

Handlungsempfehlungen

für Beschäftigte in Non-Profit-Organisationen, für
Gewerkschaften und die öffentliche Verwaltung



LSK-Projekt
„Hilfe für die Helfer“ - Professionalisierung und Vernetzung in
Non-Profit-Organisationen

Berlin 2013



Inhalt

| | |
|---|---|
| 1. Projektbeschreibung | 2 |
| 1.1. Veranlassung | 2 |
| 1.2. Projektverlauf | 3 |
| 1.3. Projektträger | 3 |
| 2. Handlungsempfehlungen | 4 |
| 2.1 Empfehlungen an Non-Profit-Organisationen | 4 |
| 2.1.1 Es muss nicht immer gleich ein Betriebsrat gewählt werden | 4 |
| 2.1.2 Betriebsversammlungen – keine fade Veranstaltung, sondern eine Möglichkeit für die Wichtigkeit einer Interessensvertretung der Beschäftigten zu werben. | 4 |
| 2.1.3 Zusammen sind wir stark! - Solidarisierung unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern | 5 |
| 2.1.4 Nachhaltiges Handeln durch verstetigte Finanzierung | 5 |
| 2.1.5 Jede Mitarbeitervertretung benötigt ein klares Rollenverständnis nach innen und nach außen | 6 |
| 2.1.6 Etablierung eines aktiven Netzwerks als unabhängiges Forum für Themen und Fragestellungen zur Professionalisierung und Empowerment von Beschäftigten in Non-Profit-Organisationen | 6 |
| 2.2 Empfehlungen an Gewerkschaften | 7 |
| 2.2.1 Der „NPO-Tarif“ als Angebot an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen | 7 |
| 2.2.2 Allgemeiner Orientierungsmaßstab zur Arbeitsvertragsgestaltung für kleinere Non-Profit-Organisationen (unter 20 MA) | 7 |
| 2.3 Empfehlungen an die öffentliche Verwaltung | 8 |
| 2.3.1 Entwicklung eines „Code of Conduct“ für öffentlich geförderte Organisationen | 8 |
| 3. Danksagung | 9 |

1. Projektbeschreibung

Das Projekt „Hilfe für die Helfer - Professionalisierung und Vernetzung in Non-Profit-Organisationen“ (Laufzeit 1. März 2013 – 31. Dezember 2013) befasst sich mit der Solidarisierung und Vernetzung von Menschen und Organisationen im Non-Profit-Sektor. Das Vorhaben wurde finanziert im Rahmen des Programms Lokales Soziales Kapital – LSK Berlin.

„Hilfe für die Helfer“ untersucht Ausmaß und Ursachen von prekärer Beschäftigung im Non-Profit-Sektor im Berliner Bezirk Tempelhof-Schöneberg und vernetzt die Menschen und Organisationen untereinander. Die Zielgruppe sind Angestellte, Ehrenamtliche und Honorarkräfte in Non-Profit-Organisationen, die lokale Politik, Arbeitnehmervertretungen und Organisationen im Non-Profit-Bereich, die keine Interessensvertretung für Arbeitnehmer besitzen. Ziel des Projektes ist die Vernetzung und das Empowerment der Beschäftigten im Non-Profit-Sektor und die Beschreibung von Problemen und Entwicklungspotentialen in Form von Handlungsempfehlungen.

Die „Hilfe für die Helfer“ – Handlungsempfehlungen wurden auf Grundlage einer im Rahmen des Projekts durchgeführten Befragung und aufgrund von diskutierten Praxisbeispielen entwickelt. In den Handlungsempfehlungen finden sich die Ergebnisse zusammengefasst. Sie sind für die Zielgruppen Beschäftigte in Non-Profit-Organisationen, Gewerkschaften und öffentliche Verwaltung aufbereitet.

1.1. Veranlassung

Kurzzeitige Honorarverträge, niedriger Lohn, unbezahlte Überstunden, nicht ausreichende Qualifizierung oder ineffiziente Arbeitsprozesse: in Non-Profit-Organisationen ist das keine Seltenheit. Die Folgen dessen sind hohe Krankheitsstände, Personalfuktuation und verringerte Leistungsfähigkeit der Organisation. Wenige Non-Profit-Organisationen verfügen über eine Arbeitnehmervertretung oder sind gewerkschaftlich organisiert. Besonders Beschäftigte kleinerer Non-Profit-Organisationen, die nicht zu den großen Wohlfahrtsverbänden gehören, sind oft mit prekären Arbeitsbedingungen konfrontiert. Ausgangsfrage für das Projekt war, Ausmaß und Ursachen von prekärer Beschäftigung im Non-Profit-Sektor im Bezirk Tempelhof-Schöneberg zu untersuchen.

