HZ220998 · G 25633 · ISSN 0172-9047 · 26 € · www.datakontext.com

Ausgabe **7/2026**

Ausgabe 7/2026

LOHN+GEHALT

Entgeltabrechnung aus erster Hand



Gehalt mit Weitblick

Wie Payroll Zukunft mitgestaltet

Bild: Graphicroyalty/Stock.adobe.com

Die Herkunft sitzt mit am Tisch
Wenn Leistung allein nicht zählt

Betriebliche Alters-versorgung global
Payroll in der Transformation

Was vom Gehalt bleiben kann
Heute entlasten, morgen Vermögen schaffen

DATAKONTEXT

dekodi X automatisiert die komplexesten Buchungen

MANUELA
MACHT NICHTS MEHR
MANUELL



Konvertieren Sie einfache und komplexe Excel-Lohntabellen in kürzester Zeit: Mit dem **dekodi X Lohnkonverter.**

Schluss mit dem monatlichen Drama bei der Verarbeitung von Bewegungsdaten!

Umfangreiche Mandate, riesige Datenmengen und der ewige Zeitdruck. Besonders die mühsame Kalendariumserfassung im Baulohn raubt Ihnen wertvolle Stunden, während unflexible Tabellen der Mandanten die Datenübernahme ausbremsen.

Das Ergebnis? Nervenaufreibende Tipparbeit und Fehlerpotenzial kurz vor knapp. Schluss damit!

- Bis zu **98 % Zeitersparnis** bei Erfassung und Kontrolle.
- Unterstützt **DATEV, SBS Software** und **Addison Lohn**.
- Unterstützt u. a. Korrekturen, **Kalendarium**, **Baulohn**, Kostenstellen und Kostenträger.
- **Bulk-fähig** für große Lohnmandate mit mehreren Excel-Dateien und jeweils mehreren Tabellenblättern.
- Innerhalb **einer Stunde produktiv** einsetzbar.
- Vorhandene **Erfassungstabellen** meist weiterverwendbar.
- **Direkte Datenübergabe** via Datev-Rechenzentrumsdienste.
- Digital signiertes **GoBD-Verarbeitungsprotokoll.**
- Zertifiziert nach **ISO 9001 und 27001.**

ab 120,00 EUR im Monat

JETZT SCANNEN & 4 WOCHEN KOSTENLOS TESTEN!

dekodi-x.de

Personio

Die große Payroll-Studie 2026

87 % der Unternehmen vertrauen auf eine fehlerfreie Lohnabrechnung. Doch Deutschlands größter Payroll-Benchmark zeigt: Tatsächlich ist jede fünfte Abrechnung beim ersten Anlauf fehlerhaft. Entdecken Sie die größten Risiken, Kosten und Handlungsfelder – basierend auf der Befragung von 1.200 Lohnverantwortlichen und CFOs in Deutschland – im Payroll Benchmark Report 2026 von Personio.



Studie kostenlos herunterladen

Mehr wissen mit LOHN+GEHALT Plus

Gratis im Abo: die Lohnsteuer-Mitteilungen

- Abrechnungspraxis verständlich auf den Punkt gebracht
- Aktueller Überblick der Rechtsprechung im Arbeits-, Sozial-, Steuer und Pfändungsrecht sowie der Verwaltungsanweisungen aus Ministerien und Spitzenverbänden
- Fachzeitschrift LOHN+GEHALT 8x jährlich per Post und digital
- Fachzeitschrift LOHNSTEUER-MITTEILUNGEN 12x jährlich digital
- Exklusiver Zugriff auf Premium-Inhalte sowie kostenfreier On-Demand-Zugriff auf ausgewählte Online-Schulungen
- 4x im Jahr exklusives Online-Refreshment der Chefredaktion mit vielen wichtigen Hintergrundinformationen
- 10 % Rabatt auf alle Online-Kompaktkurse im Bereich Entgeltabrechnung sowie auf die Teilnahmegebühr zur alga-Regionaltagung online
- nur 449,– € im Jahr
  (inkl. Mwst. und Versand)



Jetzt 30 Tage kostenfrei testen:
www.lohnundgehalt-magazin.de

LOHN+GEHALT

DATAKONTEXT



Reformherbst fordert Payroll

Markus Stier, Chefredakteur

Liebe Leserinnen und Leser,

der angekündigte Reformherbst ist längst in vollem Gange. Neue Gesetze sind beschlossen und weitere Vorhaben befinden sich bereits im parlamentarischen Verfahren. Für die Entgeltabrechnung bedeutet das einen Jahreswechsel, der uns fachlich und organisatorisch einiges abverlangen wird.

Besonders deutlich wird dies beim GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz. Neue Regelungen zur Familienversicherung, Änderungen bei den Minijobs, Anpassungen bei der Jahresarbeitsentgeltgrenze sowie die Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit mit Teilkrankengeld greifen unmittelbar in bestehende Abrechnungsprozesse ein. Weitere Änderungen und Verschiebungen einzelner Regelungen werden bereits diskutiert. Für Arbeitgeber und Softwareanbieter macht das die Vorbereitung nicht gerade einfacher.

Auch das Steuerrecht bleibt in Bewegung. Mit dem Jahressteuergesetz 2026 stehen zahlreiche Änderungen auf der Tagesordnung. Die geplante Neuregelung bei steuerfreien Zuschlägen, Anpassungen bei der ersten Tätigkeitsstätte und die Erweiterung der elektronischen Lohnsteuerbescheinigung sind nur einige Beispiele. Das bedeutet mehr elektronische Datenübermittlungen, zusätzliche Kontrollmöglichkeiten und neue Anforderungen an die Dokumentation.

Hinzu kommen die aktuellen Beschlüsse zu den Sozialversicherungsrechengrößen 2027. Steigende Beitragsbemessungsgrenzen und eine höhere Jahresarbeitsentgeltgrenze wirken sich unmittelbar auf die Abrechnung und die Personalkosten aus. Gerade die versicherungsrechtliche Beurteilung höherverdienender Beschäftigter verlangt zum Jahreswechsel besondere Aufmerksamkeit.

Ein weiteres Thema beschäftigt uns bereits seit Monaten: die elektronische Führung der Entgeltunterlagen. 2027 endet die bisherige Möglichkeit, sich von der elektronischen Führung befreien zu lassen. Wer seine Prozesse noch nicht angepasst hat, sollte die verbleibende Zeit nutzen. Entscheidend sind rechtssichere Abläufe, vollständige Unterlagen und deren Verfügbarkeit bei Betriebsprüfungen.

Unsere Autorinnen und Autoren begleiten diese Entwicklungen und zeigen Ihnen, welche Konsequenzen sich daraus für Ihre tägliche Arbeit ergeben.

Mit dieser Ausgabe der LOHN+GEHALT möchten wir Ihnen erneut Orientierung geben und Sie auf die kommenden Veränderungen vorbereiten. Denn eines steht bereits fest: Bis zum Jahreswechsel wird uns der Gesetzgeber sicherlich noch einige weitere Themen liefern.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre, viele hilfreiche Impulse und einen erfolgreichen Start in die arbeitsintensiven Wochen vor dem Jahreswechsel.

Ihr Markus Stier

LOHN+GEHALT
Ausgabe 7/2026



MAGAZIN

6
Arbeitsförderung soll digitaler werden: Änderungen beim Kurzarbeitergeld vorgesehen

7
Bundesrat will Förderung kürzerer Weiterbildungen ermöglichen

8
EU will ausländische Berufsabschlüsse leichter vergleichbar und nutzbar machen

9
KI im Personalmanagement: Unternehmen sehen Chancen und Klärungsbedarf

10
KI-Assistent unterstützt Ausbildungs- und Prüfungspersonal

11
Vergütung und Bindung unterscheiden sich deutlich nach Ausbildungsberuf

12
Stier meint … !

14
Wir zählen Stunden. Aber ziehen wir auch die Konsequenzen?
Blog „Entgelt & Co."

FOKUS

ARBEITSZEIT – VERMÖGEN | DIGITALE VERWALTUNG UND DOKUMENTE | ZEITWIRTSCHAFT

16 TITELGESCHICHTE
Die letzte Meile der HR-Digitalisierung
Wie SAP-native Lösungen von aemplic aus HR-Daten durchgängige Prozesse machen – vom Arbeitsvertrag bis zur Payroll-Prüfung

22
Halbwahrheiten und Falschinformationen bekämpfen
HR-Kommunikation

26
Die Herkunft sitzt mit am Tisch
Wenn Leistung allein nicht zählt

30
Vom Chaos zur Katastrophe?
Interview mit Christian Fuchs

38
Was vom Gehalt bleiben kann
Heute entlasten, morgen Vermögen schaffen

40
Digitale Entgeltunterlagen ab 2027
Was Payroll-Verantwortliche jetzt wissen müssen

42
Betriebliche Altersversorgung global
Payroll in der Transformation



Halbwahrheiten und Falschinformationen bekämpfen, Seite 22



Was vom Gehalt bleiben kann, Seite 38



Bild: Graphicroyalty/stock.adobe.com

PRAXIS

ABRECHNUNGSPRAXIS

50
Im Blick: Lohnsteuerrecht

54
Im Blick: Sozialversicherungsrecht

58
Kurzzeitige Teilrente führt nicht in die Familienversicherung
Teilrente als Türöffner?

60
Unternehmer in der gesetzlichen Unfallversicherung
Unfallschutz für Unternehmer

62
GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz
Neue Rechengrößen und neue Prüfpflichten für die Payroll – Teil 3

72
Im Blick: Arbeitsrecht

82
Protokoll statt Smalltalk: Warum selbst das niemanden mehr interessiert
Zwischen Mensch und Maschine

86
Experten antworten
(Serie)

• **Hinweis:** Nach Redaktionsschluss können sich Änderungen ergeben!



GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz, Seite 62

SERVICE

ANBIETERÜBERSICHTEN

92 Payroll-Tools
94 Dokumenterzeugung
95 Cloud-Lösungen
96 Zeitwertkonten – Software
97 Zeitwertkonten
98 Zeitwirtschaftssysteme

100
KI-Insights
Aus dem digitalen Nähkästchen: Die KI meldet sich zu Wort

102
Vorschau/Impressum

MANAGEMENT

88
Sag einfach Ja?
Starke Führung braucht Widerspruch

Beilage: aemplic

SPECIAL

DIGITALE PERSONALAKTE

6
Besteht Ihre Lohnsoftware den Prüfungscheck?
BVV und euBP ab 2027

8
Ihre Personalakte sucht noch den richtigen Ordner?!
Dann wird es Zeit für einen neuen Plan

10
planzeit® vereint HR, Zutritt und Workforce Management
Vernetzte Personalwirtschaft

12
Effizienz-Booster für SAP SuccessFactors
Wie automatisierte HR-Dokumentenprozesse die Personalabteilung entlasten

14
Digitale Personalakte: Warum Aufschieben keine Option ist
2027 beginnt jetzt

ANBIETERÜBERSICHT

16 Digitale Personalakte (DPA)

TERMINE

Scheinselbstständigkeit – Risiken erkennen, rechtssicher handeln
17.11.2026 | online

alga-Regionaltagungen – Der Jahreswechsel 2026/2027 in der Entgeltabrechnung und Personalbetreuung
25.–26.11.2026 | online

Der Jahreswechsel 2026/2027
10.12.2026 | online

Alle Infos zum Jahreswechsel 2026/2027 in SAP HR, HCM, ECP
12.01.2027 | Köln

Online-Kompaktkurs: Zweifelsfragen zum Jahreswechsel 2026/2027
15.01.2027 | online

Risikobereich Entsendungen
21.01.2027 | online

Internationale Mitarbeitende rechtssicher einstellen
04.02.2027 | online

Lohnsteuer-Außenprüfung: Vorbereitung & Ablauf
11.02.2027 | online

Lohnpfändung kompakt: Grundlagen für HR & Payroll
23./24.03.2027 | Köln

Hinweis: Wir behalten uns vor, Präsenzveranstaltungen ggf. auf Online umzustellen.

Digitale Arbeitsförderung

Arbeitsförderung soll digitaler werden: Änderungen beim Kurzarbeitergeld vorgesehen

Mit dem Gesetz zur Modernisierung und Digitalisierung der Arbeitsförderung will die Bundesregierung Verfahren vereinfachen und elektronische Zugänge ausbauen. Für Arbeitgeber ist insbesondere die geplante Digitalisierung der Kurzarbeitergeldverfahren relevant.

Der Entwurf sieht vor, dass Arbeitgeber beziehungsweise ihre Bevollmächtigten die betreffenden Anträge und Abrechnungsdaten elektronisch übermitteln. Für die Umstellung ist eine Übergangsphase vorgesehen: Schriftliche Verfahren sollen noch bis Ende 2027 möglich bleiben; ab 2028 soll die elektronische Übermittlung verbindlich werden. Erfasst werden auch entsprechende Verfahren zum Saison- und Transferkurzarbeitergeld.

Der Bundesrat fordert in seiner Stellungnahme zudem besser aufeinander abgestimmte IT-Verfahren und einen funktionierenden Datenaustausch zwischen den beteiligten Stellen. Für Unternehmen könnte dies perspektivisch weniger Medienbrüche und Rückfragen bedeuten.

Arbeitgeber sollten die technische Anbindung ihrer Abrechnungssoftware, Zuständigkeiten und Vollmachten rechtzeitig prüfen. Aus dem laufenden Verfahren ergibt sich allerdings noch keine sofortige Umstellungspflicht. Entscheidend bleiben die endgültige Gesetzesfassung und die technischen Umsetzungsvorgaben. ■


Bild: peopleimages.com/stock.adobe.com

Wechsel im Arbeitsministerium

Alexander Schweitzer übernimmt das Bundesarbeitsministerium

Alexander Schweitzer ist neuer Bundesminister für Arbeit und Soziales. Nach seiner Ernennung am 13.10.2026 wurde er am folgenden Tag im Bundestag vereidigt. Er folgt auf Bärbel Bas, die ihren Rücktritt erklärt hatte.

Schweitzer bringt Erfahrung aus der Landespolitik mit: In Rheinland-Pfalz verantwortete er bereits das Arbeitsressort und war anschließend Ministerpräsident. Mit dem Wechsel übernimmt er auf Bundesebene unter anderem die Zuständigkeit für Arbeitsrecht, Arbeitsförderung und Sozialversicherung und damit zentrale Themen für Personalabteilungen und Entgeltabrechnung. ■

Weiterbildung fördern

Bundesrat will Förderung kürzerer Weiterbildungen ermöglichen

Der Bundesrat setzt sich dafür ein, die Stundenschwelle für die Förderung beruflicher Weiterbildung von 120 auf 90 Stunden abzusenken. Die Forderung betrifft die Beschäftigtenförderung nach § 82 Sozialgesetzbuch (SGB) III sowie das Qualifizierungsgeld. Sie ist Teil seiner Stellungnahme zur Modernisierung der Arbeitsförderung.

Aus Sicht der Länder könnten dadurch kürzere, gezielte Qualifizierungen leichter unterstützt werden. Gerade kleinere und mittlere Unternehmen hätten häufig Schwierigkeiten, Beschäftigte für längere Maßnahmen freizustellen. Eine niedrigere Schwelle könnte die Weiterbildung besser mit betrieblichen Abläufen vereinbar machen.

Die Bundesregierung lehnt den Vorschlag bislang ab. Sie begründet dies damit, dass geförderte Maßnahmen eine substanzielle Kompetenzentwicklung ermöglichen und über betriebliche Anpassungsschulungen hinausgehen sollen. Die bestehende Mindestdauer grenze öffentliche Förderung von der Weiterbildungsverantwortung der Arbeitgeber ab.

Für Betriebe bedeutet das: Eine erweiterte Förderung kürzerer Kurse ist noch nicht beschlossen. Bei der Planung dürfen Unternehmen daher nicht bereits mit der vorgeschlagenen niedrigeren Stundenschwelle kalkulieren. ■

Standort Deutschland

Investitionsgipfel wirbt für Deutschland als Wirtschaftsstandort

Beim „Invest in Germany Summit“ am 19. und 20.10.2026 in Berlin stand die Frage im Mittelpunkt, wie sich zusätzliche private Investitionen für Deutschland gewinnen lassen. Die Bundesregierung brachte dazu internationale Investoren und Unternehmen zusammen. Thematisch ging es unter anderem um Energie, digitale Infrastruktur, Halbleiter und industrielle künstliche Intelligenz (KI).

Im Umfeld des Gipfels vereinbarten die zuständigen Bundesministerien mit NVIDIA eine Zusammenarbeit zur Entwicklung und Anwendung industrieller KI. Davon sollen auch Forschungseinrichtungen und kleinere Unternehmen profitieren. Ziel ist es, neue Technologien stärker in industrielle Prozesse zu übertragen.

Für Personalverantwortliche liegt die Bedeutung des Gipfels vor allem in den möglichen Folgeentwicklungen: Neue Standorte, technische Investitionen und veränderte Produktionsprozesse können den Fachkräftebedarf und die Anforderungen an Weiterbildung verändern. Konkrete neue Pflichten für die Entgeltabrechnung ergeben sich aus dem Gipfel selbst nicht. Für die betriebliche Planung bleibt entscheidend, welche angekündigten Vorhaben tatsächlich umgesetzt werden. ■

Bürokratieabbau

Weniger Statistikpflichten: Entlastung und Datenqualität im Spannungsfeld

Mit dem Ersten Unternehmensstatistikreformgesetz sollen Unternehmen von statistischen Berichtspflichten entlastet werden. Bei der Anhörung im Wirtschaftsausschuss des Bundestages am 14.10.2026 wurde jedoch deutlich, dass der Bürokratieabbau auch Fragen zur künftigen Aussagekraft der Wirtschaftsstatistik aufwirft.

Diskutiert wurde insbesondere der vorgesehene Wegfall von Angaben zu Auftragsbeständen. Solche Daten können frühzeitig auf Veränderungen der wirtschaftlichen Lage hinweisen. Für Unternehmen, Verbände und Sozialpartner bilden verlässliche Statistiken außerdem eine Grundlage für Investitionsentscheidungen, Tarifverhandlungen und die Einschätzung des Personalbedarfs.

Für Personal- und Entgeltabteilungen kommt es darauf an, welche Erhebungen und Merkmale im weiteren Verfahren tatsächlich entfallen oder verändert werden. Aus dem Reformvorhaben lässt sich keine allgemeine Befreiung von Meldungen über Beschäftigung oder Verdienste ableiten. Bestehende Auskunftspflichten sind weiter zu erfüllen, solange keine entsprechende Änderung wirksam geworden ist. ■

Qualifikationen ohne Grenzen

EU will ausländische Berufsabschlüsse leichter vergleichbar und nutzbar machen

Die Europäische Kommission will Hindernisse bei der grenzüberschreitenden Nutzung beruflicher Qualifikationen abbauen. Ihr im September vorgelegtes Maßnahmenpaket umfasst digitale Qualifikationsnachweise, Änderungen bei der Anerkennung reglementierter Berufe und gemeinsame Standards für außerhalb der EU erworbene Abschlüsse.

Vorgesehen ist, Qualifikationen in einem standardisierten digitalen Format bereitzustellen und über die europäische digitale Identitätsbrieftasche verfügbar zu machen. Ein kostenloses Vergleichsinstrument soll Arbeitgebern helfen, Abschlüsse aus unterschiedlichen Mitgliedstaaten einzuordnen. Das könnte die Bewerberauswahl erleichtern und Rückfragen zu ausländischen Bildungsnachweisen verringern.

Für reglementierte Berufe schlägt die Kommission verpflichtende digitale Anerkennungsverfahren vor. Als Ziel nennt sie eine Verkürzung von drei Monaten auf fünf Wochen. Auch bei Drittstaatsqualifikationen sollen gemeinsame Standards Verfahren beschleunigen. Die Vergleichbarkeit eines Abschlusses und seine förmliche Anerkennung bleiben dabei unterschiedliche Fragen.


Bild: Rawpixel.com/stock.adobe.com

Ein verbindlicher Starttermin steht noch nicht fest. Zunächst müssen Europäisches Parlament und Rat die Vorschläge verabschieden. Die Kommission sieht vereinfachte Verfahren für Drittstaatsqualifikationen innerhalb von zwei Jahren nach Annahme vor, digitale Qualifikationsnachweise und Erleichterungen für reglementierte Berufe sollen innerhalb von drei Jahren folgen.

Für die Personalgewinnung sind daher zunächst die europäischen Beschlüsse und anschließend die Umsetzungsvorschriften entscheidend. Mit flächendeckend vereinfachten Verfahren können Unternehmen 2027 vermutlich noch nicht verlässlich planen. ■

Erfolgsfaktor Arbeitsqualität

Gute Arbeitsbedingungen stärken Produktivität und Mitarbeiterbindung

Gute Arbeitsbedingungen tragen zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit von Unternehmen bei. Diesen Zusammenhang stellt die Europäische Kommission in ihrem am 13.10.2026 veröffentlichten Beschäftigungs- und Sozialbericht heraus. Danach hat sich die Arbeitsplatzqualität in der EU über das vergangene Jahrzehnt insgesamt verbessert insbesondere bei Vergütung, Beschäftigungssicherheit und Arbeitszeit. Zwischen Ländern, Branchen und Berufen bestehen jedoch weiterhin erhebliche Unterschiede.

Der Bericht beschreibt mehrere Wege, über die gute Beschäftigungsbedingungen die Produktivität unterstützen können: Beschäftigte sind motivierter, wechseln seltener den Arbeitgeber und entwickeln ihre Fähigkeiten weiter. Eine bessere Arbeitsorganisation kann diese Effekte verstärken. Personalengpässe treten dagegen häufig dort besonders deutlich auf, wo ungünstige Arbeitszeiten, geringe Vergütung oder unsichere Beschäftigung zusammentreffen.

Auch beim Einsatz künstlicher Intelligenz kommt es nach Einschätzung der Kommission auf die Gestaltung an. Anwendungen können Beschäftigte entlasten und anspruchsvollere Tätigkeiten ermöglichen. Zugleich können Einstiegs- und Routinetätigkeiten unter Druck geraten. Weiterbildung, Arbeitnehmervertretung und sozialer Dialog gewinnen dadurch an Bedeutung.

Für HR ergibt sich daraus ein wirtschaftliches Argument, Arbeitsbedingungen und Investitionsentscheidungen gemeinsam zu betrachten. Technische Modernisierung allein sichert noch keine nachhaltigen Produktivitätsgewinne. Die Kommission hat zudem für 2026 einen „Quality Jobs Act" angekündigt, der die europäische Initiative für hochwertige Arbeitsplätze gesetzgeberisch weiterführen soll. ■

Algorithmisches Management

KI im Personalmanagement: Unternehmen sehen Chancen und Klärungsbedarf

Künstliche Intelligenz und algorithmische Steuerung sind in europäischen Unternehmen zunehmend verbreitet. Nach einer im Oktober veröffentlichten Eurobarometer-Befragung nutzen 42 Prozent der befragten kleinen, mittleren und mittelgroßen Unternehmen entsprechende Anwendungen bereits, überwiegend noch in einem begrenzten oder experimentellen Umfang. Weitere 21 Prozent planen einen Einsatz.



Bild: karmila/stock.adobe.com

Algorithmisches Management umfasst digitale Systeme, die etwa Aufgaben verteilen, Dienstpläne unterstützen oder Leistungsdaten auswerten. Solche Anwendungen müssen nicht zwingend auf KI beruhen. Sie können Entscheidungen vorbereiten oder einzelne Abläufe automatisieren. Zu den genannten Einsatzfeldern zählen neben dem Kundenservice auch Leistungsbeobachtung, Logistik und Personaleinsatzplanung.

Die Erwartungen sind hoch: 75 Prozent der befragten Unternehmen rechnen mit einer Verbesserung der Arbeitsplatzqualität. Gleichzeitig fehlt 49 Prozent das Vertrauen in KI oder automatisierte Systeme bei Personalentscheidungen. Als weitere Hürden werden Investitionskosten, rechtliche Unsicherheit und fehlendes Fachwissen genannt. Nach Angaben von 90 Prozent der Unternehmen treffen weiterhin Menschen die Entscheidungen.

Für Personalabteilungen zeigt sich damit ein konkreter Gestaltungsbedarf: Vor der Einführung sollten Einsatzzweck, Datenbasis, Prüfmöglichkeiten und Verantwortlichkeiten geklärt werden. Beschäftigte müssen nachvollziehen können, welche Rolle die Systeme spielen. Die EU-Kommission will mit dem angekündigten „Quality Jobs Act“ auch mehr Klarheit zum algorithmischen Management schaffen und Arbeitnehmerrechte stärken. ■

Sozialschutz im Vergleich

Überarbeitetes EU-Angebot erleichtert den Vergleich sozialer Sicherungssysteme

Welche Voraussetzungen gelten für Leistungen bei Krankheit, Arbeitslosigkeit oder im Alter? Bei grenzüberschreitender Beschäftigung unterscheiden sich die Antworten je nach nationalem Sicherungssystem. Die Europäische Kommission hat deshalb den Zugang zum Informationsangebot MISSOC neu gestaltet. Seit Oktober sind die Datenbank und ergänzende Infografiken auf ihrer Website gebündelt; die bisherige Adresse leitet dorthin weiter.

MISSOC stellt Informationen zu den 27 EU-Mitgliedstaaten sowie Island, Liechtenstein, Norwegen und der Schweiz bereit. Die Vergleichstabellen decken zwölf Bereiche ab, darunter Gesundheitsversorgung, Krankheit, Mutterschaft, Alter, Arbeitslosigkeit, Familienleistungen und Pflege. Einheitliche Darstellungsvorgaben erleichtern es, Anspruchsvoraussetzungen, Leistungsumfang und die Organisation der Systeme gegenüberzustellen. Das Angebot ist auf Deutsch, Englisch und Französisch verfügbar.

Ergänzende Infografiken greifen einzelne Fragen auf, beispielsweise den Zugang von Beschäftigten und Selbstständigen zu Krankheitsleistungen. Die Informationen entstehen in Zusammenarbeit mit nationalen Ansprechpartnern aus Ministerien und zuständigen Institutionen.

Für international tätige Personalabteilungen bietet die Datenbank eine fundierte erste Orientierung, etwa bei der Vorbereitung von Auslandseinsätzen oder bei Fragen neu eingestellter Beschäftigter. Sie ersetzt jedoch nicht die Prüfung des konkreten Falls: Welches Sozialversicherungsrecht anzuwenden ist und welche Meldungen erforderlich sind, muss weiterhin anhand des jeweiligen Beschäftigungssachverhalts geklärt werden. ■

Digitale Ausbildungshilfe

KI-Assistent unterstützt Ausbildungs- und Prüfungspersonal

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) hat sein Informationsportal Leando um den KI-Assistenten „Lea-KI“ erweitert. Das im September vorgestellte Angebot richtet sich an Ausbilderinnen und Ausbilder sowie an Prüfungspersonal. Es soll die Suche nach berufsspezifischen Informationen erleichtern und dabei helfen, geeignete Materialien für die tägliche Ausbildungspraxis zu finden.

Der generative Chatbot verarbeitet Inhalte des Portals und weitere ausgewählte Quellen. Dazu gehören Fachbeiträge, Publikationen, Videos und interaktive Lernangebote. Nutzer können beispielsweise nach Änderungen durch die Neuordnung eines Ausbildungsberufs fragen oder sich zu passenden Angeboten innerhalb der Leando-Lernwelt führen lassen. Auch Hinweise auf fachbezogene Austauschgruppen sind möglich.



Bild: insta_photos/stock.adobe.com

Der Zugang ist kostenfrei und ohne Registrierung verfügbar. Für Betriebe kann das insbesondere dann hilfreich sein, wenn Ausbildungsverantwortliche neben ihren fachlichen Aufgaben wenig Zeit für umfangreiche Recherchen haben. Der Assistent dient der Information und Orientierung; die fachliche Bewertung und die Übertragung auf die betriebliche Situation bleiben beim Ausbildungspersonal.

Beim Leando-Jahresevent am 24.11.2026 in Bonn soll „Lea-KI“ auch praktisch vorgestellt werden. Ein Workshop behandelt Einsatzmöglichkeiten und Grenzen generativer KI in Ausbildung, Prüfung und bei der Zusammenarbeit verschiedener Lernorte. ■

Neue Lernkonzepte

InnoVET PLUS bringt neue Qualifizierungsansätze

Wie lassen sich neue berufliche Anforderungen schneller in passende Lernangebote übersetzen? Dieser Frage widmen sich die 28 Projekte des Förderprogramms InnoVET PLUS. Bei einer Fachtagung am 08. und 09.10.2026 in Berlin stellten die Beteiligten ihre Ansätze vor und diskutierten, wie sich die Ergebnisse auf andere Regionen und Berufe übertragen lassen.

Die Vorhaben reichen von Sprachlern-Apps für berufliches Fachvokabular über digitale Lernplattformen für technische Berufe bis zu neuen Aufstiegsfortbildungen. Hinzu kommen sogenannte Micro-Credentials, mit denen kleinere, abgegrenzte Lerneinheiten und die darin erworbenen Kompetenzen nachgewiesen werden können. Damit greifen die Projekte unterschiedliche Herausforderungen auf: sprachliche Hürden, veränderte technische Anforderungen und den Bedarf an flexibleren Weiterbildungswegen.

Die Projekte wurden 2024 in einem offenen Wettbewerb ausgewählt. Das Bundesbildungsministerium stellt für die vierjährige Förderung insgesamt rund 55 Millionen Euro bereit; das Bundesinstitut für Berufsbildung begleitet das Programm.

Für Ausbildungs- und Personalverantwortliche ist vor allem die Übertragbarkeit interessant. Ein digitales Lernangebot kann betriebliche Unterweisungen ergänzen, ein berufsspezifisches Sprachmodul den Einstieg erleichtern. Entscheidend ist deshalb, welche erprobten Lösungen künftig auch außerhalb der geförderten Projekte zugänglich werden und sich sinnvoll in vorhandene Ausbildungskonzepte einfügen lassen. ■

Ausbildung im Vergleich

Vergütung und Bindung unterscheiden sich deutlich nach Ausbildungsberuf

Wie attraktiv und stabil eine Ausbildung ist, hängt auch vom jeweiligen Berufsbereich ab. Ein neuer Report des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) untersucht 338 duale und schulische Ausbildungsberufe und ordnet sie anhand ihrer Fähigkeitsprofile vier Segmenten zu. Berücksichtigt werden berufsspezifische Kompetenzen, die Anpassbarkeit der Inhalte an betriebliche Anforderungen und das kognitive Anforderungsniveau.

In den beiden Segmenten mit höheren kognitiven Anforderungen verfolgen Betriebe häufiger eine langfristige Ausbildungsstrategie. Sie investieren in die Qualifizierung und setzen stärker auf die spätere Bindung ihrer Nachwuchskräfte. Eine anspruchsvollere Ausbildung geht jedoch nicht automatisch mit einer höheren Vergütung einher: Während diese bei anspruchsvollen berufsspezifischen Ausbildungen besonders hoch ausfällt, liegt sie im Segment mit allgemeineren Fähigkeiten und hohen Anforderungen besonders niedrig.

Deutliche Unterschiede zeigen sich außerdem bei vorzeitigen Vertragslösungen. Die durchschnittlichen Quoten der untersuchten dualen Berufe reichen je nach Segment von 16,4 bis 32,3 Prozent. Vertragslösungen sind dabei nicht mit Ausbildungsabbrüchen gleichzusetzen; auch Betriebs- oder Berufswechsel können dahinterstehen.

Für Ausbildungsbetriebe sprechen die Ergebnisse dafür, Vergütung, Betreuung und berufliche Perspektiven gemeinsam zu betrachten. Wer Nachwuchskräfte gewinnen und halten möchte, sollte die Bedingungen im eigenen Berufsfeld analysieren. Branchenübergreifende Durchschnittswerte allein bilden die tatsächliche Wettbewerbssituation nur begrenzt ab. ■



Die BVK Zusatzversorgung bietet mit der PlusPunktRente die optimale Absicherung fürs Alter – zusätzlich zu ihrer Betriebsrente.

- hohe garantierte Rente
- staatliche Förderung
- keine Vermittlungsprovision
- flexible Beitragsgestaltung
- sichere Versorgung aus einer Hand

Bis zu 15 % Arbeitgeberzuschuss möglich!

Jetzt informieren und beraten lassen!

Einfach QR-Code scannen und einen Beratungstermin vereinbaren.
www.pluspunktrente.de

Beratungstermin

BVK Bayerische Versorgungskammer Zusatzversorgung

Jetzt anmelden! UNSER NEWSLETTER www.bvk-zv.de/Newsletter

Jetzt lesen! UNSER MAGAZIN www.bestens-abgesichert.de

Folgen Sie uns! UNSERE SOCIAL MEDIA ACCOUNTS bvkzusatzversorgung

Stier meint ...!

Manchmal frage ich mich, ob wir bei all der Begeisterung für künstliche Intelligenz (KI) eine Kleinigkeit vergessen haben: Nur weil ich etwas schreiben lassen kann, heißt das noch lange nicht, dass ich es auch abschicken sollte. Diese Erkenntnis scheint sich allerdings noch nicht überall herumgesprochen zu haben. Die Sozialgerichte in Niedersachsen und Bremen können davon inzwischen offenbar ein Lied singen.



Die Zahlen sind jedenfalls beeindruckend. Im ersten Halbjahr 2026 gingen bei den acht niedersächsischen Sozialgerichten 3.083 Eilanträge ein. Im Vorjahreszeitraum waren es noch 1.495. Ein Plus von 106 Prozent. Auch die Zahl der Klagen stieg deutlich. Einen wesentlichen Grund sieht das Landessozialgericht Niedersachsen-Bremen im zunehmenden Einsatz von KI. Eine Klage schreiben? Kein Problem. Eilantrag? Dauert ein paar Minuten. Juristische Begründung? Bitte ausführlich, mit Rechtsprechung und möglichst überzeugend. Enter drücken, fertig.

Und genau hier beginnt das Problem.

Verstehen Sie mich nicht falsch. Ich arbeite selbst mit künstlicher Intelligenz und halte sie für eines der spannendsten Werkzeuge unserer Zeit. Richtig eingesetzt kann sie uns Arbeit abnehmen, Zusammenhänge aufbereiten, Ideen liefern und Prozesse erheblich beschleunigen. Sie kann auch den Zugang zum Recht erleichtern. Wer sich keinen Anwalt leisten kann oder zunächst verstehen möchte, welche Möglichkeiten bestehen, bekommt heute Unterstützung, die vor wenigen Jahren kaum vorstellbar gewesen wäre. Das ist erst einmal etwas Gutes.

Aber KI hat eine unangenehme Eigenschaft: Sie kann ausgesprochen überzeugend klingen, auch wenn das Ergebnis Unsinn ist.

Und plötzlich entstehen Schriftsätze von beeindruckender Länge. Zehn Seiten, zwanzig Seiten, sauber gegliedert, juristisch klingend und mit jeder Menge Fundstellen versehen.

Nur leider haben die Ausführungen manchmal herzlich wenig mit dem eigentlichen Fall zu tun. Noch schöner wird es, wenn Entscheidungen zitiert werden, die überhaupt nicht existieren. Das Gericht darf dann suchen. Und suchen. Und irgendwann feststellen: Gibt es nicht.

Künstliche Intelligenz trifft auf echte Arbeitszeit.

Das ist für mich der entscheidende Punkt. KI spart nämlich nicht automatisch Zeit. Sie kann Arbeit auch wunderbar verlagern. Derjenige, der den Schriftsatz erstellt, benötigt vielleicht zehn Minuten. Derjenige, der ihn prüfen muss, sitzt möglicherweise Stunden daran.

Und bei Sozialgerichten ist das besonders problematisch. Eilverfahren heißen nicht deshalb Eilverfahren, weil das Wort besonders dynamisch klingt. Dort geht es häufig um existenzielle Fragen. Krankenversicherung, Bürgergeld, Arbeitslosengeld, Sozialhilfe oder Eingliederungshilfe. Diese Verfahren müssen schnell bearbeitet werden. Wenn ihre Zahl explodiert, fehlt die Zeit zwangsläufig an anderer Stelle. Dann warten diejenigen länger, deren Verfahren vielleicht seit Monaten oder Jahren anhängig sind.

Natürlich darf daraus nicht die Schlussfolgerung entstehen, der Zugang zum Recht müsse wieder schwieriger werden. Ganz im Gegen-

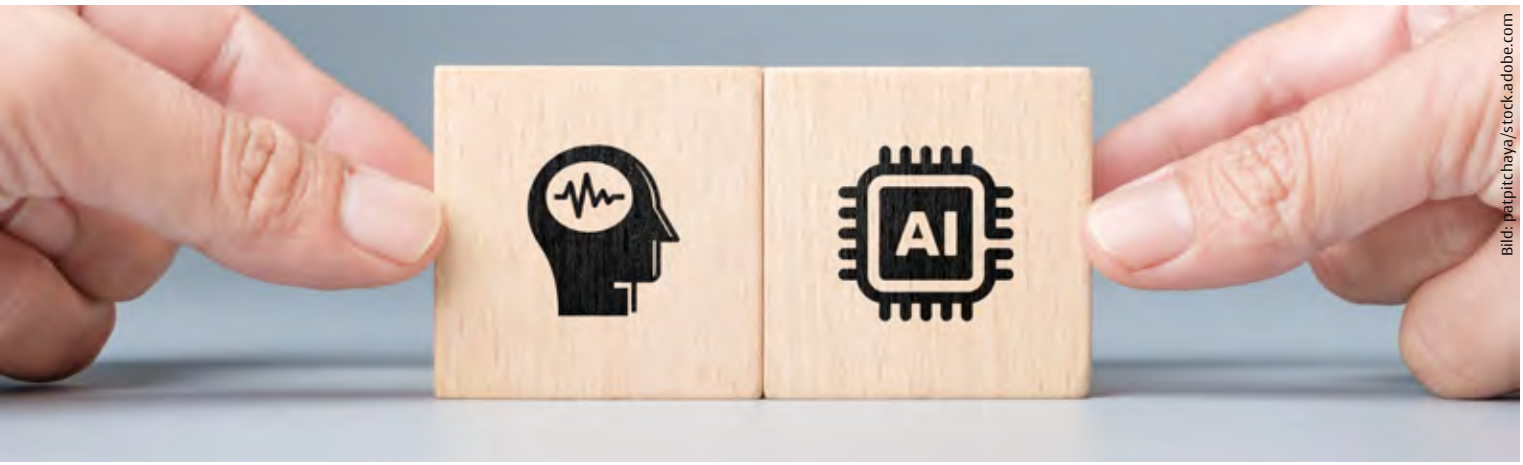


Bild: patpitchaya/stock.adobe.com

teil. Wer einen berechtigten Anspruch hat, soll ihn geltend machen können. Auch mit Unterstützung von KI. Aber vielleicht sollten wir uns wieder daran erinnern, dass zwischen „Ich kann einen Antrag stellen“ und „Ich sollte einen Antrag stellen“ ein Unterschied besteht.

Das gilt übrigens nicht nur vor Gericht. Ich erlebe es auch in meinem beruflichen Alltag. KI liefert innerhalb von Sekunden Antworten auf Fragen aus Steuerrecht, Sozialversicherung oder Arbeitsrecht. Beeindruckend formuliert, selbstverständlich mit Paragrafen und im Brustton größter Überzeugung. Und manchmal eben falsch.

Deshalb bleibt eine alte Regel erstaunlich aktuell: Fachwissen lässt sich unterstützen, aber nicht einfach wegprompten.

Vielleicht brauchen wir im Umgang mit KI deshalb weniger Ehrfurcht und mehr gesunden Menschenverstand. Lesen, prüfen, hinterfragen und im Zweifel jemanden fragen, der sich wirklich auskennt. Das klingt altmodisch. Ist aber erstaunlich wirkungsvoll.

Künstliche Intelligenz kann heute vieles. Sie kann Texte schreiben, argumentieren, strukturieren und innerhalb von Sekunden einen beeindruckenden Schriftsatz produzieren. Nur eines kann sie uns nicht abnehmen: die Verantwortung dafür, ob wir auf „Senden“ drücken.

In diesem Sinne … zuerst denken, dann prompten, anschließend prüfen und wirklich erst dann abschicken. ■

Markus Stier

BRZ: WIR LEGEN GRÖßTEN WERT AUF SICHERHEIT

Gestalten Sie Ihr Personalwesen mit uns!
Webbasierte Entgeltabrechnung
Druckdatenarchivierung / Digitale Personalakte
Grafisches Bescheinigungswesen
Budgetplanung / Personalkostenhochrechnung
Employee Self Service / Manager Self Service
Personalmanagement- und Planungs-System
Zeugniserstellung / Meldemanagement
ePayslip und HR-Kommunikation
über mobile Endgeräte

BRZ-HR
geprüft nach IDW PS 880

b | r | z

Telefon: 0421 / 20152-0
E-Mail: vertrieb@brz.ag
Web: www.brz.ag

Blog „Entgelt & Co."

Wir zählen Stunden. Aber ziehen wir auch die Konsequenzen?



Eine Arbeitszeitbuchung ist schnell gemacht. Beginn, Ende, Pause … gespeichert. Mich interessiert allerdings zunehmend, was danach passiert. Wer schaut auf die Stunden, die sich über Wochen ansammeln? Wer fragt nach, wenn Freizeitausgleich immer wieder verschoben wird? Und wer entscheidet, dass die vorhandene Arbeit mit der verfügbaren Zeit offenbar nicht zusammenpasst?

Für mich beginnt genau dort gute Zeitwirtschaft. Natürlich brauchen wir verlässliche Daten für die Entgeltabrechnung. Aber ein korrekt geführtes Zeitkonto beantwortet noch nicht die Frage, ob ein Arbeitszeitmodell im Alltag funktioniert.

Der im Oktober veröffentlichte Bericht der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zur Arbeitszeitentwicklung von 2015 bis 2025 liefert dafür einen aktuellen Anlass. Er zeigt, dass zeitliche Flexibilität und Gestaltungsmöglichkeiten ungleich verteilt sind. Mehr Flexibilität bedeutet für Beschäftigte nicht automatisch mehr Einfluss auf ihre eigene Arbeitszeit. Genau dieser Unterschied verdient aus meiner Sicht mehr Aufmerksamkeit.

Flexibilität muss im Alltag ankommen

Das Versprechen klingt zunächst gut: Beschäftigte können ihre Arbeitszeit flexibel gestalten und persönliche Bedürfnisse besser berücksichtigen. Doch wie belastbar ist dieses Versprechen, wenn ein freier Nachmittag regelmäßig an der Besetzung scheitert? Wenn angesparte Stunden zwar auf dem Konto stehen, aber für ihren Abbau immer der falsche Zeitpunkt ist?

Ich halte flexible Arbeitszeitmodelle für wichtig. Menschen haben unterschiedliche Lebenssituationen, und diese verändern sich. Kinderbetreuung, Pflege, Weiterbildung oder der Wunsch, vor dem Ruhestand kürzerzutreten, lassen sich kaum über ein einziges starres Modell abbilden. Gleichzeitig brauchen Unternehmen Planungssicherheit und müssen ihre Leistungen zuverlässig erbringen können.

Gerade deshalb muss Flexibilität vereinbart und organisiert werden. Wer kann wann über seine Zeit verfügen? Welche Vorlaufzeiten sind erforderlich? Wie wird Vertretung sichergestellt? Und was passiert, wenn betriebliche Belange über Monate hinweg jeden persönlichen Spielraum verdrängen?

Für mich verliert ein Arbeitszeitmodell an Glaubwürdigkeit, wenn Beschäftigte zwar Guthaben aufbauen dürfen, aber deren Nutzung dauerhaft offenbleibt. Hinter jeder angesparten Stunde steht schließlich bereits geleistete Arbeit.

Wenn aus einer Ausnahme ein Dauerzustand wird

Es gibt Arbeitsspitzen. Es gibt Ausfälle, dringende Kundenanfragen und Termine, die sich nicht verschieben lassen. Auch die Entgeltabrechnung kennt feste Fristen, die wenig Rücksicht darauf nehmen, ob gerade alle Stellen besetzt sind. Das lässt sich nicht wegdiskutieren.

Aber eine Arbeitsspitze braucht auch wieder ein Ende. Wenn dieselben Beschäftigten regelmäßig zusätzliche Stunden leisten, sollte die nächste Frage lauten: Welche Aufgaben, Abläufe oder Kapazitäten müssen wir verändern?

Mich überzeugt es nicht, dauerhaft steigende Zeitguthaben lediglich als Beleg für Engagement zu betrachten. Sie können ebenso ein Hinweis darauf sein, dass Aufgaben falsch verteilt sind, Vertretungen fehlen oder zu viele Prioritäten gleichzeitig gelten. Welche Ursache tatsächlich dahintersteht, muss geklärt werden. Die Buchung selbst liefert darauf noch keine Antwort.

Dabei geht es auch um Führung. Wer Mehrarbeit erkennt, muss mit den Betroffenen darüber sprechen und Entscheidungen treffen können. Welche Aufgabe kann warten? Was kann entfallen? Wo braucht es Unterstützung?


Bild: mila103/stock.adobe.com

Ein Gespräch ohne anschließende Veränderung wird auf Dauer kaum entlasten.

Payroll braucht geklärte Sachverhalte

Aus Sicht der Entgeltabrechnung kommt ein weiterer Punkt hinzu: Zeitdaten müssen rechtzeitig vollständig und fachlich eingeordnet vorliegen. Erfasste Stunden allein sagen noch nicht, wie sie zu vergüten oder auszugleichen sind. Dafür braucht es klare Regelungen und verlässliche Freigaben.

Ein typisches Beispiel: Kurz vor dem Abrechnungslauf werden zusätzliche Stunden nachgemeldet. Die Führungskraft hat sie noch nicht geprüft, der Beschäftigte erwartet die Auszahlung, und die Abrechnung soll den Sachverhalt möglichst sofort lösen. Technisch lässt sich vielleicht noch etwas korrigieren. Die fehlende Entscheidung wird dadurch aber nicht ersetzt.

Ich wünsche mir deshalb, dass die Payroll frühzeitig in die Gestaltung der Zeitwirtschaft einbezogen wird. Wer Arbeitszeitmodelle entwickelt oder eine neue Anwendung einführt, sollte die Auswirkungen auf Abrechnung, Korrekturen und Informationswege von Anfang an mitdenken. Die Entgeltabrechnung braucht klare Zuständigkeiten dafür, wer Sachverhalte prüft und entscheidet.

Digitalisierung braucht Verantwortung

Digitale Systeme können viel erleichtern. Sie können fehlende Buchungen anzeigen, Freigaben unterstützen und Entwicklungen sichtbar machen. Dieser Nutzen ist erheblich. Allerdings muss im Unternehmen auch feststehen, wer auf Hinweise reagiert und welche Schritte folgen.

Eine Meldung über ein auffällig hohes Guthaben hilft wenig, wenn sie lediglich weitergeleitet wird. Eine Auswertung schafft noch keinen Freizeitausgleich. Und eine automatisch abgezogene Pause sagt für sich genommen nichts darüber aus, ob die Arbeit tatsächlich unterbrochen wurde.

Deshalb gehört für mich zur Einführung einer Zeitwirtschaft auch die Frage: Was wollen wir mit den Informationen konkret verbessern? Dafür braucht es keinen Zugriff aller auf sämtliche Beschäftigtendaten. Es braucht passende Informationen für die jeweils Verantwortlichen und einen nachvollziehbaren Umgang mit Auffälligkeiten.

Mein Wunsch für 2027

Für 2027 wünsche ich mir, dass Unternehmen genauer auf die Wirkung ihrer Arbeitszeitmodelle schauen. Können Beschäftigte ihre Guthaben tatsächlich nutzen? Werden wiederkehrende Belastungen besprochen und bearbeitet? Erreichen geklärte Daten die Abrechnung rechtzeitig? Und ist vereinbarte Flexibilität im Alltag spürbar?

Dabei sollten wir auch die Perspektive wechseln. Ein niedriges Zeitguthaben beweist noch keine gute Arbeitsorganisation. Ein hohes Guthaben beweist keine besondere Leistungsbereitschaft. Erst das Gespräch über Aufgaben, Erwartungen und verfügbare Zeit macht die Zahlen verständlich.

Zeitwirtschaft berührt für mich deshalb immer auch eine Frage der Wertschätzung: Wie ernst nehmen wir die Zeit, die Menschen unserem Unternehmen zur Verfügung stellen?

Wenn wir jede Minute erfassen, sollten wir auch bereit sein, uns mit dem auseinanderzusetzen, was diese Minuten über unsere Arbeit erzählen. Sonst verwalten wir Überlastung nur immer präziser. ■

Janette Rosenberg

Die letzte Meile der HR-Digitalisierung

Wie SAP-native Lösungen von aemplic aus HR-Daten durchgängige Prozesse machen – vom Arbeitsvertrag bis zur Payroll-Prüfung

Montagmorgen, kurz nach neun, in einem typischen, aber fiktiven Unternehmen – nennen wir es die Beispiel AG. Anna aus dem HR-Team hat eine gute Nachricht: Vier neue Kolleginnen und Kollegen haben zugesagt und starten in sechs Wochen. Ihre Daten stehen bereits in SAP SuccessFactors. Name, Adresse, Position, Eintrittsdatum und Gehalt sind vollständig erfasst.

Eigentlich könnte Anna jetzt zum nächsten Vorgang wechseln. Doch erst einmal brauchen die Neuen ihre Arbeitsverträge. Anna öffnet die Vorlage, übernimmt die Personaldaten, ergänzt Vertragsbestandteile und schickt die Dokumente an die unterschiedlichen Führungskräfte zur Freigabe. Anschließend braucht sie die Unterschriften. Am Ende gehört die finale Version in die richtige Personalakte – mit den richtigen Zugriffsrechten.

Endlich hat Anna diese Arbeitsschritte erledigt – oder? Ein paar Wochen später ändert sich vielleicht bei einer der Personen die Arbeitszeit. Oder die Adresse. Dann beginnt ein Teil der Arbeit erneut.

Wie digital HR wirklich arbeitet, entscheidet sich deshalb nicht allein an der zentralen Datenhaltung. Entscheidend sind die Prozesse, die darauf aufsetzen: Verträge erstellen, Freigaben steuern, Dokumente archivieren, Stammdaten ändern oder Abrechnungen prüfen. Genau hier beginnt die letzte Meile der HR-Digitalisierung – und die Aufgabe spezialisierter SAP-Lösungen.

Auf solche Aufgaben konzentriert sich aemplic. Das Unternehmen, das bis Ende August 2026 als Centric Deutschland am Markt auftrat, fasst seinen Anspruch in einem Satz zusammen: „Wir veredeln SAP SuccessFactors."

„Wir veredeln SAP SuccessFactors"

Gemeint ist damit: aemplic entwickelt als SAP-Partner spezialisierte Anwendungen auf Grundlage der Business Technology Platform (BTP) und folgt dabei konsequent der SAP-Strategie und dem technologischen Rahmen. Denn wie eng eine Lösung oder ein Add-on tatsächlich mit SAP SuccessFactors zusammenarbeitet, entscheidet sich unter der Oberfläche. Eine externe Anwendung kann Daten über eine Schnittstelle austauschen und trotzdem weitgehend als eigenes System danebenstehen. aemplic verfolgt einen tieferen Integrationsansatz. Das bedeutet auch, dass SAP Joule die Grundlage für alle KI-Innovationen bildet, die nach und nach die Lösungen ergänzen.

Volle SAP-Integration als Unique Selling Point

Durch die volle SAP-Integration auf Basis der BTP können die Lösungen Ereignisse, Identitäten und Berechtigungsmechanismen di-





rekt aus SAP SuccessFactors für ihre Prozesse nutzen. Eine Änderung in SuccessFactors kann so beispielsweise unmittelbar einen Dokumentenprozess anstoßen; der Anwenderkontext lässt sich in die Erweiterung weitergeben und vorhandene SAP-Daten können dort genutzt werden, wo der Prozess sie benötigt.

Viele Kunden überzeugt das: aemplic Employee File und aemplic Document Builder sind von SAP zertifiziert und erhielten außerdem den Spotlight+-Status im SAP Store – eine Auszeichnung, die nur die erfolgreichsten SAP-Add-ons tragen dürfen.

Gleichzeitig bleibt die Erweiterung technisch vom Kernsystem getrennt. Das ist für Unternehmen wichtig, weil neue Funktionen nicht durch Veränderungen am SAP-Core erkauft werden müssen.

Wenn jemand wie Anna nicht mehr kopieren muss

In einem integrierten Prozess entfällt für Anna ein Großteil dieser Routinearbeit. Der Document Builder übernimmt vorhandene SuccessFactors-Daten in die passende Vorlage. Der Einstellungsprozess stößt den Workflow an, Führungskräfte geben den Vertrag frei und nach der Signatur landet das Dokument automatisch in der digitalen Personalakte. Anna greift nur dort ein, wo ihre fachliche Entscheidung gefragt ist.

Was in diesem Beispiel selbstverständlich klingt, ist in vielen HR-Abteilungen noch nicht Realität. Personaldaten liegen zwar digital vor, doch HR-Teams übertragen sie trotzdem in Word-Dokumente, verschicken Versionen per E-Mail und legen fertige Dokumente anschließend manuell ab.

Wie viel Potenzial darin steckt, wenn man SAP SuccessFactors an den richtigen Stellen mit Add-ons und Lösungen ergänzt, zeigt dagegen das Beispiel RATIONAL. Der Hersteller professioneller Küchensysteme nutzt Employee File und Document Builder gemeinsam mit SAP SuccessFactors. Mehr als 40 unterschiedliche Dokumentvorlagentypen decken inzwischen verschiedene HR-Prozesse ab. Das Unternehmen erstellt damit unter anderem Verträge und standardisierte jährliche Gehaltsschreiben für fast 1.600 Mitarbeitende in Deutschland.

Der entscheidende Vorteil liegt nicht allein in der Geschwindigkeit. RATIONAL kann Stammdaten aus SAP HCM und SuccessFactors direkt für die Dokumentenerstellung nutzen. Eine Information, die SAP bereits kennt, muss kein Mensch ein zweites Mal eingeben. Das reduziert die Arbeit und

minimiert typische Fehlerquellen. Aus einem Zahlendreher, einer veralteten Anschrift oder einem falsch übertragenen Vertragsbestandteil entsteht sonst schnell zusätzlicher Aufwand.

Ein digitales Dokument ist noch kein Prozess

Auch das Kundenbeispiel CH Media zeigt, was passiert, wenn Unternehmen nicht nur einzelne Arbeitsschritte digitalisieren. Das Schweizer Medienunternehmen verbindet SAP SuccessFactors mit der digitalen Personalakte, dem Document Builder und einer elektronischen Unterschrift. Aktuelle Stammdaten fließen in Dokumente. Workflows steuern die Freigaben. DocuSign übernimmt die Signatur. Anschließend legt der Prozess das fertige Dokument automatisch in der Personalakte ab. Das spart Zeit – für einen Workflow zur Erstattung von Weiterbildungskosten beispielsweise 30 bis 50 Prozent.

Ein PDF allein macht noch keinen digitalen Prozess. Erst wenn Daten, Dokumentenerstellung, Freigabe, Signatur und Ablage zusammenspielen, verschwindet die Routinearbeit zwischen den einzelnen Schritten.

Wie sich solche Effekte summieren, zeigen weitere Beispiele: DACHSER spart nach eigenen Angaben allein beim digitalen Versand von Entgeltnachweisen rund 5.000 Euro Portokosten pro Monat. Bei GV Management sank der Aufwand für die Dokumentenerstellung im Unternehmensnetzwerk nach Einführung des Document Builder um rund 70 Prozent.

Thema Abrechnung: Finde den Fehler

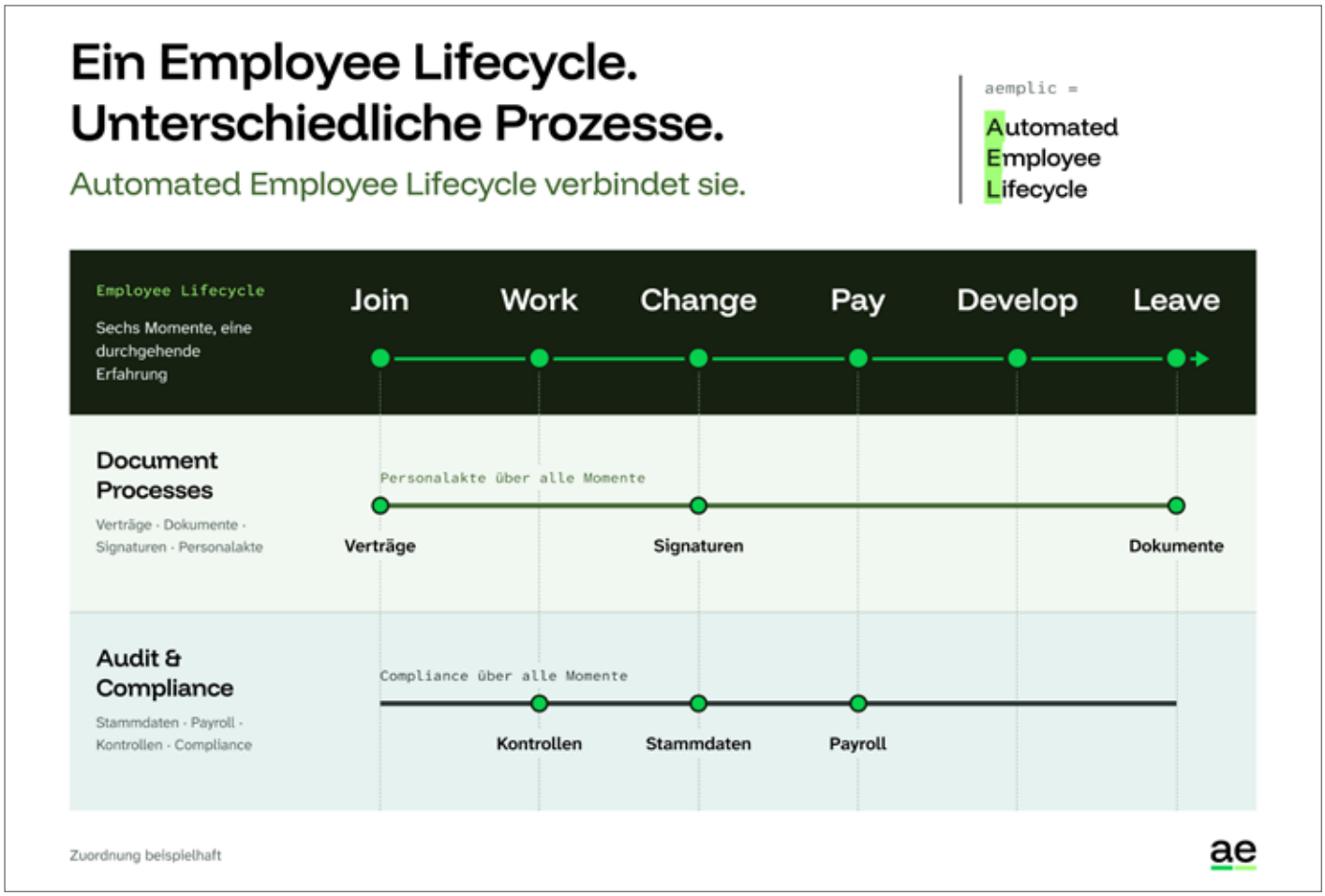
In der Beispiel AG sitzt ein paar Räume von Anne entfernt Daniel im Payroll-Team. Die monatliche Abrechnung steht kurz vor dem Abschluss, mehrere Tausend Datensätze sind verarbeitet. Die meisten stimmen. Entscheidend sind die wenigen, bei denen sich ein Fehler versteckt.

Vielleicht wurde ein ungewöhnlicher Wert erfasst oder zwei für sich plausible Angaben passen nicht zusammen. Daniel kann Stichproben ziehen und bekannte Problemfälle kontrollieren. Doch wie findet er einen Fehler, von dem er noch gar nichts weiß?

Bei der FUNKE Media Group läuft es anders. Hier stellt die Automatisierung eine systematische Kontrolle sicher. Das aemplic-Tool PLK prüft die SAP-Abrechnung mit rund 850 Standardprüfroutinen. Das PLX-Cockpit von aemplic bündelt erkannte Auffälligkeiten in einer Arbeitsliste; eigene Prüfregeln lassen sich ergänzen. Zusammen mit dem Tool MADAP unterstützt die Lösung damit die Prüfung von Payroll und Stammdaten.

Mit den Audit & Compliance Tools von aemplic müsste jemand wie Daniel bei der Beispiel AG nicht Tausende Datensätze durchsuchen. Das System zeigt ihm, welche Fälle seine Aufmerksamkeit brauchen. So kann er konkrete Auffälligkeiten untersuchen und gegebenenfalls korrigieren, bevor die Payroll die Abrechnung abschließt. Automatisierung ersetzt Kontrolle nicht. Sie macht sie systematischer.





Dasselbe gilt für die Qualitätssicherung bei den HR-Stammdaten. Eine ungewöhnliche Information in Employee Central oder SAP HCM verursacht möglicherweise nicht sofort ein sichtbares Problem. Wochen oder Monate später kann dieselbe Information jedoch Payroll, Reporting oder andere Folgeprozesse beeinflussen. Je mehr HR-Prozesse miteinander verbunden sind, desto wichtiger wird deshalb nicht nur die Verfügbarkeit von Daten, sondern auch deren Qualität. Genau daher hat aemplic die bewährten Prüflösungen aus der SAP-HCM-Welt so weiterentwickelt, dass sie inzwischen auch Prüfprozesse in SAP SuccessFactors Employee Central abdecken.

Zukunft in der Cloud

Für jemanden wie Daniel ist das eine gute Nachricht. Die Beispiel AG ist gerade dabei, die SAP-Landschaft zu modernisieren. Employee Central läuft bereits in der Cloud. Teile der Payroll verbleiben zunächst in einer bestehenden Umgebung. So ist das Set-up in vielen Unternehmen.

Aus diesem Grund hat aemplic Audit-Loop auf der SAP Business Technology Platform entwickelt – als Lösung, die Prüfungen in den unterschiedlichsten Szenarien ermöglicht. Die Anwendung integriert sich mit SAP S/4HANA Cloud, Private Edition, und führt Prüfungen aus bisherigen Lösungen für Payroll und Stammdaten in einer zentralen Anwendung zusammen.

Gemeinsame Arbeit am selben Employee Lifecycle

Die SAP-Cloud und die Business Technology Platform sind damit als Konstante für die Zukunftsstrategie für aemplic klar definiert. Doch noch etwas ist neu: Centric IT Solutions und Centric Cloud Solutions brachten bislang Lösungen und Add-ons für unterschiedliche HR-Bereiche ein: auf der einen Seite Lösungen für HR-Dokumentenprozesse, auf der anderen Audit & Compliance Tools.

Mit aemplic rücken diese Kompetenzfelder unter einer gemeinsamen Marke zusammen. aemplic steht für „Automated Employee Lifecycle" – und der Name ist ein Hinweis darauf, warum das Unternehmen die beiden Produktwelten sehr viel enger als bisher gemeinsam denkt. Denn aus Anbietersicht ist die Arbeit an Lösungen für Dokumente, Verträge oder Mitarbeiterakten vielleicht etwas ganz anderes als die Arbeit an Tools für die Abrechnungs- oder HCM-Stammdatenprüfung.

Aus Sicht der Mitarbeitenden gehören diese unterschiedlichen Lösungen und Tools jedoch zu einer Erlebniswelt – zu ihrer Wahrnehmung des Personalwesens in ihrem Unternehmen. Ob Verträge, Bescheinigungen, Gehaltsabrechnungen und irgendwann vielleicht Austrittsunterlagen und Arbeitszeugnisse auf Grundlage von Lösungen eines oder mehrerer Anbieter erstellt werden, spielt aus Mitarbeitersicht keine Rolle. Sie erleben diese Momente in ein und demsel-


Bild: WrightStudio/stock.adobe.com

ben Employee Lifecycle – unabhängig davon, wie aemplic das eigene Portfolio definiert.

Ein neuer Name – und ein neues Prinzip

Daher steckt hinter aemplic nicht nur ein neuer Name, sondern auch eine neue Organisationsstruktur. Centric IT Solutions und Centric Cloud Solutions sind rückwirkend zum 01.01.2026 rechtlich in einer Gesellschaft zusammengewachsen. Seit dem 31.08.2026 firmiert das Unternehmen als aemplic GmbH. „Die Zusammenführung war für uns ein logischer Schritt, weil viele unserer Kunden längst Lösungen aus beiden bisherigen Bereichen einsetzen", sagt Jens-Peter Hess, Geschäftsführer der aemplic GmbH. „Unter aemplic können wir Produktentwicklung, Beratung und unsere Erfahrung aus HR-Dokumentenprozessen sowie Audit & Compliance enger miteinander verbinden. Das schafft eine bessere Grundlage, um unsere Lösungen entlang des Employee Lifecycle gemeinsam weiterzuentwickeln."

Für Kunden verschwinden die bisherigen Produkte dadurch nicht. „Die Produkte, Ansprechpartner und vereinbarten Leistungen bleiben bestehen. Wir führen das Geschäft mit derselben fachlichen Kontinuität weiter", sagt aemplic-Geschäftsführer Steven Wernike. Vielmehr soll die neue Marke deutlicher ausdrücken, was die spezialisierten Lösungen für die Stellen, an denen Unternehmen ihre SAP-HR-Prozesse gezielt verbessern wollen, miteinander verbindet.

Schritt für Schritt und voll integriert

Wie dieser Ansatz in der Realität aussehen kann, zeigt das Kundenbeispiel Brückner Maschinenbau. Das Unternehmen nutzt seit 2023 die digitale Mitarbeiterakte Employee File. 2024 kamen mit PLK, PLX und MADAP Lösungen für Audit & Compliance hinzu. 2025 folgte der Document Builder. Gleichzeitig bewegt sich die zentrale HR-Organisation in Richtung SAP SuccessFactors. Das Unternehmen löste Schritt für Schritt konkrete Aufgaben entlang des Employee Lifecycle. Brückner erweitert seine HR-Landschaft damit Schritt für Schritt entlang konkreter Anforderungen – statt alles in einem Big Bang umzustellen.

Vielleicht lässt sich die letzte Meile der HR-Digitalisierung deshalb so beschreiben: Wenn SAP eine Information bereits kennt, sollte niemand sie noch einmal eintippen. Wenn ein Prozess weiß, wer als Nächstes handeln muss, sollte niemand dieser Person hinterhermailen. Und wenn Daten auffällig sind, sollte HR davon erfahren, bevor daraus ein Problem entsteht.

Die Zukunft von HR verlangt Systeme, die gut genug zusammenspielen, damit aus vorhandenen Daten funktionierende Prozesse werden. Genau dort beginnt die letzte Meile der HR-Digitalisierung. Und genau dort setzt aemplic an.

Gliederung und strategische Einordnung

Die Übersicht zeigt die Funktion der einzelnen Abschnitte und welche aemplic-Botschaft sie stützen. ■


Jens-Peter Hess


Steven Wernike

Die Geschäftsführer der aemplic GmbH

KONTAKT:
info@aemplic.com
www.aemplic.com/de

aemplic



ZASNA - stock.adobe.com

Alle Infos zum Jahreswechsel

in SAP HR, HCM, ECP

12. Januar 2027 | Köln
Referent: Andreas Hinz

Schwerpunkte:

- ✓ Der Jahreswechsel 2026/2027 in SAP HCM/ECP
- ✓ Auswirkungen der Änderungen im Steuerrecht auf SAP HCM/ECP
- ✓ Auswirkungen der Änderungen im Sozialversicherungsrecht auf SAP HCM/ECP
- ✓ Praxistipps und aktuelle Entwicklungen

Jetzt anmelden:
www.datakontext.com/jahreswechsel-2026-2027-sap

DATAKONTEXT

HR-Kommunikation

Halbwahrheiten und Falschinformationen bekämpfen

Wer verdient was? Das ist in Deutschland ein schwieriges Thema. Zuletzt verpasste die Regierung die fristgerechte Umsetzung der europäischen Entgelttransparenzrichtlinie. Trotzdem befürchten Experten, dass jene bereits Schatten auf die Rechtsprechung an den Arbeitsgerichten werfen könnte. Auch in anderen Bereichen sorgen Flurfunk-Gerüchte oder Halbwahrheiten zu neuen gesetzlichen Vorgaben für Unruhe und gefährden das Vertrauen in die HR-Arbeit. Proaktive Kommunikation schafft Abhilfe.

Diese ständige Flut an neuen Gesetzen, Steuern und Vorschriften: Ist das alles nur noch bürokratischer Selbstzweck? Viele Mitarbeitende neigen zu dieser Ansicht, dabei gibt es gute Gründe für die gesetzgeberischen Anstrengungen, wenngleich nicht jede Initiative gleich im ersten Anlauf erfolgreich ist. Beispiel Entgelttransparenz: Hier gibt es in Deutschland seit 2017 ein Gesetz – das aber nichts gebracht hat. „Der Gender-Pay-Gap verändert sich nur dann durch die Pflicht zur Entgelttransparenz, wenn diese auf eine bestimmte Weise gesetzlich verankert ist“, erklärt Prof. Dr. Alexandra Niessen-Ruenzi, die an der Fakultät für Betriebswirtschaft an der Universität Mannheim den Lehrstuhl für Corporate Governance innehat.



Wesentliches Problem: Nur auf Nachfrage müssen Unternehmen derzeit Gehälter offenlegen, davor aber schreckten viele Angestellte zurück. Deshalb verlasse man sich eher auf Vermutungen, und es herrsche weiterhin ein großes Lohngefälle zwischen Männern und Frauen. Rein volkswirtschaftlich betrachtet verhindere diese Praxis, dass alle Talente ihrer bestmöglichen Verwendung zugeführt werden, so die Professorin. Sie ist ein Fan der neuen EU-Richtlinie und empfiehlt HR-Abteilungen schon heute, die beiden wichtigsten Punkte umzusetzen.

Keine Gehaltshistorie abfragen, transparente Karrierewege aufzeigen

Danach dürfen Bewerbende künftig nicht mehr nach ihrer Gehaltshistorie gefragt werden, Unternehmen sollten das heute schon lassen, so Niessen-Ruenzi, denn junge Nachwuchskräften reagierten hier sensibel und würden sehr darauf achten, wie Firmen mit ihnen umgingen. Das gelte etwa auch für die Streichung von DEI-Programmen für Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Inklusion auf US-amerikanischen Druck hin. Grundsätzlich empfiehlt die Professorin HR-Abteilungen, nicht nur die Gehaltslevel transparent zu machen, sondern auch die Kriterien, die jeweils als Grundlage dafür dienen. Das sei im Hinblick auf das Recruiting wichtig, aber auch für die bestehende Belegschaft von zentraler Bedeutung. Damit schließe man die Tür für Spekulationen, wer warum welchen Job und welche Entlohnung bekommen habe.

Gleich an zweiter Stelle hinter dem Faktor Geld und damit potenziell Neid rangiert die Sorge um den eigenen Job und mit ihr die vor Überwachung am Arbeitsplatz. Insbesondere mit neuen KI- und Controlling-Anwendungen wird die Sorge nach einem Ausspähen und Messen der jeweiligen Arbeitsergebnisse verbunden. Auch hier ist die Rechtslage klar: Die Datenschutz-Grundverordnung und das deutsche Arbeitsrecht, insbesondere das Betriebsverfassungsgesetz, verbieten genau solche lückenlosen Verhaltens- oder Leistungskontrollen strikt.



Bild: pathdoc/stock.adobe.com

Datenschutz- und KI-Einsatz genau erklären

Deshalb ist auch an dieser Stelle proaktive, genaue und vor allem verständliche Kommunikation wichtig: Welche Daten werden erhoben? In welcher Weise? Wie werden sie gespeichert? Und auch: Was kann man damit machen und was kann man damit nicht machen? Letzterer Punkt geht über die gesetzlichen Vorgaben zum Datenschutz und seiner Kommunikation hinaus, holt aber die Mitarbeitenden bei ihrem Kenntnisstand ab. Denn die wenigsten können einschätzen, was KI- und Data-Governance-Richtlinien ganz konkret für sie bedeuten. Hilfreich ist auch die klare Ansage: Einzelne Bildschirme werden nicht komplett überwacht.

Das betrifft auch und insbesondere die Mitarbeitenden im Homeoffice – hier drängt sich zumindest für manchen in der Produktion oder im Büro gelegentlich der Verdacht auf, es bestünden Lücken in der Kontrolle der Arbeitszeit, und dies würde ausgenutzt. Da die Ausprägung der Präsenzkultur generell ein stark emotional besetztes Thema ist, empfiehlt es sich auch hier, eher mehr als weniger zu kommunizieren. Das betrifft vor allem die genauen Regelungen und Konditionen für die Nutzung von Homeoffice, aber auch die geplante Zukunft dieses Konzepts in der mittelfristigen Unternehmensstrategie. Steht es auf dem Prüfstand? Wie sind die Erfahrungen? Ist die Geschäftsleitung mit der Performance zufrieden? Ist eine Ausweitung oder gar eine Pflicht geplant?

Homeoffice-Regelungen und Steueränderungen glasklar kommunizieren

Da das Thema permanent in der Öffentlichkeit eine Rolle spielt, sind auch die Mitarbeitenden immer wieder mit diesen Fragen konfrontiert. Hilfreich ist daher nicht nur eine klare Strategie „Homeoffice und mobiles Arbeiten", sondern auch die transparente Darlegung. Defizite finden sich hier häufig nicht im Verständnis der Mitarbeitenden, sondern in der fehlenden Kontextualisierung dieser einzelnen Maßnahme.


Bild: Maren Winter/stock.adobe.com

Das sieht beim Thema „Steuern“ noch einmal ganz anders aus. Hier ist HR quasi als Übersetzungsbüro gefragt: Bei der Aufgabe, aus dem steuerlichen Behördendeutsch eine für Mitarbeitende verständliche Information zu machen, kann heute bereits KI unterstützen. Am Ende sollte es eher lauten: „Gute Nachrichten: Ab diesem Monat packen wir dir 50 Euro steuerfrei obendrauf – netto wie brutto, ohne Abzüge“ als „Wir setzen ab sofort § 8 Abs. 2 Satz 11 Einkommensteuergesetz (EStG) um“.

Gehaltserhöhungen und Fiskuseingriffe sichtbar machen

Beim Stichwort „Brutto-Netto“ sollte noch bedacht werden, dass klassische Gehaltserhöhungen in Deutschland oft im progressiven Steuertarif verpuffen. Setzen die Geschäftsleitung und HR daher auf steuerfreie oder pauschal versteuerte Gehaltsbestandteile, sollten sie diese Lohnoptimierung auch unbedingt offensiv als solche kommunizieren. Umgekehrt gilt dasselbe: „Warum ist mein Netto diesen Monat weniger?“ ist selten eine superangenehme Frage, deshalb hilft es, etwa veränderte Lohnsteuerklassen bei Heirat oder der Veränderung des Faktors im Lohnsteuerabzugsverfahren proaktiv zu kommunizieren. Außerdem geht eine Vielzahl der Mitarbeitenden reflexartig davon aus, dass die Firma einen Fehler gemacht hat. Ein standardisiertes Info-Blatt direkt beim Onboarding oder bei Steuerklassenwechseln kann Abhilfe schaffen.

Auch die Neuregelung zu Sachbezugskarten und das Zahlungsdiensteaufsichtsgesetz (ZAG) erfordern Kommunikation: Die Tatsache, dass steuerfreie Gutscheine und Sachbezugskarten nur noch rechtssicher ausgestellt werden können, wenn sie ein extrem begrenztes Akzeptanznetz haben, beispielsweise eine geschlossene regionale Händlerkarte, irritiert viele. Hier bedarf es der Aufklärung, dass der Gesetzgeber verantwortlich ist und nicht Firmeninteressen die Auswahl bestimmt haben.

IT-Unsicherheit deutlich machen

Ein letzter Aspekt, bei dem Falschinformationen und Gerüchte zu ernsthaften Folgeproblemen führen können, ist die Firmen-IT: Viele Mitarbeitende sind heute überzeugt davon, dass sie Phishingmails und andere Bedrohungen an der schlechten Qualität, an Rechtschreibfehlern und anderen Mängeln erkennen können. Das ist aber nicht der Fall, ebenso verhält es sich mit der Sanktionierung. Solange Mitarbeitende Sorge haben, bei Fehlern in diesem Bereich Ärger zu bekommen, werden kritische Klicks nicht gemeldet. Hier muss HR in der Kommunikation klar Position beziehen: IT-Sicherheit ist eine unterschätzte Gefahr und niemand, dem ein Lapsus passiert, wird mit Konsequenzen bedroht, so er dieses unmittelbar meldet. ■

Alexandra Buba, M. A., Wirtschaftsredakteurin

www.datakontext.com

Ausgabe 7/2026

special LOHN+GEHALT

Entgeltabrechnung aus erster Hand



Bild: Andrii – stock.adobe.com

Digitale Personalakte

Mit freundlicher Unterstützung von:

Agenda: | ISGUS | planzeit® | Strato | VRG

DATAKONTEXT

Ratlos? Nicht mit uns. Folgen Sie LOHN+GEHALT



Bild: Generiert mit GPT Image 2.5 Flare

LOHN+GEHALT

DATAKONTEXT

Digitale Personalakte: Mehr als nur der Abschied vom Papier



Markus Stier, Chefredakteur

Liebe Leserinnen und Leser,

Hand aufs Herz: Wie digital ist Ihre Personalarbeit wirklich? Liegen die Personalunterlagen bereits elektronisch vor oder werden Dokumente noch immer ausgedruckt, unterschrieben, eingescannt und anschließend irgendwo abgelegt? Digitalisierung sieht in der Praxis manchmal anders aus, als wir es uns vorstellen. Und genau deshalb lohnt es sich, einen genaueren Blick auf die digitale Personalakte zu werfen.

Häufig wird jedoch unterschätzt, was mit ihrer Einführung tatsächlich verbunden ist. Wer lediglich Papierakten einscannt und in einem elektronischen Ordner ablegt, hat noch keine durchdachte digitale Personalakte geschaffen. Entscheidend sind vielmehr klare Prozesse, einheitliche Strukturen, geregelte Zugriffsrechte und die Frage, welche Informationen überhaupt gespeichert werden dürfen und wie lange sie aufbewahrt werden müssen. Datenschutz und Datensicherheit spielen dabei eine ebenso wichtige Rolle wie die technische Umsetzung.

Dabei darf allerdings eines nicht verwechselt werden: Die digitale Personalakte ist nicht mit der gesetzlich vorgeschriebenen elektronischen Führung von Entgeltunterlagen gleichzusetzen. Beide Themen haben unterschiedliche rechtliche Grundlagen und Anforderungen. Während die digitale Personalakte in erster Linie der Organisation und Verwaltung personenbezogener Unterlagen dient, ergeben sich die Pflichten zur elektronischen Führung bestimmter Entgeltunterlagen aus dem Sozialversicherungsrecht. Eine digitale Personalakte kann diese Anforderungen unterstützen, erfüllt sie aber nicht automatisch.

Die Einführung einer digitalen Personalakte ist somit weit mehr als ein IT-Projekt. Sie verlangt eine sorgfältige Bestandsaufnahme, klare Entscheidungen über künftige Arbeitsabläufe und vor allem die Bereitschaft, bestehende Prozesse kritisch zu hinterfragen. Nicht alles, was bisher auf Papier funktioniert hat, sollte einfach unverändert in die digitale Welt übertragen werden. Manchmal bietet gerade die Digitalisierung die Gelegenheit, sich von überholten Abläufen zu verabschieden.

Mit diesem Special der LOHN+GEHALT möchten wir Ihnen Orientierung geben und zeigen, worauf es bei der Einführung und Weiterentwicklung einer digitalen Personalakte wirklich ankommt. Unsere Autorinnen und Autoren beleuchten die rechtlichen, organisatorischen und technischen Anforderungen und richten den Blick dabei insbesondere auf die praktische Umsetzung im Unternehmen, denn am Ende entscheidet nicht die Anzahl digitalisierter Dokumente über den Erfolg, sondern die Frage, ob die tägliche Arbeit dadurch tatsächlich einfacher, sicherer und effizienter wird.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre, viele wertvolle Anregungen und vielleicht auch den einen oder anderen Impuls, die eigenen Prozesse noch einmal kritisch zu hinterfragen. Nutzen Sie die Chancen der Digitalisierung. Aber vergessen Sie dabei nicht: Eine gute digitale Personalakte beginnt nicht mit der Software, sondern mit einem guten Konzept.

Ihr Markus Stier



Bild: Andrii – stock.adobe.com

INHALT

DIGITALE PERSONALAKTE

6 **Agenda – Besteht Ihre Lohnsoftware den Prüfungscheck?**
BVV und euBP ab 2027

8 **ISGUS – Ihre Personalakte sucht noch den richtigen Ordner?! Dann wird es Zeit für einen neuen Plan**

10 **planzeit® – Personalarbeit digital. Menschen im Mittelpunkt.**
Vernetzte Personalwirtschaft

12 **Strato – Effizienz-Booster für SAP SuccessFactors**
Wie automatisierte HR-Dokumentenprozesse die Personalabteilung entlasten

14 **VRG – Digitale Personalakte: Warum Aufschieben keine Option ist**
2027 beginnt jetzt

SERVICE

ANBIETERÜBERSICHT

16 Digitale Personalakte (DPA)



IMPRESSUM

Chefredaktion:
Markus Stier (ms) (verantwortlich)
Telefon 02234 98949-30
redaktion-lug(at)datakontext.com

Redaktion:
Janette Rosenberg (stellvertr. CR)

Redaktion Online:
Jessica Herz (Leitung Online)
Telefon 02234 98949-80
jessica.herz(at)datakontext.com
Lisa Bieder
Konstantin Falke
Silvia Klüglich
Janek Mazac
Philip Meyer
Chiara Schönbrunn

Verlag und Hersteller:
DATAKONTEXT GmbH
Augustinusstraße 11 A
50226 Frechen-Königsdorf
Telefon 02234 98949-0
www.datakontext.com
www.lohnundgehalt-magazin.de

Kontakt und Informationen – Produktsicherheitsverordnung:
Stefan Waldeisen
Telefon 02234 98949-0
stefan.waldeisen(at)datakontext.com
www.datakontext.com/produktsicherheitsverordnung

Abo-Service:
Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH
Abonnentenservice: Tel. 089 2183-7110
aboservice(at)hjr-verlag.de

Abonnement:
Jahresabonnement: 179,00 Euro
Einzelheft: 26,00 Euro
Jeweils inkl. Versandkosten
MwSt. im Preis enthalten

Bezugspreise und -bedingungen:
Abonnement und Bezugspreis beinhalten die Printausgabe sowie eine Lizenz für das Onlinearchiv. Die Bestandteile des Abonnements sind nicht einzeln kündbar.

Mediaberatung:
Petra Priggemeyer
Telefon 02234 98949-67
petra.priggemeyer(at)datakontext.com

Anzeigenverwaltung:
Wolfgang Scharf (verantwortlich)
Telefon 02234 98949-60
wolfgang.scharf(at)datakontext.com

Gestaltung und Satz:
M-O-P-S, Kirsten Pfaff
kirsten.pfaff(at)posteo.de

Druck:
mediaprint solutions GmbH
Grafisches Centrum Cuno

Erscheinungsweise:
8 Ausgaben pro Jahr +Specials

Druckauflage: 6.200 Stück

37. Jahrgang 2026
ISSN 0172-9047

Nachdruck: Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlags und unter voller Quellenangabe. Für eingescannte Manuskripte und Bildmaterialien, die nicht ausdrücklich angefordert wurden, übernimmt der Verlag keine Haftung. Der Abonnementspreis wird im Voraus in Rechnung gestellt. Das Abonnement verlängert sich zu den jeweils gültigen Bedingungen um ein Jahr, wenn es nicht mit einer Frist von acht Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes gekündigt wird.

BVV und euBP ab 2027

Besteht Ihre Lohnsoftware den Prüfungscheck?

Die Betriebsprüfung ist angekündigt. Jetzt kommt es darauf an, benötigte Daten und Nachweise zügig bereitzustellen. Wie gut Ihre Software Sie dabei unterstützt, zeigt sich schon an einem einzigen Dokument.

Wo ist der Befreiungsantrag?

Ein Beispiel aus einer Bestandsakte: Gesucht wird der Antrag einer geringfügig entlohnten Aushilfe auf Befreiung von der Rentenversicherungspflicht. Ist er ihrer Personalakte zugeordnet? Können die zuständigen Fachkräfte darauf zugreifen? Und lässt er sich bei Bedarf gezielt bereitstellen?

Der Antrag belegt eine Entscheidung, die sich auf die Beitragsabrechnung auswirkt. Er gehört zu den Entgeltunterlagen; der Arbeitgeber muss auch das Eingangsdatum festhalten. So lässt sich im Prüfungsfall nachvollziehen, auf welcher Grundlage abgerechnet wurde.

Was im Prüfungsfall Zeit kostet, beginnt oft im Alltag: Dokumente landen in Postfächern oder separaten Verzeichnissen. Wer sie später benötigt, muss erst ihren Ablageort herausfinden.

Was sich 2027 ändert

Zum 31. Dezember 2026 laufen die Befreiungen von der elektronischen Führung begleitender Entgeltunterlagen nach der Beitragsverfahrensverordnung (BVV) aus. Die Pflicht gilt seit 2022. Ab 2027 gibt es keine Befreiung mehr.

Auch bei der elektronisch unterstützten Betriebsprüfung (euBP) endet die Übergangsregelung: Für Abrechnungszeiträume ab 2027 müssen Entgeltabrechnungsdaten elektronisch übermittelt werden. Diese Pflicht besteht grundsätzlich seit 2023. Eine Befreiung von der elektronischen Datenübermittlung ist auf Antrag nur für Abrechnungszeiträume bis einschließlich 2026 möglich.

Für die Vorbereitung sind deshalb zwei Aufgaben zu unterscheiden: die elektronische Führung der Entgeltunterlagen und die Übermittlung der euBP-Daten. Beide müssen organisatorisch zusammenpassen, folgen aber unterschiedlichen Anforderungen. Ebenso wichtig sind klare Zuständigkeiten: Wer prüft eingehende Unterlagen? Wer fordert fehlende Nachweise an? Und wer übernimmt diese Aufgaben bei Abwesenheit? Sind diese Fragen geklärt, muss die Lohnbuchhaltung im Prüfungsfall nicht erst improvisieren.

BVV und euBP mit Agenda sicher umsetzen

Damit die Lohnbuchhaltung einen Nachweis bei Bedarf schnell



Bild: Ticha - stock.adobe.com

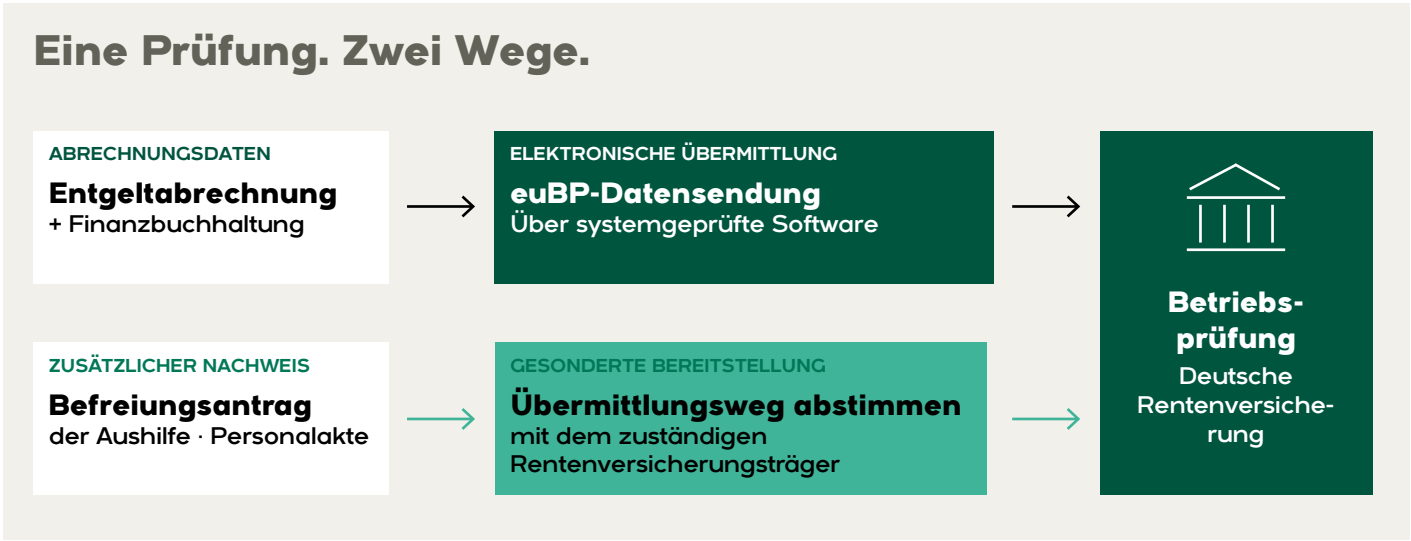
bereitstellen kann, müssen Dokumentenaustausch, Ablage und Abrechnung ineinandergreifen. Agenda Personalwesen verbindet dafür die Lohn- und Gehaltsabrechnung mit einer digitalen Personalakte und einem cloudbasierten Portal für den Dokumentenaustausch.

Das erleichtert die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Lohnbuchhaltung. Benötigte Nachweise lassen sich gezielt finden, ohne zunächst verschiedene Postfächer und

Der 2027-Check

Kann Ihre aktuelle Software das?

- ❑ Nachweise digital entgegennehmen.
- ❑ Fehlende Pflichtdokumente anhand Ihrer Vorgaben anzeigen.
- ❑ euBP-Daten über systemgeprüfte Software übermitteln.
- ❑ Dokumente nach Person, Dokumenttyp und Zeitbezug eindeutig zuordnen.
- ❑ Zugriffsrechte steuern und Änderungen protokollieren.
- ❑ Angeforderte Belege gesondert bereitstellen.



Verzeichnisse durchsuchen zu müssen. Davon profitieren die zuständigen Fachkräfte bereits im Tagesgeschäft.

Unterlagen richtig zuordnen

Über das Portal von Agenda lädt das Unternehmen Dokumente digital hoch. Die zuständige Fachkraft prüft die Unterlagen und ordnet sie der Personalakte zu. Register, Dokumenttypen und Suchfunktionen erleichtern Ablage und Zugriff.

Berechtigungen regeln, wer Dokumente einsehen, bearbeiten oder löschen darf. Die Software protokolliert Importe und Änderungen mit Benutzer und Zeitpunkt.

Eine einheitliche Ablagestruktur erleichtert die Vertretung: Berechtigte Kolleginnen und Kollegen finden sich in der Akte zurecht, ohne den Ablageort erfragen zu müssen.

Lücken frühzeitig erkennen

Welche Unterlagen noch fehlen, zeigt eine Auswertung der in der Software festgelegten Pflichtdokumente. So können Sie gezielt nachfassen und die Personalakten laufend vervollständigen.

Welche Nachweise erforderlich sind, hängt vom jeweiligen Beschäftigungsfall ab. Die Pflichtdokumente sollten deshalb passend festgelegt und bei Änderungen der Beschäftigung überprüft werden. Ob ein vorhandener Nachweis vollständig und inhaltlich passend ist, prüft weiterhin die zuständige Fachkraft.

Daten übermitteln, Belege bereitstellen

Im Rahmen der euBP müssen die erforderlichen Daten aus der Entgeltabrechnung grundsätzlich seit 2023 und aus der Finanzbuchhaltung seit 2025 elektronisch übermittelt werden. Für Abrechnungszeiträume bis einschließlich 2026 kann der zuständige Rentenversicherungsträger auf Antrag eine Befreiung von dieser Übermittlungspflicht bewilligen. Die Frist für die Übermittlung der euBP-Daten steht in der Prüfankündigung. Klären Sie frühzeitig, wer die Daten bereitstellt, insbesondere wenn mehrere Abteilungen oder externe Dienstleister beteiligt sind.

Zusätzlich angeforderte Belege werden gesondert bereitgestellt. Den Übermittlungsweg stimmen Sie mit dem zuständigen Rentenversicherungsträger ab.

Den Prüfungsfall vorab durchspielen

Testen Sie den Ablauf an einer ausgewählten Personalakte: Finden berechtigte Fachkräfte die benötigten Unterlagen? Sind die Dokumente lesbar und vollständig? Lassen sich angeforderte Nachweise gezielt bereitstellen? So erkennen Sie, wo noch Abstimmung nötig ist.

Der Befreiungsantrag der Aushilfe lässt sich so in ihrer Personalakte wiederfinden und bei Bedarf bereitstellen. Ein klarer Ablauf spart Suchaufwand im Alltag und erleichtert die Vorbereitung auf die Betriebsprüfung. ■

Josef Hofstetter,
Entgeltspezialist und Leiter Sales bei Agenda

Agenda:

Kostenfreies Webinar

BVV & euBP 2027: Bereit für die Betriebsprüfung?

Was gilt für elektronische Entgeltunterlagen? Worauf kommt es bei der Betriebsprüfung an? Josef Hofstetter und Jörg Romanowski, ehemaliger DRV-Betriebsprüfer, geben praktische Hinweise. Zudem erleben Sie einen konkreten Praxisfall in der Agenda-Software.

Jetzt zum Webinar anmelden: www.agenda.de/webinar-bvv27

Ihre Personalakte sucht noch den richtigen Ordner?! Dann wird es Zeit für einen neuen Plan

Ab 2027 müssen Unternehmen bestimmte Entgeltunterlagen elektronisch führen. Kennen Sie dieses Spiel? Jemand aus der Fachabteilung braucht ein Dokument. Die Suche beginnt. Im Schrank? Im Laufwerk? Im E-Mail-Postfach? Oder doch in irgendeinem Ordner, dessen Namen vor drei Jahren noch sinnvoll klang? Während der nächste Termin schon wartet, wird aus einer kleinen Anfrage schnell eine halbe Stunde Detektivarbeit.

HR hat Besseres zu tun

Menschen einstellen. Mitarbeiter begleiten. Führungskräfte beraten. Gespräche führen. Entwicklungen anstoßen. Kultur gestalten. Und ganz nebenbei natürlich dafür sorgen, dass alle Unterlagen stimmen, Fristen eingehalten werden und sensible Personaldaten sicher sind.

Die digitale Personalakte kann dabei zum echten Gamechanger werden. Nicht weil ein Papierordner plötzlich durch einen Bildschirm ersetzt wird, sondern weil sich die Arbeit dahinter verändert.

2027 kommt schneller, als es sich im Kalender anfühlt

Der 01.01.2027 ist ein wichtiger Termin für Unternehmen in Deutschland. Ab diesem Zeitpunkt müssen die gesetzlichen Anforderungen an die elektronische Führung bestimmter Entgeltunterlagen erfüllt werden. Die rechtliche Vorgabe betrifft nicht automatisch jede einzelne Seite einer klassischen Personalakte. Sie macht aber deutlich, wohin die Reise geht: Relevante Unterlagen und Daten müssen strukturiert, elektronisch und nachvollziehbar verwaltet werden.

Wer jetzt startet, muss später nicht hektisch aufholen. Und noch besser: Die Digitalisierung kann deutlich mehr, als nur eine gesetzliche Anforderung abzuhaken, denn mal ehrlich: Niemand in HR träumt nachts davon, Aktenordner zu sortieren.

Was HR wirklich verlangt

Eine moderne Personalabteilung braucht Informationen dort, wo sie bearbeitet werden sollen. Schnell. Sicher. Verständlich. Die digitale Personalakte wird vom stillen Archiv zum aktiven Werkzeug. Stammdaten, Dokumente und Vorgänge gehören an einen zentralen Ort. Berechtigungen lassen sich rollenbasiert steuern.

Ein Arbeitsvertrag muss nicht erst gesucht, eingescannt und weitergeleitet werden. Informationen müssen nicht mehrfach übertragen werden. Auch bei Urlaub oder Krankheit bleibt das Wissen im Team verfügbar. Diese kleinen Reibungsverluste summieren sich – Tag für Tag.

HR braucht keine weitere Insellösung

Eine digitale Personalakte ist besonders stark, wenn sie nicht allein auf der Bühne steht. Personalmanagement endet schließlich nicht beim Dokument.

Arbeitszeiten, Abwesenheiten, Personaleinsatzplanung, Stammdaten und weitere HR-Prozesse gehören im Unternehmen zusammen. Wenn diese Bereiche getrennt voneinander arbeiten, entsteht schnell das bekannte Schnittstellen-Pingpong: Daten werden exportiert, übertragen, kontrolliert und wieder gepflegt.

Das kostet Zeit und Nerven

ZEUS® HR-Management von ISGUS setzt deshalb auf eine integrierte HR-Welt. Die digitale Personalakte lässt sich mit zentralen


Bild: courtneyk - iStock

Personalinformationen und dem ZEUS® Workforce Management verbinden. Dazu gehören unter anderem Zeiterfassung, Personaleinsatzplanung und Betriebsdatenerfassung.

Das Ziel: Daten einmal erfassen und dort nutzen, wo sie gebraucht werden. Kleine Teams. Große Organisationen. Eine Lösung, die mitwächst. Ob 50, 500 oder 5.000 Mitarbeiter: Die HR-Prozesse sehen immer unterschiedlich aus. Was überall gleich bleibt, sind die Ansprüche an Übersicht, Datenschutz und einfache Bedienung.

Das ist besonders interessant für Unternehmen, die schon heute mit ZEUS® arbeiten. Bestehende On-Premises-Installationen müssen nicht auf den Wert ihrer bisherigen Investitionen verzichten. Mit ZEUS® Cloud-Entry bietet ISGUS einen Weg, ein bestehendes ZEUS®-System in die ISGUS-Cloud zu überführen.

Cloud ja, aber bitte sicher

Die ISGUS-Cloud wird in einem eigenen Rechenzentrum von ISGUS in Süddeutschland betrieben. Das Informationssicherheits-Managementsystem ist nach ISO/IEC 27001 zertifiziert. Diese Zertifizierung steht für einen strukturierten Umgang mit Informationssicherheit und umfasst unter anderem Prozesse, Zugriffsschutz, Risikomanagement und regelmäßige Überprüfungen.

Für HR ist das eine wichtige Grundlage. Digitale Personalarbeit soll flexibel sein, ohne beim Schutz vertraulicher Daten Kompromisse zu machen.

Papier ersetzen? Ja. Prozesse verbessern? Unbedingt.

Wer seine Personalakte digitalisiert, sollte den Papierstapel deshalb nicht einfach in einzelne PDFs verwandeln und das Projekt für beendet erklären. Die wirklich interessante Frage lautet: Was kann ich dadurch im Alltag besser machen?

Dokumente zentral verwalten. Abläufe standardisieren. Aufgaben digital steuern. Freigaben vereinfachen. Informationen schneller finden. Zugriffe klar regeln. Und Mitarbeiter stärker einbinden. Mit der Integration von DocuSign lassen sich beispielsweise Arbeitsverträge und andere HR-Dokumente digital signieren – ohne Ausdruck, Scan und erneute Ablage. Das spart Zeit. Und Zeit ist im HR knapp.

Weniger Verwaltung, mehr HR

Die digitale Personalakte ist ein wichtiger Schritt hin zu einer HR-Abteilung, die sich weniger mit Administration und mehr mit Menschen beschäftigen kann. Das gilt für kleine Personalteams genauso wie für große HR-Organisationen. Oft beginnt die Digitalisierung mit einer einfachen Erkenntnis: Informationen sollten nicht gesucht werden müssen. Sie sollten da sein – und zwar sicher, strukturiert und genau dann, wenn man sie braucht.

2027 ist deshalb mehr als ein Stichtag. Es ist eine gute Gelegenheit, die eigene Personalarbeit kritisch anzuschauen. Wo liegen die Unterlagen? Wie viele Systeme sind beteiligt? Wie viel wird noch manuell übertragen? Und wie viel Zeit könnte HR gewinnen, wenn diese Schleifen wegfallen würden?

Mit dem ZEUS® HR-Management bietet ISGUS eine Lösung für die digitale Personalakte und moderne HR-Prozesse. Als Teil des ZEUS® Workforce Managements können HR-Management, Zeiterfassung, Personaleinsatzplanung und Betriebsdatenerfassung in einer integrierten Systemwelt zusammenspielen. In der ISGUS-Cloud kommt eine sichere Infrastruktur aus dem eigenen Rechenzentrum hinzu.

Und jetzt?

Machen Sie den Test. Schauen Sie einmal ehrlich auf Ihre Personalakte. Wie schnell finden Sie das Dokument, das jemand gerade angefragt hat? Wenn die Antwort lautet: „Kommt darauf an“, lohnt sich der nächste Schritt.

Sprechen Sie mit ISGUS über Ihre Ausgangssituation und darüber, wie eine digitale Personalakte zu Ihrer HR-Welt passen kann. Ganz gleich, ob Sie gerade anfangen, bestehende Prozesse weiterentwickeln oder eine vorhandene ZEUS®-Lösung in die Cloud bringen möchten.

Weniger suchen, weniger klicken, weniger Papier und mehr Zeit für Menschen: Das klingt nach einem ziemlich guten Arbeitsalltag. ■



Larissa Vetter,
Marketingleitung der ISGUS GmbH,
www.isgus.de

Vernetzte Personalwirtschaft

planzeit® – Personalarbeit digital. Menschen im Mittelpunkt.

Digitale Personalakte, HR und Workforce Management. Intelligent verbunden.

Wenn Arbeitszeiten, Personalplanung und HR-Dokumente in getrennten Systemen geführt werden, entstehen Rückfragen, doppelte Eingaben und aufwendige Abstimmungen. Gleichzeitig müssen Unternehmen flexibel auf Veränderungen reagieren und ihren Mitarbeitenden einfache digitale Abläufe bieten. planzeit® führt diese Aufgaben zusammen: Personaleinsätze planen, Personalprozesse transparent gestalten und Zutritte zuverlässig steuern. Die gemeinsame Datenbasis erleichtert die Zusammenarbeit zwischen Personalabteilung, Führungskräften und Mitarbeitenden und schafft Freiräume für die Weiterentwicklung des Unternehmens.

Arbeitszeiten erfassen und Entscheidungen vorbereiten

Eine verlässliche Zeiterfassung bildet die Grundlage für nachvollziehbare Arbeitszeitprozesse. Mit planzeit® lassen sich Arbeitszeiten über Terminals sowie im Web und per App erfassen. Damit können Unternehmen unterschiedliche Arbeitsplätze und Einsatzsituationen berücksichtigen, vom Büro über die Produktion bis zur mobilen Tätigkeit.

Arbeitszeitmodelle, Pausen, Gleitzeit und Mehrarbeit lassen sich in einem gemeinsamen System abbilden. Die Gegenüberstellung von Soll- und Istzeiten unterstützt den Überblick über Zeitkonten und liefert eine Grundlage für weitere Entscheidungen. Schnittstellen zur Lohn- und Gehaltsabrechnung erleichtern die Weitergabe relevanter Daten und helfen, wiederkehrende manuelle Übertragungen zu reduzieren.

Personaleinsätze mit dem tatsächlichen Bedarf abstimmen

Gute Personalplanung verbindet betriebliche Anforderungen mit der Verfügbarkeit der Beschäftigten. Die Personaleinsatzplanung von planzeit® unterstützt Unternehmen dabei, diese Fragen auf einer übersichtlichen Grundlage zu beantworten. Arbeitszeitmodelle, Schichten und Abwesenheiten können im Planungsprozess berücksichtigt werden.



Führungskräfte erkennen Zusammenhänge zwischen geplanten Einsätzen und verfügbaren Ressourcen schneller. Änderungen lassen sich im zentralen System nachvollziehen, sodass die Beteiligten auf einem gemeinsamen Informationsstand arbeiten können. Gerade bei wechselnden Anforderungen hilft diese Transparenz, Engpässe frühzeitig zu erkennen und die Planung rechtzeitig anzupassen.

Die digitale Personalakte als Grundlage moderner HR-Arbeit

Eine professionelle Personalarbeit braucht schnellen Zugriff auf verlässliche Informationen. Steigende Dokumentationsanforderungen und der Anspruch an fundierte Entscheidungen erhöhen den organisatorischen Aufwand. Die digitale Personalakte von planzeit® bündelt mitarbeiterbezogene Dokumente und Informationen an einem zentralen Ort. Arbeitsverträge, Personalfragebögen, Qualifikationsnachweise und Unterlagen zur Personalentwicklung lassen sich strukturiert verwalten und gezielt wiederfinden.

Eine nachvollziehbare Ablage ersetzt verstreute Dateien und reduziert die Suche in Papierakten. Auch Unterlagen zu Elternzeit und Mutterschutz finden ihren Platz in einer klaren Struktur.

Zugriffsrechte sorgen dafür, dass sensible Inhalte nur den dafür vorgesehenen Personen zugänglich sind. So unterstützt die digitale Personalakte einen verantwortungsvollen Umgang mit Personaldaten im täglichen Betrieb.

Dokumente können digital erfasst und versioniert werden. Wiedervorlagen und Erinnerungen unterstützen die Bearbeitung anstehender Aufgaben und Fristen. Wiederkehrende administrative Schritte werden übersichtlicher, Zuständigkeiten klarer und Bearbeitungsstände besser nachvollziehbar. Die Personalabteilung gewinnt dadurch Zeit für Betreuung, Entwicklung und strategische Themen.



Selfservice bringt Mitarbeitende in die Prozesse ein

Digitale Personalarbeit entfaltet ihren Nutzen besonders dann, wenn Mitarbeitende aktiv eingebunden sind. Die Selfservice-Funktionen von planzeit® ermöglichen es, Zeitinformationen einzusehen und Anträge digital einzureichen. Urlaubsanträge und weitere Anliegen erreichen die zuständigen Personen über definierte Abläufe. Mitarbeitende können den Bearbeitungsstand nachvollziehen; Führungskräfte erhalten eine strukturierte Grundlage für ihre Entscheidungen.

Je nach Freigabe stehen persönliche Informationen und Dokumente zur Verfügung. Das verringert Rückfragen und erleichtert den Zugang zu den eigenen Daten. Die Verbindung mit Zeiterfassung und Personalplanung hilft dabei, genehmigte Abwesenheiten im weiteren Ablauf zu berücksichtigen.

Qualifikationen und Entwicklung im Blick behalten

Welche Kenntnisse sind vorhanden, welche Nachweise laufen aus und wo besteht Entwicklungsbedarf? Das Qualifikations- und Schulungsmanagement ergänzt die Personalverwaltung um Informationen, die für Einsatz und Entwicklung wichtig sind. Verantwortliche können Qualifikationen strukturiert erfassen und Schulungsbedarfe besser überblicken. Nachweise lassen sich mit den entsprechenden Personalunterlagen zusammenführen.

Damit entsteht eine Grundlage, um Weiterbildung gezielter vorzubereiten und Anforderungen bei der Einsatzplanung zu berücksichtigen. Gemeinsam genutzte Informationen helfen HR und Führungskräften bei der Abstimmung und unterstützen die Planung passender Maßnahmen für Mitarbeitende und Teams.

Zutrittskontrolle in die Gesamtlösung integrieren

Neben Arbeitszeit und Personalprozessen gehört auch die Steuerung von Zutritten zum Lösungsportfolio von planzeit®. Unternehmen können Berechtigungen für Gebäude und Bereiche genau organisieren und auf betriebliche Anforderungen abstimmen. Die Integration verbindet die Verwaltung von Zutrittsrechten mit der Personalorganisation. Veränderungen im Beschäftigungsverhältnis lassen sich dadurch auch bei den zugehörigen Berechtigungen berücksichtigen.

Das Besuchermanagement ergänzt die Organisation externer Personen. Zusammen mit geeigneter Hardware entsteht eine Lösung für unterschiedliche Standorte und Einsatzbereiche. Ein zentraler Überblick über Berechtigungen unterstützt klare Zuständigkeiten und nachvollziehbare Abläufe.

Version 7 erleichtert die tägliche Arbeit

Mit planzeit® Version 7 entwickelt sich die gemeinsame Plattform weiter. Optimierte Benutzeroberflächen, klare Strukturen und ein modernes Design erleichtern die Orientierung im Web und im Client. Wichtige Informationen und Prozesse werden übersichtlich zugänglich.

Die Verbindung von HR, Workforce Management und Zutritt schafft eine gemeinsame Grundlage für effiziente Abläufe. Unternehmen können die passenden Module auswählen und ihre Lösung schrittweise erweitern. Schnittstellen unterstützen die Einbindung in bestehende Systemlandschaften. Ob Zeiterfassung, Personalakte oder Zutrittsorganisation: planzeit® verbindet die einzelnen Aufgaben zu durchgängigen Prozessen und unterstützt eine Personalwirtschaft, die mit den Anforderungen des Unternehmens wächst. ■

Informationen und Kontakt:

planzeit GmbH
Nordstraße 42
59269 Beckum
www.planzeit.de
Tel.: 0 25 21/2 99 03-20

Wie automatisierte HR-Dokumentenprozesse die Personalabteilung entlasten

Effizienz-Booster für SAP SuccessFactors

Die Digitalisierung im HR-Bereich schreitet voran. Dennoch stoßen viele Unternehmen bei einem zentralen Element an ihre Grenzen: dem Dokumentenmanagement. Verträge, Beförderungsschreiben und Zeugnisse kosten HR-Teams wertvolle Zeit. Die Cloud-Plattform Strato setzt genau hier an und transformiert das Dokumentenmanagement direkt innerhalb des SAP-SuccessFactors-Ecosystems.

In modernen HR-Abteilungen gehören integrierte Cloud-Systeme längst zum Standard. Plattformen wie SAP SuccessFactors orchestrieren Kernprozesse von der Personalverwaltung über das Recruiting bis hin zum Talentmanagement. Sobald es jedoch an die Erstellung individueller, rechtssicherer Dokumente geht, bricht die digitale Kette oft ab. Manuelle Workflows, fehleranfällige Copy-Paste-Aktionen in Textverarbeitungsprogrammen und Medienbrüche bei der Unterschrift verzögern Prozesse erheblich und bergen Compliance-Risiken.

Mit Strato HCM (A SpinifexIT Company) existiert eine native Cloud-Erweiterung, die das gesamte Lebenszyklusmanagement von Mitarbeiterdokumenten vollständig automatisiert und nahtlos in SAP SuccessFactors integriert.

Der manuelle Flaschenhals im Personalwesen

Ob Arbeitsvertrag im Onboarding, eine Gehaltsanpassung während der jährlichen Feedbackrunde oder Arbeitszeugnisse beim Offboarding: Jeder Schritt im Mitarbeiterzyklus generiert Dokumente. In der Praxis bedeutet dies für HR Shared Services meist einen immensen administrativen Aufwand. Daten müssen händisch aus SAP-Systemen übertragen, Vorlagen aktualisiert und Freigaben per E-Mail eingeholt werden. Das kostet nicht nur Zeit, sondern beeinträchtigt auch die Employee Experience, wenn Talente tagelang auf ihre Dokumente warten müssen.



Native Integration statt isolierter Drittsysteme

Die Stärke der Strato Document Suite liegt in ihrer nahtlosen technischen Architektur. Als zertifizierte Cloud-Lösung greift sie in Echtzeit direkt auf die Datenstrukturen von *SAP SuccessFactors Employee Central* und *SuccessFactors Recruiting* zu. Eine doppelte Datenhaltung oder fehleranfällige Schnittstellen entfallen.

Der Prozess läuft vollautomatisch ab: Ändert ein Manager beispielsweise die Position oder das Gehalt eines Mitarbeiters im Core-HR-System, triggert dieser Workflow direkt die Generierung der entsprechenden Vertragsänderung in Strato.



Die Kernfunktionen der Strato Document Suite

- **Intelligente Vorlagenverwaltung:** Statt hunderter einzelner Word-Dateien nutzt Strato dynamische, mehrsprachige Templates. Intelligente Logiken steuern, welche Textbausteine basierend auf den SuccessFactors-Stammdaten (z. B. Standort, Tarifvertrag, Arbeitszeit) automatisch eingefügt werden.
- **Integrierte E-Signaturen:** Medienbrüche gehören der Vergangenheit an. Dokumente werden direkt aus dem System heraus digital zur Signatur an Manager und Mitarbeitende übermittelt.
- **Die digitale Personalakte:** Nach der Finalisierung und Unterzeichnung wird das Dokument revisionssicher und DS-GVO-konform in der digitalen Mitarbeiterakte abgelegt. Rollenbasierte Zugriffskonzepte stellen sicher, dass nur berechtigte Personen Einblick erhalten.
- **Compliance und Aufbewahrungsfristen:** Integrierte Mechanismen überwachen das Ablaufdatum von Zertifikaten oder Verträgen und steuern automatisierte Lösch- und Aufbewahrungsregeln nach gesetzlichen Vorgaben.

Kurz-Interview von Frank Schiek: „HR muss weg von der reinen Verwaltung“

Wie sieht die Praxis aus? Ein Kurzinterview mit dem Experten Frank Schiek von Strato über die Notwendigkeit automatisierter Dokumentenprozesse.

Lohn+Gehalt: Warum ist das Dokumentenmanagement trotz moderner HR-Suiten in vielen Unternehmen immer noch ein wunder Punkt?
Frank Schiek: Viele HR-Suiten sind hervorragend darin, Daten zu verwalten und Workflows zu steuern. Doch sobald ein physisches oder digitales Dokument – wie ein Vertrag, ein Zertifikat oder Massen Dokumente wie Entgelterhöhungsschreiben – erstellt werden müssen, verlassen Personaler das System. Es entstehen Medienbrüche. Man nutzt Word-Vorlagen, kopiert Daten manuell und schickt PDFs per E-Mail hin und her. Das ist langsam und fehleranfällig.

Lohn+Gehalt: Welchen konkreten Vorteil bietet hier ein nativer Ansatz wie Strato HCM?
Frank Schiek: Der Schlüssel ist die Echtzeit-Integration. Strato läuft direkt innerhalb von SAP SuccessFactors. Wenn sich ein Datenfeld im HR-System ändert, weiß Strato das sofort und kann das passende Dokument fehlerfrei generieren, zur digitalen Signatur bereitstellen und revisionssicher archivieren. Keine Schnittstellenprobleme, keine doppelte Datenhaltung.

Lohn+Gehalt: Welchen Rat geben Sie HR-Leitern, die ihre Prozesse jetzt digitalisieren wollen?
Frank Schiek: Denken Sie HR-Prozesse immer vom Ende her. Ein digitaler Recruiting-Prozess verliert enorm an Wert, wenn das finale Vertragsangebot danach zwei Wochen auf dem Postweg oder in manuellen Freigabeschleifen feststeckt. Automatisierung schafft die Freiräume, die HR benötigt, um sich auf das Wesentliche zu konzentrieren: die Menschen.

Fazit: Mehr Zeit für das Wesentliche

Für HR-Abteilungen bedeutet der Einsatz einer solchen integrierten Automatisierungslösung eine spürbare Entlastung. Sich wiederholende administrative Aufgaben werden eliminiert, die Fehlerquote sinkt auf ein Minimum und die Durchlaufzeiten für Vertragsänderungen oder Einstellungen verkürzen sich drastisch.
Die Automatisierung sollte der Schlüssel sein, um den Fachabteilungen mehr Freiräume zu lassen. Gerade im Hinblick auf den Fachkräftemangel, sind die Personaler mehr gefragt denn je, Lösungen zu finden und nicht Dokumente zu suchen oder ihre Zeit in administrativen Aufgaben zu verlieren. Strato mit seinen Automatisierungsmöglichkeiten schafft hier die notwendigen Freiräume, damit sich die Personaler wieder auf das Wesentliche konzentrieren können, nämlich der Gestaltung der Employee Journey. ■

Kontakt:
Strato Deutschland GmbH
Tel. 0171/3 36 19 95
E-Mail: fschiek@stratohcm.com
https://www.stratohcm.com/

2027 beginnt jetzt

Digitale Personalakte: Warum Aufschieben keine Option ist

Ab 2027 steigen die Anforderungen an die digitale Bereitstellung von Entgelt- und Sozialversicherungsunterlagen. Für viele HR-Abteilungen ist klar: Die digitale Personalakte muss jetzt auf die Agenda. Doch wo anfangen? Entscheidend ist nicht nur die Software, sondern ein strukturiertes Projekt – und ein Dienstleister, der Prozesse, Daten und Menschen zusammenbringt.

Wenn „irgendwann" zum Projekt wird

Die Abrechnung steht an, neue Mitarbeitende werden eingestellt, Verträge geändert und Bescheinigungen gesucht: Alltag in Personalabteilungen. Die Personalakten sind dabei häufig über Jahre gewachsen, auf Papier und auf diverse Systeme verteilt. So zeigen sich Probleme meist erst, wenn es schnell gehen muss, im Prüfungsfall oder wenn die Person fehlt, die weiß, wo ein Dokument liegt.

Ab dem 01.01.2027 steigt der Druck zusätzlich. Bestimmte lohn- und sozialversicherungsrelevante Unterlagen müssen elektronisch vorgehalten werden, und für alle Abrechnungsfälle wird die Übermittlung von euBP-Daten verpflichtend. Zwar gibt es (noch) keine Pflicht, die komplette Personalakte digital zu führen, doch Unternehmen mit Papierakten und verteilten Ablagen sollten spätestens jetzt umsteigen, Vorteile inklusive. Denn dass die digitale Personalakte mehr als ein digitaler Aktenschrank ist, liegt auf der Hand: Sie bündelt nicht nur Dokumente, sondern unterstützt bei Aufbewahrungs- und Löschfristen, erleichtert Analysen und Prognosen und sorgt für klare Zugriffsrechte.

Der erste Schritt ist nicht die Software

Doch wie und wo starten? Die erste Frage sollte erfahrungsgemäß nicht lauten: Welche Software nehmen wir? Sondern: Wie arbeiten wir heute? Und wie wollen wir in Zukunft arbeiten? Am Anfang steht damit eine solide Bestandsaufnahme: Wo liegen welche Dokumente? Was existiert auf Papier, was digital? Wer greift worauf zu? Wie laufen Prozesse? Welche Systeme sind im Einsatz? Und wo gibt es doppelte Ablagen oder Medienbrüche?

Auf Basis dieser Antworten entsteht das Anforderungsprofil für einen Dienstleister und für die Softwareauswahl – von Funktionen und Schnittstellen über Datenschutz, Rollen und Rechte bis hin zu Lösch- und Aufbewahrungskonzepten. Schon im nächsten Step ist die Expertise dieses Dienstleisters äußerst hilfreich: Er unterstützt dabei, die Ausgangssituation zu analysieren und weiß, dass eine Lösung zu Prozessen und Systemen passen muss, nicht umgekehrt.



Früh miteinander reden spart später Zeit

Eine digitale Personalakte betrifft nicht nur HR. Je nach Unternehmen sind auch IT, Datenschutz und Betriebsrat beteiligt. Wer sie erst einbindet, wenn wichtige Entscheidungen bereits gefallen sind, riskiert Verzögerungen. Deshalb sollten einige Fragen früh auf den Tisch:

- **Mitbestimmung:** Wann und wie wird der Betriebsrat eingebunden?
- **Datenschutz und Zugriffsrechte:** Welche Daten werden verarbeitet, und wer darf worauf zugreifen?
- **Technik:** Welche Systeme und Schnittstellen sind betroffen?
- **Verantwortlichkeiten:** Wer übernimmt welche Aufgaben?
- **Kommunikation:** Wie werden die späteren Anwender:innen vorbereitet?

Je klarer Rollen und Erwartungen zu Beginn sind, desto weniger Reibung entsteht später. Auch im HR-Team selbst gilt: Wer den Nutzen versteht und früh einbezogen wird, geht den Wandel leichter mit.

Der Aktenschrank verschwindet nicht von allein

Während über Funktionen und Schnittstellen gesprochen wird, wartet oft die größte praktische Aufgabe: der Altbestand. Welche Unterlagen müssen übernommen werden? Müssen alle Altakten digitalisiert werden oder nur bestimmte Dokumentenarten und Jahrgänge? Wie werden Unterlagen gescannt, indexiert und der richtigen Akte zugeordnet?

Gerade bei größeren Beständen kann ein spezialisierter Scandienstleister entlasten, denn tausende gescannte PDFs sind noch keine digitale Personalakte: Die Dokumente müssen verlässlich auffindbar und sinnvoll strukturiert sein.

Auch hier kann ein erfahrener Partner unterstützen – von der Aufwandsschätzung über die Auswahl des Scandienstleisters bis zur Datenübernahme. Die Digitalisierung des Altbestands sollte deshalb von Anfang an als eigener Projektschritt mitgedacht werden.

Dienstleister: Wie finde ich den Richtigen?

Ein guter Dienstleister versteht Ihre HR-Systemlandschaft, berät bei Aktenstruktur, Schnittstellen und Datenübernahme und begleitet den Roll-out.

Für die Software gilt: Für manche Unternehmen reicht eine schlanke Aktenlösung, andere wollen die digitale Personalakte eng mit vorhandenen Systemen verzahnen und Prozesse automatisieren. Ein Beispiel ist die digitale Personalakte auf Basis von **enaio®**. Sie ermöglicht eine strukturierte Dokumentenablage, Rollen- und Berechtigungskonzepte, Versionierung sowie die Abbildung von Aufbewahrungs- und Löschfristen.

Die Personalakte ist keine digitale Insel

Der wirkliche Nutzen entsteht dort, wo Systeme zusammenspielen. Dokumente und Daten entstehen schließlich auch in Payroll, Recruiting, Onboarding, Zeitwirtschaft oder Personalmanagement.
Deshalb sollte bereits in der Vorbereitung geklärt werden:

- Welche **Systeme** sollen angebunden werden?
- Welche **Daten und Dokumente** sollen automatisch übernommen werden?
- Welche **Prozesse** sollen künftig systemübergreifend funktionieren?

Im besten Fall werden Daten ohne Mehrfacheingaben weitergegeben und Prozesse durchgängig gestaltet. So lässt sich die digitale Personalakte beispielsweise an HR-Lösungen wie SAP, DATEV, Sage oder PROVIA HR anbinden. Denn Ziel ist nicht, Papier durch PDF zu ersetzen, sondern Informationen dort verfügbar zu machen, wo sie gebraucht werden.

Nicht perfekt anfangen. Aber anfangen.

Natürlich gelingt am ersten Tag vielleicht nicht jeder Ablauf perfekt. Deshalb hat sich ein kontrollierter Einstieg bewährt: Pilotanwender:innen testen Prozesse und geben Feedback, danach folgen Schulung und Roll-out.

Was sich nicht beliebig verschieben lässt, ist der Start. Wer zum 01.01.2027 gut vorbereitet sein möchte, sollte das Thema nicht bis zum Jahresende vertagen. Bestandsaufnahme, interne Abstimmungen, Altakten, Auswahl der Lösung und technische Einführung brauchen Zeit. Gut also, rechtzeitig einen versierten Dienstleister an der Seite zu haben. Die VRG GmbH etwa ist seit vielen Jahren am Markt und begleitet Unternehmen von der Anforderungsanalyse über die Einführung bis zur Anbindung bestehender HR-Systeme und zum Umgang mit Bestandsakten. Ein kostenloses, unverbindliches Beratungsgespräch klärt die nächsten Schritte.

Die wichtigste Erkenntnis: Die digitale Personalakte beginnt nicht mit dem Go-live, sondern mit der Entscheidung, heutige Prozesse zu hinterfragen und die HR-Arbeit von morgen zu gestalten. ■

Sie möchten wissen, wo Sie am besten mit der digitalen Personalakte starten?

Erfahren Sie mehr unter: https://vrg.de/digitale-personalakte



Bild: vrg.de

Michelle Steinmetz, Sales Managerin

Kontakt:
michelle.steinmetz@vrg.de
Mobil: 0151 629426 34
https://www.vrg.de

VRG GmbH
Mittelkamp 110–118
26125 Oldenburg

VRG GmbH –
Digital. Effizient. Menschlich.
Wir nehmen IT persönlich.

Digitale Personalakte

	Agenda:	b r z	ISGUS
	Agenda Informationssysteme GmbH & Co. KG Oberaustraße 14 83026 Rosenheim Tel.: 0 80 31/25 61-4 20 E-Mail: sales@agenda-software.de www.agenda-software.de	**Bremer Rechenzentrum GmbH** Herr Stephan Flörke Universitätsallee 5 28359 Bremen Tel.: 04 21/2 01 52-79 E-Mail: vertrieb@brz.ag www.brz.ag	**ISGUS GmbH** Oberdorfstraße 18–22 78054 Villingen-Schwenningen Tel.: 0 77 20/3 93-0 E-Mail: info@isgus.de www.isgus.de
Name des Softwareprodukts	Agenda Personalmanagement	BRZ-ARCHIVci/nci	ZEUS® HR-Management
Hersteller des Softwareprodukts	Agenda Informationssysteme	Bremer Rechenzentrum GmbH	
Anzahl Kunden	17.000	1.000	
Anzahl Nutzer	380.000	40.000	
Im Einsatz seit	1984	2006	
1. Anforderungen an die Digitale Personalakte			
– Flexible Gestaltung der Akten (Registerstruktur)	✔	✔	✔
– Abbildung komplexer Berechtigungsstrukturen	✔	✔	✔
– Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften (Compliance) des Datenschutzes und der IT-Sicherheit	✔	✔	✔
– Bedienerfreundliche Benutzeroberfläche durch Look-and-feel der Papierakte inkl. Blätterfunktion	✔	✔	
– Wiedervorlage für Dokumente ist systemseitig gegeben	✔	✔	✔
– Löschen von Dokumenten nach dem Vier-Augen-Prinzip ist initialisiert und möglich.		✔	
– Dokumentenimport und Scannen sind systemseitig integriert.	✔	✔	
– Direkte Archivierung von E-Mails und MS-Office-Dokumenten erfolgt sofort in die Mitarbeiterakten.	✔	✔	
2. DPA-Lösung ist als integriertes System verfügbar.	✔	✔	✔
3. DPA-/DMS-Lösung auch als separate Systemkomponente verfügbar.		✔	
4. Mit welchem HR-Standardsoftwaresystem ist die Digitale Personalakte verfügbar?	Agenda Personalmanagement	BRZ-HR	ZEUS® HR-Management
5. DPA-Lösung bedarf eines individuellen Customizings		✔	✔
6. DPA-Lösung ist nur für Deutschland konzipiert und ausgelegt.	✔	✔	
7. Welche Sprachen bilden Sie in der Digitalen Personalakte ab?	Deutsch	Deutsch	Deutsch, Englisch, Französisch, Tschechisch, Italienisch, Spanisch, Polnisch, Ungarisch
8. Welche Bereiche deckt die DPA-Lösung ab?			
– Privatwirtschaft	✔	✔	✔
– öffentlich-rechtlichen Bereich		✔	✔
9. Speicherung auf einer zentralen Datenbank	✔	✔	✔
10. Durch wen werden Support und Hotline sichergestellt?			
– Softwareanbieter	✔	✔	✔
– DMS-Hersteller			
11. Standortunabhängigkeit ist durch webbasierte Systemlösung gegeben.	✔	✔	✔
12. Systemunabhängigkeit der DPA-Lösung ist gegeben:			
– ERP	✔	✔	
– Datenbank			
– Betriebssystem			
– Archivsystem	✔		
13. Wie hoch ist die jährliche Wartungsgebühr?	Der monatliche Mietpreis beinhaltet Updates, Wartung und Support.	20 Prozent der Einmalkosten	
14. Wartungsgebühr deckt gesetzliche Änderungen ab.	✔	✔	
15. Referenzkunden werden angeboten.	✔	✔	

	planzeit	sdworx HR & Payroll	Strato
	planzeit GmbH Nordstraße 42 59269 Beckum Tel.: 0 25 21/2 99 03-20 E-Mail: vertrieb@planzeit.de www.planzeit.de	**SD Worx GmbH** Im Gefierth 13c 63303 Dreieich Tel.: 0 61 03/38 07-0 E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.de	**Strato Deutschland GmbH** Herr Frank Schiek Muskatellerweg 3 74226 Nordheim Tel.: 01 71/3 36 19 95 E-Mail: fschiek@stratohcm.com https://www.stratohcm.com/
Name des Softwareprodukts	planzeit GmbH	fidelis Personal E-Akte	Strato
Hersteller des Softwareprodukts	planzeit®	SD Worx und Partner	SpinifexIT
Anzahl Kunden		> 1.000	50–100
Anzahl Nutzer		> 3.000	> 1.000.000
Im Einsatz seit		2008	
1. Anforderungen an die Digitale Personalakte			
– Flexible Gestaltung der Akten (Registerstruktur)	✔	✔	✔
– Abbildung komplexer Berechtigungsstrukturen	✔	✔	✔
– Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften (Compliance) des Datenschutzes und der IT-Sicherheit	✔	✔	✔
– Bedienerfreundliche Benutzeroberfläche durch Look-and-feel der Papierakte inkl. Blätterfunktion	✔	✔	✔
– Wiedervorlage für Dokumente ist systemseitig gegeben	✔	✔	✔
– Löschen von Dokumenten nach dem Vier-Augen-Prinzip ist initialisiert und möglich.	✔	✔	✔
– Dokumentenimport und Scannen sind systemseitig integriert.	✔	✔	✔
– Direkte Archivierung von E-Mails und MS-Office-Dokumenten erfolgt sofort in die Mitarbeiterakten.	✔	✔	✔
2. DPA-Lösung ist als integriertes System verfügbar.	✔		✔
3. DPA-/DMS-Lösung auch als separate Systemkomponente verfügbar.	✔	✔	✔
4. Mit welchem HR-Standardsoftwaresystem ist die Digitale Personalakte verfügbar?	planzeit®	fidelis Personal und weitere	SAP SuccessFactors
5. DPA-Lösung bedarf eines individuellen Customizings	✔	✔	✔
6. DPA-Lösung ist nur für Deutschland konzipiert und ausgelegt.			
7. Welche Sprachen bilden Sie in der Digitalen Personalakte ab?	Multilingual	Englisch, Französisch, weitere auf Anfrage	Deutsch, Englisch, Französisch, Spanisch, Polnisch
8. Welche Bereiche deckt die DPA-Lösung ab?			
– Privatwirtschaft	✔	✔	✔
– öffentlich-rechtlichen Bereich	✔	✔	✔
9. Speicherung auf einer zentralen Datenbank	✔	✔	✔
10. Durch wen werden Support und Hotline sichergestellt?			
– Softwareanbieter	✔	✔	✔
– DMS-Hersteller	✔	✔	✔
11. Standortunabhängigkeit ist durch webbasierte Systemlösung gegeben.		✔	
12. Systemunabhängigkeit der DPA-Lösung ist gegeben:			
– ERP			✔
– Datenbank	✔		✔
– Betriebssystem	✔		✔
– Archivsystem	✔		✔
13. Wie hoch ist die jährliche Wartungsgebühr?	richtet sich nach dem Lizenzumfang	im Fallpreis enthalten	keine, da alles über eine SaaS-Gebühr abgewickelt wird
14. Wartungsgebühr deckt gesetzliche Änderungen ab.	✔	✔	✔
15. Referenzkunden werden angeboten.	✔	✔	✔

Digitale Personalakte

	VRG
	VRG GmbH Frau Michelle Steinmetz Mittelkamp 110–118 26125 Oldenburg Tel.: 01 51/62 94 26 34 E-Mail: michelle.steinmetz@vrg.de https://vrg.de/digitale-personalakte
Name des Softwareprodukts	enaio DiPa
Hersteller des Softwareprodukts	VRG & Optimal Systems
Anzahl Kunden	53
Anzahl Nutzer	k. A.
Im Einsatz seit	2007
1. Anforderungen an die Digitale Personalakte	
– Flexible Gestaltung der Akten (Registerstruktur)	✔
– Abbildung komplexer Berechtigungsstrukturen	✔
– Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften (Compliance) des Datenschutzes und der IT-Sicherheit	✔
– Bedienerfreundliche Benutzeroberfläche durch Look-and-feel der Papierakte inkl. Blätterfunktion	✔
– Wiedervorlage für Dokumente ist systemseitig gegeben	✔
– Löschen von Dokumenten nach dem Vier-Augen-Prinzip ist initialisiert und möglich.	✔
– Dokumentenimport und Scannen sind systemseitig integriert.	✔
– Direkte Archivierung von E-Mails und MS-Office-Dokumenten erfolgt sofort in die Mitarbeiterakten.	✔
2. DPA-Lösung ist als integriertes System verfügbar.	✔
3. DPA-/DMS-Lösung auch als separate Systemkomponente verfügbar.	✔
4. Mit welchem HR-Standardsoftwaresystem ist die Digitale Personalakte verfügbar?	PROVIA, SAP, DATEV u. v. m. (jegliche Anbindung möglich)
5. DPA-Lösung bedarf eines individuellen Customizings	✔
6. DPA-Lösung ist nur für Deutschland konzipiert und ausgelegt.	✔
7. Welche Sprachen bilden Sie in der Digitalen Personalakte ab?	Deutsch
8. Welche Bereiche deckt die DPA-Lösung ab?	
– Privatwirtschaft	✔
– öffentlich-rechtlichen Bereich	✔
9. Speicherung auf einer zentralen Datenbank	✔
10. Durch wen werden Support und Hotline sichergestellt?	
– Softwareanbieter	✔
– DMS-Hersteller	
11. Standortunabhängigkeit ist durch webbasierte Systemlösung gegeben.	✔
12. Systemunabhängigkeit der DPA-Lösung ist gegeben:	
– ERP	✔
– Datenbank	
– Betriebssystem	
– Archivsystem	
13. Wie hoch ist die jährliche Wartungsgebühr?	abhängig vom Funktionsumfang und Betriebsmodell
14. Wartungsgebühr deckt gesetzliche Änderungen ab.	✔
15. Referenzkunden werden angeboten.	✔



Bild: Bonsales - stock.adobe.com

Merkblatt AGG und Gleichbehandlung

- ideal für alle Beschäftigten – auch ohne PC-Zugang
- leicht verständlich und anschaulich illustriert
- Umschlag firmenindividuell gestaltbar

Schnell und einfach Informationspflicht nach § 12 AGG erfüllen!



Jetzt bestellen: www.datakontext.com/merkblatt-AGG

DATAKONTEXT

Endlich eine Mail, die sich lohnt.

Payroll-News, die zählen direkt ins Postfach.



Jetzt kostenfrei anmelden:
www.lohnundgehalt-magazin.de/newsletter/


Allianz
WertZeit für das,
was wirklich zählt.
Das Allianz Zeitwertkonto hilft Ihnen, Mitarbeitende langfristig zu binden – mit echter Wertschätzung und individuellen Auszeiten. Ob Sabbatical, Pflegezeit oder früher Ruhestand: Ihre Mitarbeitenden sparen Zeitguthaben an, Sie gewinnen Planungssicherheit und zeigen moderne Führung.
✓ Flexibel & sozial verantwortlich handeln
✓ Mitarbeitende entlasten und motivieren
✓ Arbeitgeberattraktivität spürbar steigern
Mehr erfahren Sie bei Ihrer Allianz vor Ort oder unter:
→ business.allianz.de

Wenn Leistung allein nicht zählt

Die Herkunft sitzt mit am Tisch

Kaum ein Unternehmen würde zugeben, nach Herkunft auszuwählen. Und doch ist sie ein entscheidender Faktor dafür, wer eingestellt und befördert wird. Sie heißt dann nur anders, etwa Ausstrahlung oder Cultural Fit.

Warum gerade der Glaube an Leistung der Herkunft so viel Gewicht gibt und wo Personalarbeit gegensteuern kann.

Der Schneesturm

Würde ich mit dieser Person in einem Schneesturm am Flughafen festsitzen wollen? So beschrieb ein Personalverantwortlicher gegenüber der Soziologin Lauren Rivera, woran er misst, ob jemand passt. Rivera hat 120 Menschen interviewt, die in amerikanischen Spitzenfirmen über Einstellungen entscheiden, etwa in Investmentbanken und großen Kanzleien. Gesucht wurden Bewerber, die kompetent waren und den Auswählenden zugleich ähnelten, in ihren Freizeitinteressen ebenso wie in ihrem Auftreten. Die gemeinsame Kultur wog dabei oft schwerer als die Frage, wer am meisten leisten würde. Einer der Interviewer, so schildert sie es, begann beim Blick auf den Lebenslauf einer Bewerberin zu strahlen, weil sie Squash spielte. Wer Squash spiele, sagte er, den möge er grundsätzlich.

Wer aus einer Familie kam, in der für Squash weder Geld noch Zeit da war, hatte seine Kraft dagegen häufig in gute Noten gesteckt. Diese Studierenden gingen davon aus, dass im Hörsaal entschieden wird, wer weiterkommt. Das war ein Irrtum, und typisch ist er für alle, denen niemand die ungeschriebenen Regeln erklärt hat.

Man könnte das als Eigenheit amerikanischer Spitzenfirmen abtun. Doch die Frage nach dem Schneesturm wird auch hierzulande gestellt, nur in anderen Worten. Sie lautet dann, ob jemand ins Team passt. Wer sie stellt, urteilt nach bestem Wissen und glaubt, Menschenkenntnis zu zeigen. Dass dabei auch die Herkunft bewertet wird, bemerkt kaum jemand.

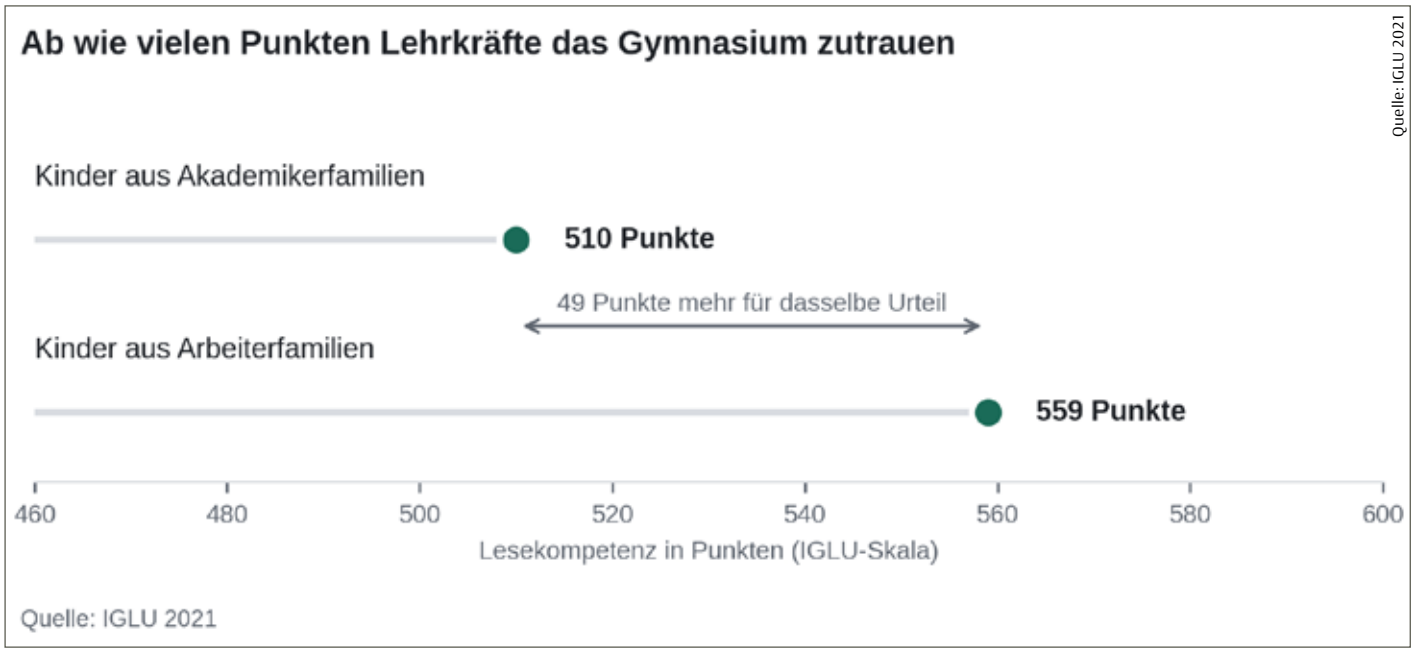
Was ich korrigieren musste

Ich bin Sozialpädagogin geworden, weil ich in der Erwerbsarbeit den größten Hebel sah. Arbeit gibt dem Alltag Struktur und macht Menschen selbstwirksam. Vierzehn Jahre in der Arbeitsmarktintegration haben diese Überzeugung korrigiert. Wenn Menschen keinen Zugang zu Arbeit fanden oder irgendwann nicht weiterkamen, lag das selten an dem, was sie konnten oder wollten. Die Ursachen lagen meist früher, in Entscheidungen, die gefallen waren, lange bevor sie ihre erste Bewerbung schrieben.

Eine dieser Entscheidungen fällt am Ende der Grundschule. Die jüngste IGLU-Studie von 2021 hat gemessen, ab welcher Lesekompetenz Lehrkräfte einem Kind das Gymnasium zutrauen. Bei Kindern aus Akademikerfamilien genügten 510 Punkte, Kinder aus Arbeiterfamilien mussten 559 errei-



Bild: Sergey/stock.adobe.com



Gleiche Leistung, ungleiches Urteil. Ab dieser Lesekompetenz trauen Lehrkräfte einem Kind das Gymnasium zu.

chen. Böswilligkeit muss man dafür niemandem unterstellen. Auch Lehrkräfte sehen Leistung nie für sich allein. Sie nehmen immer mit wahr, wie ein Kind spricht und auftritt, und das fließt in ihr Urteil ein.

Was am Ende der vierten Klasse beginnt, setzt sich fort. Nach dem jüngsten Bildungstrichter des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) beginnen von 100 Kindern aus akademisch gebildeten Familien 78 ein Studium, aus nicht akademischen Familien sind es 25. Bei der Entscheidung für ein Studium zählen nach Auskunft des Instituts weniger die Leistungen als die erwarteten Kosten und fehlende Informationen. Es fehlt also seltener an Begabung als an Sicherheit über den Weg dorthin.

Wie Herkunft zu Begabung wird

Der französische Soziologe Pierre Bourdieu hat erklärt, wie das zustande kommt. Gemeinsam mit Jean-Claude Passeron untersuchte er das französische Bildungswesen. 1971 erschienen die Studien auf Deutsch unter dem Titel „Die Illusion der Chancengleichheit". Ein Satz daraus passt auch auf die Arbeitswelt: „Da das System nicht explizit liefert, was es verlangt, verlangt es implizit, daß seine Schüler bereits besitzen, was es nicht liefert."

Was die Schule stillschweigend voraussetzt, nennt Bourdieu kulturelles Kapital, genauer dessen verinnerlichte Form. Dazu gehören die Sicherheit, mit der jemand in einer Runde das Wort ergreift, und das Gespür dafür, wann Widerspruch erwünscht ist und wann er als Anmaßung gilt. Dieses Wissen erwirbt man in der Familie, über Jahre und so nebenbei, dass man es gar nicht als gelernt wahrnimmt.

Weil niemand sieht, wie dieses Kapital entstanden ist, erscheint es als Eigenschaft der Person. Die Schule macht nach Bourdieu und Passeron aus sozialen Privilegien Begabung und persönliches Verdienst. Das Kind aus der Akademikerfamilie gilt dann einfach als klug. So wirkt die Ungleichheit, die daraus folgt, gerecht.

Was dahintersteht, nennt Bourdieu Habitus. Gemeint sind Denk- und Verhaltensweisen aus dem Herkunftsmilieu, die bestimmen, was jemand für sich selbst für möglich hält. Der Habitus wirkt, ohne dass man darüber nachdenkt. Deshalb fühlen sich manche in einer Besprechung mit der Geschäftsführung sofort sicher, während andere erst herausfinden müssen, welche Regeln dort gelten.

Wenn der Abschluss nicht reicht

Nun könnte man einwenden, das sei ein Problem der Schule, und wer den Weg trotzdem schaffe, habe die Hürde hinter sich. Der Elitenforscher Michael Hartmann hat das empirisch geprüft. Für seine Studie „Der Mythos von den Leistungseliten" verfolgte er die Karrieren aller promovierten Juristen, Wirtschaftswissenschaftler und Ingenieure der Promotionsjahrgänge 1955, 1965, 1975 und 1985, also von Menschen mit dem höchsten Bildungstitel. Wenn irgendwo nur noch Leistung zählen sollte, dann hier. Doch auch unter Promovierten entschied die soziale Herkunft maßgeblich darüber, wer in die Vorstandsetagen großer Unternehmen gelangte. Im Zuge der Bildungsexpansion sind diese Etagen nach seinen Befunden sogar noch geschlossener geworden.

Hartmann erklärt das mit Bourdieu. Ein von ihm befragter Topmanager beschrieb den Vorstand als Schicksalsgemeinschaft. Wer in diesen Kreis aufgenommen wird, muss vertrauenswürdig erscheinen, und Vertrauen entsteht, wo man sich wiedererkennt. Woran man sich wiedererkennt, hat Hartmann aufgeschlüsselt: an der Vertrautheit mit den ungeschriebenen Kleidungs- und Verhaltensregeln, an

einer breiten bildungsbürgerlichen Allgemeinbildung, an einer unternehmerischen und optimistischen Lebenseinstellung und an persönlicher Souveränität. Keines dieser Merkmale lernt man in einem Seminar, die Souveränität am wenigsten. Sie heißt hier vor allem, nicht daran zu zweifeln, dass man dazugehört.

Bourdieu, selbst Sohn eines Landwirts und späteren Postangestellten, hat seinen eigenen Aufstieg mit dem Begriff des gespaltenen Habitus beschrieben. Der Begriff passt auf viele, die sozial aufsteigen. Sie kennen die Regeln ihrer neuen Umgebung, müssen aber bewusst darauf achten. Was anderen von selbst gelingt, müssen sie planen. Das kostet Kraft, und andere merken es oft. In Beurteilungen heißt es dann etwa, jemand sei fachlich stark, wirke aber noch etwas angestrengt.

Hartmanns Befunde betreffen die Spitze großer Konzerne. Das Muster beginnt aber schon beim Einstieg ins Berufsleben. In der Arbeitsmarktintegration habe ich mit Jugendlichen Auftreten und Smalltalk trainiert und mit ihnen besprochen, was man zum Vorstellungsgespräch anzieht, damit sie einen guten Eindruck hinterließen. Sie mussten bewusst lernen, was andere von zu Hause mitbringen. Dazu kam mein Vitamin B, denn ohne meine Kontakte zu Unternehmen wäre manche Vermittlung in eine Ausbildungsstelle schwieriger verlaufen. Bourdieu nennt solche Beziehungen soziales Kapital, und ich habe meines für die Jugendlichen eingesetzt. Wir haben sie gut auf die Frage vorbereitet, ob sie ins Team passen. An der Frage selbst hat das nichts geändert.

Kern und Rand

Die Göttinger Soziologin Nicole Mayer-Ahuja beschreibt in ihrem Buch „Klassengesellschaft akut“ neben der Kluft zwischen Arbeit und Kapital auch die Unterschiede zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen. Lohnarbeit, so ihre These, wirkt im Kapitalismus vor allem spaltend, weil dieses System auf Unterschiedlichkeit und Konkurrenz beruht. Menschen verschiedenen Geschlechts und Alters, mit und ohne Migrationsgeschichte, konkurrieren um Stellen und Beförderungen. Betriebe verstärken diese Gegensätze, wenn sie etwa mit Leiharbeit oder Befristung neben der Stammbelegschaft eine Randbelegschaft aufbauen, die weniger abgesichert ist.

Mit Bourdieu gelesen, führt diese Konkurrenz dazu, dass Beschäftigte ihre Lage als persönliches Ergebnis erleben. Wer am Rand arbeitet, sucht den Grund eher bei sich selbst als in der Organisation des Betriebs. Herkunft wird hier zu persönlichem Versagen umgedeutet, so wie sie in der Schule zu Begabung umgedeutet wurde. Am Ende halten die einen ihren Platz für verdient und die anderen ihren Ausschluss ebenso.

Der wirksamste Hebel

Im Betrieb wird Herkunft vor allem dort zu vermeintlicher Leistung, wo Menschen beurteilt werden, im Aus-



Bild: IMAGINATION STUDIO.x/stock.adobe.com

wahlgespräch ebenso wie in der Gehaltsrunde. Deshalb kann die Personalarbeit hier am meisten bewirken. Wer täglich Entscheidungen über Menschen vorbereitet, kennt den Druck, schnell zu urteilen, und weiß auch, wie viel dabei auf Eindrücken beruht. Herkunft lässt sich aus keinem Verfahren entfernen. Man kann ihr aber die Gelegenheiten nehmen, sich als Leistung auszugeben.

Die wichtigste dieser Gelegenheiten ist das unstrukturierte Interview, in dem nach Gefühl gefragt und nach Gefühl bewertet wird. Wo die Kriterien feststehen, bevor das erste Gespräch beginnt, und alle Bewerbenden dieselben Fragen beantworten, zählt das Wohlgefühl der Auswählenden weniger. Wer in einer Auswahlrunde sagt, eine Person passe nicht ins Team, sollte erklären müssen, woran er das festmacht. Oft bleibt dann wenig, was mit der Aufgabe zu tun hat.

Förderprogramme, für die man sich selbst melden muss, belohnen jene, die zu Hause gelernt haben, dass man sich zeigen darf. Wer gelernt hat, zu warten, bis man gefragt wird, wartet.



Beim Entgelt wirkt dieselbe Logik. Wer erlebt hat, dass Forderungen legitim sind, verhandelt anders als jemand, für den ein sicherer Arbeitsplatz bereits ein Erfolg ist. Weiter hilft hier ausgerechnet die EU-Entgelttransparenzrichtlinie, die eigentlich das Lohngefälle zwischen Frauen und Männern abbauen soll. Sie sieht unter anderem vor, dass Bewerbende frühzeitig über das Einstiegsentgelt oder dessen Spanne informiert werden und nicht mehr nach ihrem bisherigen Gehalt gefragt werden dürfen. Umgesetzt sein müsste sie seit dem 07.06.2026, in Deutschland ist ein entsprechendes Gesetz aber noch nicht in Kraft. Sie betrifft auch die Herkunft, denn wer das frühere Gehalt zum Maßstab macht, schreibt jeden Rückstand fort, der beim ersten Vertrag entstanden ist. Auf das Gesetz warten muss niemand. Transparente Gehaltsbänder und Einstiegsgehälter, die an nachvollziehbare Kriterien gebunden sind, verringern schon heute den Einfluss des Verhandlungsgeschicks und damit auch der Herkunft.

Mentoring kann Wissen weitergeben, das andere aus ihrer Familie kennen, wenn es neben dem Fachlichen auch die ungeschriebenen Regeln eines Unternehmens anspricht. Als besonders wirksam habe ich eine Begleitung erlebt, die während der Ausbildung im Betrieb selbst ansetzt. Wo ein Betrieb das nicht allein leisten kann, hilft die Assistierte Ausbildung (AsA flex) der Bundesagentur für Arbeit. Sie unterstützt Auszubildende und ausbildende Betriebe, etwa mit sozialpädagogischer Begleitung, und ist für die Betriebe kostenfrei.

Dem eigenen Wohlgefühl misstrauen

Unternehmen klagen über fehlende Fachkräfte und übersehen zugleich Menschen, die anders auftreten, als sie es gewohnt sind. Das ist ungerecht, und es verschenkt Fachkräfte, die der Wirtschaft fehlen. Wer nur Menschen befördert, die den Entscheidenden ähneln, bekommt Teams, die sich gut verstehen und gerade deshalb dieselben blinden Flecken haben.

Prüffragen für die Personalarbeit

Welche Fragen im Interview prüfen die Eignung für die Aufgabe, und welche prüfen eher Vertrautheit? Wer wurde zuletzt für Förderprogramme vorgeschlagen, und wer hat sich selbst gemeldet? Wie weit liegen Einstiegsgehälter für dieselbe Funktion auseinander, und lässt sich der Unterschied mit Kriterien begründen? Wer wird aus Befristung oder Leiharbeit übernommen und nach welchen Maßstäben?

Die Frage nach dem Schneesturm ist eine gute Frage, um die eigenen Maßstäbe zu prüfen. Wer sie bei einem Bewerber mit Ja beantwortet, sollte sich fragen, woher dieses Ja kommt. Oft steckt dahinter ein Wohlgefühl, das sich besonders leicht einstellt, wenn jemand aus einem ähnlichen Milieu kommt wie man selbst. Eine Leistungsgesellschaft, die diesen Namen verdient, beginnt dort, wo man lernt, dem eigenen Wohlgefühl zu misstrauen. ■



Nicole Eppie Wagner, Sozialpädagogin, Stadtteil- und Familienzentrum Oststadt Offenburg

Interview mit Christian Fuchs

Vom Chaos zur Katastrophe?

Obwohl im Grunde alle wissen, dass Kürzungen und Sparzwänge im Gesundheitswesen langfristig keine Kosten senken werden, sondern sie mit größter Wahrscheinlichkeit verlagern und vervielfachen, dreht die Politik weiter kräftig an dieser Schraube. Wird dieser eigentlich offensichtliche ökonomische Bumerang sogar bewusst vergrößert? Trotz der längst eindringlichen und dramatischen Schilderungen der bereits realen Konsequenzen von Pflegekräfte, erscheint der täglich drohende Kollateralschaden wie ein politisch verordnetes Kalkül.

Der in der Pflege im Grunde nicht mehr aufzuhaltende Personalkollaps droht bereits zu einem systematischen Fluch zu werden, wenn nicht bald etwas geändert wird. Mehr als zu Recht mahnt Intensivpfleger & FAIR Plus-Gründer Christian Fuchs:

„Die Frage ist nicht, ob wir uns gute Pflege leisten können. Die eigentliche Frage lautet: Können wir es uns leisten, weiter an ihr zu sparen?“

Dieses Interview geht mit seinen Fragen noch einen Schritt weiter: Grenzen die derzeitigen politischen Entscheidungen bald schon an gewollten Wahnsinn, der uns sehenden Auges in die Katastrophe führt?

Raus aus der Resignation!

Mitte der 80er-Jahre veröffentlichte Neil Postman sein wegweisendes Werk zur Urteilsbildung im Zeitalter der Unterhaltungsindustrie mit dem Titel: „Wir amüsieren uns zu Tode“. Damals warnte der Medienwissenschaftler vor Desinformation durch zu viel Unterhaltung und den Wandel der Gesellschaft zum „Amüsierbetrieb“. Im absoluten Medienzeitalter scheint es geradezu so, dass sich die Bevölkerung nicht mehr nur durch Trivialitäten ablenken (und oft auch abstumpfen) lässt, sondern dass sich durch die vielen (negativen) Meldungen regelrecht Resignationseffekte einzuschleichen beginnen. Dabei können wir es uns am wenigsten leisten, genau bei dem Thema Pflege weiter die Augen zu verschließen und nicht die Stimme zu erheben – denn am Ende ist es viel weniger eine Frage des Geldes, sondern die Grundfrage der Menschlichkeit, die ganz bewusst zur Disposition gestellt wird.

Sparen „bis der Arzt kommt“ …

Zusätzlich könnte man beim Thema Pflege den Eindruck gewinnen, dass man durch die stetige politische Ignoranz Gewöhnungseffekte schafft und durch die ständige Wiederholung von „Pseudo-Lösungen“ die Akzeptanz in die Köpfe der Menschen stanzen will. Gleichzeitig sparen wir uns im wahrsten Sinne des Wortes in der Pflege „zu Tode“, statt endlich den (politischen) Mut und die Ehrlichkeit zu zeigen, die Pflege als das zu behandeln, was sie ist: unverzichtbar, unbedingt systemrelevant. Pflege ist nicht nur das essenzielle Fundament einer funktionierenden Gesundheitsversorgung, sie ist ein wesentlicher Grundpfeiler unserer Gesellschaft, wenn wir weiter vorgeben wollen, in einem modernen und sozialen Land zu leben. Wie wir es vielleicht noch schaffen können, dass wir jetzt nicht schon bald „mit politisch gewolltem Anlauf“ vom Chaos in die Katastrophe schlittern, dazu beantwortet der unermüdlich öffentlich mahnende und für faire Pflegebedingungen eintretende Intensiv-Pfleger und bedeutende „Pflege-Influencer“ Christian Fuchs sieben schonungslose Fragen:



Bild: Sterillens/stock.adobe.com

Alles andere als attraktiv?
Wie könnte sich die Attraktivität der Pflege – außer mit der Bezahlung – ändern? Es kann und darf nicht weiter wegdiskutiert werden, dass bessere Arbeitsbedingungen und eine sichere Patientenversorgung absolut im Vordergrund stehen sollten. Was müsste zusätzlich ganz dringend und vielleicht auch schnell realisierbar an den Rahmenbedingungen geändert werden, wenn Sie direkt selbst entscheiden dürften?

Wenn ich direkt entscheiden dürfte, würde ich als Erstes aufhören, Pflegekräfte für ein kaputt organisiertes System verantwortlich zu machen. Pflege ist nicht deshalb unattraktiv, weil die Menschen keine Lust mehr auf Verantwortung oder harte Arbeit haben. Sie ist unattraktiv geworden, weil wir hochqualifizierte Fachkräfte jeden Tag in Situationen schicken, in denen sie ihren eigenen fachlichen und moralischen Ansprüchen kaum noch gerecht werden können.

Eine gute Bezahlung ist dabei keine luxuriöse Zusatzforderung, sondern die Basis. Aber Geld allein hält niemanden dauerhaft in einem Beruf, wenn man ständig aus dem Frei geholt wird, Pausen nur auf dem Dienstplan existieren und man nach einer Acht-Stunden-Schicht mit dem Gefühl nach Hause fährt, trotz aller Anstrengung nicht allen Patienten gerecht geworden zu sein. Der größte Hebel wäre deshalb eine verbindliche Personalbemessung, die sich am tatsächlichen Pflegebedarf orientiert und nicht an der Frage, mit wie wenigen Menschen ein Dienst gerade noch irgendwie funktioniert. Untergrenzen dürfen nicht länger zur heimlichen Sollbesetzung werden. Sie markieren die rote Linie, nicht den Normalzustand.

Schnell umsetzbar wären vor allem verlässliche Dienstpläne, garantierte Ruhezeiten, echte Pausen, funktionierende Ausfallkonzepte und ein konsequentes Ende des permanenten Ein-



springens aus dem Privatleben. Wer frei hat, muss auch wirklich frei haben dürfen. Dazu braucht es Führungskräfte, die nicht nur Tabellen verwalten, sondern auf den Stationen sichtbar sind, zuhören und im Zweifel Verantwortung übernehmen. Eine Pflegekraft darf nicht allein vor Angehörigen stehen und erklären müssen, warum heute wieder niemand Zeit hat.

Auch die Bürokratie muss radikal auf ihren Nutzen geprüft werden. Dokumentation ist wichtig, wenn sie Patienten schützt. Sie wird absurd, wenn dieselben Informationen mehrfach in verschiedene Systeme eingetragen werden, während der Mensch im Bett auf Hilfe wartet. Digitalisierung darf nicht bedeuten, dass analoge Fehler einfach auf einen Bildschirm übertragen werden. Systeme müssen miteinander kommunizieren und Pflegezeit zurückgeben.

Und wir brauchen echte Entwicklungsmöglichkeiten: Fachkarrieren, verbindliche Kompetenzen, gute Praxisanleitung, familiengerechte Modelle und Arbeitsplätze, an denen erfahrene Kolleginnen und Kollegen auch mit 55 oder 60 noch gesund arbeiten können. Pflege wird dann wieder attraktiv, wenn Menschen am Ende eines Dienstes müde sein dürfen, aber nicht regelmäßig gebrochen, beschämt oder voller Schuld nach Hause gehen. Der Beruf selbst ist nicht das Problem. Die Bedingungen, unter denen wir ihn ausüben sollen, sind es.

Wertschätzung statt warmer Worte? Zu Corona-Zeiten beklatscht und nun häufig müde lächelnd mit dem Argument stehen gelassen, dass manche mittlerweile „ganz gut" verdienen würden: Wo fehlt es derzeit (weiterhin) am meisten an der Wertschätzung in Pflegeberufen und auf Pflegestationen? Was müsste vor allem dringend an Änderungen passieren, um die dort arbeitenden Menschen angemessen gesund halten? Wann und womit fühlen sich Pflegekräfte nur allzu häufig am Ende des Arbeitstages allein und noch viel mehr im Stich gelassen?

Wertschätzung zeigt sich nicht in einer Rede, nicht in einem Plakat und auch nicht in Applaus. Sie zeigt sich an einem Dienstagmorgen um 3:17 Uhr, wenn auf einer Station plötzlich zwei Notfälle gleichzeitig auftreten. Dann entscheidet sich, ob genügend Kolleginnen und Kollegen da sind, ob jemand unterstützen kann oder ob eine einzelne Pflegekraft wieder versuchen muss, das Unmögliche möglich zu machen.

Während der Pandemie wurden Pflegekräfte als Helden bezeichnet. Das klang gut, hatte aber auch etwas Ge-



Bild: Abrahams66/peopleimages.com/stock.adobe.com

fährliches: Helden brauchen angeblich keine Pause, keine Hilfe und keine Grenzen. Sie funktionieren einfach. Genau dieses Bild verfolgt die Pflege bis heute. Wenn dann gesagt wird, Pflegekräfte würden inzwischen doch „ganz gut verdienen", wird so getan, als könne ein Gehalt fehlende Sicherheit, zerstörte Freizeit, körperliche Überlastung und moralische Konflikte ausgleichen. Ein gutes Gehalt ist aber keine Erlaubnis, Menschen zu verschleißen.

Am meisten fehlt Wertschätzung dort, wo Pflegekräfte jeden Tag Risiken auffangen, die andere verursacht oder politisch akzeptiert haben, und dafür im Ernstfall trotzdem persönlich geradestehen sollen. Sie merken, dass eine Verschlechterung droht, haben aber nicht genug Zeit für eine engmaschige Beobachtung. Sie wissen, dass ein Mensch Zuwendung braucht, müssen aber schon zum nächsten Klingeln. Sie begleiten einen Sterbenden und sollen wenige Minuten später im nächsten Zimmer lächeln, als wäre nichts geschehen. Das hinterlässt Spuren. Viele leiden nicht nur an körperlicher Erschöpfung, sondern an moralischer Verletzung: Sie wissen, wie gute Pflege aussehen müsste, und werden täglich daran gehindert, sie zu leisten.

Gesund erhalten wir diese Menschen nur mit planbaren Arbeitszeiten, ausreichend Personal, altersgerechten Einsatzmöglichkeiten, konsequentem Schutz vor Gewalt und verbindlichen Angeboten zur psychologischen Entlastung. Nach Reanimationen, Suizidversuchen, dem Tod junger Menschen oder aggressiven Übergriffen darf ein Team nicht einfach wieder zur Tagesordnung übergehen müssen. Supervision, Nachbesprechungen und niedrigschwellige Hilfe gehören in die Arbeitszeit und dürfen kein Zeichen von Schwäche sein.



Allein fühlen sich Pflegekräfte besonders dann, wenn sie eine Schicht mit letzter Kraft zusammengehalten haben und die einzige Rückmeldung am nächsten Morgen lautet, warum eine Checkliste nicht vollständig ausgefüllt wurde. Wertschätzung bedeutet: Schutz, Zeit, Mitsprache und Rückendeckung. Sie bedeutet, dass jemand sieht, was Pflege verhindert, und nicht nur zählt, was sie kostet. Warme Worte sind schnell gesprochen. Echte Wertschätzung steht im Dienstplan.

Jonglieren mit dem Mangel?
Wie könnte man in der Pflege zu einer ordentlichen Finanzierung gelangen, welche eine adäquate Versorgung sicherstellt, statt nur den strukturellen Mangel zu verwalten? Kann es in dem derzeit etablierten System überhaupt noch gelingen, die Pflege nicht mehr nur noch als Kostenstelle zu behandeln? Treffen die weiteren Kürzungen letztlich nicht immer irgendwo den Patienten und grenzen ihre Auswirkungen nicht bereits an organisierter Ausbeutung? Bedeutet das Ausreizen des „zusätzlichen Sparpotenzials" nicht im Grunde längst weitere (grausame) Augenwischerei, um auch noch das Allerletzte aus dem System zu pressen? Ist die Pflege schon zu einer einzigen „Risiko-Abenteuer-Reise" geworden?

Wir haben im Gesundheitswesen nicht nur ein Geldproblem. Wir haben vor allem ein Verteilungs-, Steuerungs- und Prioritätenproblem. Für Reparaturmedizin, Doppelstrukturen und kurzfristige Notlösungen werden Milliarden bewegt. Gleichzeitig wird bei den Menschen gespart, die Komplikationen verhindern, Veränderungen zuerst bemerken und Patienten durch das System tragen. Das ist ökonomisch kurzsichtig und menschlich fatal.

Jede fehlende Pflegekraft kann am Ende teurer werden als die Stelle, die man eingespart hat. Ein Sturz, ein vermeidbarer Dekubitus, ein Delir, eine Infektion, eine zu spät erkannte Verschlechterung oder eine erneute Krankenhauseinweisung verursacht nicht nur Leid, sondern enorme Folgekosten. Trotzdem taucht das, was Pflege

verhindert, in vielen Kalkulationen kaum auf. Sichtbar ist der Personalaufwand. Unsichtbar bleibt der Schaden, der ohne dieses Personal entstehen würde. Genau deshalb wird Pflege noch immer wie eine Kostenstelle behandelt und nicht wie eine Investition in Sicherheit, Lebensqualität und Folgekostenvermeidung.

Eine ordentliche Finanzierung muss sich am realen Bedarf orientieren. Benötigte Personalstellen müssen vollständig refinanziert werden – einschließlich Ausfallzeiten, Einarbeitung, Fortbildung, Anleitung und Führung. Investitionskosten dürfen nicht länger zwischen Zuständigkeiten hängen bleiben. Versicherungsfremde Leistungen gehören transparent aus Steuermitteln finanziert. Gleichzeitig müssen Gelder nachvollziehbar dort ankommen, wofür sie vorgesehen sind. Wer mit Pflege wirtschaftet, darf selbstverständlich wirtschaftlich arbeiten. Aber Rendite darf niemals daraus entstehen, dass Personalbesetzungen ausgereizt, Leistungen verkürzt oder Risiken auf Beschäftigte und Patienten abgewälzt werden.

Wir brauchen Vergütungssysteme, die nicht nur einzelne Verrichtungen und Fallzahlen belohnen, sondern gute Ergebnisse: eine stabile Versorgung, vermiedene Komplikationen, Kontinuität, Prävention und eine sichere Überleitung zwischen Krankenhaus, Rehabilitation, Hausarzt, ambulanter Pflege und Angehörigen. Gerade im ambulanten Bereich erleben wir, wie viel Zeit für Koordination, Beratung und Krisenvermeidung notwendig ist – und wie wenig davon angemessen abgebildet wird. Was nicht in eine Abrechnungsziffer passt, gilt schnell als nicht existent. Für den Patienten ist es aber oft genau diese Arbeit, die eine Eskalation verhindert.

Von organisierter Ausbeutung würde ich juristisch nicht pauschal sprechen. Strukturell werden jedoch Belastungsgrenzen ausgenutzt: die Berufsethik der Pflegekräfte, das schlechte Gewissen gegenüber Kollegen und die Angst, Patienten im Stich zu lassen. Darauf lässt sich kein stabiles System bauen. Pflege ist vielerorts tatsächlich zu einer Risiko-Abenteuer-Reise geworden – für Patienten und Beschäftigte. Solange wir nur fragen, wie viel sich noch einsparen lässt, statt zu überlegen, welche Versorgung notwendig ist, organisieren wir keinen Fortschritt. Wir organisieren den nächsten Schaden.

Dass in der Pflege schnell und viel passieren muss und auch Schadensbegrenzung bald nicht mehr reicht, ist mehr als offensichtlich. Was könnte und muss endlich geschehen, damit die Pflege gar nicht erst weiter „ad absurdum" geführt wird? Wie müsste eine echte Reformpolitik aussehen, um endlich in dem dringend benötigten Maße wirksam zu werden? Und wo müsste sich die Politik erst einmal „selbst kräftig an die Nase fassen", bevor sie weitere Appelle adressiert, die noch mehr über sie selbst als über die dringend zu behebenden Missstände aussagen. Wie können wir das Pflegepersonal überhaupt noch abholen, ohne dass flächendeckende Resignation und unaufhaltsamer Verschleiß drohen? Und warum gibt es laut Christian Fuchs, Pflege-Influencer und aus den Medien bekannter Intensiv-Pfleger, auf jeden Fall doch noch Hoffnung, wenn spätestens jetzt richtig gehandelt wird?

Pervertierung der Pflege?
Wer Ihnen in den Medien folgt, dem muss schon längst mehr als deutlich geworden sein: Wer heute an der Pflege spart, der setzt Sicherheit aufs Spiel, vermindert (auch schon mal massiv) die Menschenwürde – und im allerschlimmsten Fall kostet das Menschenleben. Wie viel davon können wir überhaupt noch in Kauf nehmen, bis wir das Prinzip der Pflege endgültig in seiner Bedeutung ad absurdum führen? Haben wir uns ein Konstrukt geschaffen, das schon an „struktureller unterlassener Hilfeleistung" grenzt – vor allem durch die „Zweiklassen-Einteilung" und das Abhängen der Schwächsten und Bedürftigen?

Es gibt einen Punkt, an dem Mangel nicht mehr nur unangenehm ist, sondern gefährlich wird. Diesen Punkt haben wir in vielen Bereichen längst überschritten. Wenn eine Pflegekraft gleichzeitig mehrere hochkomplexe




Bild: Gorodenkoff/stock.adobe.com

Patienten versorgen soll, obwohl sie weiß, dass jederzeit eine Situation kippen kann, dann ist das keine normale Arbeitsverdichtung mehr. Es ist ein bewusst in Kauf genommenes Risiko.

Mit dem Begriff der „strukturellen unterlassenen Hilfeleistung" wäre ich juristisch vorsichtig. Moralisch beschreibt er aber ein Gefühl, das viele Pflegekräfte sehr genau kennen: Wir erkennen den Bedarf, wir sehen die Gefahr, wir wissen, was getan werden müsste – und das System stellt die notwendigen Hände, Minuten oder Betten nicht zur Verfügung. Hilfe scheitert dann nicht am fehlenden Wissen oder am mangelnden Willen der Pflegekraft, sondern an Rahmenbedingungen, die vorhersehbar zur Unterversorgung führen.

Ich habe auf Intensivstation erlebt, was es bedeutet, wenn Sekunden über Leben und Tod entscheiden. In solchen Momenten helfen keine Imagekampagne und kein Strategiepapier. Dann braucht es qualifizierte Menschen, die den Patienten kennen, Veränderungen früh erkennen und sofort handeln können. Wird Personal nur als Zahl betrachtet, geht genau diese Sicherheit verloren. Ein Monitor kann Alarm geben. Er kann aber nicht einordnen, beruhigen, Prioritäten setzen, Angehörige auffangen oder die leise Veränderung im Blick eines Patienten erkennen.

Die Zweiklasseneinteilung verläuft dabei längst nicht nur zwischen privat und gesetzlich Versicherten. Sie trennt auch Menschen mit starken Angehörigen von denen, die niemanden haben. Sie trennt Stadt und Land, rentable und zeitaufwendige Fälle, Menschen, die sich verständlich äußern können, von denen, die dement, schwerbehindert, psychisch krank oder sprachlos sind. Je weniger jemand für sich selbst kämpfen kann, desto stärker müsste unser System ihn schützen. In der Realität gilt leider häufig das Gegenteil.

Pflege wird ad absurdum geführt, wenn sie nur noch darin besteht, die gefährlichsten Lücken zu verwalten. Dann pflegen wir nicht mehr, wir triagieren permanent Zeit, Aufmerksamkeit und Würde. Das darf niemals zum Normalzustand erklärt werden. Eine Gesellschaft zeigt ihren Charakter nicht daran, wie effizient sie die Starken versorgt. Sie zeigt ihn daran, ob sie die Schwächsten schützt, auch wenn es Geld, Zeit und Personal kostet. Wenn wir diese Grenze aufgeben, verlieren wir nicht nur Qualität. Wir verlieren den moralischen Kern unseres Gesundheitswesens.

Eine Politik, die nicht verstehen will?
Aussagen wie „Reformen besser erklären" und „Menschen emotional erreichen" zu müssen, dürften im Pflegealltag für die meisten wie blanker Hohn klingen. Wie sollte auch noch schöngeredet werden, wenn Arbeit schlicht nicht mehr machbar erscheint und wie will man verhindern, dass Pflegekräfte abstumpfen, weil vieles (auf Dauer) nicht zu ertragen ist, was die Sparpolitik jetzt schon angerichtet hat? Müsste sich Politiker heute etwas von der (geforderten) Haltung in der Pflege abschauen, statt stumpf über alle Köpfe hinweg zu entscheiden? Was müsste Ihrer Meinung nach sofort passieren?

Die Politik muss Pflege nicht besser erklären. Sie muss endlich besser verstehen. Menschen, die jeden Tag am Bett arbeiten, scheitern nicht daran, dass ihnen eine Reform kommunikativ nicht geschickt genug verkauft wurde. Sie scheitern daran, dass zwischen politischen Versprechen und der Realität auf Station ein Abgrund liegt.

Pflegekräfte stumpfen nicht ab, weil ihnen Menschen egal werden. Oft passiert genau das Gegenteil: Sie schützen sich, weil ihnen die Menschen zu wichtig sind und sie das tägliche Gefühl des Nicht-genug-Seins irgendwann nicht mehr aushalten. Wer über Jahre von Notfall zu Notfall rennt, Leid sieht, Angehörige auffängt und gleichzeitig Angst haben muss, einen Fehler zu machen, entwickelt Schutzmechanismen. Das ist kein persönliches Versagen. Es ist die Reaktion auf eine dauerhaft ungesunde Situation.

Politik könnte sich von professioneller Pflege tatsächlich etwas abschauen: zuerst beobachten, dann zuhören, die

Lage fachlich einschätzen, handeln und anschließend überprüfen, ob die Maßnahme geholfen hat. Genau diese Konsequenz fehlt. Stattdessen erleben wir Modellprojekte, Kommissionen und neue Überschriften, während an der Basis seit Jahren die gleichen Probleme bestehen. Beteiligung bedeutet außerdem nicht, Pflegekräfte für ein Foto an einen Tisch zu setzen. Ihre Erfahrung muss Entscheidungen sichtbar verändern.

Sofort notwendig wäre ein verbindliches Stabilisierungsprogramm für das vorhandene Personal. Keine weitere Kürzung ohne transparente Folgenabschätzung für Patientensicherheit und Beschäftigte. Personalbemessung nach Bedarf, vollständig finanzierte Ausfallreserven, verlässliche Dienstpläne und ein Bürokratie-Moratorium für alle Nachweise, deren Nutzen nicht belegt ist. Dazu gehören flächendeckende Schutzkonzepte gegen Gewalt, psychologische Nachsorge nach belastenden Ereignissen und Führungskräfte, die an klaren Qualitäts- und Gesundheitszielen gemessen werden – nicht nur am Budget.

Vor allem muss Politik ehrlich werden. Nicht jede Leistung kann unbegrenzt, überall und sofort verfügbar sein. Aber dann braucht es eine offene gesellschaftliche Debatte über Prioritäten, statt einer stillen Rationierung durch Personalmangel. Heute wird Verantwortung häufig nach unten weitergereicht, bis sie bei der Pflegekraft am Bett landet. Dort kann sie nicht weitergereicht werden. Dort steht ein Mensch. Wer Reformen beschließt, muss sich deshalb an ihrer Wirkung bei diesem Menschen messen lassen – nicht an der Schönheit einer Pressekonferenz.

Zerreißende Zukunftsfragen? Wenn man also einfach den Merz'schen Apell vom September 2026 „komplett umdrehen" und an die Politiker (zurück) richten würde, wie könnte man erreichen, dass diese sich endlich der eigentlichen Sache annehmen? Müssten die Verantwortliche sich nicht mal den Ansprüchen stellen, die sie stets nach unten „abwälzen". Wie könnten wir endlich dahin kommen, dass es um den dramatisch dringend benötigten Fortschritt der Pflege geht (was „Reformen eigentlich bedeuten sollten), statt stets nur noch Geldfragen über alles zu stellen?

Appelle an die Bevölkerung, mehr zu leisten, länger zu arbeiten oder weniger Ansprüche zu stellen, sind im Gesundheitswesen schnell ausgesprochen. Für Menschen, die seit Jahren regelmäßig einspringen, Überstunden anhäufen und ihre eigene Gesundheit hintenanstellen, klingen sie zynisch. Deshalb würde ich den Appell tatsächlich umdrehen: Politik, stellt euch endlich selbst den Ansprüchen, die ihr täglich an Pflegekräfte richtet – Verantwortung übernehmen, Prioritäten setzen, Fehler benennen und handeln, bevor es zu spät ist.

Fortschritt in der Pflege darf nicht länger mit einem höheren Durchsatz verwechselt werden. Ein Patient ist kein Produkt auf einem Fließband. Mehr Fälle pro Pflegekraft sind keine Produktivitätssteigerung, wenn dadurch Gespräche entfallen, Warnzeichen übersehen und Menschen erneut eingewiesen werden. Fortschritt bedeutet, dass ein älterer Mensch nach einem Krankenhausaufenthalt nicht durch Versorgungslücken wieder in der Notaufnahme landet. Er bedeutet, dass chronisch Kranke früher Unterstützung erhalten, Angehörige nicht zusammenbrechen und Pflegefachpersonen ihre Kompetenzen wirklich einsetzen dürfen.

Dafür müssen Aufgaben und Verantwortung neu geordnet werden. Pflegefachpersonen brauchen klar definierte heilkundliche Kompetenzen, echte Entscheidungsspielräume und Karrierewege am Patientenbett. Prävention, kommunale Gesundheitsversorgung, ambulante Pflege und außerklinische Intensivpflege müssen gleichwertig mit der Krankenhausversorgung gedacht werden. Wir brauchen digitale Systeme, die Daten sicher austauschen, statt neue Insellösungen zu schaffen. Und wir müssen ausländische Fachkräfte fair integrieren: mit guter Sprache, Anerkennung, Einarbeitung und Schutz vor Ausbeutung – nicht als billige Lückenfüller für Probleme, die wir selbst verursacht haben.

Geld bleibt selbstverständlich wichtig. Entscheidend ist jedoch, wofür wir es einsetzen und welchen Zeitho-



Bild: Robert Kneschke/stock.adobe.com

rizont wir betrachten. Wer heute bei Ausbildung, Prävention und Personal spart, bezahlt morgen für Notfälle, Komplikationen und Pflegebedürftigkeit. Deshalb braucht es eine verbindliche, parteiübergreifende Pflege- und Gesundheitsstrategie über mindestens zehn Jahre. Mit messbaren Zielen: Wie viele Menschen verlassen den Beruf? Wie gesund sind Beschäftigte? Wie oft entstehen vermeidbare Schäden? Wie lange warten Pflegebedürftige auf Versorgung? Solche Ergebnisse müssen wichtiger sein als kurzfristig eingehaltene Budgets.

Die eigentliche Frage lautet nicht, wie wir immer noch mehr aus immer weniger Menschen herauspressen. Sie lautet, wie wir Versorgung so organisieren, dass Fachkräfte bleiben und Patienten sicher sind. Politik muss aufhören, Pflege ausschließlich als Finanzproblem zu behandeln. Pflege ist eine Zukunftsfrage, eine Sicherheitsfrage und eine Frage der Menschenwürde. Wer sie auf eine Haushaltszeile reduziert, hat ihren gesellschaftlichen Wert nicht verstanden.

Endlich lösen statt (weiter) leiden (lassen)?



Die Pflege sollte keinesfalls weiterhin einem drohenden Politikversagen ausgeliefert werden – und dafür müssen Lösungsansätze her, welche eher Menschen an einen Tisch bringen, als weiter nicht funktionierende Parolen und Pläne von oben herab auszurufen. Als „Reform" dürfen keinesfalls Sparprogramme durchgehen, welche sogar noch mehr zu maroden Zuständen und gefährlicher Instabilität beitragen, indem Ängste und Unsicherheiten vieler weiter geschürt werden – selbst dann, wenn es schon erste ernst zu nehmende „Wahlquittungen" gab. Wie kommen wir zu einer Politik, die (endlich) sehen, hören und handeln will, sodass wir überhaupt noch weiter von „Pflege" sprechen können, ohne dass es zu einer Katastrophe kommt?

Die Katastrophe beginnt nicht an einem bestimmten Montagmorgen mit einem großen Knall. Sie entsteht leise: mit jedem unbesetzten Dienst, jeder geschlossenen Versorgung, jedem Menschen, der keinen Pflegedienst findet, jeder Pflegekraft, die innerlich kündigt, und jedem Angehörigen, der irgendwann nicht mehr kann. Genau deshalb wird sie politisch so leicht verdrängt. Solange das System irgendwie weiterläuft, sieht es von außen stabil aus. Im Inneren wird es längst von Menschen zusammengehalten, die selbst kaum noch Kraft haben.

Wir brauchen keine weitere Runde unverbindlicher Versprechen. Wir brauchen einen verbindlichen Pflegepakt mit klaren Zuständigkeiten, Fristen und öffentlich überprüfbaren Zielen. An diesen Tisch gehören nicht nur Ministerien, Kassen, Träger und Verbände. Mindestens ebenso stark vertreten sein müssen Pflegekräfte aus der direkten Versorgung, Patienten, pflegende Angehörige, Auszubildende und Menschen, die den Beruf verlassen haben. Wer wissen will, warum Pflege scheitert, muss auch denen zuhören, die gegangen sind.

Kurzfristig muss das vorhandene Personal geschützt werden: sichere Besetzungen, finanzierte Ausfallkonzepte, verlässliche Arbeitszeiten, weniger sinnlose Bürokratie und sofort erreichbare psychologische Unterstützung. Mittelfristig brauchen wir eine Finanzierung, die Bedarf, Prävention und Versorgungsqualität belohnt, sowie deutlich bessere Ausbildungsbedingungen und verbindliche Kompetenzen für Pflegefachpersonen. Langfristig müssen Krankenhaus, ambulante Versorgung, Pflegeeinrichtungen, Kommunen und Angehörigenhilfe als ein gemeinsames System geplant werden. Heute verschieben wir Menschen und Kosten zwischen Sektoren – und wundern uns anschließend über Brüche.

Außerdem braucht jede Reform einen Realitätstest: Verbessert sie die Situation des Patienten? Entlastet sie die Beschäftigten? Verhindert sie Folgeschäden? Wenn diese Fragen nicht überzeugend beantwortet werden können, ist es keine Pflegereform, sondern Verwaltung oder Sparpolitik unter neuem Namen. Fortschritte und Versäumnisse müssen transparent veröffentlicht werden. Politische Verantwortung darf nicht nach der nächsten Wahlperiode enden.

Trotz aller Härte bin ich nicht hoffnungslos. Ich erlebe jeden Tag, wie viel Kompetenz, Menschlichkeit und Kreativität in der Pflege vorhanden sind. Aber man darf diese Haltung nicht weiter als kostenlose Ressource missbrauchen. Pflegekräfte können sehr viel auffangen, nur nicht unbegrenzt. Patienten und Angehörige können sehr viel tragen, nur nicht allein.

Wir haben noch die Möglichkeit, gegenzusteuern. Dieses Zeitfenster wird jedoch kleiner. Deshalb mein Appell: Hört auf, den Kollaps nur zu beschreiben. Hört den Menschen zu, die ihn täglich verhindern. Trefft Entscheidungen, die auch dann noch richtig wären, wenn morgen die eigene Mutter, das eigene Kind oder man selbst in diesem Bett läge. Pflege ist kein Randthema für Betroffene. Sie ist das Sicherheitsnetz einer ganzen Gesellschaft. Wenn dieses Netz reißt, fallen wir am Ende alle.

Vielen Dank für das Gespräch. ■

Das Interview führte Dr. Silvija Franjic
(Jobcoach und Redakteurin)

Heute entlasten, morgen Vermögen schaffen

Was vom Gehalt bleiben kann

Steigende Lebenshaltungskosten bereiten vielen Menschen Sorgen. Gleichzeitig bleibt der Wunsch, für das Alter vorzusorgen und Vermögen aufzubauen. Arbeitgeber können dabei unterstützen. Entscheidend ist, ob ihre Angebote auch diejenigen erreichen, deren finanzieller Spielraum begrenzt ist.

Für die nächste größere Rechnung etwas zurücklegen, Eigenkapital für eine Wohnung ansparen und zusätzlich fürs Alter vorsorgen: Ein monatliches Einkommen soll weit über den nächsten Zahltag hinaus Sicherheit schaffen. Doch zwischen laufenden Ausgaben und langfristigen Sparzielen bleibt oft eine Frage offen: Wovon soll das alles finanziert werden?

Wie präsent diese Unsicherheit ist, zeigt die R+V-Studie „Die Ängste der Deutschen 2026". Danach befürchten 59 Prozent der Befragten stark steigende Lebenshaltungskosten. Im Vorjahr waren es 52 Prozent. Die Sorge um die Kosten des Alltags steht damit an erster Stelle der untersuchten Ängste. Die repräsentative Untersuchung mit rund 2.400 Befragten beschreibt ein gesellschaftliches Stimmungsbild. Über die tatsächlichen Rücklagen oder die Sparfähigkeit einzelner Beschäftigter sagt sie nichts aus.[1]

Dass Menschen dennoch finanzielle Zukunftspläne verfolgen, verdeutlicht eine weitere Befragung: In der Frühjahrsumfrage 2026 des Verbands der Privaten Bausparkassen nennen 59 Prozent die Altersvorsorge als Sparmotiv. Für Wohneigentum sparen 36 Prozent, die Kapitalanlage nennen 35 Prozent. Das Institut Kantar befragt für die Erhebung mehr als 2.000 Menschen ab 14 Jahren in Deutschland; Mehrfachnennungen sind möglich.[2]

Die Untersuchungen betrachten unterschiedliche Fragen und Personengruppen. Gemeinsam liefern sie jedoch einen Anlass, genauer hinzusehen: Die Sorge um heutige Ausgaben steht neben dem Wunsch nach finanzieller Absicherung für morgen. Für Arbeitgeber stellt sich damit die Frage, wie betriebliche Leistungen beide Bedürfnisse berücksichtigen können.

Vermögensaufbau als Teil der Vergütungspolitik

Unter dem Begriff Corporate Saving lässt sich für diesen Beitrag der arbeitgeberunterstützte Vermögensaufbau zusammenfassen. Gemeint ist ein Gestaltungsansatz, bei dem Unternehmen ihren Beschäftigten das regelmäßige Sparen und Vorsorgen erleichtern. Welche rechtlichen und steuerlichen Bedingungen gelten, hängt vom jeweiligen Instrument ab.

Für die Personalpolitik ist zunächst eine andere Frage entscheidend: Welchen konkreten Nutzen soll das Angebot haben? Soll es Beschäftigten den Einstieg ins Sparen ermöglichen, die Altersvorsorge ergänzen oder den Aufbau von Vermögen für andere Lebensziele unterstützen?

Diese Zielsetzung verdient ebenso viel Aufmerksamkeit wie die Auswahl eines Anbieters, denn ein Angebot kann finanziell attraktiv sein und trotzdem an der Lebenssituation eines Teils der Belegschaft vorbeigehen. Wer jeden Monat einen Eigenbeitrag leisten muss, benötigt dafür zunächst verfügbares Einkommen. Ein Zuschuss entfaltet für diejenigen keine Wirkung, die die Voraussetzung dafür nicht erfüllen können.

Wer profitiert und wer bleibt außen vor?

Ein einfaches Beispiel zeigt, wie Förderbedingungen wirken: In Variante A zahlt das Unternehmen nur dann einen Zuschuss, wenn Beschäftigte selbst einen festgelegten Betrag einzahlen. In Variante B gewährt es einen Grundbeitrag, der freiwillig ergänzt werden kann. Die erste Variante belohnt eigenes Sparen, die zweite ermöglicht einen Einstieg ohne Eigenbeitrag.

Welche Lösung passt, hängt von Budget, Zielgruppe und rechtlicher Ausgestaltung ab. HR sollte die Zugangshürden prüfen: Sind Eigenbeiträge auch bei niedrigerem Einkommen tragbar?

1 R+V Versicherung: „Die Ängste der Deutschen 2026: Düsterer Blick auf Politik und Wirtschaft", veröffentlicht am 01.10.2026. Grundlage für die Angaben zu steigenden Lebenshaltungskosten, dem Vorjahresvergleich und der Befragungsgröße.

2 Verband der Privaten Bausparkassen: „Altersvorsorge bleibt Top-Sparmotiv: Wohneigentum behauptet sich trotz hoher Hürden", veröffentlicht am 12.05.2026. Grundlage für die Sparmotive und die Angaben zur Kantar-Befragung.

Was gilt bei Teilzeit oder Erwerbsunterbrechungen? Lassen sich Beiträge anpassen?

Eine geringe Teilnahmequote allein zeigt nicht, ob Interesse, finanzieller Spielraum oder verständliche Informationen fehlen.

Finanzielle Sicherheit braucht verschiedene Zeithorizonte

Nicht jedes Guthaben erfüllt denselben Zweck: Kurzfristige Rücklagen fangen unerwartete Ausgaben auf, andere Sparziele reichen über mehrere Jahre. Altersvorsorge sichert eine spätere Lebensphase ab. Diese Unterschiede sollten Arbeitgeber verständlich machen – ein Vorsorgeangebot für den Ruhestand hilft nicht automatisch bei akuten finanziellen Engpässen.

Auch die Befragung des Verbands der Privaten Bausparkassen zeigt unterschiedliche Sparziele: Neben der Altersvorsorge stehen Wohneigentum und Kapitalanlage. Betriebliche Konzepte sollten deshalb Zweck und Grenzen ihrer Leistungen klar benennen.[2]

Beschäftigte müssen erkennen können, wann das Geld verfügbar ist, welche Kosten und Risiken bestehen und was bei einem Arbeitgeberwechsel oder veränderten Lebensumständen geschieht.

Der Arbeitgeberbeitrag muss erkennbar sein

Ein gutes Angebot legt seine Finanzierung offen: Was zahlt das Unternehmen zusätzlich, welchen Anteil tragen Beschäftigte und wie verändert sich ihr verfügbares Einkommen? Gerade für die Entgeltabrechnung ist es wichtig, Arbeitgeberleistung, Eigenbeitrag und mögliche Förderwirkungen nachvollziehbar zu unterscheiden.

Eine einzelne Musterrechnung bildet unterschiedliche Einkommen und Lebenssituationen nur begrenzt ab. Beispiele sollten deshalb ihre Annahmen offenlegen und aufzeigen, welche Angaben individuell zu prüfen sind.

Ebenso entscheidend ist eine verständliche Sprache. Beschäftigte brauchen klare Antworten: Was bekomme ich? Was kostet es mich? Wie lange bin ich gebunden? Und was passiert, wenn sich mein Leben verändert?


Bild: wifesun/stock.adobe.com

Nicht jede Sparförderung schafft zusätzlichen Spielraum

Ein arbeitgeberunterstützter Vermögensaufbau kann finanzielle Möglichkeiten erweitern. Seine Grenzen sollten dennoch offen angesprochen werden. Wenn Beschäftigte für die Teilnahme Geld einsetzen müssen, das sie für notwendige laufende Ausgaben brauchen, entsteht ein Zielkonflikt.

Deshalb gehört zu einem verantwortungsvoll gestalteten Angebot die Möglichkeit, eine Entscheidung ohne Druck zu treffen. Hohe Teilnahmequoten sind für sich genommen kein ausreichender Qualitätsnachweis. Ebenso relevant ist, ob die Beschäftigten das Angebot verstehen und ob es zu ihren finanziellen Möglichkeiten passt.

Für Unternehmen bedeutet das, die eigene Leistung regelmäßig zu hinterfragen: Unterstützt sie tatsächlich den Vermögensaufbau? Erreicht sie unterschiedliche Einkommensgruppen? Oder profitieren vor allem diejenigen, die bereits genügend Spielraum zum Sparen haben?

Eine Aufgabe für die Personalstrategie ab 2027

Die Ergebnisse der beiden Befragungen aus dem Jahr 2026 bieten einen aktuellen Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung betrieblicher Leistungen. Sie belegen keine Wirkung einzelner Sparmodelle. Sie machen aber sichtbar, welche Themen die Menschen beschäftigen: die Kosten des Alltags und die Finanzierung ihrer Zukunft.

Arbeitgeber können darauf mit Angeboten reagieren, die einen erreichbaren Einstieg ermöglichen, einen nachvollziehbaren eigenen Beitrag leisten und langfristige Ziele verständlich machen. HR und Payroll sollten dabei frühzeitig zusammenarbeiten. Was personalpolitisch überzeugend klingt, muss sich in der Abrechnung zuverlässig umsetzen und gegenüber Beschäftigten klar erklären lassen.

Die entscheidende Frage für Corporate Saving lautet deshalb: Was kann durch die Unterstützung des Unternehmens tatsächlich vom Gehalt bleiben und welche Sicherheit entsteht daraus? An dieser Frage sollte sich die Gestaltung messen lassen. ■

Ren Collins

Was Payroll-Verantwortliche jetzt wissen müssen

Digitale Entgeltunterlagen ab 2027

Ab 2027 müssen Unternehmen begleitende Entgeltunterlagen elektronisch führen. Was zunächst nach einer weiteren Digitalisierungspflicht klingt, hat für die Entgeltabrechnung konkrete Folgen. Denn digital vorhanden heißt nicht automatisch ordnungsgemäß geführt. Entscheidend ist, welche Unterlagen die Beitragsverfahrensordnung (BVV) verlangt und wie sie Arbeitgeber aufzubewahren haben. Auch wenn Unternehmen analoge Dokumente digitalisiert haben, bleibt eine wichtige Frage: Wie gehen sie mit den Papieroriginalen um?

Die elektronische Führung begleitender Entgeltunterlagen ist keine neue Anforderung. Die Pflicht besteht seit 2022. Zum 31.12.2026 endet für Arbeitgeber jedoch die Möglichkeit, sich von der elektronischen Führung begleitender Entgeltunterlagen befreien zu lassen.

Für Payroll-Verantwortliche lohnt es sich deshalb, genauer hinzusehen. Denn hinter dem Begriff „Entgeltunterlagen" steckt weit mehr als die monatliche Lohnabrechnung.

Der Knackpunkt: Ergänzende Entgeltunterlagen

Bei klassischen Abrechnungsdaten wie Stammdaten, Sozialversicherungsschlüsseln, Entgelthöhen oder Beiträgen ändert sich für Unternehmen wenig. Die Daten entstehen in der Lohnsoftware und liegen damit in der Regel digital vor.

Anders sieht es bei den ergänzenden Entgeltunterlagen nach § 8 Abs. 2 BVV aus. Hier geht es um zahlreiche Nachweise, Bescheinigungen und Erklärungen, die im Laufe eines Beschäftigungsverhältnisses anfallen. Gerade diese Dokumente müssen Arbeitgeber ab 2027 elektronisch führen.

Dazu zählen beispielsweise Nachweise über eine Versicherungsfreiheit oder die Befreiung von der Versicherungspflicht, Erklärungen von Minijobbern zur Rentenversicherung, Unterlagen zu Entsendungen oder Statusentscheidungen von Krankenkassen. Payroll-Verantwortliche müssen Dokumente im Blick behalten, die an unterschiedlichen Stellen im Beschäftigungsverhältnis entstehen. Ein Papierdokument lediglich einzuscannen, löst dabei noch nicht jede Anforderung.

Digital vorhanden heißt nicht gleich digital richtig geführt

Genau hier unterscheidet sich die Praxis von der Theorie: Digitalisierung bedeutet nicht, Papier lediglich durch Dateien zu ersetzen. Verantwortliche müssen Informationen so abspeichern, dass sie diese später eindeutig den Beschäftigten zuordnen und im Bedarfsfall bereitstellen können.

Für elektronische Unterlagen zählen drei Aspekte:

- Vollständigkeit: Arbeitgeber müssen die Entgeltunterlagen laufend und lückenlos führen. Fehlt eine Bescheinigung, ist die Ablage nicht vollständig und es entsteht eine Lücke.
- Kompatibilität: Auch die technischen Anforderungen müssen Unternehmen gewährleisten. Gängige Dateiformate sind dabei beispielsweise PDF, JPEG, BMP, PNG oder TIFF. Verantwortliche müssen Dateien so benennen, dass Dokumententyp, Person und Zeitraum auf den ersten Blick erkennbar sind. Zudem gilt, dass Dokumente maschinell auswertbar und konform mit den Grundsätzen zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in



Bild: vegefox.com/stock.adobe.com

elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD) abgelegt sind. Dies erzielen Arbeitgeber mit einer rechtskonformen Softwarelösung in Verbindung mit einer digitalen Personalakte wie beispielsweise von Agenda.
- Verfügbarkeit: Arbeitgeber müssen dafür sorgen, dass berechtigte Personen jederzeit darauf zugreifen können. Auch bei Betriebsprüfungen haben sie die Unterlagen jederzeit vorzulegen.

Was passiert mit digitalisierten Papierunterlagen?

Wer elektronische Entgeltunterlagen hört, könnte zu dem naheliegenden Schluss kommen: einscannen, digital ablegen, Papier vernichten. Bei unterschriftspflichtigen Unterlagen gilt für Unternehmen jedoch die Pflicht, diese bis zum bestandskräftigen Abschluss der Betriebsprüfung auch als Original aufzubewahren. Eine Ausnahme besteht, wenn das Dokument nie in Papierform vorlag und Verantwortliche es digital mit einer qualifizierten elektronischen Signatur eingereicht haben.

Sorgfältig auf den Stichtag vorbereiten

Für Arbeitgeber ist jetzt ein guter Zeitpunkt für eine Bestandsaufnahme: Welche ergänzenden Entgeltunterlagen fallen im Unternehmen an? Welche davon liegen elektronisch vor? Liegen sie eindeutig zugeordnet vor? Sind sie im Bedarfsfall verfügbar? Und bei welchen Dokumenten müssen Verantwortliche Papieroriginale aufbewahren?

Dabei lohnt sich, nicht nur auf den aktuellen Bestand zu blicken, sondern auch auf den Weg eines Dokuments. Viele ergänzende Entgeltunterlagen entstehen außerhalb der eigentlichen Lohnabrechnung. Beschäftigte reichen Nachweise ein, Bescheinigungen treffen aus anderen Bereichen ein. Unterlagen erreichen die Personalabteilung auf unterschiedlichen Wegen. Deshalb gilt es für Arbeitgeber, einen Weg festzulegen, wie sie Entgeltunterlagen entgegennehmen. Anschließend sollten sie definieren, wer sie bearbeitet und wie sie in die Ablage des zugehörigen Beschäftigten gelangen.

Genauso relevant ist, dass Verantwortliche regelmäßig kontrollieren, ob alles vollständig vorliegt. Fehlt etwa eine notwendige Bescheinigung, sollte ihnen das nicht erst bei der nächsten Betriebsprüfung auffallen. Klare Zuständigkeiten und eine zentrale Ablage helfen, Lücken frühzeitig zu erkennen.

Haben Arbeitgeber bis Ende des Jahres von der bisherigen Befreiungspflicht Gebrauch gemacht, müssen sie ältere Unterlagen nicht zwingend nachträglich digitalisieren. Ab 2027 zählt das laufende Jahr. Dennoch kann es sinnvoll sein, auch die vorangegangenen Jahre einzubeziehen. Eine Betriebsprüfung umfasst regelmäßig zurückliegende Zeiträume. Führen Unternehmen ihre Dokumente hier einheitlich, stellen sie die benötigten Nachweise für die Prüfung schneller und einfacher bereit. ■

Josef Hofstetter,
Entgeltspezialist bei Agenda



Payroll in der Transformation

Betriebliche Altersversorgung global

Die betriebliche Altersversorgung (bAV) gilt in Deutschland traditionell als eine der tragenden Säulen der Altersvorsorge und als bewährtes Instrument zur Mitarbeiterbindung. Doch die Rahmenbedingungen der modernen Arbeitswelt haben sich radikal verändert. Während Arbeitnehmer früher jahrzehntelang bei einem einzigen Arbeitgeber blieben und ihren Lebensabend am selben Ort verbrachten, prägen heute Internationalität, hohe Mobilität und agile Lebensentwürfe den Arbeitsmarkt.

Unternehmen agieren weltweit, rekrutieren ihre Mitarbeiter („High Potentials") global und entsenden Fach- und Führungskräfte über Ländergrenzen hinweg. In diesem dynamischen Umfeld stößt das klassische deutsche bAV-System an enge Grenzen. Es erweist sich oft als zu starr, bürokratisch und ungeeignet für Beschäftige, die sich als „Global Citizens" verstehen.

Warum das traditionelle deutsche System für globale Belegschaften versagt

Das deutsche bAV-Recht ist historisch gewachsen und stark national geprägt. Es fußt auf dem Betriebsrentengesetz (BetrAVG) sowie auf komplexen steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Regelungen (insbesondere §§ 3 Nr. 63, 40b Einkommensteuergesetz (EStG)), die exakt auf ein lückenloses Erwerbsleben innerhalb Deutschlands zugeschnitten sind. Sobald ein Mitarbeiter diesen nationalen Rechtskreis verlässt oder aus dem Ausland hinzustößt, treten fundamentale Probleme auf.

Die Portabilitätsfalle

Verlässt ein ausländischer Mitarbeiter nach drei oder vier Jahren das deutsche Unternehmen, um in sein Heimatland zurückzukehren oder eine Stelle in einem anderen Staat anzutreten, möchte er seine aufgelaufenen Rentenansprüche mitnehmen. Das deutsche Recht sieht in § 4 BetrAVG zwar Möglichkeiten zur Übertragung vor (z. B. das Deckungskapital auf den neuen Arbeitgeber zu übertragen), dies funktioniert jedoch in der Praxis meist nur innerhalb Deutschlands reibungslos. Ein Transfer des Deckungskapitals aus einer deutschen Direktversicherung zu einem ausländischen Lebensversicherer oder in ein anderes staatliches Vorsorgesystem (wie das US-amerikanische 401(k)) ist rechtlich hochkomplex, oft mit massiven steuerlichen Nachteilen (Stichwort: schädliche Verwendung) verbunden oder schlicht unmöglich. Der Mitarbeiter bleibt auf einer Kleinstanwartschaft in Deutschland sitzen, die im Alter mühsam über Ländergrenzen hinweg ausgezahlt und versteuert werden muss.

Flexibilitätsfalle bei sich ändernden Lebensmodellen

Klassische versicherungsförmige bAV-Lösungen (Direktversicherungen, Pensionskassen) basieren auf starren und langfristigen Verträgen. Sie kalkulieren über Jahrzehnte hinweg konstante monatliche Beiträge. Die moderne Arbeitswelt verlangt jedoch Flexibilität: Sabbaticals, temporäre Teilzeit, Elternzeiten oder unbezahlte Bildungszeiten sind keine Seltenheit. Bei klassischen Verträgen führt eine Beitragsfreistellung oder -reduzierung oft zu erheblichen Einbußen bei der Rendite, da Abschluss- und Vertriebskosten in den ersten Jahren eingerechnet werden. Für Mitarbeiter, die flexibel zwischen Vollzeit, Teilzeit und Auszeiten wechseln möchten, ist dieses System unattraktiv und intransparent.

Aspekte	Anforderungen
Portabilität	Versorgungszusagen übertragen
Flexibilität	Lebensmodelle fördern
Steuern	Doppelbesteuerung vermeiden
Renditen	Risikobezogen steuern

Die Steuerfalle bei internationalen Einsätzen

Die steuerliche Förderung der bAV in Deutschland basiert darauf, dass Beiträge in der Ansparphase steuer- und sozialversicherungsfrei gestellt werden (§ 3 Nr. 63 EStG). Die spätere Auszahlung wird im Alter voll versteuert (sog. nachgelagerte Besteuerung) und bei gesetzlich krankenversicherten Personen mit Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträgen belegt. Zieht ein Mitarbeiter im Laufe seines Berufslebens vorübergehend oder gänzlich (Wegzug) ins Ausland, sind zahlreiche Klippen zu umschiffen. In vielen Ländern wird die Steuerfreiheit der Beiträge in der Ansparphase nicht anerkannt. Der Mitarbeiter muss die arbeitgeberfinanzierten Beiträge im Aufnahmeland als geldwerten Vorteil


Bild: CHA/stock.adobe.com

sofort versteuern, obwohl er noch gar nicht über das Kapital verfügen kann. Gleichzeitig verlangt Deutschland bei der späteren Auszahlung oft ein Besteuerungsrecht, oder das Wohnsitzland im Alter versteuert die Rente erneut. Trotz Doppel-besteuerungsabkommen (DBA) führen solche Konstellationen zu erheblichen steuerlichen Verwerfungen und komplexen Fragestellungen für den Betroffenen.

Renditefalle, Währungsrisiken und Inflationsschutz

Deutsche bAV-Zusagen lauten zwingend auf Euro. Für Mitarbeiter, die ihre Rente später außerhalb der Eurozone verbringen möchten, bedeutet dies ein lebenslanges Währungsrisiko. Zudem sind die Garantiezusagen klassischer deutscher Deckungsstöcke aufgrund der langjährigen Niedrigzinsphase und strenger Anlagevorschriften oft nicht in der Lage, die Inflation langfristig auszugleichen. Internationale Mitarbeiter, die angelsächsische, renditestärkere Systeme gewohnt sind, nehmen die deutsche bAV daher oft nicht als Benefit, sondern als Renditebremse wahr.

Bausteine für ein flexibles und globales bAV-Konzept

Um im internationalen Wettbewerb um die besten Fach- und Führungskräfte („War for Talents“) zu bestehen, müssen Unternehmen ihre bAV-Systeme (Versorgungsordnungen) grundlegend modernisieren. Ein zukunftsfähiges System muss verschiedene Kriterien erfüllen: Es muss digital, portabel und haftungsarm für den Arbeitgeber sowie attraktiv für die Mitarbeiter sein. Die moderne HR-Praxis greift hierfür auf verschiedene innovative Bausteine zurück.

Bausteine	Inhalt
Prozesse	Digitale Plattform
Haftung	Reine Beitragszusage
Attraktivität	Aktien und ETFs
Portabilität	Globale Modelle

Digitale bAV-Plattformen („Plattform-Ansatz“)

Die Digitalisierung hat den bAV-Markt revolutioniert. Das Herzstück des digitalen Plattform-Ansatzes in der betrieblichen Altersversorgung (bAV) ist das Portal. Die Plattform dient als zentrale Komplettlösung, die den gesamten Verwaltungsaufwand für Arbeitgeber und Mitarbeiter reduziert. Beschäftigte können ihre bAV wie ein Online-Banking-Konto einsehen. Sie sehen tagesaktuell, wie viel Kapital angespart ist und wie sich die Investments entwickeln. Mit wenigen Klicks können Sparraten erhöht, gesenkt oder pausiert werden und das ist ideal für agile Lebensentwürfe. Vom digitalen Unterschreiben der Entgeltumwandlungsvereinbarung bis hin zur automatischen Übertragung der Daten an den Versicherer läuft alles digital. Dies reduziert den administrativen Aufwand im Unternehmen und erhöht die Transparenz für internationale Mitarbeiter, die Dokumente in jeder relevanten Sprache einsehen können.

Das Sozialpartnermodell und die reine Beitragszusage

Mit dem Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSG) hat der Gesetzgeber den Weg für ein echtes Umdenken freigemacht: die reine Beitragszusage (rBZ). Im Gegensatz zu den klassischen Zusagen (wie der Beitragszusage mit Mindestgarantie), bei denen der Arbeitgeber am Ende für eine bestimmte Rentenhöhe oder zumindest für den Erhalt der eingezahlten Beiträge haften muss (§ 1 Abs. 1 Satz 3 BetrAVG), fällt diese Einstehensverpflichtung bei der reinen Beitragszusage weg. Die „Pay-and-Forget“-Logik verpflichtet den Arbeitgeber lediglich, einen bestimmten Beitrag an einen Versorgungsträger (z. B. eine Pensionskasse oder einen Pensionsfonds) zu zahlen. Was der Träger daraus macht und wie hoch die Rente am Ende ausfällt, liegt außerhalb der Haftung des Arbeitgebers. Dies entspricht exakt dem internationalen Standard der Defined Contribution Plans (wie sie in den USA, Großbritannien oder den Niederlanden Standard sind).

Attraktivität für globale Talente

Da der Versorgungsträger keine teuren und renditeschwachen Mindestgarantien zusichern muss, kann das Geld wesentlich flexibler und renditestärker am globalen Kapitalmarkt (z. B. in breit gestreuten Aktien-ETFs oder Nachhaltigkeitsfonds) angelegt werden. International tätige Mitarbeiter, die ein höheres Rendite-Risiko-Profil gewohnt sind, schätzen diese Form der Anlage weitaus mehr als klassische deutsche Deckungsstöcke. Die reine Beitragszusage ist grundsätzlich an das Bestehen eines Tarifvertrags (Sozialpartnermodell) gebunden. Unternehmen können sich mittlerweile über sogenannte Tariföffnungsklauseln in Verbindung mit arbeitsrechtlichen Bezugnahmeklauseln diesen Systemen anschließen. Nicht tarifgebundene Arbeitgeber können einschlägige tarifliche Regelungen (wie die reine Beitragszusage) durch eine sogenannte Bezugnahmeklausel freiwillig in ihre Arbeitsverträge integrieren. Für dieses „Andocken" ist das Einverständnis der jeweiligen Tarifvertragsparteien (Arbeitgeberverband und Gewerkschaft), die das Modell tragen, erforderlich.

Europäische Dimension (EU)

Für Unternehmen, die innerhalb der Europäischen Union mehrere Tochtergesellschaften unterhalten, bieten sich paneuropäische Pensionsfonds an, und dies führt zu einem Fonds für ganz Europa. Statt in jedem Land (Deutschland, Frankreich, Spanien, Polen) ein eigenes Versorgungswerk mit unterschiedlichen Anbietern und Verträgen zu unterhalten, bündelt das Unternehmen die Altersvorsorge in einem einzigen, zentralen Pensionsfonds (z. B. in Luxemburg, Belgien oder Irland). Wechselt ein Software-Entwickler vom Standort Berlin zum Standort Barcelona, verbleibt er im selben Pensionsfonds. Es muss weder Kapital übertragen noch müssen Verträge gekündigt werden. Der Fonds wird lediglich technisch vom „deutschen Ring" (Sub-Fonds) in den „spanischen Ring" umgehängt. Beitragszahlung und steuerliche Behandlung passen sich automatisch den lokalen Gesetzen des neuen Arbeitslandes an, während die Investmentstrategie und das Guthaben konsistent bleiben. Trotz der rechtlichen Möglichkeiten durch die europäische IORP-Richtlinie (Richtlinie zur Regelung und Beaufsichtigung von Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung) sind solche länderübergreifenden Pensionsfonds eher selten. Zum Ende des Jahres 2024 gab es laut der europäischen Aufsichtsbehörde EIOPA (European Insurance and Occupational Pensions Authority) nur etwa 27 aktive grenzüberschreitende Pensionskassen in ganz Europa. Der Grund für die geringe Verbreitung liegt in der Komplexität: Der Fonds muss nicht nur die strengen regulatorischen Auflagen des Herkunftslandes erfüllen, sondern auch strikt die lokalen Arbeits-, Sozial- und Steuergesetze des jeweiligen Einsatzlandes des Arbeitnehmers berücksichtigen. Dies führt zu hohem Verwaltungsaufwand und erfordert individuelle rechtliche Prüfungen.

Globale Dimension (International Pension Plans – IPPs)

Für Mitarbeiter, die sich außerhalb der EU bewegen oder als echte „globale Nomaden" alle paar Jahre den Kontinent wechseln (z. B. Führungskräfte im diplomatischen Dienst, Ingenieure im internationalen Anlagenbau oder Expats), sind nationale Systeme unbrauchbar. Hier schlägt die Stunde von International Pension Plans (IPPs). Sie werden meist in steuerlich neutralen und hochregulierten Finanzplätzen (wie den Kanalinseln, Luxemburg oder der Schweiz) aufgesetzt. Sie sind komplett losgelöst von den nationalen Sozialversicherungs- und Steuergesetzen eines einzelnen Landes. Der Mitarbeiter kann wählen, ob sein Guthaben in Euro, US-Dollar, Schweizer Franken oder britischen Pfund geführt wird. Das Kapital ist extrem portabel: Zieht der Mitarbeiter weiter, nimmt er sein IPP-Konto einfach virtuell mit. Der neue Arbeitgeber (oder die ausländische Tochtergesellschaft) kann direkt in dieses System einzahlen.

Payroll-Integration

In der deutschen Payroll wird ein IPP steuerlich nicht nach § 3 Nr. 63 EStG





Bild: penofoto.de/stock.adobe.com

gefördert. Beiträge des Arbeitgebers hierzu stellen in der Regel laufenden, steuer- und sozialversicherungspflichtigen Arbeitslohn (geldwerter Vorteil) im Monat der Zahlung dar. Für den Mitarbeiter ist dies dennoch oft vorteilhafter, da er eine weltweit liquide und hochflexible Vorsorgestruktur erhält, die bei einem späteren Verlassen Deutschlands keinen Restriktionen unterliegt. Ein noch so innovatives bAV-Konzept scheitert in der Praxis, wenn es in der monatlichen Entgeltabrechnung zu manuellem Mehraufwand, Fehlern oder rechtlichen Risiken führt. Die Payroll ist das operative Nadelöhr, durch das jeder bAV-Prozess fließen muss. Eine tiefe, automatisierte Integration ist daher zwingend erforderlich. Seit den Reformen durch das Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSG) ist der Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet, bei einer Entgeltumwandlung in den versicherungsförmigen Durchführungswegen (Direktversicherung, Pensionskasse und Pensionsfonds) einen Zuschuss von 15 Prozent des umgewandelten Beitrags zu leisten, sofern er dadurch Sozialversicherungsbeiträge einspart (§ 1a Abs. 1a BetrAVG).

Zuschuss: Spitz oder pauschal

Unternehmen können wählen, ob sie pauschal 15 Prozent bezuschussen (auch wenn die tatsächliche Ersparnis geringer ist, z. B. weil der Mitarbeiter oberhalb der Beitragsbemessungsgrenzen verdient) oder ob sie eine exakte „Spitzabrechnung" vornehmen. Das Pauschalmodell ist einfach zu rechnen, führt aber bei Besserverdienern zu vermeidbaren Mehrkosten für den Arbeitgeber. Wenn ein Mitarbeiter oberhalb der Beitragsbemessungsgrenze (BBG) der Renten- und Krankenversicherung verdient, spart der Arbeitgeber durch die Entgeltumwandlung keine Sozialversicherungsbeiträge ein. Ein pauschaler Zuschuss wäre hier ein reines, freiwilliges Extra. Dagegen ist die Spitzabrechnung wirtschaftlich optimal, obgleich sie manuell kaum zu bewältigen ist. Verdient ein Mitarbeiter beispielsweise so viel, dass er nur teilweise die BBG unterschreitet, muss der Zuschuss monatlich dynamisch berechnet werden, und zwar exakt auf den Euro der

tatsächlichen Sozialversicherungsersparnis des Arbeitgebers. Die genutzte Abrechnungssoftware muss so konfiguriert sein, dass sie die Spitzabrechnung vollautomatisch durchführt. Ändert sich das Gehalt des Mitarbeiters (z. B. durch einen Bonus oder eine Gehaltserhöhung) oder verschieben sich die gesetzlichen Beitragsbemessungsgrenzen, muss das System den Arbeitgeberzuschuss im selben Abrechnungslauf dynamisch anpassen, ohne dass HR manuell eingreifen muss.

Digitale Prozesse

Traditionell lief die bAV-Verwaltung so ab: Der Mitarbeiter unterschrieb ein Formular, HR erfasst sodann die Daten manuell über die Payroll-Software und sendete parallel eine Meldung per Post, Fax oder über ein separates Webportal an die Versicherung. Bei Beitragsänderungen oder Austritten mit manueller Bearbeitung wiederholte sich dieser fehleranfällige Prozess. Der modernde Standard verlangt eine bidirektionale API-Schnittstelle (Application Programming Interface) zwischen dem HR-Management-System, der Payroll-Software und dem Versorgungsträger. Der Mitarbeiter ändert im internationalen HR-Portal seine monatliche Sparrate. Das HR-System gibt die Information via API an die Payroll-Software weiter. Die Payroll-Software berechnet im nächsten Abrechnungslauf automatisch den korrekten Steuerabzug, den Netto-Abzug und den dynamischen Arbeitgeberzuschuss. Nach Abschluss des Abrechnungslaufs wird automatisch ein Datensatz an den bAV-Provider übermittelt, der den neuen Einzug einleitet. Medienbrüche und Erfassungsfehler sind damit ausgeschlossen.

Rechtliche Besonderheiten bei international mobilen Mitarbeitern

Bei Expatriates, Inpatriates und Impatriates wird die Payroll-Abwicklung der bAV hochkomplex. Expatriates (Outbound) werden von der Konzernzentrale ins Ausland entsandt, Inpatriates (Inbound) wechseln von einer Auslandsfiliale in die Zentrale und Impatriates sind allgemein Fach- und Führungskräfte, die aus dem Ausland zur Ausübung einer Beschäftigung zugezogen sind. Hier müssen Entgeltabrechner tief in das internationale Sozialversicherungs- und Steuerrecht einsteigen. Wird ein Mitarbeiter von Deutschland aus befristet ins Ausland entsendet (Expatriate), gilt unter bestimmten Voraussetzungen weiterhin das deutsche Sozialversicherungsrecht (sogenannte Ausstrahlung gem.



Bild: NanzXy/stock.adobe.com

§ 4 Sozialgesetzbuch (SGB) IV bzw. Steuerung über die EU-Verordnung (EG 883/2004). Die Verordnung dient der Koordinierung der Sozialversicherungssysteme. Sie ermöglicht, dass mobile Mitarbeiter innerhalb der EU, des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) und der Schweiz sozialrechtlich abgesichert sind und keine Nachteile durch Länderwechsel erleiden.

Bleibt der Mitarbeiter im deutschen Sozialversicherungssystem, kann auch seine bAV in der deutschen Payroll weitergeführt werden. Die Steuer- und Sozialversicherungsfreiheit nach § 3 Nr. 63 EStG bleibt im deutschen Abrechnungskreis bestehen. Dennoch muss die Payroll prüfen, ob im Aufnahmeland eine Versteuerung des Arbeitgeberbeitrags als geldwerter Vorteil droht, und dies ggf. über eine dortige Schatten-Abrechnung (Shadow Payroll) abbilden. Kommt ein Mitarbeiter aus dem Ausland nach Deutschland (Inpatriates) und bringt eine dortige Vorsorgestruktur mit (z. B. einen britischen Occupational Pension Scheme), möchte er oft, dass der deutsche Arbeitgeber dort einzahlt. Doch Einzahlungen in ausländische Versorgungswerke sind in der deutschen Payroll in der Regel nicht steuerbegünstigt. Sie können nicht über § 3 Nr. 63 EStG abgerechnet werden. Für die Payroll bedeutet dies: Der Beitrag muss vom deutschen Bruttogehalt als voll steuer- und sozialversicherungspflichtiger Gehaltsbestandteil abgezogen und an den ausländischen Träger abgeführt werden. Dies erfordert die Einrichtung spezifischer, kundeneigener Lohnarten in der Abrechnungssoftware, die den Betrag im Brutto hinzurechnen (gesetzliche Brutto-, Nettorechnung zur Versteuerung) und im Netto wieder abziehen (persönlicher Nettoabzugsbetrag) zur Abführung an den Träger).



Steuerliche Rahmenbedingungen (national)

Die Ausgestaltung einer flexiblen und globalen bAV bewegt sich in einem engen regulatorischen Korsett. Wer die rechtlichen Leitplanken nicht beachtet, riskiert massive Steuernachzahlungen bei Betriebsprüfungen oder unkalkulierbare Haftungsrisiken für die Geschäftsführung. Für die tägliche Payroll-Praxis in Deutschland ist § 3 Nr. 63 EStG die zentrale Norm. Sie regelt die Steuerfreiheit von Beiträgen des Arbeitgebers aus dem ersten Dienstverhältnis an einen Pensionsfonds, eine Pensionskasse oder für eine Direktversicherung. Steuerfrei sind Beiträge bis zu 8 Prozent der Beitragsbemessungsgrenze (BBG) in der gesetzlichen Rentenversicherung. Die Sozialversicherungsfreiheit ist hingegen auf 4 Prozent dieser BBG begrenzt (§ 1 Abs. 1 Nr. 9 Sozialversicherungsentgeltverordnung (SvEV)). Wenn – wie durch aktuelle Gesetzesinitiativen zur Stabilisierung der Sozialversicherungen – die BBG außerordentlich stark angehoben wird, verschieben sich diese Freibeträge in der Payroll automatisch nach oben. Wird die BBG der gesetzlichen Rentenversicherung (BBG-RV) beispielsweise auf 100.000 Euro pro Jahr angehoben, steigt das steuerfreie bAV-Volumen schlagartig auf 8.000 Euro pro Jahr (666,66 Euro monatlich) und das sozialversicherungsfreie Volumen auf 4.000 Euro pro Jahr (333,33 Euro monatlich). Die Payroll-Software muss diese Schwellenwerte zum Stichtag des Inkrafttretens exakt anpassen, da eine Überschreitung der Vier-Prozent-Grenze sofort zu einer Beitragspflicht in der Kranken-, Renten-, Arbeitslosen- und Pflegeversicherung für den übersteigenden Teil führt.

Steuerliche Rahmenbedingungen (international)

Bei grenzüberschreitenden Beschäftigungsverhältnissen regeln Doppelbesteuerungsabkommen (DBA), welcher Staat das Besteuerungsrecht für die bAV-Beiträge und die späteren Renten-

leistungen hat. Die meisten DBA, welche Deutschland mit anderen Staaten abgeschlossen hat, folgen dem OECD-Musterabkommen. Gem. Artikel 18 (Ruhegehälter) dieses Musterabkommens weist das DBA das Besteuerungsrecht für spätere Betriebsrenten dem Wohnsitzstaat des Versorgungsempfängers zu. Zieht ein ehemaliger Mitarbeiter im Alter nach Spanien, versteuert er seine deutsche Betriebsrente in Spanien. Hat der Mitarbeiter während seiner aktiven Zeit in Deutschland von der Steuerfreiheit profitiert, kassiert nun der ausländische Staat die Steuer. Umgekehrt wird es problematisch, wenn ein Mitarbeiter in einem Land gearbeitet hat, das eine vorgelagerte Besteuerung anwendet (Beiträge werden versteuert, Auszahlung ist steuerfrei), und er im Alter nach Deutschland zieht. Deutschland verlangt dann unter Umständen eine nachgelagerte Besteuerung der Auszahlung, was zu einer De-facto-Doppelbesteuerung führt. HR-Abteilungen müssen internationale Mitarbeiter bei Entsendungen zwingend über diese Risiken aufklären (Tax Briefing).

Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen

Auch bei hochflexiblen und globalen bAV-Modellen bleibt das deutsche Betriebsrentengesetz (BetrAVG) für den in Deutschland beschäftigten Teil der Belegschaft zwingend anwendbar. Die unkündbare Einstehensverpflichtung gem. § 1 Abs. 1 Satz 3 BetrAVG regelt, dass der Arbeitgeber für die Erfüllung der von ihm zugesagten Leistungen auch dann einsteht, wenn die Durchführung nicht unmittelbar über ihn erfolgt. Das bedeutet: Wählt das Unternehmen einen externen, vermeintlich flexiblen bAV-Anbieter oder eine digitale Plattform, und wirtschaftet dieser Anbieter schlecht oder gerät in Insolvenz, so muss der Arbeitgeber im Versorgungsfall mit eigenen Mitteln einspringen, um die Differenz auszugleichen. Dies gilt eben nicht bei der oben beschriebenen reinen Beitragszusage im Sozialpartnermodell. Daher ist die reine Beitragszusage aus Sicht des Risikomanagements das einzig wirklich „globale“ und haftungsfreie Modell für den Arbeitgeber auf dem deutschen Markt. Arbeitgeber sind durch das Nachweisgesetz (NachwG) verpflichtet, den Namen und die Anschrift des externen Versorgungsträgers in die Niederschrift aufzunehmen. Der Nachweis ist mittlerweile alternativ zur klassischen Schriftform (mit originaler Unterschrift) auch in Textform (z. B. als PDF oder E-Mail) zulässig. Die HR-Prozesse müssen diesem Umstand Rechnung tragen, um Bußgelder zu vermeiden.

Leitfaden für HR und Payroll

Die Umstellung von einer klassischen, starren bAV auf ein flexibles, globales Modell ist ein interdisziplinäres Projekt, das eine enge Zusammenar-



Bild: dk/stock.adobe.com

beit zwischen HR-Strategie, Payroll, IT, Einkauf und Rechtsabteilung erfordert.

Schritte	Gegenstand
Ist-Analyse	Vertragliche Haftungsrisiken
Zielstellung	Digitale Plattform oder IPP
Vorbereitung	Partnerauswahl, Konfiguration
Durchführung	Change-Management
Controlling	Dynamische Anpassungen

Ist-Analyse

Bevor ein neues System eingeführt werden kann, muss das bestehende Portfolio gesichtet werden. Welche alten Zusagen (Direktversicherungen, Pensionskassen) existieren im Unternehmen? Gibt es unkalkulierbare Haftungsrisiken aus alten Zusagen mit hohen Garantiezinsen (z. B. aus den 1990er Jahren mit vier Prozent Garantiezins)? Wie hoch sind die monatlichen Kosten in der Payroll für die bAV-Verwaltung? Gibt es bereits internationale Mitarbeiter, bei denen die bAV-Beiträge manuell aufwendig korrigiert werden müssen?

Zielstellung

Es ist festzulegen, welches Modell zur derzeitigen Unternehmensstruktur passt. Handelt es sich um ein Mittelstandsunternehmen mit ersten internationalen Fachkräften in Deutschland, so steht die Einbindung eines bAV-Plattform-Anbieters im Vordergrund, der die Abwicklung nach § 3 Nr. 63 EStG vollständig automatisiert und eine englischsprachige Benutzeroberfläche (App- oder Webformat) bietet. Im Falle eines Großunternehmens mit starker EU-Präsenz sollte die Prüfung des Beitritts zu einem Cross-Border-Pensionsfonds erfolgen, um den Mitarbeitern echte EU-weite Portabilität zu bieten. Und bei einem Technologieunternehmen mit weltweit tätigen Nomaden steht die Einrichtung eines International Pension Plan (IPP) für Mitarbeiter außerhalb des deutschen Sozialversicherungsraums im Fokus, parallel zu einer modernen, digitalen bAV für die inländischen Mitarbeiter.

Vorbereitung: Partnerauswahl, Konfiguration

Bei der Auswahl des Anbieters sollten nicht nur die Tarife und die Renditechancen im Vordergrund stehen, sondern vor allem die technologische Reife. Der Anbieter sollte über zertifizierte Schnittstellen zur eigenen Payroll-Software verfügen und rechtskonforme Dokumente und Beratungsleistungen in mehreren Sprachen (mindestens Deutsch und Englisch) liefern. Prozesse bei Austritten oder internationalen Transfers sollten beherrscht und die private Weiterführung oder Übertragung ins Ausland möglich sein. In Zusammenarbeit mit dem IT-Dienstleister oder Payroll-Consultant müssen die technischen Parameter im Abrechnungssystem aufgesetzt werden. Es müssen separate Lohnarten für den Arbeitnehmeranteil (Gehaltsumwandlung) und den Arbeitgeberzuschuss (Spitzabrechnung oder Pauschale) definiert werden. Die Lohnarten müssen im System so geschlüsselt werden, dass sie automatisch bis zu den gesetzlichen Höchstgrenzen (§ 3 Nr. 63 EStG) steuer- und sozialversicherungsfrei bleiben und der übersteigende Teil sodann dem laufenden Brutto-Arbeitslohn hinzugerechnet wird. Vor dem tatsächlichen Go-live muss ein Testlauf mit fiktiven Mitarbeiterdaten durchgeführt werden. Hierbei wird geprüft, ob die Abrechnungsdaten (Meldungen über Zu- und Abgänge, Beitragsänderungen) fehlerfrei exportiert und vom System des bAV-Anbieters eingelesen werden können.

Durchführung: Change-Management

Das beste bAV-System verpufft, wenn die Mitarbeiter es nicht verstehen oder als bürokratisches Monster wahrnehmen. Das neue und flexible bAV-Modell sollte in einem virtuellen Meeting vorgestellt werden, und zwar mindestens auf Deutsch und Englisch. Der Fokus sollte auf dem Nutzen liegen. Das bedeutet, es sollten nicht Paragrafen kommuniziert werden. Vielmehr sollten die Vorteile im Vordergrund stehen wie beispielsweise die Flexibilität bei Auszeiten, das renditestarke globale Investment, die Steuerung per App und die Portabilität bei internationalen Wechseln. Zusätzlich sollten Erklärvideos und FAQ bereitgestellt werden: Kurze, digitale Tutorials im Intranet helfen den Mitarbeitern, den Nutzen der Altersvorsorge schnell zu erfassen und Barrieren abzubauen.

Fazit und Ausblick

Internationale Mobilität und wechselnde Erwerbsbiografien prägen die moderne Arbeitswelt. Unternehmen stehen deshalb vor der Aufgabe, ihre betriebliche Altersversorgung an diese veränderten Anforderungen anzupassen. Die Zeiten, in denen die bAV ein starres, rein nationales Versicherungsprodukt war, das in der Payroll primär manuellen Aufwand und in der Rechtsabteilung Haftungsrisiken erzeugte, sind vorbei. Moderne, flexible und globale bAV-Konzepte zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Bedürfnisse einer mobilen, internationalen Belegschaft in den Mittelpunkt stellen, ohne die administrative Effizienz und die Rechtssicherheit aus den Augen zu verlieren. Flexibilität ist der Schlüssel. Mitarbeiter erwarten heute Vorsorgesysteme, die sich an ihre Lebensphasen (Sabbaticals, Teilzeit, Auslandsentsendungen) anpassen und per Smartphone zu steuern sind. Durch den Übergang zu reinen Beitragszusagen oder den Einsatz robuster, internationaler Strukturen (wie Cross-Border-Fonds und IPPs) können Arbeitgeber das unkalkulierbare Zins- und Einstehensrisiko vermeiden. Eine moderne und global gedachte bAV ist ein hochwirksames Instrument im „War for Talents". Sie zeigt internationalen Fach- und Führungskräften, dass das Unternehmen agil, zukunftsorientiert und global aufgestellt ist. Unternehmen, die diesen Weg jetzt konsequent verfolgen, reduzieren nicht nur ihre Verwaltungskosten in der Payroll, sondern positionieren sich nachhaltig als attraktiver Arbeitgeber auf dem globalen Markt. ■

Raschid Bouabba, MCGB GmbH

Im Blick: Lohnsteuerrecht

Einkommensteuerreformgesetz 2027 und Jahressteuergesetz 2026 erstmals im Bundestag beraten

Der Deutsche Bundestag hat am 08.10.2026 die Regierungsentwürfe für das Einkommensteuerreformgesetz 2027 und das Jahressteuergesetz 2026 in erster Lesung beraten und anschließend zur weiteren Beratung an die zuständigen Ausschüsse überwiesen. Beide Gesetzesvorhaben enthalten zahlreiche steuerliche Änderungen, von denen einige unmittelbar für die Entgeltabrechnung von Bedeutung sind.

Mit dem Einkommensteuerreformgesetz 2027 soll der steuerliche Grundfreibetrag zum 01.01.2027 auf 12.564 Euro und im Jahr 2028 auf 12.900 Euro steigen. Gleichzeitig ist vorgesehen, den Arbeitnehmerpauschbetrag von 1.230 Euro auf 1.430 Euro anzuheben. Auch die Kinderfreibeträge und das Kindergeld sollen erhöht werden.

Besonders relevant für die Entgeltabrechnung sind die geplanten Änderungen bei den steuerfreien Sonn- und Feiertagszuschlägen. Der maximal berücksichtigungsfähige Stundenlohn soll ab 2027 von 50 Euro auf 75 Euro steigen. Für Nachtarbeitszuschläge soll es dagegen bei der bisherigen Grenze von 50 Euro bleiben. Darüber hinaus sieht der Gesetzentwurf eine Erhöhung des einheitlichen Pauschsteuersatzes ab 2028 für Minijobs von bisher 2 auf 5 Prozent vor.

Der Entwurf des Jahressteuergesetzes 2026 enthält zahlreiche weitere Einzelmaßnahmen. Vorgesehen ist unter anderem, den monatlichen Zinssatz für Steuernachzahlungen und Steuererstattungen ab 2027 von 0,15 auf 0,3 Prozent anzuheben. Außerdem sollen die steuerlichen Kinderfreibeträge künftig auch für Kinder mit Wohnsitz in einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union oder einem Staat des Europäischen Wirtschaftsraums ungekürzt berücksichtigt werden. Weitere Änderungen betreffen die elektronische Bekanntgabe von Steuerbescheiden und den internationalen Informationsaustausch.

Beide Gesetzesvorhaben befinden sich noch im parlamentarischen Verfahren. Änderungen an den vorgesehenen Regelungen sind deshalb weiterhin möglich. Für Arbeitgeber und Entgeltabrechnungsstellen empfiehlt es sich dennoch, insbesondere die geplanten Anpassungen des Lohnsteuertarifs, der Sonn- und Feiertagszuschläge sowie der Pauschalbesteuerung von Minijobs bereits bei den Vorbereitungen auf den Jahreswechsel 2026/2027 zu berücksichtigen.

Jahressteuergesetz 2026: Bundesrat fordert Änderungen mit Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung

Im Gesetzgebungsverfahren zum Jahressteuergesetz 2026 haben die Ausschüsse des Bundesrates zahlreiche Änderungsvorschläge vorgelegt. Mehrere davon betreffen unmittelbar die Entgeltabrechnung.

Steuerreformen 2027 im parlamentarischen Verfahren

Der Bundestag hat am 08.10.2026 das Einkommensteuerreformgesetz 2027 und das Jahressteuergesetz 2026 in erster Lesung beraten und an die zuständigen Ausschüsse überwiesen.

Für die Entgeltabrechnung sind insbesondere folgende Änderungen vorgesehen:

- Anhebung des Grundfreibetrags auf 12.564 Euro und des Arbeitnehmerpauschbetrags auf 1.430 Euro ab 2027.
- Erhöhung der steuerlichen Grundlohngrenze für Sonn- und Feiertagszuschläge von 50 Euro auf 75 Euro je Stunde.
- Anhebung der einheitlichen Pauschsteuer für Minijobs ab 2028 von 2 auf 5 Prozent.
- Änderungen bei der ersten Tätigkeitsstätte, den Reisekostenerstattungen und den Angaben in der elektronischen Lohnsteuerbescheinigung.
- Weitere Anpassungen beim Lohnsteuerabzug, insbesondere bei Krankenversicherungsbeiträgen und elektronischen Meldeverfahren.

Die Ausschüsse des Bundesrates haben zum Jahressteuergesetz 2026 bereits zahlreiche Änderungsvorschläge vorgelegt. Sie sprechen sich insbesondere gegen zusätzliche Bürokratie bei der Reisekostenabrechnung und bei der Lohnsteuerbescheinigung aus.

Für die Praxis wichtig: Sämtliche Änderungen befinden sich noch im Gesetzgebungsverfahren. Arbeitgeber sollten die möglichen Auswirkungen auf Abrechnungssysteme, Arbeitgeberkosten und Meldepflichten bei der Jahreswechselplanung berücksichtigen. Verbindliche Anpassungen sind erst auf Grundlage der endgültig verabschiedeten Gesetze vorzunehmen.

Besonders bedeutsam ist die Forderung, die geplante Verkürzung der zeitlichen Grenze für eine dauerhafte Zuordnung zur ersten Tätigkeitsstätte von 48 auf 24 Monate zu streichen. Damit sollen Nachteile bei der steuerfreien Reisekostenerstattung und bei der Firmenwagenbesteuerung vermieden werden.

Auch die vorgesehene Ausweitung der elektronischen Lohnsteuerbescheinigung stößt auf Kritik. Die Ausschüsse lehnen zusätzliche Meldepflichten wegen des erheblichen Verwaltungsaufwands ab. Alternativ schlagen sie vereinfachte Angaben zu steuerfreien Reisekostenerstattungen vor.

Weitere Vorschläge betreffen die Berücksichtigung selbst gezahlter Krankenversicherungsbeiträge im Lohnsteuerabzug, die Anhebung der Grenze für jährliche Lohnsteueranmeldungen von 1.080 Euro auf 1.800 Euro sowie eine mögliche Sanktion bei verspäteter Abmeldung ausgeschiedener Beschäftigter im ELStAM-Verfahren.

Für Arbeitgeber könnten die Vorschläge erhebliche Auswirkungen auf Abrechnungsprozesse, Dokumentationspflichten und Softwareanpassungen haben. Noch handelt es sich allerdings um Empfehlungen der Bundesratsausschüsse. Ob und in welcher Form diese in das Jahressteuergesetz 2026 aufgenommen werden, bleibt abzuwarten.

Bundestag berät staatlich geförderte Altersvorsorge für Kinder

Der Deutsche Bundestag hat am 25.09.2026 den Gesetzentwurf der Bundesregierung zur Einführung einer Frühstartrente in erster Lesung beraten. Mit dem neuen Fördermodell soll der Aufbau einer kapitalgedeckten privaten Altersvorsorge bereits im Kindesalter beginnen. Der Gesetzentwurf wurde zur weiteren Beratung an die zuständigen Ausschüsse überwiesen.

Vorgesehen ist eine staatliche Förderung von monatlich zehn Euro für Kinder und Jugendliche im Alter von sechs bis 18 Jahren. Die Einführung soll schrittweise erfolgen und zunächst mit dem Geburtsjahrgang 2020 beginnen. Ab 2027 soll jährlich ein weiterer Geburtsjahrgang in die Förderung einbezogen werden.

Die staatlichen Förderbeträge sollen in einen individuellen Altersvorsorgedepotvertrag eingezahlt werden, den die Eltern für ihr Kind abschließen. Zusätzlich können private Einzahlungen von bis zu 6.840 Euro jährlich geleistet werden. Die Erträge sollen bis zum Beginn der Auszahlungsphase steuerfrei bleiben. Eine Auszahlung des geförderten Kapitals ist grundsätzlich erst ab Vollendung des 65. Lebensjahres vorgesehen.



Bild: Leonardo/stock.adobe.com

Schließen die Eltern keinen entsprechenden Vertrag ab, sollen die staatlichen Förderbeträge zunächst kollektiv am Kapitalmarkt angelegt werden. Hierfür ist die Errichtung eines besonderen Bundesvermögens zum 01.01.2028 vorgesehen. Die angesparten Ansprüche können später auf einen individuellen Altersvorsorgedepotvertrag übertragen werden.

Für die betriebliche Entgeltabrechnung ergeben sich aus dem Gesetzentwurf zunächst keine unmittelbaren Änderungen. Die Frühstartrente ist als staatliches Fördermodell ausgestaltet und sieht keine Abwicklung der Förderbeträge über den Arbeitgeber vor. Dennoch erweitert das Vorhaben die Möglichkeiten der privaten Altersvorsorge und kann künftig auch im Rahmen der betrieblichen Kommunikation über Vorsorgeangebote von Interesse sein.

Der Gesetzentwurf befindet sich noch im parlamentarischen Verfahren. Die vorgesehenen Förderbedingungen und der zeitliche Ablauf können sich deshalb noch ändern.

Programmablaufpläne für die Lohnsteuer 2027 im Entwurf veröffentlicht

Das Bundesministerium der Finanzen (BMF) hat am 08.10.2026 die Entwürfe der Programmablaufpläne für die Berechnung der Lohnsteuer 2027 veröffentlicht. Sie bilden die Grundlage für die maschinelle Berechnung der vom Arbeitslohn einzubehaltenden Lohnsteuer sowie des Solidaritätszuschlags und der Kirchenlohnsteuer. Daneben wurde der Entwurf für die Erstellung der Lohnsteuertabellen 2027 vorgelegt.

Die Entwürfe berücksichtigen bereits die im Einkommensteuerreformgesetz 2027 vorgesehenen Änderungen. Dazu gehören insbesondere die Anpassung des Einkommensteuertarifs sowie die Anhebung des Grundfreibetrags, des Kinderfreibetrags und des Arbeitnehmerpauschbetrags.

Darüber hinaus wurden die neuen Beitragsbemessungsgrenzen der Sozialversicherung für 2027, der um 0,3 Prozentpunkte erhöhte Beitragszuschlag für Kinderlose in der sozialen Pflegeversicherung sowie ein durchschnittlicher Zusatzbeitrag in der gesetzlichen Krankenversicherung von 2,9 Prozent berücksichtigt.

Für die Entgeltabrechnung sind die Programmablaufpläne von besonderer Bedeutung, da sie die Grundlage für die Berechnung des Lohnsteuerabzugs in den Abrechnungssystemen bilden.

Das BMF weist ausdrücklich darauf hin, dass die veröffentlichten Entwürfe noch nicht rechtsverbindlich sind und sich im weiteren Verfahren Änderungen ergeben können. Die endgültigen Programmablaufpläne werden zu einem späteren Zeitpunkt bekannt gemacht.

Arbeitgeber und Softwareanbieter sollten deshalb die weitere Entwicklung verfolgen und bei der Vorbereitung der Entgeltabrechnung für 2027 berücksichtigen, dass die endgültigen Berechnungsvorgaben noch ausstehen.

Besteuerung der Energiepreispauschale war verfassungsgemäß

BFH, Urteil vom 11.06.2026 – VI R 15/24

Die im Jahr 2022 ausgezahlte Energiepreispauschale in Höhe von 300 Euro durfte bei Arbeitnehmern als steuerpflichtiger



Bild: Jokiewalker/stock.adobe.com



Arbeitslohn behandelt werden. Der Bundesfinanzhof (BFH) hat mit Urteil vom 11.06.2026, Az. VI R 15/24 entschieden, dass die Besteuerung der Energiepreispauschale nicht gegen das Grundgesetz verstößt.

Damit bestätigt der BFH rückblickend auch die damalige lohnsteuerliche Behandlung durch die Arbeitgeber.

300 Euro als steuerpflichtiger Arbeitslohn

Im Streitfall hatte ein Arbeitnehmer die Energiepreispauschale in Höhe von 300 Euro im Jahr 2022 von seinem Arbeitgeber erhalten. Das Finanzamt behandelte die Zahlung entsprechend den gesetzlichen Vorgaben als steuerpflichtigen Arbeitslohn.

Der Arbeitnehmer hielt dies für verfassungswidrig. Er beanstandete insbesondere, dass die tatsächliche Entlastung aufgrund der Besteuerung vom individuellen Steuersatz abhängig war. Gleichzeitig erhielten geringfügig Beschäftigte, deren Arbeitslohn pauschal besteuert wurde, die Energiepreispauschale ohne eine entsprechende individuelle Besteuerung.

Der BFH sah darin keinen Verstoß gegen den allgemeinen Gleichheitssatz des Art. 3 Abs. 1 Grundgesetz (GG).

Gesetzgeber durfte Entlastung vom Einkommen abhängig machen

Nach Auffassung des BFH handelte es sich bei der Energiepreispauschale nach §§ 112 ff. Einkommensteuergesetz (EStG) um eine freiwillige staatliche Leistung. Der Gesetzgeber durfte diese so ausgestalten, dass die tatsächliche Entlastungswirkung vom Einkommen des Empfängers abhängig war.

Durch die Einbeziehung der Energiepreispauschale in die Einkommensteuer wurde erreicht, dass Beschäftigte mit einem höheren persönlichen Steuersatz von den ursprünglich 300 Euro netto weniger behielten als Beschäftigte mit einem niedrigeren Einkommen.

Diese Ausgestaltung war nach Auffassung des BFH verfassungsrechtlich zulässig. Der Gesetzgeber verfügte bei der Ausgestaltung einer solchen sozialpolitisch motivierten Leistung über einen weiten Gestaltungsspielraum.

Sonderregelung für Minijobber ebenfalls zulässig

Auch die unterschiedliche Behandlung geringfügig Beschäftigter beanstandete der BFH nicht.

Bei pauschal besteuerten Minijobs wurde die Energiepreispauschale nicht individuell besteuert. Dadurch konnten die betroffenen Beschäftigten die 300 Euro grundsätzlich vollständig behalten.

Nach Auffassung des BFH durfte der Gesetzgeber diese Personengruppe typisierend anders behandeln. Pauschal besteuerte geringfügig Beschäftigte seien typischerweise dem Niedriglohnbereich zuzuordnen. Die damit verbundene stärkere Entlastung bewegte sich deshalb innerhalb des gesetzgeberischen Gestaltungsspielraums.

Für die Praxis wichtig: Für die Entgeltabrechnung besitzt die Entscheidung heute vor allem rückwirkende Bedeutung. Arbeitgeber mussten die Energiepreispauschale 2022 entsprechend den gesetzlichen Vorgaben abrechnen und grundsätzlich als steuerpflichtigen Arbeitslohn behandeln.

Der BFH bestätigt nun, dass diese gesetzliche Ausgestaltung verfassungsgemäß war. Auch die unterschiedliche steuerliche Behandlung von regulär beschäftigten Arbeitnehmern und pauschal besteuerten Minijobbern war zulässig.

Damit ist eine der seinerzeit intensiv diskutierten steuerlichen Fragen rund um die Energiepreispauschale höchstrichterlich geklärt. ■

Markus Stier

Im Blick: Sozialversicherungsrecht

Verlängerte Bezugsdauer endet: Laufende Kurzarbeitsfälle rechtzeitig prüfen

Die verlängerte Bezugsdauer beim Kurzarbeitergeld läuft nach geltender Regelung zum Jahresende aus. Die Vierte Kurzarbeitergeldbezugsdauerverordnung ermöglicht einen Bezug von bis zu 24 Monaten, ist jedoch bis zum 31.12.2026 befristet. Ohne eine weitere Verlängerung gilt anschließend wieder die gesetzliche Höchstbezugsdauer von zwölf Monaten.

Für Unternehmen mit länger andauernder Kurzarbeit kann der Jahreswechsel deshalb erhebliche Auswirkungen haben. Entscheidend ist, wie viele Bezugsmonate im jeweiligen Betrieb bereits ausgeschöpft wurden. Der Beginn eines neuen Kalenderjahres löst keinen neuen Zwölfmonatszeitraum aus. Die Bezugsdauer gilt grundsätzlich einheitlich für die Beschäftigten eines Betriebs und beginnt mit dem ersten Kalendermonat, für den Kurzarbeitergeld gezahlt wird.

Unterbrechungen sind gesondert zu berücksichtigen: Wird innerhalb der Bezugsdauer für mindestens einen zusammenhängenden Monat kein Kurzarbeitergeld gezahlt, verlängert sich die Bezugsdauer entsprechend. Nach einer Unterbrechung von drei Monaten kann eine neue Bezugsdauer beginnen, wenn die Anspruchsvoraussetzungen erneut vorliegen.

Arbeitgeber sollten deshalb die bisherigen Bezugszeiträume, Unterbrechungen und Bescheide mit der geplanten Kurzarbeit für 2027 abgleichen. Gerade bei bereits länger laufenden Fällen empfiehlt sich eine frühzeitige Abstimmung mit der zuständigen Agentur für Arbeit. Für die Personal- und Liquiditätsplanung muss feststehen, ob weitere Erstattungen zu erwarten sind.

Auch zum Jahreswechsel bleibt die Antragsfrist wichtig: Der Erstattungsantrag muss grundsätzlich innerhalb von drei Monaten nach Ablauf des jeweiligen Anspruchsmonats eingereicht werden. Das Auslaufen der verlängerten Bezugsdauer hebt diese Frist für bereits entstandene Ansprüche nicht auf.

Beitragsentwicklung 2027: Stabile GKV-Prognose bedeutet keine Garantie für unveränderte Beiträge

Die Ergebnisse des GKV-Schätzerkreises geben Anlass zu einer vorsichtigen Entlastungsperspektive: Nach der im Oktober veröffentlichten Einschätzung kann der durchschnittliche Zusatzbeitragssatz 2027 auf dem bisherigen Niveau von 2,9 Prozent bleiben. Das Bundesgesundheitsministerium erwartet ein deutlich langsameres Ausgabenwachstum und verweist dabei



Bild: Stockfotos-MG/stock.adobe.com



Bild: momius/stock.adobe.com

insbesondere auf die Entlastungswirkung des GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetzes. Zugleich bleibt die Finanzlage der Krankenkassen angespannt.

Für Arbeitgeber und Beschäftigte bedeutet die Prognose allerdings keine verbindliche Zusage gleichbleibender Beiträge. Der durchschnittliche Zusatzbeitragssatz beschreibt einen rechnerischen Finanzierungsbedarf. Er ist weder eine Obergrenze noch der automatisch anzuwendende Satz jeder Krankenkasse. Die einzelnen Kassen bestimmen ihren Zusatzbeitrag nach ihrer eigenen finanziellen Situation.

In der regulären Entgeltabrechnung ist grundsätzlich der kassenindividuelle Zusatzbeitrag maßgeblich. Arbeitgeber und Beschäftigte tragen ihn jeweils zur Hälfte. Für bestimmte gesetzlich festgelegte Personengruppen gilt dagegen der durchschnittliche Zusatzbeitragssatz.

Hinzu kommt die Entwicklung der Beitragsbemessungsgrenze. Wird künftig ein größerer Teil des Arbeitsentgelts verbeitragt, steigt der Zahlbetrag auch dann, wenn die Krankenkasse ihren Zusatzbeitrag nicht verändert. Eine stabile Prozentangabe bedeutet daher nicht automatisch stabile Personalkosten oder ein unverändertes Nettoentgelt.

Für die Jahreswechselplanung sollten Personalabteilungen die tatsächlichen Beitragssatzentscheidungen der Krankenkassen und die endgültigen Bemessungsgrenzen gemeinsam berücksichtigen. Die Oktoberschätzung liefert eine Orientierung für die Finanzentwicklung des Gesamtsystems; sie ersetzt nicht die Prüfung der für den einzelnen Beschäftigten geltenden Abrechnungswerte.

Mindestausbildungsvergütung 2027: Ausbildungsbeginn und Tarifbindung entscheiden

Für Ausbildungen, die zwischen dem 01.01.2027 und dem 31.12.2027 beginnen, steigt die gesetzliche Mindestvergütung im ersten Ausbildungsjahr auf 764 Euro monatlich. Das sind 40 Euro beziehungsweise rund 5,6 Prozent mehr als für den Ausbildungsjahrgang 2026. Die neuen Beträge wurden im Oktober bekannt gemacht und gelten für duale Berufsausbildungen nach dem Berufsbildungsgesetz oder der Handwerksordnung.

Für den Ausbildungsjahrgang 2027 ergeben sich folgende monatliche Mindestvergütungen:

Ausbildungsjahr	Mindestvergütung
Erstes Ausbildungsjahr	764 Euro
Zweites Ausbildungsjahr	902 Euro
Drittes Ausbildungsjahr	1.031 Euro
Viertes Ausbildungsjahr	1.070 Euro

Für die Zuordnung ist das Jahr des Ausbildungsbeginns entscheidend. Die Werte für das zweite bis vierte Ausbildungsjahr gelten für die späteren Ausbildungsjahre der 2027 begonnenen Ausbildung. Sie sind keine allgemeinen Mindestbeträge für alle Auszubildenden, die sich im Kalenderjahr 2027 bereits im zweiten, dritten oder vierten Ausbildungsjahr befinden.

Zusätzlich sind tarifliche Regelungen zu prüfen. Tarifgebundene Ausbildungsbetriebe dürfen eine einschlägige tarifliche Vergütung auch dann anwenden, wenn sie unter der gesetzlichen Mindestvergütung liegt. Nicht tarifgebundene Betriebe müssen grundsätzlich die gesetzliche Untergrenze einhalten und dürfen die einschlägige tarifliche Ausbildungsvergütung um höchstens 20 Prozent unterschreiten.

Für die Praxis empfiehlt sich daher eine getrennte Prüfung nach Ausbildungsbeginn, Ausbildungsjahr und Tarifbindung. Vertragsvorlagen, Vergütungstabellen und die hinterlegten Abrechnungsdaten sollten auf dieser Grundlage miteinander abgeglichen werden.

Höhere Grenzen verändern Beitragsberechnung und Versicherungsstatus

Zum Jahreswechsel sollen wichtige Rechengrößen der Sozialversicherung steigen. Das Bundeskabinett hat die entsprechende Verordnung am 07.10.2026 beschlossen. Grundlage



Bild: Lothar Drechsel/stock.adobe.com

der jährlichen Anpassung ist die Lohnentwicklung des Jahres 2025 von 4,38 Prozent. Bei der allgemeinen Jahresarbeitsentgeltgrenze und der Beitragsbemessungsgrenze in der Krankenversicherung sind darüber hinaus zusätzliche Anhebungen vorgesehen. Die Zustimmung des Bundesrates steht nach dem derzeitigen Verfahrensstand noch aus.

Ausgewählte Rechengrößen nach dem Kabinettsbeschluss

Rechengröße	Monatlich 2027	Jährlich 2027
Bezugsgröße nach § 18 SGB IV – einheitlich für alle Sozialversicherungszweige	4.130 Euro	49.560 Euro
Beitragsbemessungsgrenze Krankenversicherung	6.375 Euro	76.500 Euro
Beitragsbemessungsgrenze allgemeine Renten- und Arbeitslosenversicherung	8.850 Euro	106.200 Euro
Beitragsbemessungsgrenze knappschaftliche Rentenversicherung	10.900 Euro	130.800 Euro
Allgemeine Jahresarbeitsentgeltgrenze	7.012,50 Euro*	84.150 Euro
Besondere Jahresarbeitsentgeltgrenze nach § 6 Abs. 7 SGB V	6.075 Euro*	72.900 Euro
Vorläufiges Durchschnittsentgelt der Rentenversicherung	–	53.452 Euro

** Die Monatswerte der Jahresarbeitsentgeltgrenzen dienen der Orientierung. Entscheidend ist das regelmäßige Jahresarbeitsentgelt.*

Für die Entgeltabrechnung sind Beitragsbemessungsgrenze und Jahresarbeitsentgeltgrenze klar zu unterscheiden. Die Beitragsbemessungsgrenze legt fest, bis zu welcher Höhe Arbeitsentgelt bei der Beitragsberechnung berücksichtigt wird. Steigt diese Grenze, kann bei entsprechend hohem Verdienst ein größerer Entgeltanteil beitragspflichtig werden. Dadurch erhöhen sich die Beiträge auch ohne Änderung des Beitragssatzes.

Die Jahresarbeitsentgeltgrenze entscheidet dagegen darüber, ob Beschäftigte aufgrund ihres regelmäßigen Jahresarbeitsentgelts krankenversicherungsfrei sind. Wird die Grenze im laufenden Beschäftigungsverhältnis überschritten, endet die Versicherungspflicht grundsätzlich erst zum Jahresende. Voraussetzung ist, dass das regelmäßige Jahresarbeitsentgelt auch die maßgebliche Grenze des Folgejahres übersteigt. Eine Betrachtung allein anhand des aktuellen Monatsgehalts reicht daher nicht aus.

Die besondere Jahresarbeitsentgeltgrenze gilt nur für Beschäftigte, die am 31.12.2002 wegen Überschreitens der damaligen Grenze versicherungsfrei und substitutiv privat krankenversichert waren. Sie darf nicht pauschal für alle heute privat versicherten Beschäftigten verwendet werden.

Für Arbeitgeber umfasst die Jahreswechselvorbereitung deshalb mehr als ein Softwareupdate: Neben der Übernahme der endgültigen Abrechnungswerte sind die betroffenen Versicherungsverhältnisse zu prüfen und die Entscheidungen nachvollziehbar zu dokumentieren. Auch die Personalkostenplanung sollte die höheren beitragspflichtigen Entgeltanteile berücksichtigen. ■

Janette Rosenberg



© Datakontext, KI-generiert, 2026

Der Jahreswechsel

Alles Wesentliche für die Entgeltabrechnung und Personalbetreuung an einem Tag

10. Dezember 2026 | Online
Referentin: Daniela Karbe-Geßler

Schwerpunkte:

- ✓ EU-Entgelttransparenzrichtlinie – neue Arbeitgeberpflichten
- ✓ Jahressteuergesetz 2026 – Lohnsteuerbescheinigung und Co.
- ✓ GKV-Beitragssatzstabilisierungesetz – JAEG, BMG, Teil-eAU, Teilkrankgeld und Zusatzbeitrag bei Familienversicherung
- ✓ Pflegeneuordnungsgesetz – neue BMG, Kinderlosenzuschlag, Zusatzbeitrag und Co.
- ✓ Umfangreiche Informationen zu allen geplanten Änderungen

Jetzt anmelden:
www.datakontext.com/jahreswechsel-2026-2027

alga competence center

DATAKONTEXT

Teilrente als Türöffner?

Kurzzeitige Teilrente führt nicht in die Familienversicherung

Kann ein privat krankenversicherter Rentner durch den vorübergehenden Bezug einer niedrigen Teilrente in die beitragsfreie Familienversicherung wechseln? Mit dieser Frage befasste sich das Bundessozialgericht.

Das Urteil zeigt, dass eine kurzfristige Senkung der Rentenauszahlung nicht genügt. Entscheidend ist die längerfristige Einkommensentwicklung. Für Rentnerinnen und Rentner ist die Entscheidung besonders wichtig, weil seit 2026 noch strengere Regeln gelten.

Das Bundessozialgericht (BSG) hat mit Urteil vom 22.01.2026 (Az.: B 6a/12 KR 14/24 R) entschieden: Ein privat krankenversicherter Rentner kann nicht allein deshalb in die kostenlose Familienversicherung wechseln, weil er seine Rente für kurze Zeit stark vermindert. Die Krankenkasse betrachtet nicht nur das Einkommen in einzelnen Monaten. Sie prüft, wie hoch das Einkommen voraussichtlich über einen längeren Zeitraum sein wird.

Der Fall

Der Kläger war privat krankenversichert und erhielt zunächst seine volle Altersrente. Ab Juli 2021 ließ er sich nur noch 15 Prozent der Rente auszahlen: 156,97 Euro im Monat. Zusätzlich verdiente er 300 Euro in einem Minijob. Damit lag sein monatliches Einkommen zunächst scheinbar unter der damaligen Grenze von 470 Euro. Er wollte deshalb kostenlos über seine gesetzlich versicherte Ehefrau mitversichert werden. Bereits ab November 2021 bezog er aber wieder seine volle Rente von mehr als 1.000 Euro. Die Krankenkasse lehnte die Familienversicherung ab. Die Gerichte hielten diese Entscheidung für richtig.

Die Entscheidung

Das BSG gab der Krankenkasse recht. Die Familienversicherung soll Menschen schützen, die kein oder nur wenig eigenes Einkommen haben – und zwar nicht nur für wenige Monate. Deshalb reicht es nicht aus, die Rente vorübergehend abzusenken. Wenn kurz danach wieder die deutlich höhere Vollrente gezahlt wird, besteht kein Anspruch auf Familienversicherung.

Die Krankenkasse muss abschätzen, wie sich das Einkommen entwickeln wird. Bei einer Teilrente betrachtet sie dafür in der Regel zwölf Monate. Ist schon absehbar, dass der Versicherte bald wieder die volle Rente erhält, wird auch diese höhere Rente berücksichtigt. Deshalb war das Einkommen des Klägers insgesamt zu hoch. Weil er nicht familienversichert war, konnte daraus später auch keine automatische Weiterversicherung in der gesetzlichen Krankenversicherung entstehen.

Beispiel 1 – Kurze Absenkung: Ein Rentner erhält normalerweise 1.200 Euro Vollrente. Für vier Monate lässt er sich nur 180 Euro Teilrente auszahlen und möchte in dieser Zeit über seine Ehefrau familienversichert werden. Danach soll wieder die Vollrente fließen. Die Krankenkasse berücksichtigt bei ihrer Prognose auch die absehbare Rückkehr zu den 1.200 Euro. Die vorübergehend niedrige Auszahlung reicht daher nicht für die Familienversicherung.

Bedeutung für die Praxis

Das Urteil betrifft die Rechtslage bis Ende 2025. Schon damals war ein Wechsel in die Familienversicherung nicht möglich, wenn die Rente nur kurzzeitig vermindert wurde und die Rückkehr zur Vollrente feststand. Seit dem 01.01.2026 gilt eine noch strengere Regel: Wer eine Altersrente als Teilrente bezieht, kann auf diesem Weg grundsätzlich nicht in die Familienversicherung wechseln. Dabei spielt es keine Rolle, wie lange die Teilrente gezahlt wird.

Beispiel 2 – Rechtslage seit 2026: Eine Altersrentnerin bezieht dauerhaft nur 20 Prozent ihrer Rente als Teilrente. Auch wenn der ausgezahlte Betrag niedrig ist, kann sie über diese Gestaltung grundsätzlich nicht in die Familienversicherung wechseln. Die seit 01.01.2026 geltende Regel schließt diesen Weg unabhängig von der Dauer der Teilrente aus.

Einfach gesagt: Wer seine Rente nur vorübergehend senkt, kann dadurch nicht kostenlos über den Ehepartner familienversichert werden. Vor einer Änderung der Rentenhöhe sollte deshalb geprüft werden, welche Folgen sie für die Krankenversicherung hat. ■

Ulrich Frank, Sozialversicherungsfachwirt und Wirtschaftsjournalist



Werden Sie Teil unserer Community

Gemeinsam sicher durch die Entgeltabrechnung

ARBEITSGEMEINSCHAFT IN DER ENTGELTABRECHNUNG:

- persönliches Netzwerk
- vertraulicher, fachlicher Austausch
- Informationen aus erster Hand
- seit über 40 Jahren etabliert
- 1.200 Teilnehmer bundesweit

Termine 2027

ARGE 1+2	15.–16.03.2027	in München
ARGE bAV	06.–07.04.2027	in Berlin
ARGE 6	06.–07.04.2027	in Berlin
ARGE 5	13.–14.04.2027	in Dresden
ARGE öD ost	13.–14.04.2027	in Berlin
ARGE nord	20.–21.04.2027	in Hamburg
ARGE öD west	20.–21.04.2027	in Münster
ARGE süd-west	22.–23.04.2027	in Kaiserslautern
ARGE öD süd	22.–23.04.2027	in München
ARGE süd	03.–04.05.2027	in Bad Wiessee
ARGE west	03.–04.05.2027	in Köln

Weitere Infos unter: **datakontext.com/argen**

alga competence center

DATAKONTEXT

Unfallschutz für Unternehmer

Unternehmer in der gesetzlichen Unfallversicherung

Viele Unternehmer sind überrascht, wenn die Berufsgenossenschaft auch für sie selbst Beiträge verlangt. Ob persönliche Versicherungs- und Beitragspflicht besteht, richtet sich nach dem Sozialgesetzbuch (SGB) VII, der Satzung des zuständigen Trägers und der Tätigkeit.

Drei Wege führen zum Schutz

Pflichtversicherung kraft Gesetzes

§ 2 SGB VII begründet den Schutz unmittelbar, ohne Antrag. Erfasst sind beispielsweise selbstständige Hebammen, Physiotherapeuten und Logopäden, Hausgewerbetreibende sowie bestimmte selbstständige Küstenschiffer und Küstenfischer. Die Versicherung beginnt mit Aufnahme der Tätigkeit; eine private Unfallversicherung ändert daran nichts.

Versicherungspflicht kraft Satzung

Nach § 3 SGB VII können Berufsgenossenschaften Unternehmer und mitarbeitende Ehe- oder Lebenspartner durch Satzung pflichtversichern. So erfasst die BG ETEM Unternehmer in Textil/Bekleidung sowie Druck/Papierverarbeitung, die BGW das Friseurhandwerk und die BG Verkehr grundsätzlich Unternehmer von Einzelunternehmen und Personengesellschaften ihrer Branchen. Satzungen können Befreiungen vorsehen; entscheidend ist der Einzelfall.

Freiwillige Versicherung

Wer nicht pflichtversichert ist, kann nach § 6 SGB VII freiwilligen Versicherungsschutz beantragen. Beispiele sind Inhaber eines Metallbetriebs, Einzelhändler, Gastwirte, Bauunternehmer oder selbstständige Rechtsanwälte. Häufig sind auch mitarbeitende Partner ohne Arbeitsvertrag und unternehmerähnliche Gesellschafter-Geschäftsführer versicherbar. Beginn, Versicherungssumme und weitere Einzelheiten richten sich nach Gesetz und Satzung des zuständigen Trägers.

Wie wird der Unternehmerbeitrag berechnet?

Die Beiträge werden nachträglich im Umlageverfahren berechnet.

Für die persönliche Versicherung gilt regelmäßig: Jahresbeitrag = Versicherungssumme × Gefahrklasse × Beitragsfuß ÷ 1.000.

Die Versicherungssumme ist eine satzungsrechtliche Rechengröße, nicht der tatsächliche Gewinn. Sie kann bei freiwilliger Versicherung meist innerhalb eines Rahmens gewählt werden. Eine höhere Summe erhöht Beitrag und Geldleistungen; Heilbehandlung und Rehabilitation bleiben davon unberührt.

Die Gefahrklasse bildet das Branchenrisiko ab. Den Beitragsfuß setzt die Berufsgenossenschaft jährlich nach ihrem Finanzbedarf fest. Hinzukommen können Mindestbeiträge, Vorschüsse, Lastenverteilung sowie Zuschläge oder Nachlässe.

Beispiel: Bei 60.000 Euro Versicherungssumme, Gefahrklasse 3,0 und Beitragsfuß 2,0 beträgt der Jahresbeitrag 360 Euro. Bei 90.000 Euro sind es unter gleichen Bedingungen 540 Euro. Die konkreten Werte unterscheiden sich je nach Berufsgenossenschaft und Beitragsjahr.

Regelungen der neun gewerblichen Berufsgenossenschaften

- BG RCI: Unternehmer in Rohstoff- und Chemiebranchen sind grundsätzlich nicht automatisch versichert; ein freiwilliger Beitritt ist möglich.
- BGHM: Unternehmer der Holz- und Metallwirtschaft sowie bestimmte mitarbeitende Partner und unternehmerähnliche Personen können sich freiwillig versichern.
- BG ETEM: Satzungspflicht besteht in Textil/Bekleidung und Druck/Papierverarbeitung; in den übrigen Branchen ist freiwilliger Schutz möglich.
- BGN: Unternehmer in Nahrungsmittelwirtschaft und Gastgewerbe können freiwillig beitreten.
- BGHW: Für Handel und Warenlogistik besteht grundsätzlich die Möglichkeit der freiwilligen Unternehmerversicherung.
- BGW: Bestimmte Selbstständige im Gesundheits- und Wohlfahrtswesen sind kraft Gesetzes versichert. Im Friseurhandwerk gilt Satzungspflicht; andere Gruppen können freiwillig beitreten.
- VBG: Unternehmer und Selbstständige der Dienstleistungsbranchen sind regelmäßig nicht automatisch versichert; freiwilliger Schutz ist möglich.
- BG BAU: Bau- und Reinigungsunternehmer müssen die persönliche Absicherung grundsätzlich freiwillig beantragen.
- BG Verkehr: Unternehmer von Einzelunternehmen und Personengesellschaften sind grundsätzlich kraft Satzung versichert. Bestimmte


Bild: CuteBee/stock.adobe.com

Küstenschiffer und Küstenfischer sind kraft Gesetzes geschützt; weitere Berechtigte können freiwillig beitreten.

Welche Leistungen erhalten versicherte Unternehmer?

Prävention und Leistungen vor Eintritt einer Berufskrankheit: Die Berufsgenossenschaften beraten zu Arbeitsschutz, Betriebsorganisation und wirksamer Erster Hilfe, erlassen Unfallverhütungsvorschriften, überwachen Betriebe und bieten Aus- und Fortbildungen an. Droht eine Berufskrankheit, können sie bereits vor deren Anerkennung individualpräventiv tätig werden, etwa durch Beratung, Schutzmaßnahmen oder den Austausch gefährdender Arbeitsstoffe. Ziel ist, die Erkrankung zu verhindern oder ihre Verschlimmerung zu vermeiden.

Leistungen nach einem Versicherungsfall: Bei Arbeits- und Wegeunfällen sowie Berufskrankheiten gilt „Rehabilitation vor Rente". Die Berufsgenossenschaft steuert das Heilverfahren. Zur medizinischen Versorgung zählen unter anderem ärztliche und zahnärztliche Behandlung, Arznei-, Heil- und Hilfsmittel, häusliche Krankenpflege sowie die Behandlung in Krankenhäusern und Rehabilitationseinrichtungen. Auch Leistungen zur Teilhabe, Pflege, Haushaltshilfe, Kinderbetreuung und Reisekosten sind vorgesehen. Spezialisierte Kliniken und Reha-Manager begleiten insbesondere schwere Fälle.

Rückkehr in Beruf und Alltag: Kann der Unternehmer seine bisherige Tätigkeit nicht sofort oder dauerhaft ausüben, kommen Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben in Betracht. Dazu gehören technische Arbeitshilfen, eine Anpassung des Arbeitsplatzes oder Betriebs, eine Arbeitsassistenz, Qualifizierung, Fortbildung und Umschulung. Kraftfahrzeug- und Wohnungshilfe sowie Hilfsmittel zur Mobilität oder Kommunikation unterstützen ein möglichst selbstständiges Leben. Bei Pflegebedürftigkeit infolge des Versicherungsfalls kann Pflegegeld gezahlt werden. Auf Antrag kann stattdessen eine Pflegekraft gestellt (Hauspflege) oder die Pflege in einer geeigneten Einrichtung erbracht werden (Heimpflege). Außerdem können Haushaltshilfe und Kinderbetreuungskosten übernommen werden.

Einkommensersatz und Renten: Verletztengeld kann den Einkommensausfall während einer unfallbedingten Arbeitsunfähigkeit oder einer ganztägigen Heilbehandlung ausgleichen; während beruflicher Teilhabeleistungen wird Übergangsgeld gezahlt. Für Unternehmer ist wichtig: Die Satzung kann Verletztengeld in den ersten 13 Wochen ganz oder teilweise ausschließen, sofern kein Krankengeldanspruch bei einer Krankenkasse besteht. Bleibt die Erwerbsfähigkeit über die 26. Woche hinaus um mindestens 20 Prozent gemindert, kann eine Verletztenrente zustehen. Bei Pflegebedürftigkeit kommen zusätzliche Pflegeleistungen hinzu.

Leistungen im Todesfall: Stirbt der Versicherte an den Folgen eines Arbeitsunfalls oder einer Berufskrankheit, können Sterbegeld, Überführungskosten sowie Hinterbliebenenrenten in Betracht kommen. Die Geldleistungen eines versicherten Unternehmers richten sich grundsätzlich nach dem maßgeblichen Jahresarbeitsverdienst beziehungsweise der festgelegten Versicherungssumme. ■

Ulrich Frank, Sozialversicherungsfachwirt und Wirtschaftsjournalist

Neue Rechengrößen und neue Prüfpflichten für die Payroll – Teil 3

GKV-Beitragssatz-stabilisierungsgesetz

Die Verbindung von Arbeitsentgelt und Teilkrankengeld wirft neue Fragen für die Entgeltabrechnung auf: Wie greifen die Leistungen ineinander, welche Informationen benötigt der Arbeitgeber und welche Meldeverfahren sind zu beachten? Der dritte Teil der Beitragsreihe beleuchtet die Teilarbeitsunfähigkeit und ihre praktischen Auswirkungen.Anschließend geht es um den Beitragszuschlag für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner sowie die damit verbundenen Anforderungen an die Payroll.

Mit dem GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz nimmt der Gesetzgeber einen der tiefgreifendsten Eingriffe in das deutsche Arbeitsunfähigkeitsrecht seit Einführung des Entgeltfortzahlungsgesetzes vor. Kernstück der Reform ist die Einführung einer ärztlich festzustellenden Teilarbeitsunfähigkeit ab 01.01.2028 nach dem neuen § 44c SGB V sowie des daran anknüpfenden Teilkrankengeldes nach § 44 Abs. 1a SGB V. Damit wird das bisherige System, das ausschließlich zwischen vollständiger Arbeitsfähigkeit und vollständiger Arbeitsunfähigkeit unterschied, erstmals durch eine gesetzliche Zwischenstufe ergänzt.

Für Arbeitgeber, Personalabteilungen und insbesondere die Entgeltabrechnung bedeutet dies einen erheblichen Umbruch. Während bislang entweder der Arbeitgeber Entgeltfortzahlung nach dem Entgeltfortzahlungsgesetz oder die Krankenkasse Krankengeld nach den §§ 44 ff. SGB V leistete, werden künftig beide Leistungssysteme parallel nebeneinander bestehen. Die Entgeltabrechnung muss dadurch erstmals gleichzeitig Arbeitsentgelt und Sozialleistungen berücksichtigen.

Das bisherige System wird grundlegend erweitert

Bislang galt im deutschen Arbeitsunfähigkeitsrecht ein einfaches Grundprinzip. War ein Arbeitnehmer arbeitsunfähig, bestand zunächst für maximal sechs Wochen ein Anspruch auf Entgeltfortzahlung nach § 3 Entgeltfortzahlungsgesetz (EFZG). Anschließend übernahm die Krankenkasse die Zahlung des Krankengeldes nach § 44 SGB V.

Eine teilweise Arbeitsfähigkeit während einer bestehenden Arbeitsunfähigkeit kannte das Gesetz bisher nicht.



Bild: Volker Witt/stock.adobe.com

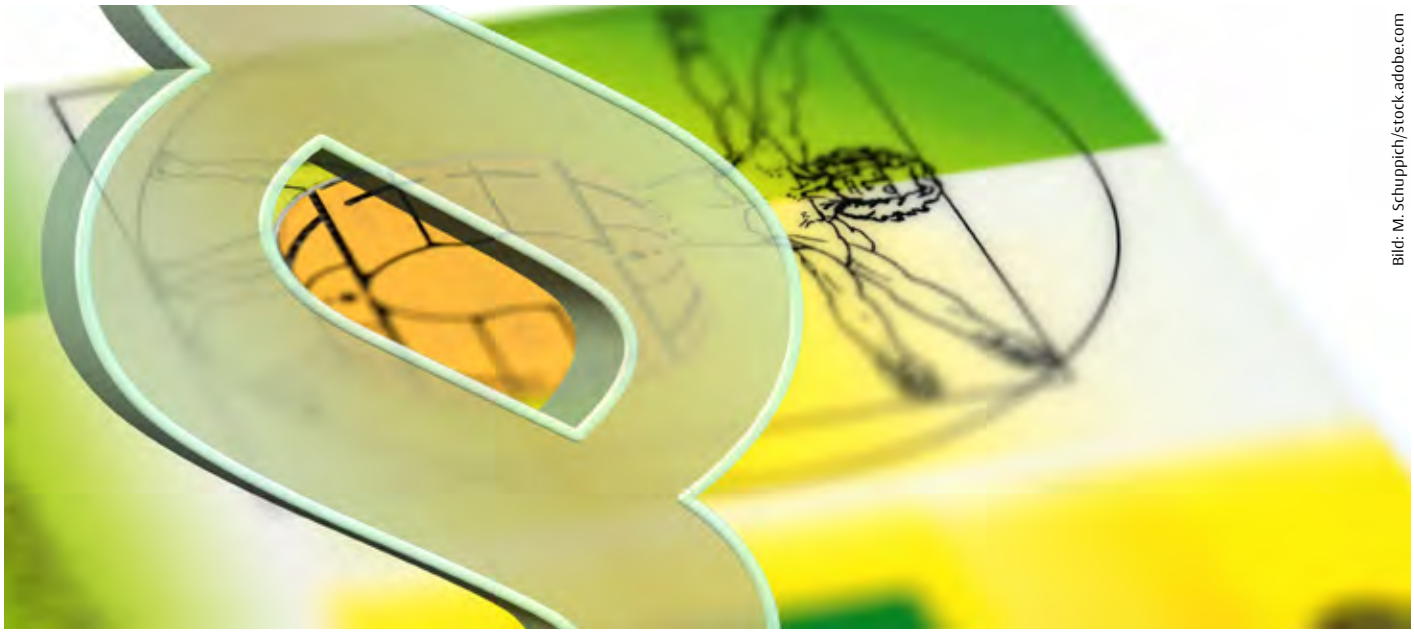


Bild: M. Schuppich/stock.adobe.com

Zwar ermöglichte das sogenannte Hamburger Modell bereits eine stufenweise Wiedereingliederung in den Betrieb. Der Beschäftigte blieb während dieser Maßnahme jedoch weiterhin vollständig arbeitsunfähig. Er erhielt Krankengeld von seiner Krankenkasse, während der Arbeitgeber grundsätzlich keine Vergütung schuldete.

Mit Einführung des neuen § 44c SGB V wird dieses Prinzip erstmals aufgegeben.

Arbeitnehmer können künftig trotz bestehender Erkrankung einen Teil ihrer arbeitsvertraglichen Tätigkeit wieder aufnehmen und gleichzeitig wegen des verbleibenden krankheitsbedingten Arbeitsausfalls Teilkrankengeld beziehen.

Voraussetzungen einer Teilarbeitsunfähigkeit

Die Voraussetzungen für die neue Teilarbeitsunfähigkeit regelt der neu eingefügte § 44c SGB V.

Danach kommt eine Teilarbeitsunfähigkeit nur bei Erkrankungen in Betracht, bei denen nach ärztlicher Einschätzung aufgrund der Art, Schwere oder voraussichtlichen Dauer der Erkrankung eine Arbeitsunfähigkeit von mehr als vier Wochen zu erwarten ist. Kurzfristige Erkrankungen sollen von der Neuregelung ausdrücklich nicht erfasst werden.

Der behandelnde Arzt stellt mit Zustimmung des Versicherten fest, dass dieser seine arbeitsvertraglich geschuldete Tätigkeit teilweise wieder ausüben kann. Gleichzeitig wird der Umfang der Teilarbeitsunfähigkeit festgelegt.

Der Gesetzesentwurf sieht hierfür ausschließlich drei feste Stufen vor. Die teilweise Arbeitsunfähigkeit kann 25 Prozent, 50 Prozent oder 75 Prozent der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit betragen. Die medizinischen Voraussetzungen für diese Einstufungen wird der Gemeinsame Bundesausschuss durch entsprechende Änderungen der Arbeitsunfähigkeits-Richtlinie konkretisieren.

Für die Entgeltabrechnung entsteht damit erstmals die Notwendigkeit, nicht nur Beginn und Ende einer Arbeitsunfähigkeit zu berücksichtigen, sondern auch deren konkreten Umfang.

Zustimmung des Arbeitgebers als weitere Voraussetzung

Anders als bei der bisherigen Arbeitsunfähigkeit genügt künftig die ärztliche Feststellung allein nicht.

Nach § 44c SGB V muss der Arbeitnehmer seinem Arbeitgeber zunächst mitteilen, dass er seine Tätigkeit teilweise wieder aufnehmen möchte. Gleichzeitig sind der festgestellte Umfang der Teilarbeitsunfähigkeit sowie der ärztlich attestierte Zeitraum anzugeben.

Der Arbeitgeber entscheidet anschließend, ob er der teilweisen Beschäftigung zustimmt. Für diese Entscheidung sieht das Gesetz eine Frist von sieben Kalendertagen vor. Lehnt der Arbeitgeber die teilweise Beschäftigung ab oder reagiert er innerhalb dieser Frist nicht, gilt der Beschäftigte während des gesamten attestierten Zeitraums weiterhin als vollständig arbeitsunfähig.

Erst wenn der Arbeitgeber seine Zustimmung erklärt und den Zeitpunkt der Arbeitsaufnahme mitteilt, beginnt die teilweise Beschäftigung.

Damit erhält der Arbeitgeber erstmals ein eigenes Mitentscheidungsrecht über die Durchführung einer ärztlich festgestellten Teilarbeitsunfähigkeit.

Neue Anforderungen an die elektronische Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung

Mit der Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit verändern sich auch die Anforderungen an die elektronische Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung.

Während bislang im Wesentlichen Beginn und Ende der Arbeitsunfähigkeit übermittelt wurden, müssen künftig zusätzlich Angaben zum Umfang der



Bild: jürgen Fälchle/stock.adobe.com

Teilarbeitsunfähigkeit elektronisch verarbeitet werden.

Der Gesetzgeber ergänzt hierzu insbesondere § 295 SGB V sowie die elektronischen Kommunikationsverfahren zwischen Ärzten, Krankenkassen und Arbeitgebern.

Die behandelnden Ärzte sollen die entsprechenden Daten künftig unmittelbar über die Telematikinfrastruktur an die Krankenkassen übermitteln. Die notwendigen technischen Voraussetzungen hierfür sollen bis zum 01.07.2027 geschaffen werden.

Anspruch auf Teilkrankengeld

Der neue Anspruch auf Teilkrankengeld ergibt sich aus § 44 Abs. 1a SGB V.

Danach erhalten Versicherte während einer ärztlich festgestellten Teilarbeitsunfähigkeit Teilkrankengeld in dem Umfang, in dem ihre Arbeitsfähigkeit eingeschränkt ist.

Gleichzeitig verpflichtet das Gesetz den Arbeitgeber ausdrücklich, den tatsächlich geleisteten Beschäftigungsanteil anteilig zu vergüten.

Damit entstehen erstmals parallele Leistungsansprüche.

Für den tatsächlich geleisteten Beschäftigungsumfang zahlt der Arbeitgeber Arbeitsentgelt.

Für den krankheitsbedingt verbleibenden Arbeitsausfall zahlt die Krankenkasse Teilkrankengeld.

Diese Kombination stellt einen grundlegenden Systemwechsel gegenüber dem bisherigen Krankengeldrecht dar.

Berechnung des Teilkrankengeldes

Die Berechnung des Teilkrankengeldes wird künftig durch den neuen § 47 Abs. 1a SGB V geregelt. Ausgangspunkt bleibt weiterhin das nach den allgemeinen Vorschriften zu ermittelnde Regelentgelt. Dieses wird jedoch um den Anteil des Arbeitsentgelts vermindert, den der Arbeitgeber für die tatsächlich geleistete Arbeitszeit zahlt.

Maßgeblich hierfür ist der Umfang der ärztlich festgestellten Teilarbeitsunfähigkeit nach § 44c SGB V. Das Teilkrankengeld ersetzt somit ausschließlich den krankheitsbedingt verbleibenden Verdienstausfall.

Für die Entgeltabrechnung bedeutet dies, dass künftig der tatsächlich vergütete Beschäftigungsumfang eindeutig dokumentiert werden muss. Gleichzeitig müssen Arbeitgeber und Krankenkassen ihre Berechnungen eng aufeinander abstimmen.

Entgeltfortzahlung und Teilkrankengeld greifen ineinander

Auch das Entgeltfortzahlungsrecht wird durch die Reform erheblich verändert.

Leistet ein Arbeitnehmer während einer Teilarbeitsunfähigkeit Arbeitsleistungen, erhält er hierfür Arbeitsentgelt.

Für den krankheitsbedingt ausfallenden Beschäftigungsumfang besteht zunächst weiterhin Anspruch auf Entgeltfortzahlung nach § 3 EFZG.

Erst nach Ablauf des sechswöchigen Entgeltfortzahlungszeitraums tritt für diesen Beschäftigungsanteil das Teilkrankengeld nach § 44 Abs. 1a SGB V an die Stelle der Entgeltfortzahlung.

Die Entgeltabrechnung muss künftig deshalb gleichzeitig prüfen,

- welcher Beschäftigungsumfang tatsächlich gearbeitet wurde,
- welcher Anteil weiterhin unter die Entgeltfortzahlung fällt,
- ab wann Teilkrankengeld zu berücksichtigen ist.

Gerade bei wechselnden Arbeitszeiten oder mehrfachen Änderungen innerhalb eines Monats entstehen dadurch deutlich komplexere Abrechnungssachverhalte.

Vorzeitige Beendigung jederzeit möglich

Eine weitere Besonderheit enthält § 44c SGB V. Sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber können eine bereits vereinbarte Teilarbeitsunfähigkeit vorzeitig beenden.

Der Arbeitnehmer erklärt gegenüber dem Arbeitgeber in Textform, dass er die teilweise Arbeitsleistung nicht mehr oder nicht mehr im vereinbarten Umfang erbringen kann. Der Arbeitgeber kann seine Zustimmung ebenfalls jederzeit durch Mitteilung in Textform widerrufen.

Mit diesem Zeitpunkt gilt der Arbeitnehmer wieder als vollständig arbeitsunfähig.

Für die Payroll bedeutet dies zusätzliche Statuswechsel innerhalb eines laufenden Abrechnungszeitraums.

Änderungen beim Ruhen des Krankengeldanspruchs

Parallel hierzu passt der Gesetzgeber die Ruhensvorschriften des § 49 SGB V an.

Bislang ruhte der Anspruch auf Krankengeld grundsätzlich, soweit beitragspflichtiges Arbeitsentgelt bezogen wurde.

Diese Regelung hätte die Einführung des Teilkrankengeldes praktisch unmöglich gemacht. Deshalb stellt § 49 SGB V künftig ausdrücklich klar, dass der Anspruch auf Krankengeld nicht ruht, wenn lediglich das anteilige Arbeitsentgelt nach § 44c Abs. 4 SGB V gezahlt wird.

Darüber hinaus enthält die Vorschrift neue Sonderregelungen für Elternzeit sowie für verspätete Meldungen der Arbeitsunfähigkeit.

Neue Krankengeldberechnung nach Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses

Eine weitere Änderung betrifft § 47 Abs. 2a SGB V. Endet ein Beschäftigungsverhältnis während einer bestehenden Arbeitsunfähigkeit, beträgt das Krankengeld künftig grundsätzlich nur noch 60 Prozent des Nettoarbeitsentgelts.

Versicherte mit mindestens einem Kind erhalten dagegen weiterhin 67 Prozent des Nettoarbeitsentgelts.

Auch wenn diese Änderung regelmäßig erst nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses Bedeutung erlangt, gewinnt die ordnungsgemäße Entgeltabrechnung nochmals an Bedeutung, da sie Grundlage für die spätere Krankengeldberechnung ist.

Erweiterung des elektronischen Meldeverfahrens

Auch das elektronische Meldeverfahren nach § 109 SGB IV wird umfassend erweitert.

Ab dem 01.07.2028 müssen Arbeitgeber

- die Daten zur Teilarbeitsunfähigkeit elektronisch abrufen,
- ihre Zustimmung zur teilweisen Beschäftigung elektronisch an die Krankenkasse übermitteln,
- den Zeitpunkt der Arbeitsaufnahme melden,
- eine vorzeitige Beendigung der Teilarbeitsunfähigkeit unverzüglich elektronisch anzeigen.

Die konkreten Datensätze und Kommunikationsverfahren wird der GKV-Spitzenverband in Grundsätzen festlegen.



Bild: Jenny Sturm/stock.adobe.com

Für nahezu alle Entgeltabrechnungsprogramme werden deshalb umfangreiche Softwareanpassungen erforderlich.

Neue Herausforderungen für die Entgeltabrechnung

Mit der Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit entstehen völlig neue Anforderungen an die Entgeltabrechnung.

Künftig müssen unter anderem

- anteiliges Arbeitsentgelt,
- Entgeltfortzahlung,
- Teilkrankengeld,
- sozialversicherungsrechtliche Besonderheiten,
- elektronische Meldeverfahren sowie
- kurzfristige Statuswechsel

parallel verarbeitet werden.

Hinzu kommt eine deutlich intensivere Abstimmung mit Krankenkassen, Ärzten und Softwareherstellern.

Gerade kleinere Arbeitgeber dürften hierbei auf leistungsfähige Entgeltabrechnungsprogramme angewiesen sein, da eine manuelle Bearbeitung der neuen Fallkonstellationen kaum noch praktikabel sein wird.

Für die Praxis wichtig:

Mit den neuen §§ 44 Abs. 1a, 44c, 47 Abs. 1a und 2a sowie den Änderungen der §§ 49 und 295 SGB V schafft der Gesetzgeber erstmals die rechtlichen Voraussetzungen für eine teilweise Arbeitsfähigkeit während einer bestehenden Arbeitsunfähigkeit. Gleichzeitig werden die elektronischen Meldeverfahren nach § 109 SGB IV grundlegend erweitert.

Für die betriebliche Praxis bedeutet dies einen tiefgreifenden Systemwechsel.

Arbeitsentgelt, Entgeltfortzahlung und Teilkrankengeld müssen künftig parallel berücksichtigt werden. Arbeitgeber erhalten neue Mitwirkungspflichten, Krankenkassen übernehmen zusätzliche Berechnungsaufgaben und Entgeltabrechnungsprogramme müssen vollständig neue Fallkonstellationen verarbeiten können.

Unternehmen sollten die Zeit bis zum Inkrafttreten der neuen Regelungen nutzen, um ihre internen Prozesse, Zuständigkeiten und Softwarelösungen frühzeitig anzupassen, denn bereits heute ist absehbar, dass die Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit zu den größten Veränderungen der Entgeltabrechnung der vergangenen Jahre gehören wird.

Beitragszuschlag für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner

Neue Finanzierung der Familienversicherung verändert das Beitragsrecht

Mit dem GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz nimmt der Gesetzgeber einen grundlegenden Eingriff in eines der tragenden Prinzipien der gesetzlichen Krankenversicherung vor. Seit ihrer Einführung gehört die beitragsfreie Familienversicherung zu den wesentlichen Merkmalen des Solidarprinzips. Ehegatten, Lebenspartner und Kinder konnten bislang unter den Voraussetzungen des § 10 SGB V ohne eigene Beitragszahlung in der gesetzlichen Krankenversicherung mitversichert werden. Dieses Grundprinzip bleibt zwar auch künftig erhalten, wird jedoch erstmals für einen Teil der Familienversicherten eingeschränkt.

Ab dem 01.01.2028 wird für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner ein Beitragszuschlag eingeführt. Kinder bleiben dagegen weiterhin uneingeschränkt



Bild: MQ-illustrations/stock.adobe.com


Bild: Henrik Dolle/stock.adobe.com

beitragsfrei familienversichert. Der Gesetzgeber verfolgt mit dieser Neuregelung das Ziel, zusätzliche Einnahmen für die gesetzliche Krankenversicherung zu generieren, ohne das bewährte System der Familienversicherung insgesamt aufzugeben. Nach der Gesetzesbegründung sollen hierdurch jährliche Mehreinnahmen von rund 1,5 Milliarden Euro erzielt werden.

Für Arbeitgeber und Entgeltabrechnung bedeutet diese Änderung jedoch weit mehr als die Einführung eines neuen Beitragsbestandteils. Erstmals entstehen zusätzliche Melde- und Informationsverfahren zwischen Krankenkassen, Mitgliedern und den zur Beitragszahlung Verpflichteten. Gleichzeitig werden die Mitwirkungspflichten der Versicherten erheblich erweitert.

Der neue § 242b SGB V schafft die gesetzliche Grundlage

Die rechtliche Grundlage für den Beitragszuschlag bildet der neu eingefügte § 242b SGB V. Danach erheben die Krankenkassen von ihren Mitgliedern einen Zuschlag auf den jeweiligen Krankenversicherungsbeitrag, wenn ein Ehegatte oder Lebenspartner nach § 10 SGB V familienversichert ist und keiner der gesetzlich geregelten Ausnahmetatbestände vorliegt.

Der Zuschlag beträgt 2,5 Beitragssatzpunkte und wird ausschließlich vom Mitglied getragen. Der familienversicherte Ehegatte oder Lebenspartner wird dagegen nicht selbst beitragspflichtig. Der Gesetzgeber hält damit bewusst am Grundsatz fest, dass die Familienversicherung weiterhin über das Mitglied der Krankenkasse vermittelt wird. Es entsteht also kein eigenständiger Krankenversicherungsbeitrag des familienversicherten Angehörigen.

Für die Entgeltabrechnung bedeutet dies, dass sich ausschließlich der Krankenversicherungsbeitrag des Mitglieds erhöht. Die Beitragszuordnung bleibt unverändert bestehen. Lediglich die Höhe des vom Mitglied zu tragenden Krankenversicherungsbeitrags verändert sich.

Kinder bleiben weiterhin beitragsfrei

Trotz der Einführung des Beitragszuschlags hält der Gesetzgeber ausdrücklich an der beitragsfreien Familienversicherung von Kindern fest. Dies wird bereits in § 3 SGB V klargestellt. Während für familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner künftig Zuschläge nach § 242b SGB V erhoben werden können, bleiben familienversicherte Kinder weiterhin vollständig beitragsfrei.

Damit wird deutlich, dass sich die Neuregelung ausschließlich auf Ehegatten und eingetragene Lebenspartner beschränkt. Familien mit Kindern sollen durch den Beitragszuschlag gerade nicht zusätzlich belastet werden.

Umfangreiche gesetzliche Ausnahmeregelungen

Der Gesetzgeber hat gleichzeitig zahlreiche Fallkonstellationen geschaffen, in denen trotz einer Familienversicherung kein Beitragszuschlag erhoben wird.

So entfällt der Zuschlag insbesondere dann, wenn im Haushalt des familienversicherten Ehegatten oder Lebenspartners ein Kind lebt, das das zwölfte Lebensjahr noch nicht vollendet hat. Gleiches gilt für Kinder, die aufgrund einer Behinderung außerstande sind, sich selbst zu unterhalten.


Bild: fineart-collection/stock.adobe.com

Darüber hinaus berücksichtigt das Gesetz verschiedene Pflege- und Betreuungssituationen. Kein Zuschlag wird erhoben, wenn der familienversicherte Ehegatte oder Lebenspartner einen Angehörigen mit mindestens Pflegegrad 2 nicht erwerbsmäßig mindestens zehn Stunden wöchentlich an regelmäßig zwei Tagen in dessen häuslicher Umgebung pflegt oder eine vollständige Freistellung nach dem Pflegezeitgesetz in Anspruch nimmt.

Auch ältere oder gesundheitlich besonders belastete Personen werden ausdrücklich geschützt. So entfällt der Beitragszuschlag ebenfalls, wenn der familienversicherte Ehegatte oder Lebenspartner bereits die Regelaltersgrenze erreicht hat, mindestens Pflegegrad 3 besitzt, Anspruch auf eine Rente wegen voller Erwerbsminderung hat oder Grundsicherung nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch bezieht.

Schließlich sieht § 242b SGB V auch für Menschen mit erheblichen gesundheitlichen Einschränkungen Ausnahmen vor. Kein Zuschlag wird erhoben, wenn ein Grad der Behinderung oder ein Grad der Schädigungsfolgen von mindestens 60 beziehungsweise eine Minderung der Erwerbsfähigkeit von mindestens 60 Prozent festgestellt wurde.

Diese Vielzahl gesetzlicher Ausnahmeregelungen verdeutlicht, dass der Gesetzgeber den Beitragszuschlag bewusst auf diejenigen Fälle beschränken möchte, in denen keine besonderen familiären, sozialen oder gesundheitlichen Belastungen vorliegen.

Kinderbegriff wird ausdrücklich erweitert

Bemerkenswert ist, dass der Gesetzgeber den Kinderbegriff in § 242b SGB V ausdrücklich erweitert. Berücksichtigt werden nicht nur leibliche Kinder. Als Kinder gelten ebenfalls Stiefkinder und Enkelkinder, sofern sie in den Haushalt aufgenommen wurden. Auch Pflegekinder im Sinne des Sozialgesetzbuches sowie Kinder, die mit dem Ziel einer Adoption aufgenommen wurden und für die bereits die erforderliche Einwilligung der Eltern vorliegt, werden den leiblichen Kindern gleichgestellt.

Dadurch wird verhindert, dass Familien aufgrund unterschiedlicher familiärer Konstellationen benachteiligt werden.

Beginn und Ende des Beitragszuschlags

Der Gesetzgeber regelt auch den zeitlichen Anwendungsbereich eindeutig. Der Beitragszuschlag ist ab dem Beginn des Monats zu erheben, in dem sämtliche gesetzlichen Voraussetzungen erfüllt sind. Entfallen die Voraussetzungen später wieder, endet die Zuschlagspflicht mit Ablauf des entsprechenden Kalendermonats.

Für die Entgeltabrechnung bedeutet dies, dass Änderungen der persönlichen Verhältnisse künftig unmittelbar Auswirkungen auf die Höhe des Krankenversicherungsbeitrags haben können. Rückwirkende Korrekturen werden deshalb deutlich häufiger auftreten als bislang.

Mitwirkungspflichten der Mitglieder werden deutlich erweitert

Mit der Einführung des Beitragszuschlags beschränkt sich das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz nicht auf die Schaffung einer neuen Beitragsregelung. Gleichzeitig erweitert der Gesetzgeber die Verfahrensvorschriften zur Familienversicherung und schafft die Grundlage für ein vollständig neues Verwaltungsverfahren zwischen Krankenkassen, Mitgliedern und den zur Beitragszahlung Verpflichteten.

Hierzu wird insbesondere § 10 Abs. 6 SGB V angepasst. Bereits bislang waren Mitglieder verpflichtet, der Krankenkasse diejenigen Angaben mitzuteilen, die für die Durchführung der Familienversicherung erforderlich sind. Künftig werden diese Mitwirkungspflichten ausdrücklich auf die Prüfung des neuen § 242b SGB V ausgeweitet.

Mitglieder müssen der Krankenkasse künftig sämtliche Tatsachen mitteilen, die sowohl für die Familienversicherung als auch für die Entscheidung über einen möglichen Beitragszuschlag von Bedeutung sind. Ebenso sind Änderungen der persönlichen Verhältnisse unverzüglich anzuzeigen.



Dies betrifft beispielsweise Veränderungen der familiären Situation, der Pflegeverhältnisse oder sonstige Umstände, die Einfluss auf die gesetzlichen Ausnahmetatbestände haben können.

Für die Krankenkassen entsteht dadurch erstmals die Möglichkeit, regelmäßig zu überprüfen, ob die Voraussetzungen für den Beitragszuschlag weiterhin vorliegen oder ob zwischenzeitlich eine der gesetzlichen Ausnahmen eingreift.

Krankenkassen entscheiden allein über den Beitragszuschlag

Für Arbeitgeber und Entgeltabrechnung ist ein Punkt von besonderer Bedeutung: Die Entscheidung über die Erhebung des Beitragszuschlags trifft ausschließlich die zuständige Krankenkasse.

Sie prüft sowohl das Vorliegen einer Familienversicherung nach § 10 SGB V als auch sämtliche Voraussetzungen und Ausnahmetatbestände des § 242b SGB V. Arbeitgeber sind weder verpflichtet noch berechtigt, diese Sachverhalte eigenständig zu beurteilen.

Der Gesetzgeber stellt zudem klar, dass die Krankenkassen gesetzliche Ausnahmetatbestände auch ohne besonderen Nachweis des Mitglieds berücksichtigen müssen, sofern ihnen die entsprechenden Tatsachen bereits bekannt sind. Dadurch sollen unnötige Nachfragen und Verwaltungsaufwand vermieden werden.

Für die betriebliche Praxis bedeutet dies eine klare Aufgabenverteilung. Während die rechtliche Prüfung ausschließlich bei den Krankenkassen verbleibt, besteht die Aufgabe der Arbeitgeber darin, die übermittelten Daten korrekt in der Entgeltabrechnung umzusetzen.

Neue elektronische Datenübermittlung

Von erheblicher Bedeutung ist der neue § 242b Abs. 5 SGB V. Danach stellen die Krankenkassen nicht nur fest, ob ein Beitragszuschlag zu erheben ist, sondern übermitteln den jeweils zur Beitragszahlung Verpflichteten auch sämtliche Daten, die für den Einbehalt und die Abführung des Zuschlags erforderlich sind.

Diese Datenübermittlung erfolgt künftig ausschließlich auf elektronischem Weg.

Damit entstehen neue elektronische Rückmeldungen der Krankenkassen, die künftig von sämtlichen Entgeltabrechnungsprogrammen verarbeitet werden müssen. Die Einführung eines vollständig digitalisierten Verfahrens soll sicherstellen, dass Änderungen der Beitragspflicht zeitnah in den Entgeltabrechnungen berücksichtigt werden können.

Für Softwarehersteller bedeutet dies umfangreiche Anpassungen der bestehenden Melde- und Abrechnungsverfahren. Neue Datensätze, Prüfmechanismen und Plausibilitätskontrollen werden erforderlich sein, um die Vorgaben des § 242b SGB V vollständig umzusetzen.

Übergangsregelungen erleichtern die Einführung

Dem Gesetzgeber ist bewusst, dass die Einführung eines völlig neuen Beitragsbestandteils nicht von Beginn an reibungslos funktionieren wird. Deshalb enthält § 242b SGB V mehrere Übergangsregelungen.

So wird der Beitragszuschlag bis einschließlich 30.06.2028 nicht auf Renten der gesetzlichen Rentenversicherung sowie auf bestimmte Versorgungsbezüge erhoben. Hierdurch erhalten insbesondere Rentenversicherungsträger und Zahlstellen zusätzliche Zeit, ihre Verfahren technisch anzupassen.

Auch für Arbeitgeber sieht das Gesetz Erleichterungen vor. Nach § 242b Abs. 2 SGB V findet § 28g Satz 3 SGB IV im Zeitraum vom 01.01. bis zum 31.07.2028 keine Anwendung. Unterbleibt in dieser Einführungsphase der Einbehalt des Beitragszuschlags, führt dies daher zunächst nicht zu den sonst geltenden Rechtsfolgen.

Darüber hinaus werden für diesen Zeitraum auch keine Säumniszuschläge nach § 24 SGB IV erhoben, sofern die Zuschläge nicht fristgerecht gezahlt werden. Der Gesetzgeber trägt damit den zu erwartenden technischen und organisatorischen Anlaufschwierigkeiten ausdrücklich Rechnung.

Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung

Obwohl die eigentliche Entscheidung über den Beitragszuschlag ausschließlich durch die Krankenkassen erfolgt, entstehen für die Entgeltabrechnung zahlreiche neue Aufgaben. Entgeltabrechnungsprogramme müssen künftig neue elektronische Rückmeldungen der Krankenkassen verarbeiten, geänderte Krankenversicherungsbeiträge automatisch übernehmen und rückwirkende Änderungen korrekt abrechnen können. Gleichzeitig sind neue Lohnarten, Beitragsbestandteile sowie Anpassungen der Beitragsnachweise erforderlich.

Besonders anspruchsvoll werden rückwirkende Änderungen. Werden persönliche Veränderungen der Krankenkasse erst verspätet mitgeteilt oder stellt sich nachträglich heraus, dass eine gesetzliche Ausnahme vorlag oder weggefallen ist, können umfangreiche Korrekturabrechnungen erforderlich werden. Damit steigt sowohl der administrative Aufwand als auch die Fehleranfälligkeit der Entgeltabrechnung.

Kommunikation mit den Beschäftigten gewinnt an Bedeutung

Erfahrungsgemäß wenden sich Beschäftigte bei Änderungen ihrer Sozialversicherungsbeiträge zunächst an die Personalabteilung oder die Entgeltabrechnung. Dies wird sich durch die Einführung des Beitragszuschlags nochmals verstärken.

Typische Fragen werden künftig sein, weshalb sich der Krankenversicherungsbeitrag erhöht hat, warum trotz bestehender Familienversicherung ein Zuschlag erhoben wird oder welche Angaben gegenüber der Krankenkasse erforderlich sind. Auch Fragen zu den gesetzlichen Ausnahmen oder zu möglichen rückwirkenden Änderungen werden zunehmen.

Obwohl die Personalabteilung diese Fragen häufig nicht selbst entscheiden kann, wird sie in der betriebliche Praxis regelmäßig erster Ansprechpartner sein. Eine frühzeitige Information der Beschäftigten über die neuen gesetzlichen Regelungen kann daher viele Rückfragen vermeiden und die Akzeptanz der Neuregelung erhöhen.

Für die Praxis wichtig:

Mit dem neuen § 242b SGB V führt der Gesetzgeber erstmals einen Beitragszuschlag für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner ein und durchbricht damit einen wesentlichen Grundsatz der bisherigen beitragsfreien Familienversicherung.

Gleichzeitig bleibt das Solidarprinzip erhalten, da Kinder weiterhin uneingeschränkt beitragsfrei mitversichert werden und zahlreiche soziale Ausnahmetatbestände den Zuschlag ausschließen.

Für die Entgeltabrechnung liegt die größte Herausforderung weniger in der eigentlichen Beitragsberechnung als vielmehr in den neuen Verwaltungs- und Meldeverfahren. Erweiterte Mitwirkungspflichten der Mitglieder, elektronische Datenübermittlungen der Krankenkassen, zusätzliche Rückmeldungen sowie häufigere Korrekturabrechnungen werden den administrativen Aufwand deutlich erhöhen. Arbeitgeber sollten deshalb ihre Entgeltabrechnungsprogramme rechtzeitig aktualisieren, interne Prozesse überprüfen und ihre Mitarbeitenden frühzeitig auf die neuen Abläufe vorbereiten. Nur so lassen sich Fehler bei der Beitragsabrechnung und spätere Beanstandungen im Rahmen von Betriebsprüfungen vermeiden.

Zusammenfassung

GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz bringt erheblichen Handlungsbedarf für die Entgeltabrechnung

Das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz zählt zu den umfangreichsten Reformen des Krankenversicherungsrechts der vergangenen Jahre. Die Änderungen reichen weit über die Anpassung einzelner Beitragssätze hinaus und betreffen zahlreiche Bereiche der Entgeltabrechnung. Neben einer neuen Finanzierung der Familienversicherung werden die Beitragsbemessungsgrenzen und Jahresarbeitsentgeltgrenzen grundlegend neu geregelt. Hinzu kommen neue Leistungen wie die Teilarbeitsunfähigkeit mit Teilkrankengeld sowie umfangreiche Änderungen bei der Teilrente. Gleichzeitig steigen durch die Neuregelung des Arbeitgeberbeitrags für Minijobs die Lohnnebenkosten vieler Unternehmen erheblich.

Für die betriebliche Praxis bedeutet dies vor allem eines: Die Entgeltabrechnung wird komplexer. Zahlreiche Abrechnungsprogramme müssen angepasst, neue Meldeverfahren eingeführt und bestehende Personalprozesse überprüft werden. Besonders die Einführung des Beitragszuschlags für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner führt zu zusätzlichen elektronischen Rückmeldungen der Krankenkassen und erweitert die Mitwirkungspflichten der Versicherten. Arbeitgeber sind zwar nicht für die Prüfung der Voraussetzungen verantwortlich, müssen die Rückmeldungen der Krankenkassen jedoch fehlerfrei in der Entgeltabrechnung umsetzen.

Auch die Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit stellt Payroll und Personalabteilungen vor neue Herausforderungen. Erstmals müssen Zeiten einer teilweisen Arbeitsunfähigkeit, Teilkrankengeld und anteilige Entgeltzahlungen gemeinsam berücksichtigt werden. Dadurch entstehen neue Anforderungen an die Abrechnungssysteme sowie an die Zusammenarbeit zwischen Personalabteilung, Krankenkassen und behandelnden Ärzten.

Nicht zu unterschätzen sind außerdem die finanziellen Auswirkungen der Reform. Die höheren Beitragsbemessungsgrenzen erhöhen die Sozialversicherungsbeiträge vieler Beschäftigter. Gleichzeitig steigen durch die Dynamisierung des Krankenversicherungsbeitrags für Minijobs die Arbeitgeberkosten dauerhaft an.

Unternehmen sollten diese Mehrbelastungen deshalb frühzeitig in ihre Budget- und Personalplanung einbeziehen.

Ein weiterer Aspekt sollte bei der Bewertung der Gesetzesänderungen


Bild: js-photo/stock.adobe.com

nicht außer Acht gelassen werden: Zahlreiche Neuregelungen enthalten derzeit lediglich den gesetzlichen Rahmen, lassen jedoch noch viele Fragen der praktischen Umsetzung offen. Dies gilt insbesondere für die neuen Meldeverfahren, die Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit mit Teilkrankengeld, den Beitragszuschlag für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner sowie die technischen Anforderungen an die Entgeltabrechnung. Wie die einzelnen Verfahren im Detail auszugestalten sind, wird sich erst in den kommenden Monaten konkretisieren. Zu erwarten sind insbesondere Verfahrensbeschreibungen des GKV-Spitzenverbandes, gemeinsame Besprechungsergebnisse der Spitzenorganisationen der Sozialversicherung, Rundschreiben der beteiligten Sozialversicherungsträger sowie technische Vorgaben für die Entgeltabrechnungsprogramme. Erst diese untergesetzlichen Regelungen werden in vielen Bereichen die notwendige Rechtssicherheit schaffen und den Unternehmen eine verlässliche Grundlage für die praktische Umsetzung bieten.

Arbeitgeber, Entgeltabrechnungsstellen und Softwarehersteller sind daher gut beraten, die weitere Entwicklung aufmerksam zu verfolgen und ihre Prozesse sowie Systeme fortlaufend an die konkretisierten Vorgaben anzupassen.

Insgesamt zeigt sich, dass das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz weit mehr ist als eine reine Beitragsreform. Es verändert zahlreiche etablierte Prozesse der Entgeltabrechnung und macht eine frühzeitige Vorbereitung unerlässlich. Neben der technischen Umsetzung in den Entgeltabrechnungsprogrammen gewinnen insbesondere Schulungen der Payroll-Mitarbeitenden, die Information der Beschäftigten sowie eine enge Abstimmung mit den Softwareherstellern an Bedeutung.

Kompakte Checkliste für die Praxis (für Teil 1 bis Teil 3)

- Entgeltabrechnungssoftware auf die neuen gesetzlichen Regelungen aktualisieren.
- Umsetzung der neuen Beitragsbemessungsgrenzen und Jahresarbeitsentgeltgrenzen prüfen.
- Neue Prüfroutinen zur Versicherungspflicht bei Überschreiten der Jahresarbeitsentgeltgrenzen einführen.
- Elektronische Rückmeldungen der Krankenkassen zum neuen Beitragszuschlag für familienversicherte Ehegatten technisch umsetzen.
- Mitarbeitende über die erweiterten Mitwirkungspflichten bei der Familienversicherung informieren.
- Interne Prozesse zur Bearbeitung von Krankenkassenrückmeldungen überprüfen.
- Verfahren zur Abrechnung von Teilarbeitsunfähigkeit und Teilkrankengeld gemeinsam mit Krankenkassen und Softwareherstellern abstimmen.
- Arbeitsanweisungen für die neue versicherungsrechtliche Behandlung von Teilrenten aktualisieren.
- Höhere Arbeitgeberbeiträge bei Minijobs in der Budget- und Personalkostenplanung berücksichtigen.
- Wirtschaftlichkeit bestehender Minijobmodelle überprüfen.
- Schnittstellen zwischen Zeitwirtschaft, HR-Systemen und Entgeltabrechnung auf die neuen Anforderungen testen.
- Lohnarten, Beitragsnachweise und Plausibilitätsprüfungen in der Abrechnungssoftware anpassen.
- Payroll-Mitarbeitende rechtzeitig zu den neuen gesetzlichen Regelungen schulen.
- Beschäftigte frühzeitig über die Auswirkungen der Reform auf ihre Entgeltabrechnung informieren.
- Gesetzliche Folgeänderungen sowie spätere Rundschreiben des GKV-Spitzenverbandes und der Sozialversicherungsträger beobachten und zeitnah umsetzen. ■

Markus Stier

Im Blick: Arbeitsrecht

Wahl in Vorbereitung, Kündigung in der Probezeit: Wen § 15 Abs. 3b KSchG schützt – und wen nicht

Bundesarbeitsgericht (BAG), Urteile vom 07.05.2026 – 2 AZR 191/25 und vom 10.09.2026 – 2 AZR 192/25

Wer eine Betriebsratswahl anstößt, genießt seit 2021 einen Sonderkündigungsschutz, noch bevor die erste Wahlversammlung stattfindet. Das BAG zieht jetzt in zwei Entscheidungen die Grenzen. Initiatoren einer Personalratswahl sind nicht geschützt. In der Wartezeit hilft der Schutz nach der nun rechtskräftigen Vorinstanz ebenfalls nicht. Und wer ihn zu spät geltend macht, riskiert, ihn zu verlieren. Drei Niederlagen für Initiatoren, eine klare Ansage an Arbeitgeber.

Worum geht es?

Betriebsratswahlen scheitern selten an der Wahl selbst, sondern an dem, was davor passiert. Wer als Erster die Initiative ergreift, steht exponiert, und manche Arbeitgeber haben genau diese Phase genutzt, um sich von den Initiatoren zu trennen, bevor überhaupt ein Wahlvorstand bestellt war. Der Gesetzgeber hat darauf 2021 mit dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz reagiert: § 15 Abs. 3b Kündigungsschutzgesetz (KSchG) schützt sogenannte Vorfeldinitiatoren. Gemeint sind Beschäftigte, die die Gründung eines Betriebsrats vorbereiten, etwa durch Gespräche mit Kollegen oder eine Anfrage bei der Gewerkschaft. Zusätzlich müssen sie in einer öffentlich beglaubigten Erklärung festhalten, dass sie einen Betriebsrat gründen wollen. Die Beglaubigung belegt, dass diese Absicht schon zu einem bestimmten Zeitpunkt bestand. Für die Bordvertretung, die Arbeitnehmervertretung auf Seeschiffen, gilt dasselbe.

Von der Erklärung an bis zur Einladung zur Wahlversammlung, längstens aber drei Monate lang, darf der Arbeitgeber nicht aus personen- oder verhaltensbedingten Gründen ordentlich kündigen. Betriebsbedingte und fristlose Kündigungen bleiben möglich.

Die Norm spricht allerdings nur von Betriebsrat und Bordvertretung. Den Personalrat, also die Arbeitnehmervertretung im öffentlichen Dienst, erwähnt sie nicht. Offen lässt sie auch, ob der Schutz schon in der Wartezeit des § 1 Abs. 1 KSchG greift. Das sind die ersten sechs Monate, in denen der allgemeine Kündigungsschutz noch nicht gilt und der Arbeitgeber ohne Grund kündigen kann. Die Wartezeit folgt aus dem Gesetz. Davon zu unterscheiden ist die vertraglich vereinbarte Probezeit, die vor allem die Kündigungsfrist verkürzt. In der Praxis laufen beide meist parallel. Die erste Frage hat das BAG im Mai für den öffentlichen Dienst beantwortet, die zweite dabei ausdrücklich offengelassen. Im September ging es dann um einen Fall aus der Privatwirtschaft, in dem die Vorinstanz den Schutz in der Wartezeit verneint hatte.

Der Sachverhalt

Fall 1: Der Kläger arbeitete seit dem 01.02.2023 befristet beim Deutschen Wetterdienst (DWD). Formal war allerdings nicht die Bundesbehörde selbst seine Arbeitgeberin, sondern die Bundesrepublik Deutschland, für die der DWD den Vertrag geschlossen hatte. Es galt der TVöD-Bund, die Probezeit betrug sechs Monate. Am 08.04.2023 teilte der Kläger schriftlich mit, er wolle in seiner Außenstelle eine „Betriebsrats- bzw. Personalratswahl" vorbereiten. Zwei Kündigungen aus dem April hatte das Landesarbeitsgericht (LAG) bereits gekippt, vor dem BAG spielten sie keine Rolle mehr. Am 15.05.2023, noch in der Wartezeit, folgte die dritte Kündigung. Die Begründung: Die Erprobung sei nicht erfolgreich verlaufen. Personalrat und Schwerbehindertenvertretung hatten zugestimmt. Zwei



Bild: MS/stock.adobe.com



Bild: Zerbor/stock.adobe.com

Tage später stellte die Bundesagentur für Arbeit den Kläger einem schwerbehinderten Menschen gleich, rückwirkend zum 26.07.2022. Bis dahin war bei ihm nur ein Grad der Behinderung (GdB) von 40 festgestellt. (Schwerbehindert ist erst, wer einen GdB von mindestens 50 hat.)

Der Kläger hielt die Kündigung aus vielen Gründen für unwirksam. Der Initiatorenschutz sei zumindest entsprechend anzuwenden, Personalrat, Schwerbehindertenvertretung und Gleichstellungsbeauftragte seien nicht ordnungsgemäß beteiligt worden, und das Integrationsamt hätte zustimmen müssen. Das Arbeitsgericht Offenbach wies die Klage schon deshalb ab, weil der Kläger den DWD statt der Bundesrepublik verklagt hatte. Das Hessische LAG sah das anders, hielt die Mai-Kündigung aber für wirksam (Urteil vom 21.08.2025 – 3 Sa 1152/23).

Fall 2: Ein Sicherheitsmitarbeiter trat seine Stelle am 07.03.2024 an, befristet bis März 2025 und mit sechsmonatiger Probezeit. Schon am 13.03. ließ er bei einer Notarin eine Erklärung beglaubigen, dass er die Errichtung eines Betriebsrats beabsichtige. Am 20.03. fragte er per E-Mail nach, ob es einen Betriebsrat gebe, kündigte für den Fall des Fehlens dessen Gründung an und bat um ein Verzeichnis aller Arbeitnehmer. Von der beglaubigten Erklärung sagte er nichts. Am 21.03.2024 kündigte der Arbeitgeber in der Wartezeit zum 28.03. nach eigener Darstellung, weil er den Kläger als Sicherheitsmitarbeiter für ungeeignet hielt. Der Kläger erhob rechtzeitig Klage, stützte sie zunächst aber nur auf angeblich fehlende Originalunterschriften. Die beglaubigte Erklärung brachte er erst mit Schriftsatz vom 15.10.2024 ins Spiel, über sechs Monate nach der Kündigung. Das Arbeitsgericht München gab der Klage dennoch statt: Der Initiatorenschutz greife auch in der Wartezeit, und eine Frist für die Geltendmachung kenne das Gesetz nicht (Urteil vom 12.12.2024 – 38 Ca 3864/24). Das LAG München sah das anders (Urteil vom 20.08.2025 – 10 SLa 2/25, NZA-RR 2025, 676).

Die Entscheidungen

Im *ersten Fall* hat das BAG die Revision zurückgewiesen. Der Leitsatz ist knapp: „Der Kündigungsschutz nach § 15 Abs. 3b KSchG findet auf sog. Vorfeldinitiatoren von Personalratswahlen weder direkt noch analog Anwendung." Der Wortlaut ist eindeutig, und § 15 KSchG zählt die geschützten Personen in jedem Absatz abschließend auf. Auch eine Analogie scheidet aus. Der Gesetzgeber hat sich 2021 bewusst mit dem Personenkreis befasst, eine planwidrige Lücke gibt es also nicht. Vor allem aber fehlt die vergleichbare Interessenlage: Im öffentlichen Dienst sind nach Zahlen des Statistischen Bundesamts für 2024 rund 95 Prozent der Beschäftigten durch Personalvertretungen repräsentiert, mehr als doppelt so viele wie in der Privatwirtschaft. Die Schutzlücke, die den Gesetzgeber dort zum Handeln bewog, gibt es im öffentlichen Dienst schlicht nicht. Mit dem Hinweis auf einen Betriebsrat kam der Kläger ebenfalls nicht weiter, denn beim DWD als Teil der Bundes-

verwaltung kann gar kein Betriebsrat gewählt werden (§ 130 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)). Ausdrücklich offengelassen hat der Senat, ob § 15 Abs. 3b KSchG bei Wartezeitkündigungen oder im Kleinbetrieb überhaupt greift.

Im *zweiten Fall* hat das BAG die Revision des Klägers am 10.09.2026 ebenfalls zurückgewiesen. Das Urteil des LAG München ist damit rechtskräftig, die schriftlichen Gründe des BAG liegen aber noch nicht vor. Das LAG hatte seine Entscheidung gleich dreifach abgesichert.

1. Zunächst gelte § 15 Abs. 3b KSchG in der Wartezeit gar nicht. Die Norm verbietet nur Kündigungen „aus Gründen, die in der Person oder in dem Verhalten des Arbeitnehmers liegen". Das ist die Sprache des § 1 Abs. 2 KSchG, und eine Wartezeitkündigung braucht gerade keinen solchen Grund. Andernfalls ließe sich jede Erprobung mit einem Notartermin aushebeln. Echten Initiatoren sei es dagegen zumutbar, bis nach der Probezeit zu warten.
2. Außerdem habe der Kläger den Schutz verwirkt, ihn also durch zu langes Abwarten verloren. Der Arbeitgeber kann von der beglaubigten Erklärung schließlich nichts wissen. Das LAG greift deshalb auf eine Regel zurück, die das BAG für schwerbehinderte Arbeitnehmer entwickelt hat: Wer sich auf eine dem Arbeitgeber unbekannte Schwerbehinderung berufen will, muss das innerhalb von drei Wochen nach Zugang der Kündigung tun. Dasselbe soll für Vorfeldinitiatoren gelten, wie es zuvor schon das Thüringer LAG gesehen hatte. Spätestens drei Monate nach der Erklärung sei das Recht ohnehin verwirkt gewesen. Der Kläger hatte seine Gründungsabsicht im Prozess offen vorgetragen, die beglaubigte Erklärung aber zurückgehalten.
3. Schließlich hielt das Gericht sein Vorgehen für treuwidrig (§ 242 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)). Den Notartermin hatte der Kläger in seiner ersten Arbeitswoche wahrgenommen, bevor er überhaupt wusste, ob es einen Betriebsrat gibt. Danach schwieg er monatelang. Für das LAG sprach das dafür, dass es ihm nur darum ging, eine Wartezeitkündigung zu verhindern oder eine lukrative Abfindung zu erreichen.

Eine Maßregelung im Sinne von § 20 BetrVG oder § 612a BGB sah es nicht. Welche dieser Begründungen letztlich trägt, lässt sich dem Ergebnis allein nicht entnehmen. Ins Bild passt, dass der Zweite Senat schon am 30. Juli 2026 die Revision in einem Thüringer Parallelfall zurückgewiesen hat, in dem es ebenfalls um die Verwirkung ging (2 AZR 70/25).

Was bedeutet das in der Praxis?

Die Entscheidungen zeigen: § 15 Abs. 3b KSchG ist eng gefasst, und die Gerichte erweitern ihn nicht großzügig. Für die Privatwirtschaft ist der zweite Fall der wichtigere. Wer in der Wartezeit einen Betriebsrat gründen will, kann sich nach der jetzt rechtskräftigen Linie des LAG München nicht auf den Initiatorenschutz berufen. Das BAG selbst hat diese Frage im Mai noch offengelassen. Ob es sich nun festlegt, werden erst die Gründe des September-Urteils zeigen. Spannend wird dabei die Lage in kleinen Betrieben. Einen Betriebsrat kann man schon ab fünf Arbeitnehmern wählen, das Kündigungsschutzgesetz gilt aber erst ab mehr als zehn Arbeitnehmern. Gilt der Initiatorenschutz nur im Anwendungsbereich des KSchG, wären Initiatoren in Betrieben dazwischen dauerhaft ungeschützt. Klar ist dagegen: Wer den Schutz hat, muss ihn zügig geltend machen. Nach dem LAG München und dem Thüringer LAG bleiben dafür drei Wochen ab Zugang der Kündigung. Das ist dieselbe



Frist, die auch für die Kündigungsschutzklage gilt (§ 4 KSchG).

Wichtig für die Praxis: Nach sechs Monaten gilt der Schutz uneingeschränkt. Und eine Kündigung, die erkennbar auf die Wahlinitiative reagiert, bleibt auch in der Wartezeit angreifbar, etwa als Maßregelung (§ 612a BGB), als Behinderung der Wahl (§ 20 BetrVG i. V. m. § 134 BGB) oder als sittenwidrig (§ 138 BGB). Zwei Linien bekräftigt der Senat außerdem für alle Wartezeitkündigungen:

- Bei der Anhörung des Personalrats genügt das Werturteil, und für den Betriebsrat nach § 102 BetrVG gilt nichts anderes.
- Bei der Schwerbehindertenvertretung kommt es auf den Status bei Ausspruch der Kündigung an, ein laufender Antrag reicht nicht.

Das deckt sich mit der Entscheidung des LAG Baden-Württemberg zur Zwei-Wochen-Frist bei schwebendem Anerkennungsantrag (4 Sa 56/23). Auch dort begründete das bloße Verfahren keinen Vertrauensschutz.

Für die Praxis sind Wartezeitkündigungen im Umfeld einer Betriebsratswahl ein Warnsignal. Denn es kann sein, dass der Sonderkündigungsschutz doch greift, etwa weil die Wartezeit schon abgelaufen war und der Beschäftigte die beglaubigte Erklärung rechtzeitig vorgelegt hat. Dann schuldet der Arbeitgeber für die Dauer des Prozesses Annahmeverzugslohn nach § 615 BGB. Anderweitiger Verdienst und Sozialleistungen werden nach § 11 KSchG angerechnet, die Sozialversicherungsbeiträge sind nachzuberechnen.



Bild: Emanuel/stock.adobe.com

Der regelmäßige Wahlzeitraum vom 01.03.2026 bis zum 31.05.2026 ist zwar vorbei. Gerade in Betrieben ohne Betriebsrat kann aber jederzeit gewählt werden (§ 13 Abs. 2 BetrVG). Jede Kündigung in diesem Umfeld sollte deshalb vor Ausspruch auf Initiatorenschutz, Wartezeit und laufende Anträge nach dem Sozialgesetzbuch (SGB) IX geprüft werden.

Praxistipps

Vor der Kündigung. Vier Fragen sollten vor jeder Wartezeitkündigung beantwortet sein: Gibt es eine öffentlich beglaubigte Erklärung als Vorfeldinitiator? Läuft die Wartezeit wirklich noch? Liegt ein Bescheid über eine Schwerbehinderung oder eine Gleichstellung vor oder nur ein Antrag? Und um welche Wahl geht es überhaupt, Betriebsrat oder Personalrat?

Bei der Dokumentation. Zugang der Kündigung und Zugang jeder Erklärung des Beschäftigten gehören taggenau in die Akte. Im DWD-Fall kam der Gleichstellungsbescheid zwei Tage nach der Kündigung. Zwei Tage früher, und der Kläger hätte bei Ausspruch der Kündigung bereits als gleichgestellt gegolten. Im Münchner Fall vergingen fast sieben Monate, bis der Kläger sich auf den Schutz berief. Nach Ansicht des LAG hätte er dafür drei Wochen Zeit gehabt. Festhalten sollte man auch, wann ein Beschäftigter erstmals eine Betriebsratsinitiative erwähnt. Ein auffällig früher Notartermin kann später für den Einwand der Treuwidrigkeit entscheidend sein.

Öffentliche Arbeitgeber sollten zudem genau hinsehen, wer eigentlich Arbeitgeber ist und in wessen Namen gekündigt wird. Im DWD-Fall half der Bundesrepublik erst die Auslegung, dass die Kündigung auf dem Briefpapier des DWD als ihre eigene zu verstehen war. Umgekehrt durfte der Kläger die Parteibezeichnung in seiner Klage gegen den DWD nachträglich auf die Bundesrepublik „berichtigen“ und wahrte so die Klagefrist.

Fortbildungskosten: Ein Wort zu viel in der Klausel – und 27.600 Euro sind weg

Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 06.10.2026 – 9 AZR 133/25

Ein Klinikträger finanziert einem Notfallsanitäter ein dreijähriges Studium zum Physician Assistant, Kostenpunkt knapp 39.000 Euro. Wenige Monate nach dem Abschluss kündigt der Mitarbeiter – aus Ärger über seine Eingruppierung. Die Rückzahlungsklausel greift,

sollte man meinen. Tut sie nicht. Das BAG bestätigt im Ergebnis das LAG Hamm: Wer die Rückzahlung an jede Beendigung „auf Wunsch des Mitarbeiters" knüpft, hat gar keine Klausel und bleibt auf den Kosten sitzen.

Worum geht es?

Rückzahlungsklauseln für Fortbildungskosten gehören zu den Dauerbrennern beim Neunten Senat. Die Grundregel ist seit Jahren dieselbe: Der Arbeitgeber darf den Arbeitnehmer nach einer von ihm finanzierten Fortbildung binden und bei vorzeitigem Ausscheiden die Kosten anteilig zurückverlangen – aber nur, wenn die Klausel den Grund des Ausscheidens sauber differenziert. Wer gehen muss, weil der Arbeitgeber ohne Verschulden des Arbeitnehmers kündigt, weil der Arbeitgeber ihn durch eigenes Fehlverhalten zur Eigenkündigung veranlasst oder weil er die Arbeit unverschuldet nicht mehr leisten kann, darf nicht zur Rückzahlung verpflichtet werden. Da solche Klauseln fast immer vorformuliert sind, unterliegen sie als Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) einer gerichtlichen Inhaltskontrolle. Eine Klausel, die auch die genannten Fälle erfasst, ist nach § 307 Abs. 1 BGB insgesamt unwirksam. Die Gerichte kürzen sie auch nicht auf das gerade noch Zulässige zurück (keine „geltungserhaltende Reduktion"), sie fällt vollständig weg (BAG, Urteil vom 01.03.2022 – 9 AZR 260/21; BAG, Urteil vom 21.10.2025 – 9 AZR 266/24).

Dabei kommt es nicht darauf an, ob der konkrete Fall von der Klausel „eigentlich" erfasst sein sollte. Maßgeblich ist ihre abstrakte Reichweite. Genau das macht die Rechtsprechung für Arbeitgeber so teuer: Der Arbeitnehmer kündigt aus Gründen, für die jede Klausel eine Rückzahlung vorsähe, und trotzdem bekommt der Arbeitgeber nichts, weil die Klausel in einem ganz anderen, hypothetischen Fall zu weit ginge.

Neu war hier die Frage, ob ein kirchlicher Arbeitgeber die Lücke mit seinen Arbeitsvertragsrichtlinien schließen kann. Kirchliche Einrichtungen schließen in der Regel keine Tarifverträge; an deren Stelle treten Richtlinien, die von paritätisch besetzten Kommissionen beschlossen und im Arbeitsvertrag in Bezug genommen werden. Die AVR-Caritas enthalten in § 10a eine eigene Rückzahlungsregelung, die deshalb nicht der vollen AGB-Kontrolle unterliegt.

Der Sachverhalt

Der Beklagte schloss das Studium am 31.08.2023 erfolgreich ab, die Weiterbildung lief laut Vereinbarung bis zum 30.09.2023. Danach ging es ums Geld. Im September und Oktober schrieb er Überlastungsanzeigen, am 03.11. setzte er der Klägerin eine Frist für einen Vorschlag zur Eingruppierung und verlangte eine Ausgleichszahlung ab dem Abschluss. Den angebotenen Änderungsvertrag lehnte er ab. Am 16.11.2023 kündigte er zum 31.12., nach drei von 36 Bindungsmonaten. Die Klägerin setzte 31.772,16 Euro an: Studiengebühren, Einschreibe- und Prüfungsgebühren sowie 12.862,16 Euro für die Praxisvergütung. Bei Letzterer hatte sie allerdings die Sozialversicherungsabgaben mitgerechnet. Davon verlangte sie 33/36, also 29.124,48 Euro. Das Arbeitsgericht Arnsberg sprach ihr 17.334,19 Euro für die Gebühren zu und wies die Klage wegen der Praxisvergütung ab (Urteil vom 12.12.2024 – 2 Ca 437/24). Beide Seiten gingen in Berufung. Die Klägerin verlangte für die Praxisvergütung nur noch



Bild: Robert Kneschke/stock.adobe.com

10.288,40 Euro, diesmal ohne Sozialversicherungsbeiträge. Das LAG Hamm wies die Klage insgesamt ab und ließ die Revision zu (Urteil vom 13.06.2025 – 1 SLa 21/25).

Die Entscheidung

Das BAG hat die Revision der Klägerin zurückgewiesen. Der Klinikträger bleibt damit auf den gesamten Fortbildungskosten sitzen. Die Entscheidungsgründe sind noch nicht veröffentlicht, die Begründung des LAG Hamm lässt aber erkennen, worauf es ankam.

Das LAG Hamm hatte zwei Dinge klargestellt. Erstens: Der Begriff „Wunsch" „hat für sich gesehen keinen rechtlichen Gehalt". Ein Arbeitsverhältnis endet in der Regel durch Kündigung, und eine Kündigung ist kein Wunsch, sondern eine Willenserklärung. Gemeint sein kann also nur die Eigenkündigung, und zwar jede, gleich aus welchem Grund. Eine Unterscheidung nach dem Grund wollte die Klägerin mit dem Wort erkennbar nicht treffen. Damit erfasst die Klausel auch Fälle, in denen der Arbeitnehmer für sein Ausscheiden nichts kann. Das benachteiligt ihn unangemessen. Die Klausel entfällt deshalb nach § 306 Abs. 1 BGB ersatzlos, der Rest der Weiterbildungsvereinbarung bleibt bestehen. Die Klägerin musste das Studium also finanzieren, darf aber nichts zurückfordern. Auch eine ergänzende Vertragsauslegung rettet die Klausel nicht, und Vertrauensschutz gibt es ebenfalls nicht.

Ebenso hilft § 10a AVR-Caritas nicht weiter, obwohl die AVR für das Arbeitsverhältnis galten. Bemerkenswert ist das schon deshalb, weil dort genau dasselbe Wort „Wunsch" steht. Die Weiterbildungsvereinbarung wich aber so deutlich von den AVR ab, dass die Parteien ein eigenes, in sich geschlossenes Rückforderungsregime geschaffen hatten. Es gab eine unbezahlte statt einer bezahlten Freistellung und keine Härtefall- oder Schwangerschaftsregelung. Wer die Richtlinie bewusst beiseitelegt, kann sie nicht als Rettungsanker nachschieben.

Was bedeutet das für die Praxis?

Vorbehaltlich der noch ausstehenden Gründe steht damit fest: Die Formulierung „*auf Wunsch des Mitarbeiters*" ist im Zusammenhang mit Rückzahlungsklauseln angreifbar. Und „aus einem von ihm zu vertretenden Grund" hat das BAG schon im Oktober 2025 als mehrdeutig verworfen (9 AZR 266/24). Wer noch Vereinbarungen mit diesen Bausteinen im Umlauf hat, hat ein juristisches Risiko in Bezug auf die Rückzahlungsklausel. Das gilt für kirchliche Arbeitgeber genauso wie für alle anderen. Die AVR-Rückzahlungsregeln helfen ihnen nur, wenn sie diese auch tatsächlich anwenden, statt sie durch eine eigene Vereinbarung zu ersetzen.

Auch die Höhe der Weiterbildungskosten ist hier nicht die Ausnahme, sondern die Regel bei akademischen Weiterbildungen. Studiengebühren, Prüfungsgebühren, bezahlte Praxisphasen und Freistellungstage summieren sich schnell. Je höher die Summe, desto wichtiger die Klausel und desto weniger verzeiht die AGB-Kontrolle. In der Praxis sollten die Beendigungstatbestände einzeln aufgelistet werden: die Eigenkündigung ohne einen vom Arbeitgeber zu vertretenden Grund, die verhaltensbedingte Arbeitgeberkündigung, der Aufhebungsvertrag auf Veranlassung des Arbeitnehmers und das verschuldete Nichtbestehen. Alles Unverschuldete muss ausdrücklich ausgenommen sein, also Krankheit, dauerhafte Leistungsunfähigkeit und betriebsbedingte Kündigung.



Bild: fovito/stock.adobe.com

Für die Praxis hat der Fall zwei Lehren:

- Erstens wird die Rückforderung meist über die Schlussabrechnung versucht, indem der Arbeitgeber gegen das letzte Gehalt oder die Urlaubsabgeltung aufrechnet. Ist die Klausel unwirksam, gibt es nichts, womit aufgerechnet werden könnte. Der Arbeitnehmer kann den einbehaltenen Betrag dann samt Verzugszinsen nachfordern. Selbst bei wirksamer Klausel darf nur gegen den pfändbaren Teil des Nettolohns aufgerechnet werden (§ 394 BGB, §§ 850 ff. Zivilprozessordnung (ZPO)).
- Zweitens hatte die Klägerin in ihre Forderung zunächst die Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung eingerechnet, obwohl die Klausel diese ausdrücklich ausnahm. Wer Fortbildungskosten zurückfordert, muss den Betrag aus den tatsächlich abgerechneten Positionen aufbauen, also aus Gebühren, Reisekosten und dem Entgelt für Freistellungstage. Auch die Staffelung ist monatsgenau nachzuweisen. Ein pauschaler Bruttobetrag aus der Buchhaltung ist vor Gericht die zweite Niederlage nach der Klausel.

Praxistipps

Bestand prüfen. Laufende Fortbildungsvereinbarungen sollten jetzt auf den Tisch. „Auf Wunsch“ und „zu vertreten“ sind unwirksam, Pauschalformeln wie „aus Gründen in der Sphäre des Mitarbeiters“ hoch riskant. Die Unwirksamkeit trifft dann alle Fälle, nicht nur die problematischen.

Neu formulieren. Wer neue Klauseln entwirft, sollte die Rückzahlungsfälle einzeln aufzählen und ausdrücklich ausnehmen, was der Arbeitnehmer nicht zu verantworten hat: unverschuldete Leistungsunfähigkeit, betriebsbedingte Kündigung, Kündigung wegen einer Pflichtverletzung des Arbeitgebers. Bindungsdauer und Staffelung müssen zur Dauer und zu den Kosten der Fortbildung passen. Als grobe Orientierung aus der BAG-Rechtsprechung: Bis zu zwei Monate Fortbildung tragen bis zu ein Jahr Bindung, sechs bis zwölf Monate bis zu drei Jahre, mehr als zwei Jahre bis zu fünf Jahre.

Kirchliche Arbeitgeber haben die Wahl: die AVR-Rückzahlungsregel unverändert anwenden oder eine eigene Vereinbarung treffen, die für sich allein der AGB-Kontrolle standhält. Beides zu vermischen, hat die Klägerin hier rund 27.600 Euro gekostet. Und Vorsicht: Auch § 10a AVR-Caritas arbeitet mit dem Begriff „Wunsch“.

Hinweisgeberschutz in der Probezeit: Wer erst nach dem Kündigungsentschluss meldet, meldet zu spät

Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 04.12.2025 – 2 AZR 51/25

Ein Außendienstler entdeckt einen Compliance-Verstoß seines Vorgesetzten, meldet ihn – und wird drei Wochen später in der Probezeit gekündigt. Ein Lehrbuchfall für das Hinweisgeberschutzgesetz? Das BAG sagt: Nur, wenn die Kündigung eine Reaktion auf die Meldung war. Hier stand der Kündigungsentschluss schon fest, bevor der Kläger überhaupt gemeldet hatte. Für die Praxis interessant ist der Teil, in dem der Kläger gewonnen hat.

Worum geht es?

Seit Juli 2023 gilt das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG), und seitdem taucht in Kündigungsschutzprozessen regelmäßig ein neues Argument auf: Die Kündigung sei eine Repressalie wegen einer Meldung. Das Gesetz macht es dem Arbeitnehmer dabei



Bild: Fotofreundin/Stock.adobe.com


Bild: DailyLens Studio/stock.adobe.com

leicht. Erleidet ein Hinweisgeber nach einer Meldung oder Offenlegung eine Benachteiligung im Zusammenhang mit seiner beruflichen Tätigkeit und macht er geltend, sie sei die Folge seiner Meldung, wird nach § 36 Abs. 2 HinSchG vermutet, dass es sich um eine Repressalie handelt. Dann muss der Arbeitgeber beweisen, dass die Maßnahme auf hinreichend gerechtfertigten Gründen beruhte oder nicht auf der Meldung.

Diese Beweislastumkehr gilt unabhängig vom Kündigungsschutzgesetz, also auch in der Wartezeit und im Kleinbetrieb, wo der Arbeitgeber sonst keinen Grund braucht. Gerade deshalb ist die Reichweite der Vermutung so umstritten. Zu klären war, ob der Schutz schon greift, wenn der Arbeitnehmer von einem Verstoß weiß, oder erst, wenn er tatsächlich gemeldet hat. Daneben ging es um eine Frage, über die in der Literatur seit 2004 gestritten wird.

Widerspricht der Betriebsrat einer ordentlichen Kündigung aus einem der in § 102 Abs. 3 BetrVG genannten Gründe, muss der Arbeitgeber den Arbeitnehmer auf dessen Verlangen bis zum Ende des Kündigungsschutzprozesses weiterbeschäftigen und bezahlen (§ 102 Abs. 5 BetrVG). Gilt das auch für einen in der Wartezeit Gekündigten?

Der Sachverhalt

Der Kläger war seit dem 01.05.2023 als „Sales Representative OTC“ im Außendienst eines Arzneimittelvertriebs beschäftigt, Monatsentgelt 4.933 Euro brutto. Ende Juni 2023 hatte sein Vorgesetzter mit ihm ein Mitarbeitergespräch geführt. Die Inhalte waren streitig. Bei einer Begleitfahrt am 05.09.2023 sollte ein Apotheker auf dem Tablet des Klägers einwilligen, zu Werbezwecken kontaktiert zu werden. Als die Technik erst nach dem Besuch funktionierte, unterschrieb der Vorgesetzte kurzerhand selbst, aus Sicht des Klägers ein Compliance-Verstoß. Am Abend desselben Tages bat der Vorgesetzte die Personalabteilung per E-Mail, die Kündigung des Klägers in die Wege zu leiten, und zwar im Einvernehmen mit seinem eigenen Vorgesetzten, der kündigungsberechtigt war.

Am 07. und 08.09. wandte sich der Kläger an den Betriebsrat und fragte, wo er den Verstoß melden könne. Man verwies ihn an einen Ansprechpartner, dem er am 08.09. schrieb. Die Compliance-Abteilung lud ihn daraufhin zu einem Gespräch ein. Inzwischen hörte die Arbeitgeberin den Betriebsrat zu einer Kündigung „in der Probezeit“ an. Der Betriebsrat widersprach und berief sich dabei auf das Hinweisgeberschutzgesetz und auf § 102 Abs. 3 BetrVG. Am 27.09.2023 kam die Kündigung zum 31.10., verbunden mit einer vorsorglichen Freistellung bis Ende November. Der Kläger verlangte Weiterbeschäftigung und klagte zudem eine Reihe von Zahlungen ein: das anteilige tarifliche 13. Entgelt, einen Einbehalt vom Urlaubsgeld von 200 Euro, den zweiten Teil des tariflichen Inflationsgeldes von 1.500 Euro netto, Quartalsprämien für IV/2023 und I/2024 von je 2.750 Euro und Entgelt für März bis August 2024 von 30.558 Euro. Arbeitsgericht und LAG Hamburg wiesen die Klage nach Beweisaufnahme ab (LAG Hamburg, Urteil vom 30.01.2025 – 3 SLa 19/24).

Die Entscheidung

Das BAG hat die Kündigung für wirksam gehalten. Der erste Leitsatz: „Der Hinweisgeberschutz gemäß § 36 HinSchG greift nicht schon dann ein, wenn der Hinweisgeber geltend macht, die benachteiligende Handlung oder Unterlassung beruhe auf dem Umstand, dass er Kenntnis von einem Verstoß i. S. d. § 2 HinSchG erlangt habe. Erforderlich ist vielmehr ein ursächlicher Zusammenhang zwischen Benachteiligung und Meldung bzw. Offenlegung.“

Der Senat verankert das im Gesetzestext: Repressalien sind nach § 3 Abs. 6 HinSchG Handlungen, „die eine Reaktion auf eine Meldung oder eine Offenlegung sind“. Damit ist „klargestellt, dass tatbestandlich die benachteiligende Handlung oder Unterlassung kausal auf der Meldung oder Offenlegung

beruhen muss“. Der bloße Verstoß und die Kenntnis des Hinweisgebers hiervon sind „unzureichend“. Die EU-Hinweisgeberrichtlinie sieht das nicht anders, eine Vorlage an den Europäischen Gerichtshof (EuGH) hielt der Senat für entbehrlich. Auch zur Beweislast wird das Urteil konkret. Der Hinweisgeber muss alle Voraussetzungen darlegen und beweisen, den Zusammenhang mit der Meldung aber nur behaupten. Der Arbeitgeber kann die Vermutung dann auf zwei Wegen widerlegen: Entweder wusste er von der Meldung nichts, oder die Maßnahme beruhte auf anderen Gründen, etwa weil sie schon vorher beschlossen war. Genau das gelang hier. Aus der E-Mail vom 05.09. folgerte das LAG, dass die Arbeitgeberin „zu diesem Zeitpunkt und damit vor der Meldung des Klägers … endgültig zur Kündigung entschlossen war“; gemeldet hatte er frühestens am 08.09. Dass Verstoß und E-Mail auf denselben Tag fielen, ändert daran nichts. Der Kläger hatte nicht einmal behauptet, dem Vorgesetzten eine Meldung angekündigt zu haben, und ein bloß innerer Entschluss zur Meldung löst den Schutz nicht aus. Ob eine Kündigung, die einer angekündigten Meldung zuvorkommen soll, eine Repressalie ist, hat der Senat offengelassen.

Der zweite Leitsatz lautet: „Arbeitnehmer in der Wartezeit des § 1 Abs. 1 KSchG oder in einem Kleinbetrieb i. S. d. § 23 Abs. 1 KSchG haben keinen Anspruch auf Weiterbeschäftigung nach § 102 Abs. 5 BetrVG.“ Damit entscheidet der Senat einen langen Literaturstreit. Der Betriebsrat kann einer Kündigung nur aus bestimmten Gründen widersprechen, etwa weil der Arbeitnehmer auf einem anderen Arbeitsplatz weiterbeschäftigt werden könnte. Diese Gründe sind den Kündigungsgründen des KSchG nachgebildet. Eine Wartezeitkündigung braucht aber keinen Kündigungsgrund, der Widerspruch kann ihre Wirksamkeit also gar nicht infrage stellen. Entstanden war der Streit durch eine Gesetzesänderung. § 102 Abs. 5 BetrVG setzt eine Klage „nach dem Kündigungsschutzgesetz“ voraus. Mit dieser Klage konnte man früher nur die fehlende soziale Rechtfertigung rügen. Seit 2004 müssen nach § 4 KSchG nahezu alle Unwirksamkeitsgründe auf diesem Weg geltend gemacht werden, auch bei Wartezeitkündigungen. Dem Wortlaut nach erfasst § 102 Abs. 5 BetrVG seither also auch diese Fälle. Der Senat hält das für ein Redaktionsversehen.

Die Reform sollte Einstellungshemmnisse abbauen und Arbeitgebern in der Wartezeit keine Weiterbeschäftigung für die Dauer des Prozesses aufbürden. Für den Kläger hieß das: kein Entgelt für März bis August 2024. Auch die Freistellung half ihm nicht, denn sie lief nur bis Ende November 2023.

Ganz leer ging der Kläger trotzdem nicht aus. Zwar setzt das 13. Entgelt nach dem einschlägigen Chemie-Tarifvertrag ein Arbeitsverhältnis voraus, das am 31.12. noch ungekündigt ist. Für den zweiten Teil des Inflationsgeldes kommt es entsprechend auf den Dezember 2023 an. Beides fehlte, und auch die Prämie für das erste Quartal 2024 entfiel. Wegen der Prämie für das vierte Quartal 2023 und des Urlaubsgeldeinbehalts hat das BAG das Urteil aber aufgehoben und an das LAG zurückverwiesen. Das LAG hatte beides allein mit dem Ende des Arbeitsverhältnisses abgelehnt. Das reicht nicht, denn im Oktober 2023 bestand das Arbeitsverhältnis noch. Nun ist zu klären, was die Prämienregelung für ein Ausscheiden im laufenden Quartal vorsieht. Beim Urlaubsgeld ist schon offen, auf welcher Grundlage es gezahlt wurde. Handelt es sich um tarifliches Urlaubs-



Bild: Umnat/stock.adobe.com



Bild: Stockfotos-MG/stock.adobe.com

geld, schließt der Tarifvertrag eine Verrechnung aus, wenn zwischen Auszahlung und Ausscheiden mindestens ein Vierteljahr liegt. Zwischen Mai und Oktober lag deutlich mehr.

Was bedeutet das für die Praxis?

Das HinSchG schützt Meldungen, nicht Wissen. Wer eine Kündigung wegen eines Compliance-Verstoßes fürchtet, muss melden, bevor der Arbeitgeber sich entscheidet, und der Arbeitgeber muss belegen können, wann er sich entschieden hat. In diesem Fall war es eine E-Mail vom Abend des 05.09.. Darin liegt die eigentliche Botschaft für die Praxis: Die Beweislastumkehr des § 36 Abs. 2 HinSchG ist kein Automatismus zugunsten des Arbeitnehmers, zwingt den Arbeitgeber aber, seine Entscheidungswege lückenlos zu dokumentieren. Ein Kündigungsentschluss, der sich nur aus der Erinnerung des Vorgesetzten ergibt, hätte hier kaum gereicht. Offen bleibt der Fall, in dem der Arbeitnehmer eine Meldung ankündigt und der Arbeitgeber ihr mit der Kündigung zuvorkommt. Hier ist Vorsicht geboten.

Für die Praxis liegt die Lehre in den Zahlungsansprüchen. Quartalsprämien, Urlaubsgeld, 13. Gehalt und Inflationsgeld haben jeweils eigene Regeln. Manche verlangen ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis zu einem Stichtag – dann fällt der Anspruch schon mit Zugang der Kündigung weg, selbst wenn das Arbeitsverhältnis noch läuft. Andere entstehen anteilig für die Zeit, in der das Arbeitsverhältnis bestand.

Wer in der Schlussabrechnung pauschal alles streicht, was nach dem Austritt zur Auszahlung angestanden hätte, riskiert genau die Nachforderung, die jetzt vor dem LAG Hamburg verhandelt wird.

Praxistipps

Entschlüsse festhalten. Ein Kündigungsentschluss sollte mit Datum und Uhrzeit dokumentiert sein, ob per E-Mail an die Personalabteilung, als Gesprächsnotiz oder im Ticketsystem. Steht später der Vorwurf einer Repressalie im Raum, ist genau dieser Zeitpunkt das wichtigste Beweismittel.

Meldungen abfragen. Vor jeder Kündigung lohnt die Rückfrage bei interner Meldestelle, Compliance und Betriebsrat, ob eine Meldung des Beschäftigten vorliegt. Ist das der Fall, kehrt sich die Beweislast um, und die Kündigung braucht eine belegbare, von der Meldung unabhängige Begründung. Zurückhaltung ist auch geboten, wenn eine Meldung nur angekündigt wurde, denn ob dann schon Schutz besteht, ist offen. ■

Dr. Michaela Felisiak, Councel bei Eversheds Sutherland/ Fachanwältin für Arbeitsrecht

Zwischen Mensch und Maschine

Protokoll statt Smalltalk: Warum selbst das niemanden mehr interessiert

Die verschiedensten Branchen verzichten bereits auf eine ausgedehnte Kommunikation mit Kunden oder Gesprächspartnern. Häufig sollen Chatbots und KI-Agenten vorab Informationen sammeln, um die Notwendigkeit eines Gesprächs zu klären und herauszufinden, worum es in dem Gespräch gehen soll. Dadurch sollen die Ressourcen der Mitarbeitenden und der Unternehmen geschont werden. Zeitgleich soll es die emotionale Belastung der Mitarbeitenden reduzieren.

KI-Agenten nehmen einem somit diese Aufgaben ab, damit man sich auf das Wesentliche konzentrieren kann – zumindest ist das die gewünschte Idee dahinter.

Die Realität ist allerdings etwas anders: KI-Agenten reden nicht mehr mit Menschen, sondern eben auch nur noch mit KI-Agenten. Die menschliche Komponente ist – bis auf die Eingabe dahinter – meist komplett gestrichen.

Was passiert aber, wenn die menschliche Komponente gerade dort entfällt, wo es um gegenseitiges Kennenlernen und eine Einschätzung von Persönlichkeit, Motivation und Eignung geht – im Bewerbungsprozess?

Wettrüsten mit KI-Bots und Agenten

Die aktuelle Lage auf dem Arbeitsmarkt ist angespannt. Es ist ein Teufelskreis entstanden. Unternehmen setzen Bewerbermanagement-Systeme (Applicant Tracking System, ATS) ein, um die Arbeitslast einzugrenzen, worin die Lebensläufe nach Schlüsselwörtern sortiert werden. Folglich passen Bewerber ihre Unterlagen manuell an, was den Bewerber Zeit kostet und den Frust über eine Absage vergrößert. KI-Bots und Agenten scheinen hier die Lösung zu sein: Hunderte Bewerbungen können mit nur wenigen Eingaben erstellt und auch gleich verschickt werden. Es ist nicht mehr so schlimm, sollten Absagen oder gar keine Antworten hierbei herauskommen, bei irgendwem wird es schon klappen. Die Zeit, die man sich dabei allerdings gespart hat, ist immens.

Das Resultat ist ein bürokratischer Albtraum für die HR-Abteilungen. Wo früher eine Handvoll selektierte Bewerbungen eingingen, sind es nun hunderte, wenn nicht tausende. Alle



wirken gleich poliert und wenig persönlich: die gleiche Sprachform, der gleiche Aufbau und die gleiche Darstellung der eigenen Fähigkeiten. Hierbei eine gute Kandidatin oder einen guten Kandidaten zu finden, stellt sich als schwierig und vor allem zeitkonsumierend heraus. Entsprechend wird hier wiederum mit KI reagiert. Strenge KI-Filter und Screenings sieben die Flut an Bewerbungen aus, um nur mit den besten – hoffentlich von Menschen verfassten – Bewerbungen weiter zu verfahren.

Dieses Zusammenspiel ist ein Teufelskreis: Unternehmen werden mit KI-generierten Bewerbungen überrollt, nur um dann ebenfalls mit KI zu filtern und massig Absagen zu verschicken. Der daraus resultierende Frust von Bewerber zeigt sich entsprechend in weiteren Massenbewerbungen.

Natürlich endet dies nicht bei den initialen Anschreiben durch KI-Bots, sondern zieht sich weiter durch den gesamten Bewerbungsprozess. Denn auch die KI-Tools entwickeln sich weiter und so können auch die weiteren Schritte bequem abgehandelt werden, ohne einen Finger zu rühren. Auf Seiten der Bewerbenden können Echtzeit-Teleprompter & Voice-Bots eingesetzt werden, welche bei Video- oder Audio-Interviews die Fragen des Gegenübers transkribieren und in Echtzeit analysieren. Dadurch können perfekt zugeschnittene Antworten direkt auf dem Bildschirm angezeigt werden. Geht man hierbei noch einen Schritt weiter, so können fortgeschrittene KI-Agenten das komplette Gespräch – inklusive der Stimme – übernehmen. Durch Voice-Cloning ahmt die KI die Stimme des Bewerbenden nach und beantwortet die Fragen des Recruiters.

Darauf antworten HR-Abteilungen natürlich ebenfalls mit ausgeklügelten Bots und Agenten. Das KI-Wettrüsten macht aus dem Teufelskreis eine Spirale und führt zu einer Kommunikation, welche ohne menschliches Zutun abläuft.

Verhandlungen über Menschen statt mit Menschen

In den verschiedensten Simulationen und Tests zeigt sich ein bizarres Bild. KI-Agenten, welche Menschen darstellen und im Auftrag von diesen agieren sollen, verhandeln mit einem kalten Kalkül, sofern sie denn richtig eingestellt wurden. Wo vorher menschliche Strategie und Verhandlungskönnen ihr Rampenlicht bekamen, so ist nun eher die Frage: Wie gut kann mein Agent deinen austricksen? Wie gut ist mein Agent darin, Schwachstellen in deinem zu erkennen und gezielt zu nutzen?

So wird ein KI-Kandidaten-Agent, der darauf ausgerichtet ist, maximal aggressiv das Gehalt hochzutreiben, bei einem schlecht konfigurierten HR-Bot – der beispielsweise zu viel Spielraum für Zugeständnisse hat – immer siegen. KIs besitzen kein Schamgefühl oder soziale Hemmschwellen bei Gehaltsforderungen und lassen sich nicht von Autoritäten beeindrucken. Recruiting-Bots wiederum, die nicht strikt programmiert sind, neigen dazu, überzeugenden Argumenten nachzugeben. Wenn der Bewerber-Bot professionell argumentiert, hebt der Recruiting-Bot schrittweise das Budget an, teilweise bis zu unrealistischen Summen, weil das echte Verständnis für Unternehmensfinanzen fehlt.


Bild: King Stock/stock.adobe.com

Problematisch wird es, wenn die eingesetzten KI-Agenten zwar einzelne Verhandlungsziele verfolgen, dabei aber betriebliche Rahmenbedingungen und die Folgen ihrer Zugeständnisse nicht ausreichend berücksichtigen. Ohne klare Grenzen und menschliche Prüfung können so Ergebnisse entstehen, die weder zum verfügbaren Budget noch zum bestehenden Gehaltsgefüge passen.

Die Spirale durchbrechen

Um dem wettrüstenden „Bot gegen Bot"-Dilemma zu entkommen, müssen Personalabteilungen das Spielfeld neu abstecken. Wenn Bewerbende KI nutzen, um HR-Filter zu überlisten, und HR noch schärfere Filter einsetzt, geht die wichtigste Währung im Recruiting verloren: die menschliche Anpassung. Wer die Spirale aus Massenabsagen und KI-Spam durchbrechen will, muss Prozesse fundamental umdenken.

Das klassische Anschreiben war über Jahrzehnte das Hauptaugenmerk einer Bewerbung. Im Zeitalter von Sprachmodellen ist es als Selektionskriterium wertlos geworden. Innerhalb von Sekunden generiert die KI stilistisch überzeugende Floskeln, die nahezu identisch mit der Stellenanzeige sind. Kein Wunder, dass immer mehr Unternehmen das Anschreiben streichen. Eine mögliche Alternative sind zwei bis drei konkrete, praxisnahe Fragen im Bewerbungsformular, etwa: „Welches Projekt der letzten zwölf Monate hat dich besonders herausgefordert? Was war deine Aufgabe, wie bist du vorgegangen und was hast du daraus gelernt?" Solche Fragen lenken den Blick stärker auf individuelle Erfahrungen und den eigenen Beitrag. Auch diese Antworten können mit KI-Unterstützung entstehen. Sie bieten



Bild: Rohani/stock.adobe.com

jedoch konkrete Anknüpfungspunkte, um im persönlichen Gespräch nachzufragen und die geschilderten Erfahrungen besser einzuschätzen.

Ein fataler Trugschluss vieler HR-Abteilungen war die Einführung von zeitversetzten Video-Interviews, bei denen Kandidaten vorgefertigte Fragen vor der Kamera einsprechen. Das Ergebnis: Bewerber rüsteten mit Echtzeit-Telepromptern und Voice-Bots auf. Der Ausweg liegt im genauen Gegenteil – der Rückkehr zu schnellen, menschlichen Interaktionen. Ein Ansatz, um dieses Problem zu lösen, wären beispielsweise zehnminütige Calls via Telefon oder Teams. Es geht nicht um Fachprüfungen, sondern um einen schnellen Authentizitäts-Check: Reagiert hier ein echter Mensch? Passt die Grundtonalität? Hierdurch können Bots recht schnell und einfach entlarvt werden, wodurch die Anzahl von brauchbaren Bewerbenden steigt. Die zeitliche Investition im Vorhinein reduziert die finanzielle Belastung bei einer Einstellung, welche sich im Nachhinein als unpassend für das Unternehmen herausstellt.

Wenn Maschinen miteinander verhandeln, verkommt *Human* Resources zur reinen Datenverwaltung Diese Verwaltung ist nicht nur kostspielig, sondern wird auch – rein durch die schiere Masse an Daten – unübersichtlich, wodurch sich Fehler einschleichen können. Der Weg aus der Teufelsspirale führt nicht über noch bessere Filter-Algorithmen, sondern über schlanke, persönliche Prozesse, die KIs entlarven und echte Interessenten herauskristallisieren.

Fazit

Das Wettrüsten zwischen KI-generierten Massenbewerbungen und automatisierten Stellen-Filtern hat einen prekären Punkt erreicht. Wenn auf Bewerberseite Sprachmodelle Anschreiben formulieren, Gehaltsforderungen hochpokern und Interviews simulieren, während auf Unternehmensseite Algorithmen Lebensläufe aussieben und automatisierte Absagen versenden, verkommt das Recruiting zu einer Simulation. Wenn Maschinen mit Maschinen verhandeln, bleibt die kulturelle und menschliche Komponente auf der Strecke.

Der Frust der Bewerbenden über gesichtslose Absagewellen ist verständlich, die Antwort darauf darf jedoch nicht die vollständige Entfremdung des Recruiting-Prozesses sein. Für Personalverantwortliche ergibt sich daraus ein klarer Auftrag: KI sollte dort eingesetzt werden, wo sie administrativen Aufwand reduziert und Vorbereitung unterstützt. Sie darf jedoch niemals die persönliche Beziehungsarbeit ersetzen, die eine nachhaltige Einstellung ausmacht.

Die Gehaltsverhandlung der Zukunft braucht zwar klare algorithmische Leitplanken und datenbasierte Gehaltsbänder, um Willkür zu verhindern. Die finale Einschätzung von Potenzial, Teamfähigkeit und Motivation bleibt jedoch eine zutiefst menschliche Aufgabe. Unternehmen, die jetzt den Mut haben, starre Dokumentenfilter durch schlanke, persönliche Interaktionen zu ersetzen, werden im Kampf um die besten Köpfe gewinnen, weil sie Bewerbenden wieder als Menschen begegnen statt als Datenpunkt im Filter-Algorithmus. ■

Nina Müller und Dr. Niels Lepperhoff,
Xamit Bewertungsgesellschaft mbH



Payroll-Spezialisten direkt erreichen

✓ Newsletter

✓ Content-Marketing

✓ Webinare & Webkonferenzen

Schreiben Sie uns: **petra.priggemeyer@datakontext.com**

www.lohnundgehalt-magazin.de



Experten antworten

Sachverhalt: Zeitwertkonten digital verwalten

Wir bieten unseren Beschäftigten Zeitwertkonten für längere Freistellungen an. Die Vereinbarungen liegen in den Personalakten, die Entgeltabrechnung erfasst die Zuführungen und die Personalabteilung führt Kontenübersichten. Künftig möchten wir diese Informationen in einer digitalen Anwendung bündeln.

- Welche Unterlagen müssen verfügbar bleiben?
- Welche Beträge sind getrennt zu erfassen?
- Wie dokumentieren wir Auszahlungen?

Verfügbar bleiben müssen die Vereinbarungen einschließlich Freistellungszweck sowie Nachweise zur Zeitwertkontengarantie und Insolvenzsicherung.

Unversteuerte und bereits versteuerte Zuführungen sind ebenso wie zugehörige Erträge und gegebenenfalls steuerfreie Zuschläge getrennt aufzuzeichnen. Ihre steuerliche Behandlung unterscheidet sich.

Bei jeder Auszahlung sind Auszahlungszeitpunkt, Bruttobetrag, Zuordnung zur Freistellungsphase und steuerliche Behandlung festzuhalten. Die Entnahme ist vom Guthaben abzuziehen; der verbleibende Saldo muss sich aus den Kontobewegungen ergeben.

Sachverhalt: Vom Gleitzeitguthaben zur längeren Auszeit

Wir sind ein Produktionsunternehmen mit rund 180 Beschäftigten. Bislang nutzen wir Gleitzeitkonten, auf denen Mehr- und Minderarbeitsstunden erfasst werden. Die monatliche Vergütung bleibt unverändert; angesammelte Stunden werden durch Freizeit ausgeglichen.

Mehrere Beschäftigte möchten künftig für ein Sabbatical oder eine Freistellung vor dem Ruhestand ansparen. Die Geschäftsführung plant deshalb, zusätzlich Zeitwertkonten einzuführen. Beschäftigte sollen einen Teil ihrer künftig fälligen Sonderzahlungen und der Vergütung für geleistete Mehrarbeit einbringen können.

Das Modell soll neben den bestehenden Gleitzeitkonten geführt werden. Vor der Einführung möchten wir die vertraglichen Voraussetzungen und die Behandlung in der Entgeltabrechnung klären. Außerdem fragen unsere dauerhaft geringfügig Beschäftigten und unser nicht am Unternehmen beteiligter Geschäftsführer, ob sie ebenfalls teilnehmen können.

- Wie unterscheiden sich Gleitzeitkonten und Zeitwertkonten, und können wir beide Modelle nebeneinander anbieten?
- Welche Voraussetzungen muss die Vereinbarung erfüllen?
- Wann werden die eingebrachten Entgeltbestandteile und die späteren Erträge besteuert, und welche sozialversicherungsrechtlichen Voraussetzungen sind zu beachten?
- Welche Bedeutung haben Zeitwertkontengarantie und Insolvenzsicherung?
- Können geringfügig Beschäftigte und unser Fremdgeschäftsführer teilnehmen?

Gleitzeit und langfristige Freistellung klar unterscheiden

Sie können beide Modelle nebeneinander führen. Allerdings müssen sie fachlich und vertraglich klar voneinander abgegrenzt werden.

Ihr bisheriges Gleitzeitkonto dient der flexiblen Gestaltung der täglichen oder wöchentlichen Arbeitszeit beziehungsweise dem Ausgleich betrieblicher Arbeitszeitschwankungen. Dabei werden Mehr- und Minderarbeitszeiten erfasst, während die vereinbarte Vergütung unverändert bleibt.

Bei einem Zeitwertkonto vereinbaren Sie dagegen mit den Beschäftigten, künftig fällig werdenden Arbeitslohn zunächst nicht auszuzahlen. Die Beträge werden angespart und später während einer Freistellung oder einer Verringerung der Arbeitszeit ausgezahlt. Das Dienstverhältnis besteht währenddessen fort.

Entscheidend ist die tatsächliche Gestaltung. Die Bezeichnung eines Kontos als „Gleitzeitkonto" reicht nicht aus, wenn darüber tatsächlich Vergütungsbestandteile für langfristige Freistellungen angespart werden.

Vereinbarung vor der ersten Zuführung treffen

Eine Wertguthabenvereinbarung setzt eine vorherige schriftliche Vereinbarung voraus. Sie muss auf eine spätere Freistellung oder Verringerung der vertraglichen Arbeitszeit gerichtet sein. Der bloße Ausgleich von Produktions- oder Arbeitszeitzyklen genügt dafür nicht.

Eindeutig geregelt werden muss, dass künftig fälliges Arbeitsentgelt zunächst betragsmäßig erfasst und später zur Finanzierung der Freistellung ausgezahlt wird. Während der Freistellung vermindert sich das Guthaben um die gewährte Vergütung. Die Vereinbarung muss außerdem die erforderliche Zeitwertkontengarantie berücksichtigen. Hinzu kommt die Prüfung der Insolvenzsicherung.

Steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Behandlung getrennt prüfen

Bei einem steuerlich anerkannten Zeitwertkonto führt die Gutschrift eines künftig fälligen Arbeitslohns zunächst nicht zum steuerlichen Zufluss. Die Besteuerung erfolgt grundsätzlich erst bei Auszahlung während der Freistellungsphase. Zinsen und Wertsteigerungen, die auf das aus unversteuertem Arbeitslohn aufgebaute Guthaben entfallen, werden ebenfalls erst bei Auszahlung als Arbeitslohn erfasst.

Sozialversicherungsrechtlich müssen die Voraussetzungen einer Wertguthabenvereinbarung nach § 7b Sozialgesetzbuch (SGB) IV erfüllt sein. Das angesparte Arbeitsentgelt muss für die spätere Freistellung oder Arbeitszeitverringerung bestimmt sein. Für die Beschäftigung während der Freistellungsphase ist außerdem wesentlich, dass das ausgezahlte Entgelt nicht unangemessen vom Arbeitsentgelt der vorangegangenen zwölf Monate abweicht.

Die steuerliche Anerkennung allein beantwortet deshalb noch nicht sämtliche sozialversicherungsrechtlichen Fragen. Beide Bereiche sind bei der Gestaltung aufeinander abzustimmen.

Werterhalt und Insolvenzschutz auseinanderhalten

Die Zeitwertkontengarantie betrifft den Erhalt der eingebrachten Beträge. Zum Zeitpunkt der planmäßigen Inanspruchnahme muss mindestens der Rückfluss der zugeführten Bruttoarbeitslohnbeträge gewährleistet sein. Wertschwankungen oder Verwaltungskosten dürfen diesen garantierten Mindestbetrag nicht aufzehren. Kosten, die andernfalls zu einer Unterschreitung führen würden, muss der Arbeitgeber tragen.

Die Insolvenzsicherung schützt das Guthaben dagegen für den Fall einer Insolvenz des Arbeitgebers. Beide Anforderungen stehen miteinander in Verbindung, haben jedoch unterschiedliche Funktionen. Eine Zusage über den Werterhalt ersetzt daher nicht den erforderlichen Insolvenzschutz. Die jeweiligen Voraussetzungen müssen erfüllt und nachweisbar sein.

Teilnehmerkreis differenziert betrachten

Für geringfügig entlohnte Beschäftigte können grundsätzlich ebenfalls Zeitwertkonten eingerichtet werden. Dabei ist sorgfältig zu prüfen, ob die Gestaltung die Voraussetzungen der geringfügigen Beschäftigung wahrt. Die Wertguthabenbildung führt nicht automatisch zu einem Versicherungsschutz wie bei einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung.

Bei Ihrem nicht am Unternehmen beteiligten Geschäftsführer können Zeitwertkontenvereinbarungen steuerlich grundsätzlich anerkannt werden. Davon zu unterscheiden sind beteiligte Geschäftsführer: Bei einem nicht beherrschenden Gesellschafter-Geschäftsführer ist eine verdeckte Gewinnausschüttung zu prüfen. Bei beherrschenden Anteilseignern werden Zeitwertkonten nach den dargestellten steuerlichen Grundsätzen nicht anerkannt. ■

Janette Rosenberg,
alga-Fachreferentin und Mitglied des alga-Competence-Centers,
stellvertretende Chefredakteurin der Fachzeitschrift LOHN+GEHALT

alga akademie alga competence center

Starke Führung braucht Widerspruch

Sag einfach Ja?

Woran erkennt man eine starke Führungskraft wirklich? An der Anzahl der vermeintlichen „Fans“ und „Follower“ im Unternehmen, im Team? Müssten es nicht eher die „Challenger“ sein, welche das Beste an Vorgesetzten-Leistung zum Vorschein bringen? Wonach suchen und womit umgeben sich die meisten Vorgesetzten am häufigsten? Sind es nicht immer noch viel die Ja-Sager und das damit verbundene Maximum an Zustimmung? Und wie viel Mut zur Wahrheit leisten wir uns alle wirklich in der Zusammenarbeit?

Wer kennt sie nicht? Diese Meetings, die vor Zustimmung nur so „triefen“: Keinerlei Gegenrede, null Widerstand und alle nicken fleißig, als gebe es „Preise dafür“. Dabei sollte ein allzu ruhiges Meeting eher ein Warnsignal sein und die Frage hervorrufen: Was passiert gerade wirklich? Geschieht dies gerade, weil es wirklich sonst nichts zu sagen und zu tun gibt? Oder kommt das doch vor allem daher, weil Menschen gelernt und verinnerlicht haben, dass Widerspruch unerwünscht ist? Muss sich Führungsverhalten nicht viel mehr an ihrer tatsächlichen Konfliktfähigkeit und an der differenzierten Entscheidungsqualität messen lassen?

Besser schweigen, wenn’s klemmt?

Mitarbeiter, die regelmäßig den Finger in die Wunde legen, gelten als nervig, negativ, anstrengend, kompliziert – oder als nicht passend (oder störend) für das Team oder gar fürs gesamte Unternehmen. Nicht selten heißt es „Kampf dem Störenfried“, um vermeintliche Harmonie herzustellen. Denn diese geht ja bekanntlich fast über alles und wird nicht selten mit einem „guten Betriebsklima“ gleichgesetzt. Wenn sich allerdings alle (immer) nach außen und vor allem „nach oben“ einig sind, wie viel kann dann überhaupt noch im positiven Sinne „erstritten“ und oder mit Herzblut erkämpft werden? Und was, wenn einer „nervt“, weil er einfach nur Recht hat?

Die Ironie der Harmonie?

Stetiger und schnell erreichter Konsens ist nicht selten eine gut (an) trainierte und von der Führung verordnete Zustimmungskultur. Leistungen erreichen dadurch vermehrt die Qualität von Durchschnitts-Einheitsbrei – ohne jegliche Zulässigkeit brillanter Ideen, kreativer Einfälle und den Input und Einfluss außerordentlicher Talente. Wenn nichts anecken darf, wird auch nichts „Spitze“ werden. Wo so geführt und gearbeitet wird, baut man gleichzeitig immer weiter auf Sand, da aus der Mitarbeiterlandschaft zunehmen eine fruchtlose Innovationswüste wird.

Teurer „Spaß“?

Egal, wie positiv das Wort sonst in seiner Bedeutung ist: Eines der teuersten Wörter im Business ist und bleibt das „Ja“. Und dieser vermeintlich so harmlos stille und zugleich „tödliche“ Effekt tritt regelmäßig immer dann ein, wenn Projekte abgenickt werden, obwohl sie unproduktiv, unqualifiziert und kaum erfolgversprechend sind. Täglich wird ein falsches Ja unterstützt, wenn alle ganz selbstverständlich Meetings ohne echte Agenda absitzen und alle im Grunde wissen, dass es ohnehin zu nichts führt. Was Ja-Sager zusätzlich leider auch noch beliebt macht? Man kann mit größter Wahrscheinlichkeit unliebsame eigene Aufgaben bei ihnen abladen. Wir glauben oft, dass Komplexität den Erfolg der Arbeit verhindert, dabei ist es häufig vielmehr der fehlende Fokus und dieser geht viel zu schnell und einfach verloren, wenn man zu schnell und zu oft zu allem Ja sagt. Deshalb wird auch viel zu oft unbewusst eine Filterblase erzeugt, in der das alles bestens funktioniert.

Lieber mundtot statt arbeitslos?

Wo sich eine Ja-Sager-Landschaft entwickelt hat, wird das Kollegium vorsichtiger. Mitarbeiter wägen jedes Wort ab und begreifen schnell, dass es beruflich klüger sein könnte, einfach (besser) den Mund zu halten. Das passiert, wenn Mitarbeitende den Eindruck bekommen, dass Warheit eher bestraft als geschätzt wird. Karriere machen dann sogar oft nicht die Menschen, welche die besten Ergebnisse liefern oder die größte Verantwortung übernehmen. Wesentlich häufiger werden es diejenigen, die permanent zustimmen und sehr genau wissen, was ihr Chef am liebsten hören möchte. Das Problem dabei: Ja-Sager verursachen kurzfristig wenig Reibung, aber langfristig wirtschaftlich enorme Schäden. Nach außen demonstrieren sie Loyalität, intern verhindern sie jegliche Entwicklung. Aus diesem Grund gehen in Unternehmen mit einer Ja-Sager-Kultur häufig die Leistungsträger, da sie selbst nicht nur die Lust an Leistung, sondern irgendwann noch die letzte Geduld verlieren.


Bild: ive.bond.creations/stock.adobe.com

Langfristiger Erfolg sieht anders aus, gefördert wird vor allem Fluktuation – und dabei sieht doch alles gleichzeitig so friedlich und harmonisch aus.

Zustimmung statt Leistung?

Wer kritisch denkt, gilt schnell als unbequem? Wer zustimmt, wird gefördert? Daraus leiten Mitarbeitende ab, dass sie alles tun müssen, um ja dem Chef nicht zu nahe zu treten, damit man als angenehm und kooperativ gilt. Es wird daher maximal Harmonie nach außen demonstriert, um der Führungskraft möglichst positiv im Gedächtnis zu bleiben. Solche Ja-Sager-Kulturen entstehen nicht immer nur, weil niemand widersprechen darf. Sie entstehen auch dann, wenn Widerspruch zwar erlaubt ist, aber Zustimmung letztlich dennoch deutlich mehr belohnt wird. Wenn also Zustimmung mehr wert ist als Leistung, dann honoriert und prämiert man nicht mehr die beste Idee oder das fundierte Know-how, sondern den lautesten Beifall. Die Folge: Kritik wird behutsamer verpackt, auf Risiken wird möglichst spät hingewiesen. Und die bittere Wahrheit: Die Mitarbeitenden sind in Wirklichkeit gar nicht so loyal, sie schützen vor allem sich selbst. Die größte Gefahr sind Ja-Sager bis zur Kündigung. Denn diese Mitarbeiter sagen „Ja", nicken und stimmen der Führungskraft zu – obwohl sie innerlich längst „Nein" denken und ebenso innerlich längst gekündigt haben, während der Schaden möglich weiter verschleppt wurde.

Gift statt Balsam?

Es scheint erst einmal angenehm zu sein, wenn man als Führungskraft ausschließlich von Menschen umgeben ist, welche jeder Aussage zustimmen, die einem den Bauch pinseln sowie alle Entscheidung regelrecht feiern. Man fühlt sich umfassend bestätigt, lässt sich davon eher einlullen, statt dass man erst recht aufmerksam wird. Hat man viele „Fans", pusht das ganz gern mal das Ego. Dabei würden gerade die echten Challenger in besonderem Maße die Entscheidungsqualität befördern und die echten Führungsfähigkeiten ihrer Vorgesetzten in Anspruch nehmen. Die wahre Herausforderung besteht deshalb darin, leistungsstarke Teams zu entwickeln, deren Mitglieder eigenständig denken und konstruktiv widersprechen, statt zu Ja-Sagern zu werden oder es zu bleiben.

Mitläufer statt Macher?

Es gibt zusätzlich einen weiteren nicht so einfachen Aspekt für Führungspersönlichkeiten: Je höher man steigt, desto mehr Menschen wollen einem gefallen. Umso größer ist „weiter oben" auch die Wahrscheinlichkeit, dass die Antworten seltener werden, die wirklich etwas voranbringen – und vor allem auch mal ein ganz deutliches „Nein!". Je höher die eigene Position, desto stärker wird die Wahrheit von anderen gefiltert. