

Vielfalt als Chance im Wandel der neuen Arbeitswelt

Key Facts

- Toleranter und wertschätzender Umgang miteinander stärkt die Unternehmenskultur und damit auch die Arbeitgeberattraktivität
- Die familien- und lebensphasenorientierte Personalpolitik bei der DRV Bund unterstützt nicht nur Familien in der klassischen Bedeutung
- Kulturelle Offenheit öffnet Türen, nicht nur bei der Personalgewinnung

Autorin

➔ **Dr. Konstanze Schlegelberger**

Zum Selbstverständnis der Deutschen Rentenversicherung Bund als Arbeitgeberin gehört, Vielfalt und Diversität in ihrer Unternehmenskultur fest zu verankern. Unterschiedliche Erfahrungen und Perspektiven der Mitarbeitenden werden als Chance gesehen, die Innovationskraft des Unternehmens zu stärken und eine lebendige, vielfältige Kultur innerhalb der Organisation zu etablieren.

Die Deutsche Rentenversicherung Bund (DRV Bund) mit Hauptsitz in Berlin und Standorten in Brandenburg/Havel, Gera, Stralsund und Würzburg ist der größte der 16 deutschen Rentenversicherungsträger. Darüber hinaus betreibt sie 27 Rehabilitationseinrichtungen an deutschlandweit 22 Standorten.

Der DRV Bund sind die Gleichbehandlung und Chancengleichheit ihrer mehr als 24.000 Beschäftigten unabhängig von ihrer ethnischen Herkunft, dem Geschlecht, der Religion oder Weltanschauung, einer körperlichen Einschränkung, ihren Familienaufgaben, dem Alter oder der sexuellen Identität sehr wichtig. Sie setzt sich dafür ein, die Vielfalt der Mitarbeitenden zu fördern, sichtbar zu machen, konstruktiv zu nutzen und die damit verbundenen verschiedenen Perspektiven und Potenziale wertzuschätzen und weiterzuentwickeln. Um die Beschäftigten bei diesen Zielen zu begleiten und zu unterstützen, erfolgt aktuell der Ausbau eines integrierten Personalkonzeptes zur gezielten Förderung der individuellen Fähigkeiten sowie des Wissensaufbaus der einzelnen Mitarbeitenden, des Fachpersonals und von Führungskräften.

Weitreichende gesellschaftliche, politische und auch rechtliche Veränderungen in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten bringen eine Menge willkommener Neuerungen, aber natürlich auch Herausforderungen mit sich. Sah man sich früher rein nach Funktion und Hierarchie entwickelten Arbeitsanforderungen gegenüber, haben sich mittlerweile immer mehr stark flexibilisierte Arbeitsformen, oft einhergehend mit einem hohen Digitalisierungsgrad etabliert. Die Vielfalt der heutigen und auch zukünftigen Mitarbeitenden mit ihren unterschiedlichen Fähigkeiten und Talenten birgt enormes Potenzial und eröffnet Chancen für innovative und kreative Lösungen, nicht nur innerhalb der DRV Bund. Ziel ist es, den vorurteilsfreien Umgang miteinander zu pflegen und Organisationsstrukturen zu schaffen, die eine Chancengerechtigkeit trotz oder gerade wegen der Unterschiedlichkeit der Mitarbeitenden gewährleistet. Diversität bedeutet immer, Unterschiede und Gemeinsamkeiten gleichermaßen zu betrachten. Daher gibt es auch nicht das eine Konzept, sondern eine Vielzahl von Möglichkeiten, auf gleichberechtigter Basis offen, partizipativ und zielgerichtet zu kommunizieren und zusammenzuarbeiten.

Diversität und Chancengleichheit

Im Jahr 2019 wurde durch die Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration und des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung (BiB) eine Studie in Form einer ersten gemeinsamen Beschäftigtenbefragung zur kulturellen Vielfalt und Chancengleichheit in der unmittelbaren Bundesverwaltung durchgeführt.^[1] Sie gibt einen ersten messbaren Überblick über Ergebnisse des „Diversität und Chancengleichheit Survey“ im öffentlichen Dienst und in der DRV Bund.