1.2. Projektverlauf

Um Ursachen für prekäre und unprofessionelle Arbeitsbedingungen in Non-Profit-Organisationen zu untersuchen und Lösungsansätze zu finden, wurde eine Umfrage durchgeführt. Mithilfe von Online-Fragebögen wurden Non-Profit-Organisationen im Bezirk Tempelhof-Schöneberg zu Themen wie z.B. Arbeitnehmervertretung, individuelle Zufriedenheit mit Arbeitslohn/-zeiten, Arbeitsklima etc. befragt. Insgesamt nahmen 72 Beschäftigte aus Non-Profit-Organisationen an der Umfrage teil und äußerten sich zu ihren Arbeitsbedingungen und der eigenen Arbeitszufriedenheit. Das häufige Fehlen eines Betriebsrats und die Unzufriedenheit mit der eigenen prekären Arbeitssituation wurden bestätigt (ausführlichere Informationen zur Umfrage finden Sie auf der Projekt-Webseite www.projektbox.info).

Im nächsten Schritt wurden die Umfrageergebnisse im Rahmen eines Projektabends vorgestellt. In drei Arbeitstreffen mit Beschäftigten und Betriebsräten aus Non-Profit-Organisationen wurden die Ergebnisse aus der Umfrage analysiert. Hierbei wurde mit Hilfe der Peer Review Methode, die Betriebsratspraxis aus drei Non-Profit-Organisationen vorgestellt, diskutiert und ausgewertet. Es wurden erste Lösungsansätze in Form von Handlungsempfehlungen entwickelt.

Die Handlungsempfehlungen dienen der Professionalisierung der Arbeitsbedingungen in Non-Profit-Organisationen und sollen die Arbeitsprozesse verbessern und eine angemessene Arbeitsqualität ermöglichen bzw. sichern.

1.3. Projektträger

Initiatorin des Projektes „Hilfe für die Helfer“ ist die projektbox GbR, welche die Professionalisierung von Non-Profit-Projekten und die Solidarisierung ihrer Mitarbeitenden unterstützt. Als Impulsgeber entwickelt sie sowohl eigene Projekte, als auch Projekte in Kooperation mit anderen Non-Profit-Organisationen. Inhaltliche Schwerpunkte sind soziale Gerechtigkeit, (kulturelle) Integration, Kultur, Nachhaltigkeit und Bildung. Die Gesellschafterinnen sind Sarah Kröger (M.A. EU-Ethnologie/Germanistik) und Stephanie Schlosser (BA Business Studies).

2. Handlungsempfehlungen

2.1 Empfehlungen an Non-Profit-Organisationen

2.1.1 Es muss nicht immer gleich ein Betriebsrat gewählt werden.

Ein einfacher und weniger komplizierter Einstieg in die Interessensvertretung von Beschäftigten in Non-Profit-Organisationen könnte das „Fürsprechermodell“ sein. Gerade kleinere Non-Profit-Organisationen scheuen vor dem Aufwand, einen eigenen Betriebsrat zu gründen, zurück, denn die Gründung ist mit komplizierten Rechtstexten sowie in der Regel mit privatem Zeiteinsatz verbunden und wird von der Geschäftsführung nicht zwangsläufig gerne gesehen. Das „Fürsprechermodell“ bietet einen Einstieg „light“ in die informelle Interessensvertretung von Beschäftigten und lässt sich ggf. leichter gegenüber der Geschäftsführung kommunizieren. Beim „Fürsprechermodell“ bekommt eine Mitarbeiterin bzw. ein Mitarbeiter das Mandat, die Belange der Belegschaft gegenüber der Geschäftsführung zu vertreten. Andersherum können Anliegen der Geschäftsführung über den/die Fürsprecher/in an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter herangetragen werden. Dies könnte die abschreckende Wirkung einer scheinbaren Alternative zwischen „gar keine Vertretung“ und „streng institutionalisierte Vertretung“ abmildern.

Das Fürsprechermodell setzt zwar keine Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft voraus. Es bietet allerdings auch keinen gewerkschaftlichen Schutz und Unterstützung, z.B. bei einem Streik. Die Interessensvertretung kann sich des Weiteren auch nicht auf das Betriebsverfassungsgesetz berufen.

2.1.2 Betriebsversammlungen – keine fade Veranstaltung, sondern eine Möglichkeit für die Wichtigkeit einer Interessensvertretung der Beschäftigten zu werben.

Eine Betriebsversammlung muss nicht uninteressant sein. Gut vorbereitet, bietet sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Möglichkeit, sich über die aktuelle Lage der Organisation zu informieren. Auch die Geschäftsführung hat die Chance sich zu äußern und kann offene Fragen beantworten. Wichtig ist jedoch eine verständliche Sprache für alle Beschäftigte sowie ein begrenztes Zeitfenster. Um einen Anreiz zu schaffen, könnte im Anschluss an die Betriebsversammlung auch z.B. eine weitere attraktive Veranstaltung gelegt werden, wie ein Sommerfest oder eine Weihnachtsfeier.

2.1.3 Zusammen sind wir stark! - Solidarisierung unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Innerhalb einer Organisation sind die Aufgabenprofile und Interessen der Beschäftigten oft sehr unterschiedlich. Und doch sind sich die Kolleginnen und Kollegen bei den Themen Bezahlung, Arbeitszeit und Überstunden meist einig. Diese Einigkeit kann genutzt werden. Nach dem Motto „Zusammen sind wir stark“ fällt es der Geschäftsführung sicher auf, wenn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig pünktlich um 17 Uhr den Feierabend antreten und nicht mehr bereit sind, Überstunden zu machen. Ähnlich wie bei Punkt 2.1.1. gilt es hier eine geeignete Form der informellen Interessensvertretung zu wählen, ohne gleich allzu „kampfwillig“ zu erscheinen. Es sollte gelingen, die Problematik bei der Geschäftsleitung so anzusprechen, dass eine sachliche Diskussion möglich wird und die Thematisierung von der Unzufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen nicht als Böswilligkeit oder Affront aufgefasst wird. Denn je kleiner die Non-Profit-Organisation und je mehr die Einzelnen sich mit dem Arbeitsthema identifizieren, desto „unnatürlicher“ könnte für sie und die Leitung eine Interessenvertretung wirken, wie sie in großen Betrieben praktiziert wird.

2.1.4 Nachhaltiges Handeln durch verstetigte Finanzierung

Eine Organisation, die dauerhaft zu 100% von öffentlichen Zuwendungen abhängig ist, wird langfristig nicht überleben, erst recht nicht mit einer konstanten Belegschaft. Es sind andere Einnahmequellen (z.B. Spenden, Sponsoring) notwendig, um als Organisation bestehen zu können. Obwohl diese Tatsachen durchaus bekannt sind, findet eine strategische Finanzplanung selten Anwendung. Es ist durchaus sinnvoll, sich Zeit für eine langfristige Finanzierungsplanung zu nehmen oder – soweit kein qualifiziertes Personal vorhanden – ggf. sich fachmännisch beraten zu lassen.

Jede Organisation(-leitung) trägt Verantwortung für die eigene Finanzierung. Es ist nicht nachhaltig noch zielführend, sich von wenigen Drittmittelgebern abhängig zu machen. Jede Organisationsleitung sollte an einer ausgewogenen Finanzierung interessiert sein. Denn der Grad des nachhaltigen Handelns wächst mit der Verstetigung von Know-How und Erfahrung in der Organisation und somit auch die Reichweite ihrer Arbeit.

2.1.5 Jede Mitarbeitervertretung benötigt ein klares Rollenverständnis nach innen und nach außen

Bei einem regulär gewählten Betriebsrat sind die Aufgaben im Betriebsverfassungsgesetz geregelt. Auch gewerkschaftsunabhängige Mitarbeitervertretungen können sich daran orientieren. Oft sind jedoch die Tätigkeiten nicht eindeutig abgegrenzt und kommuniziert.

Für die gewählte Mitarbeitervertretung ist die Funktion ihrer Tätigkeit in der Regel klar. Bei der tatsächlichen Ausübung des Mandats ist es jedoch oft schwierig, die neue Rolle gegenüber Kolleginnen und Kollegen und der Geschäftsführung selbstbewusst auszuüben. Anliegen des Betriebsrats können als „persönlicher Angriff“ durch das in dem Moment vortragende Betriebsratsmitglied gewertet werden. Hier ist eine besondere Sensibilisierung für die Rollenthematik im Hinblick auf Rollenvermischungen und Balancierung unterschiedlicher Anforderungen vonnöten. Das Einfinden in diese neuen Rollen benötigt Zeit und passiert nicht von heute auf morgen.

Ein Bewusstsein für die Rollen der Mitarbeitervertretung, aber auch der Geschäftsführung, kann jedoch durch aktiv geführte regelmäßige Gespräche des Mitarbeitervertretenden mit den Beschäftigten und der Geschäftsführung geschult werden. Ein Beispiel dafür ist das Angebot einer regelmäßigen Sprechstunde.

2.1.6 Etablierung eines aktiven Netzwerks als unabhängiges Forum für Themen und Fragestellungen zur Professionalisierung und Empowerment von Beschäftigten in Non-Profit-Organisationen

Non-Profit-Organisationen sind gekennzeichnet durch eine große Bandbreite von inhaltlich unterschiedlichen Themen. Insbesondere kleinere Non-Profit-Organisationen arbeiten oft mit sehr spezifischen Schwerpunkten. Auf den ersten Blick scheint es hier nur wenige Gemeinsamkeiten zu geben, die eine Zusammenarbeit sinnvoll machen. Auf den zweiten Blick wird jedoch deutlich, dass sich die Mehrheit der Non-Profit-Organisationen, unabhängig von inhaltlichen Themen, mit prekären Arbeitsbedingungen z.B. Mehrarbeit, unbezahlte Überstunden und schlechter Bezahlung auseinandersetzen muss. Unabhängig von der gewerkschaftlichen Anbindung ist es sinnvoll, auch zunächst eigene Strukturen zu schaffen. Ein Lösungsansatz wäre daher, einen Zusammenschluss mehrerer Non-Profit-Organisationen zu initiieren, um zusammen an gemeinsamen Themen zu arbeiten. Im Verbund könnte dann mit einer Stimme gegenüber der Öffentlichkeit gesprochen werden.

Dieser Verbund könnte z.B. den Aufbau einer Erstanlauf(beratungs)stelle für Non-Profit-Organisationen initiieren. Dies könnte mithilfe bereits etablierter Betriebsräte oder informeller Interessenvertretungen in Non-Profit-Organisationen geschehen, da diese über die Expertise verfügen, um Aufgabenbereiche bzw. Handlungsfelder zu identifizieren, definieren und zu bearbeiten. Dabei sollten die zeitlichen und ggf. finanziellen Aufwendungen der Akteure, die am Aufbau eines solchen Netzwerkes beteiligt sind, angemessen berücksichtigt werden.

2.2 Empfehlungen an Gewerkschaften

2.2.1 Der „NPO-Tarif“ als Angebot an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen

Die Höhe des Gewerkschaftsmitgliedsbeitrages richtet sich am Einkommen aus und beträgt in der Regel zwischen 0,6 und 1,5% vom Bruttogehalt. Auch dieser vermeintlich niedrige Beitrag kann Beschäftigte aus Non-Profit-Organisationen daran hindern, einer Gewerkschaft beizutreten. Denn der Non-Profit-Bereich ist durch prekäre Beschäftigungsverhältnisse gekennzeichnet. Die Mehrheit der Beschäftigten haben befristete Arbeitsverträge, arbeiten in Teilzeit oder als Honorarkräfte. Ein geringerer Beitrag verringert die Eintrittsbarriere in eine Gewerkschaft für Beschäftigte in unsicheren Beschäftigungssituationen.

2.2.2 Allgemeiner Orientierungsmaßstab zur Arbeitsvertragsgestaltung für kleinere Non-Profit-Organisationen (unter 20 MA)

Im Rahmen der Projektarbeit fragten wir bei einer zuständigen Gewerkschaft, ver.di, nach ihrem Beratungsangebot für Non-Profit-Organisationen. Der Fachbereich 10 „Sonstige Dienstleistungen“ ist nach eigenen Angaben für Non-Profit-Organisationen zuständig, die nicht einem Wohlfahrtsverband oder kirchlichem Träger angehören. Im Fachbereich 10 werden auch die Mindestlöhne für Call-Center, Sicherheitsdienste oder private Postzusteller verhandelt. Für Beschäftigte in Non-Profit-Organisationen, die nicht oben genannten Trägern angehören, gibt es keine branchenspezifische Beratung zu z.B. Gehaltsfragen, sie scheinen nicht als relevante (Ziel-)Gruppe wahrgenommen zu werden.

Ein erster Schritt wäre z.B. die Entwicklung eines allgemeinen Orientierungsmaßstabs zur Arbeitsvertragsgestaltung. Dieser Orientierungsmaßstab kann den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in kleineren Non-Profit-Organisationen konkrete Gehalts- und Lohnvorstellungen geben, die sie in Personalgespräche mit der Geschäftsführung einbringen können. Uns sind solche Referenzangaben, wie z.B. die Definition von „Mindestlohn“-Gehaltsgruppen verschiedener Tätigkeitsbereiche für Non-Profit-Organisationen, bisher nicht bekannt. Es kann im Rahmen des unter 2.1.6 genannten Professionalisierungs-Netzwerkes hierfür Vorarbeit geleistet und in Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften (z.B. ver.di, GEW) weitere Schritte angestoßen werden.

2.3 Empfehlungen an die öffentliche Verwaltung

2.3.1 Entwicklung eines „Code of Conduct“ für öffentlich geförderte Organisationen

In einem „Code of Conduct“ - einer freiwilligen Selbstbindung an Richtlinien für den (fairen) Umgang mit dem eigenen Personal - könnten Standards für die Umsetzung von öffentlichen geförderten Projekten festgelegt werden. Damit kann die Situation von Beschäftigten in Non-Profit-Organisationen, deren Stellen mehrheitlich durch öffentliche Projektförderung finanziert werden, nachhaltig gestärkt werden.

Zusätzlich könnte ein „Code of Conduct“ Standards zur finanziellen Nachhaltigkeit des Projekts festlegen, z. B. Personalgehälter müssen grundsätzlich in sogenannten „Vergleichsrechnungen“ mit dem TVÖD verglichen werden. Dabei sollte nicht nur das „Besserstellungsverbot“ berücksichtigt, sondern auch ein „Mindestlohn“ entsprechend des Landesmindestlohngesetzes eingehalten werden. Der „Code of Conduct“ sollte dann in den Förderrichtlinien genau so verpflichtend sein, wie z.B. die Ron Hubbard Erklärung. Im Rahmen einer öffentlichen Förderung könnte so verhindert werden, dass Projekte und Maßnahmen für benachteiligte Bevölkerungsgruppen nicht zum Nachteil des ausführenden Personals werden.

Weiterhin wichtig für die Umsetzung des „Code of Conduct“ ist es, diesen regelmäßig zu evaluieren und an aktuelle Entwicklungen anzupassen.

3. Danksagung

Das Projektteam dankt allen Beteiligten für die engagierte Zusammenarbeit. Ein besonderer Dank geht an die Vertreterinnen und Vertreter der Praxisbeispiele, die mit ihren Erfahrungen und ihrem ehrenamtlichen Einsatz zu der Entwicklung dieser Handlungsempfehlungen beigetragen haben:

Arbeit und Leben e.V.
BUND Berlin e.V.
Fröbel e.V.

Wir bedanken uns bei den Kooperationspartnern chariteam und Arbeit und Leben e.V. für ihre Unterstützung bei der Umsetzung dieses Projektes.

Abschließend geht ein persönlicher Dank an unsere Familien und Freunde, die uns bei dem Projekt begleitet und unterstützt haben.

Sarah Kröger und Stephanie Schlosser

Herausgeber:
Projektbox GbR
Friedrich-Junge-Str. 28
10245 Berlin

post@projektbox.info
www.projektbox.info
www.facebook.com/projektbox

In Kooperation mit:



Das Projekt wurde gefördert von:



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds
Investition in Ihre Zukunft



Senatsverwaltung
für Arbeit, Integration
und Frauen

