Ansätze für ein künftiges, motivierendes Verfahren festgehalten. Infrastruktur und unabhängiges Entscheidungsgremium zur Umsetzung und Prämierung der besten Vorschläge wird installiert.

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: mittel
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 28.02.2017

Nächste Schritte:

- Es werden bestehende Verfahren bei anderen Institutionen gesucht und ausgewertet.
- Auf der Grundlage der Informationen wird ein neues Konzept für ein internes Vorschlagswesen erarbeitet und abgestimmt.
- Das neue Konzept wird kommuniziert.

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.1.3 **Arbeitsorganisation und Arbeitszeit**

Thema: Optimierung der Arbeitsprozesse und Organisationsstruktur

Was soll erreicht werden?

Optimierung der Arbeitsprozesse und Aufgaben der Mitarbeiter (mehr Effizienz und weniger Belastung - geringere Überstunden)

Aufgaben:

Analyse der aktuellen Arbeitsprozesse und -aufgaben und deren Optimierung, einschließlich der ggf. notwendigen Veränderungen der Organisationsstruktur. Klare Verantwortungszuordnung (Liste für jeden zugänglich).

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: hoch
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 28.01.2016

Nächste Schritte:

- Erfassung der einzelnen Tätigkeiten und deren zeitlicher Umfang (zunächst im Bereich Verwaltung)
- Sammlung von typischen Stress- und Fehlersituationen sowie Lösungsansätze durch die Mitarbeiter selbst
- Analyse des Gesamtbildes und Ableitung von Maßnahmen, z.B. in Form von Umstrukturierung der Aufgabenbereiche und Prozessabläufe
- Umstellung gemäß der neuen Struktur und damit einhergehend Einführung einer festen und klaren Vertretungsregelung für die verschiedenen Aufgabenbereiche
Nachjustierung und Optimierung der neuen Prozesse nach der Umstellung, z.B. Verwaltungsmeetings mit dieser Zielstellung und Einholung von Feedback von den anderen Abteilungen, die mit der Verwaltung regelmäßig zusammen arbeiten, um Außenwahrnehmung zu integrieren.

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.2 Chancengleichheit & Diversity

3.2.1 Familie und Beruf

Thema: Gestaltung/Kommunikation von Rahmenbedingungen zur Vereinbarung von Familie und Beruf

Was soll erreicht werden?

Regeln: Die Vereinbarkeit von Familie, Freizeit und Beruf sind durch entsprechende Arbeitsorganisation und Flexibilität sichergestellt. Es sind Maßnahmen etabliert worden, die einen reibungslosen Ablauf trotz der räumlichen Abwesenheit eines Mitarbeitenden gewährleisten. Unnötige Mehrarbeiten, z.B. aufgrund von nicht Erreichbarkeit, werden vermieden.

Aufgaben:

Definition und Kommunikation verbindlicher Regeln/Maßnahmen für die Nutzung des Homeoffice (u.a. Erreichbarkeit im Homeoffice), flexibler Arbeitszeiten und Freiräume. Vorgesetzte sorgen dafür, dass ihre Mitarbeitenden informiert sind, in welchem Umfang flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Freiräume zur Verfügung stehen. Unter den Mitarbeitenden soll Transparenz hergestellt werden, wer welche Freiräume wie nutzt (nutzen darf).

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: niedrig
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 29.07.2016

Nächste Schritte:

1. Sammlung aller vorhandenen Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie
2. Kommunikation an die MA (Mail, Broschüre, Aushang, Intranet)
3. FK besprechen individuelle Möglichkeit auf Team und MA-ebene
4. Ausweitung des Angebotes

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.2.2 Demografie

Thema: Zusammenarbeit und Wissensaustausch zwischen Jung/ Alt bzw. Erfahrene/ weniger Erfahrene - Pilot

Was soll erreicht werden?

Demografische Entwicklung und Altersstruktur proaktiv entgegenreten; Vielfalt der Beschäftigten nutzen und neben der starken Nachwuchsförderung auch die älteren Generationen berücksichtigen und aktiv einbinden; Mitarbeiterzufriedenheit und Bindung erzeugen und dadurch Produktivität und Innovation;

Aufgaben:

Regelmäßiger Austausch von Erfahrungswissen und Know-how durch Entwicklung eines Tandemmodells. Identifikation von Projekten die in altersgemischten Teams durchgeführt werden können. Entwicklungsbedarfe der älteren und jüngeren Beschäftigten identifizieren. Konzeptionierung und Organisation

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: niedrig
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 31.01.2017

Nächste Schritte:

1) IST-Aufnahme 2) Zielvorstellung festlegen 3) differenzierte Konzept (je Abteilung, Team) erarbeiten

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.2.3 Inklusion

Thema: Diversity und Chancengleichheit im Bewerbungsprozess

Was soll erreicht werden?

Bewerbungsprozess diversitysensibel und chancengleich gestalten

Aufgaben:

Einarbeitung in die Thematik und Prüfung des bisherigen Vorgehens mit anschließender Modifizierung bzw. Ergänzung

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: mittel
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 29.07.2016

Nächste Schritte:

1. Einarbeitung in die Thematik
2. Überprüfung des bisherigen Prozesses
3. Modifizierung und Ergänzung des Prozesses in Anlehnung an die Charta der Vielfalt z.B. durch:
 - diversity-sensible und chancengleiche Formulierungen in Stellenanzeigen mit aufnehmen
 - Bekenntnis zu Chancengleichheit und Diversity auf der Homepage
 - Überlegungen zur Erreichung von neuen Zielgruppen, z.B. Jugendliche mit Migrationshintergrund für Schulpraktika oder bei der Lehrstellensuche erreichen und ansprechen

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.2.4 Frauenförderung

Thema: Stärkung des weiblichen Fachkräftenachwuchses (Produktion) - Grundstein legen

Was soll erreicht werden?

Steigerung der Anzahl der weiblichen Facharbeiterinnen mit Zielsetzung langfristig auch die Quote der weiblichen Führungskräfte in der Produktion zu steigern - langfristig - ohne die männliche Belegschaft zu übergehen.

Aufgaben:

Nach Erfassung des aktuellen Status-Quo und der bestehenden Förderungen und Maßnahmen, muss ein Zielbild entwickelt werden. Als Ableitung hieraus müssen ineinandergreifende Maßnahmen und Personalentwicklungsprogramme entwickelt werden. Zum einen soll die Einsteigerquote in diesem Bereich erhöht werden, als auch die vorhandenen Mitarbeiterinnen bewusst und frühzeitig gebunden und weiterentwickelt werden.

- Sensibilisierung der vorwiegend männliche Belegschaft im Produktionsbereich.

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: niedrig
Geplanter Beginn: 01.08.2016
Geplantes Ende: 31.01.2017

Nächste Schritte:

- Zusammenkommen des Projektteams und Aufgabenverteilung zur Status-Quo-Analyse
- Entwicklung, Umsetzung und Auswertung der Status-Quo Analyse (sowohl quantitativ, als auch qualitative Faktoren sollten beachtet werden, ggf. auch Prozessdarstellung von der Ausbildung bis hin zur Führungskraft sinnvoll).
- Entwicklung eines Zielbildes (kurz-, mittel- und langfristig) vor dem Hintergrund der Unternehmensstrategie
- Ausarbeitung eines, auf dem Zielbild beruhenden Konzeptes, und damit einhergehenden Maßnahmen auf den verschiedenen Karrierestufen.

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.3 Gesundheit

3.3.1 *Physische und psychische Gesundheit*

Thema: Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: ergonomische Arbeitsplatzausstattung, Schaffung einer gesundheitsunterstützenden Arbeitsatmosphäre

Was soll erreicht werden?

Jeder Mitarbeitender soll einen ergonomisch ausgestatteten Arbeitsplatz haben bzw. die Möglichkeit haben, einen entsprechenden Platz zu nutzen (z.B. Stehplätze, die für jeden zugänglich sind) Belastungen durch Lärm, Temperaturen und andere physikalische Bedingungen sollen minimiert werden

Aufgaben:

Angebote einholen für die Arbeitsplatzausstattung und Arbeitsplätze entsprechend ergonomisch ausstatten Lesesaalatmosphäre forcieren und bekannt machen Einsatz von Klimaanlage prüfen, ggf. Alternativen suchen (Ventilator o.ä.)

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: mittel
Geplanter Beginn: 01.08.2016
Geplantes Ende: 01.10.2016

Nächste Schritte:

- Festlegung, welcher Arbeitsplatz ergonomisch ausgestattet wird (nur einer für alle z.B. einer mehrere)
- Klärung, ob die entsprechende Stühle, Tische etc. überhaupt genutzt werden würden
- Klärung, was es überhaupt an ergonomischen Ausstattungen gibt, Funktionen etc.
- Kostenvoranschlag an die GF + Entscheidung

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

Thema: Sensibilisieren für psychische Belastung

Was soll erreicht werden?

Mitarbeiter sensibilisieren für den Themenkomplex "Psychische Belastung", Angebote schaffen und veröffentlichen.

Aufgaben:

Psychische Gefährdungsanalyse (wird hier als Pflichtaufgabe nicht berücksichtigt), Einholen von Krankenstatistik bei Krankenkassen, Definition von Gefährdungspunkten im Unternehmen, Angebote zur Prävention und Früherkennung schaffen und Thema bei den Mitarbeitern enttabuisieren, z.B durch Erfahrungsberichte von betroffenen Mitarbeitern.

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: mittel
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 15.03.2017

Nächste Schritte:

1. Projektgruppe bilden
2. Erfahrungsberichte sammeln, Krankenstatistik einholen
3. Erster Konzeptentwurf auf Basis der Erfahrungsberichte, Krankenstatistiken und den Ergebnissen der Gefährdungsanalyse anfertigen und Umsetzung prüfen
4. Kommunikation an die MA vorbereiten

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.3.2 Organisationelle und individuelle Resilienz

Thema: Externes Resilienztraining

Was soll erreicht werden?

Interessierte Mitarbeiter sollen für das Thema individuelle Resilienz sensibilisiert werden. Es sollen Methoden und Praktiken vermittelt werden die selbst angewendet werden können - so sollen die Mitarbeiter bei stressigen Phasen gestärkt werden.

Aufgaben:

Ein externer Kursanbieter muss gefunden werden. Tagesworkshop terminieren und organisieren. Hohe Beteiligung fördern.

Eckdaten:

Status: noch nicht begonnen
Priorität: niedrig
Geplanter Beginn: 03.10.2016
Geplantes Ende: 31.10.2016

Nächste Schritte:

- Bedarfe der Mitarbeiter erfragen
- Recherche nach passenden externen Resilienztrainingsanbietern durchführen (inhouse vs. extern)
- Kostenvoranschläge einholen und Training buchen (passenden Termin und angemessenen Zeitraum finden)
- Kommunikation an die Mitarbeiter
- Evaluation vorbereiten

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.4 Wissen & Kompetenz

3.4.1 Personalentwicklung

Thema: Kompetenzmodell

Was soll erreicht werden?

Bessere Einschätzung der Passung von Bewerbern, Unterstützung in der Personalentwicklung jedes Beschäftigten.

Aufgaben:

15-20 Kompetenzen für das Unternehmen und die einzelnen Jobprofile identifizieren, Definition von Verhaltensankern, Eingrenzung der Kompetenzen auf Jobs in Workshops, Bewertungsmethode entwickeln, Testlauf 360° Feedback in einzelnen Teams, Rollout, Integration in Personalentwicklung

Eckdaten:

Status: noch nicht begonnen
Priorität: mittel
Geplanter Beginn: 01.08.2016
Geplantes Ende: 13.01.2017

Nächste Schritte:

1. Sichtung aller Stellenprofile (Stellenbeschreibungen)
2. Identifikation von 15-20 Kompetenzen und Zuordnung zu den Jobprofilen
3. Feedback durch FK und GF
4. Implementierung des Kompetenzmodelles in die Bewerbungsprozesse und PE-Konzepte

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.4.2 Lebenslanges Lernen

Thema: Weiterbildungsangebote für langjährige bzw. ältere Beschäftigte anbieten

Was soll erreicht werden?

Mitarbeitern in langjähriger Anstellung bzw. älteren Mitarbeitern sollen dazu motiviert werden sich weiterzubilden (EDV, Sprachen, Zusatzqualifikationen). Hierdurch sollen die Kompetenzen im Unternehmen ausgebaut werden.

Aufgaben:

Weiterbildung soll in den jeweiligen Mitarbeitergesprächen explizit aufgenommen und offensiv angeboten werden. Bedarfe und Wünsche sollen erhoben werden. Fehlende und für das Unternehmen nützliche Weiterbildungsangebote/Kompetenzfelder sollen erhoben werden. Die jeweiligen Mitarbeiter müssen motiviert werden.

Eckdaten:

Status: noch nicht begonnen
Priorität: niedrig
Geplanter Beginn: 01.09.2016
Geplantes Ende: 31.01.2017

Nächste Schritte:

- Zunächst sollen 5 Mitarbeiter für eine Weiterbildung gewonnen werden
- Zielgruppenanalyse durchführen - Welche und wie viele Mitarbeiter sollen angesprochen werden
- Kommunikation an die Zielgruppe

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

3.4.3 Wissenstransfer

Thema: Wissenstransfer über Aufbau einer Mediathekt - technischer Bereich

Was soll erreicht werden?

Aufbau einer Mediathek mit standortungebundenem Zugriff

Aufgaben:

Aufbau einer Mediathek, die im Schwerpunkt filmisch Arbeitsschritte dokumentiert und das Expertenwissen sichert

Eckdaten:

Status: in Bearbeitung
Priorität: hoch
Geplanter Beginn: 01.06.2016
Geplantes Ende: 30.11.2016

Nächste Schritte:

- Klärung von technischen Voraussetzungen (Speicherort, Aufnahmegerät, Wiedergabeformat und Zugriff seitens der Mitarbeiter)
- Klärung rechtlicher Fragen (Geheimhaltung, Zugriffsrechte) und ggf. Aufsetzung einer entsprechenden Anweisung an die Mitarbeiter und/oder Formulierung eines Verhaltenscodexes
- Strategische Überlegungen zu "Was ist wichtiges und erfolgskritisches (Experten) Wissen für uns bzw. unsere Kunden? und mit welcher Priorisierung wird dies angegangen und umgesetzt?"
- Konzeptentwicklung zur Mediathekstruktur und Rahmenbedingungen, so dass Inhalte gut zu finden sind
- Check der ersten Filme auf Verständlichkeit, Länge, Verbesserungspotential
- Stetiger Auf- und Ausbau der Mediathek

Verantwortlichkeit:

Frau/Herr XXX

Unterstützung:

Frau/Herr XXX
bzw. Projektgruppe oder Abteilung XXX

4. Projektgruppe

Mit Ihrer Unterschrift bestätigen Sie, dass der Entwicklungsplan von der Projektgruppe gemeinsam entwickelt und verabschiedet wurde.

Name	Funktion im Betrieb	Unterschrift
Geschäftsführer		
Testvorname Testnachname		
Ansprechpartner		
Testvorname Testnachname		
Projektmitglieder		
Erster Proj.Mitarbeiter	Vorklatscher	