So bestätigen und bekräftigen die Ergebnisse den begonnenen Weg der DRV Bund und zeigen gleichzeitig Möglichkeiten, Schwerpunkte zu setzen. Als Körperschaft des öffentlichen Rechts ist die DRV Bund davon überzeugt, dass sich die gewachsene kulturelle Diversität der Gesellschaft nicht ausreichend im öffentlichen Dienst und auch in unserer Organisation widerspiegelt und Mitarbeitende mit Migrationshintergrund aktuell noch unterrepräsentiert sind. Zielgruppenspezifische Konzepte und Projekte, die die Vielfalt innerhalb der DRV Bund fördern



Auch Beschäftigte ohne familiäre Aufgaben, die sich nicht über klassische Beziehungsmodelle definieren, sich aber beispielsweise ehrenamtlich engagieren oder sich schlichtweg mehr Zeit und Flexibilität für ihr Privatleben wünschen, suchen nach individuellen Vereinbarkeitslösungen.“

und stärken sollen, wurden auf den Weg gebracht.

Um gelebte Diversität in einer vorurteilsfreien und wertschätzenden Arbeitsumgebung zu unterstützen und Vielfältigkeit zu vereinen, haben sich innerhalb der DRV Bund verschiedene Netzwerke gebildet. Eines davon ist das Regenbogen-Netzwerk, das „Queere Netzwerk“, das im Juli 2019 gegründet wurde. Es hat sich zum Ziel gesetzt, für eine Sensibilisierung und Enttabuisierung sowie einen offenen Umgang der Beschäftigten in der DRV Bund aktiv zu werden. Diversität am Arbeitsplatz und in der Ausbildung innerhalb der DRV Bund vermittelt nach außen (Welt-)Offenheit und die Wertschätzung der unterschiedlichen Beschäftigten. Diversität wirkt aber auch nach innen: So erhöhen sich Zufriedenheit und Loyalität. Der Austausch untereinander und gemeinsame Projekte verbinden. Hemmschwellen und natürliche Barrieren werden abgebaut und das Wirgefühls innerhalb der DRV Bund gestärkt.

Mit kultureller Offenheit die Arbeitgeberattraktivität stärken

Mit großer Überzeugung ist die DRV Bund im Frühjahr 2020 der „Charta der Vielfalt“ beigetreten. Die Urkunde wurde von Annette Widmann-Mauz, damals Staatsministerin bei Ex-Bundeskanzlerin Angela Merkel und Beauftragte der Bundesre-

gierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, verliehen und von Gundula Roßbach, Präsidentin der DRV Bund, im Kanzleramt entgegengenommen. In ihrer Vorbildfunktion als Arbeitgeberin des öffentlichen Dienstes zeigt die DRV Bund damit deutlich, dass sie für Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in ihrer Unternehmenskultur steht. Diese Verpflichtung dient auch als Grundlage für die weiteren Initiativen des im Aufbau befindlichen Bereiches Diversity Management. Die Stärkung der kulturellen Vielfalt und alle weiteren Dimensionen der Vielfalt stehen hierbei ebenso im Fokus wie das Themenfeld Inklusion.

Auch bei der Personalgewinnung setzt die DRV Bund verstärkt auf kulturelle Offenheit. In allen Stellenausschreibungen werden gezielt Hinweise gegeben, dass Bewerbungen von Menschen aller Nationalitäten begrüßt werden. Die Durchführung kulturneutraler Auswahltests bietet Chancengleichheit für alle, die sich bewerben. Die DRV Bund begrüßt die Einstellung von Menschen mit Migrationshintergrund ausdrücklich und baut etwaige Hürden ab, zum Beispiel durch hierauf ausgerichtete Schulungen ihrer Auswahlkommissionen.

Um Menschen mit Fluchterfahrung eine Chance auf eine Ausbildung zu ermöglichen, führte die DRV Bund von 2016 bis

2019 jeweils zehn Monate lang Qualifizierungsprogramme durch. Die Teilnehmenden wurden hierbei auf eine Berufsausbildung in der Verwaltung sowie in der IT vorbereitet. Fast alle Absolventen und Absolventinnen haben eine Berufsausbildung oder ein Studium bei der DRV Bund begonnen und erfolgreich, in einem Fall als Lehrgangsbeste, abgeschlossen. Dies ermutigt die DRV Bund, hieran konsequent weiterzuarbeiten und nachhaltige Unterstützung für Integration zu leisten.

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Ein weiteres Ziel der DRV Bund ist es, die Arbeit der Beschäftigten sehr flexibel zu gestalten – zeitlich und räumlich. Die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und/oder Pflege bieten den Mitarbeitenden für ihr Berufs- und Familienleben vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten. Die DRV Bund ist Netzwerkmitglied von „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und setzt mit diesem Thema ein wichtiges Zeichen für dessen Integration als zentralen Bestandteil ihrer Unternehmenskultur.

Der demografische Wandel, der zu erwartende Fachkräftemangel und auch eine beschäftigtenfreundliche Unternehmenskultur sind die wichtigsten Gründe für eine



Der Werteprozess wurde partizipativ gestaltet. Mehr als 6.000 Beschäftigte beteiligten sich in unterschiedlichen Formaten an der Abstimmung.“

familien- und lebensphasenorientierte Personalpolitik.

Ein großes Augenmerk wird bei der DRV Bund auf die Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung gelegt. Hier sind in den vergangenen Jahren auch die Väter in den Fokus gerückt. Denn die Corona-Pandemie hat insbesondere für viele Väter dafür gesorgt, dass sie sich intensiver als zuvor bei der Kinderbetreuung und dem Home-schooling engagieren und somit ein sich wandelndes Rollenbild verstärkt. Nicht verwunderlich also, dass auch Väter mehr denn je von ihren Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen eine offene Kultur und sensibilisierte Vorgesetzte erwarten. Um Väter in ihrer Rolle zu stärken und ihre Bedürfnisse nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie gleichberechtigt sichtbar zu machen, wurde im Jahr 2021 das Väternetzwerk „Väter@DRVBund“ gegründet. Den Austausch mit einem bundesweiten Unternehmensnetzwerk von Vätern bietet die Zusammenarbeit mit der Väter gGmbH conpadres.

Beschäftigte mit Familienpflichten profitieren in der DRV Bund jedoch nicht nur von der Flexibilität im Arbeitsalltag und dem Austausch mit gleichgesinnten Kolleginnen und Kollegen in Netzwerken. In diesem Jahr wurde der Familienservice weiter ausgebaut und neue, attraktive Beratungs- und Vermittlungsleistungen geschaffen. Seit Januar 2022 hat die DRV Bund dafür

zwei neue Kooperationspartner an ihrer Seite: Benefit@work für Eltern und „Amiravita“ für Mitarbeitende, die sich um ihre zu pflegenden Angehörigen kümmern.

Aber auch Beschäftigte ohne familiäre Aufgaben, die sich nicht über klassische Beziehungsmodelle definieren, sich aber beispielsweise ehrenamtlich engagieren oder sich schlichtweg mehr Zeit und Flexibilität für ihr Privatleben wünschen, suchen nach individuellen Vereinbarkeitslösungen, die sie bei der DRV Bund finden.

Zu allen Themen werden regelmäßig Vorträge, Veranstaltungen und Workshops organisiert, in denen die Vielfalt der Vereinbarkeitsfragen sichtbar wird und Mitarbeitende sich aktiv austauschen können. Auch zukünftig wird die DRV Bund weitere Maßnahmen entwickeln, abgestimmt auf die individuellen und sich wandelnden Bedürfnisse ihrer Beschäftigten. Die wiederholte Teilnahme am Fortschrittsindex hat bereits verdeutlicht, dass die Angebote gut angenommen werden.

Die Werte der DRV Bund

Um das Wirgefühls vor dem Hintergrund der Vielfalt ihrer Mitarbeitenden weiter zu fördern, startete die DRV Bund im Jahr 2018 mit einem Projekt, in dem ein gemeinsames Werteverständnis erarbeitet wurde, auf dem das Arbeitgebersprechen der DRV Bund aufbaut. Es sollte sowohl die

Perspektive der Beschäftigten als auch die der Unternehmensführung widerspiegeln. Ziel war es, für die zukünftige Kultur der DRV Bund Werte zu ermitteln und zu beschreiben, mit denen sich Mitarbeitende und Führungskräfte gleichermaßen identifizieren können.

Der Werteprozess wurde partizipativ gestaltet. Mehr als 6.000 Beschäftigte beteiligten sich in unterschiedlichen Formaten an der Abstimmung. Es wurden fünf Werte identifiziert, die fortan innerhalb der DRV Bund integriert werden sollen:

- Flexibilität
- Wertschätzung
- Transparenz
- Fürsorge
- Teamfähigkeit

Diese Werte und deren Beschreibungen bilden nun ein Element für verschiedene Maßnahmen der DRV Bund als Arbeitgeberin für die Mitarbeitenden. Gleichzeitig müssen sie immer wieder geprüft, reflektiert und justiert werden – damit wir zu einer werteorientierten Kultur in der DRV Bund als gemeinsamer Nenner hinsichtlich der Vielfalt der Mitarbeitenden gelangen.

Digitale Flexibilität als Motor für Vielfalt

Unter anderem die Werte Transparenz und Flexibilität finden sich in einer weiteren

”

Ziel ist es, künftig eine Gesamtstrategie für die Vielfalt im Haus zu entwickeln und daraus weitere nachhaltige Maßnahmen abzuleiten, um langfristig die Zukunftsfähigkeit der DRV Bund zu stärken.“

Initiative wieder. Bereits Ende des Jahres 2018 hat die Deutsche Rentenversicherung (DRV) ein Projekt initiiert, das im Ergebnis den übergreifenden Informationsaustausch der Rentenversicherungsträger erleichtern und die Zusammenarbeit verbessern soll. Entstanden ist eine Kollaborationsplattform, über die sich Beschäftigte vernetzen und mit ihren vielfältigen Perspektiven und Erfahrungen zur weiteren Entwicklung der gesamten DRV beitragen. Die Plattform trägt den Namen „Digitaler Marktplatz“ (kurz: DIMA).

Während des Projektzeitraumes haben Kolleginnen und Kollegen aus verschiedensten Bereichen der DRV an der Entstehung des DIMA mitgewirkt. Durch diese unterschiedlichen Perspektiven und Erfahrungen haben sie gemeinsam alle erforderlichen Kompetenzen eingebracht, um eine nutzer- und nutzerinnenorientierte Plattform zu schaffen. Durch die Einbindung eines blinden Kollegen im gesamten Projektprozess konnten beispielsweise frühzeitig Hindernisse in der barrierefreien Nutzung erkannt und abgebaut werden.

Der DIMA spiegelt in unterschiedlichsten Aspekten die fachliche und personelle Vielfalt der DRV wider: Die Plattform wird von verschiedenen Projekten, Gremien, Gruppen und Teams genutzt, um Informationen zu teilen und zusammenzuarbeiten. Neben fachlichen Themen wird dabei auch Raum

für verschiedene Netzwerke bei der DRV Bund geboten, die sich aktiv mit der Vielfalt von Familienmodellen sowie der pluralistischen Beschäftigtenstruktur befassen und diese fördern.

Bei Inhalten sowie Gestaltung und Weiterentwicklung sind Ideen, Kreativität und Bedarfe aller Mitarbeitenden gefragt. Darüber hinaus erleichtert der DIMA eine zeit- und ortsunabhängige Zusammenarbeit – ein weiterer Vorteil für die optimale Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die in der DRV bereits in flexiblen Arbeitsmöglichkeiten geboten wird und ebenfalls Voraussetzung für eine vielfältige Beschäftigtenstruktur ist.

Ganzheitliche Diversity-Management-Strategie

Die DRV Bund möchte die vielen verschiedenen Einzelmaßnahmen bündeln und auch in der Organisationsstruktur der DRV Bund fest verorten. Hierfür wurde kürzlich im Bereich der Personal- und Führungskräfteentwicklung das Team Diversity Management angesiedelt, das neben Geschlecht, sexueller Orientierung und Behinderung verstärkt auch die kulturelle Vielfalt der Beschäftigten in den Fokus nimmt und fördert. Darüber hinaus sollen Aspekte wie Altersdiversität oder religiöse Zugehörigkeit verstärkt einbezogen werden. Ziel ist es, künftig eine Gesamtstrategie für die Vielfalt im Haus zu entwickeln und daraus weitere

nachhaltige Maßnahmen abzuleiten, um langfristig die Zukunftsfähigkeit der DRV Bund zu stärken. ↩

Quellen

Deutsche Rentenversicherung Bund (deutscher-nachhaltigkeitskodex.de), ➔ <https://datenbank2.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Profile/Company-Profile/14003/de/2019/dnkm> (aufgerufen am 01.03.2022)

Deutsche Rentenversicherung Bund – Pressemitteilungen 2020 – Chancen statt Vorurteile, ➔ www.deutsche-rentenversicherung.de/Bund/DE/Presse/Pressemitteilungen/pressemitteilungen_archive/2020/2020_09_09_charita_der_vielfalt.html (aufgerufen am 01.03.2022)

Fußnote

[1] BiB: Kulturelle Diversität und Chancengleichheit in der Bundesverwaltung, <https://www.bib.bund.de/Publikation/2020/Kulturelle-Diversitaet-und-Chancengleichheit-in-der-Bundesverwaltung.html?nn=9751912> (aufgerufen am 01.03.2022)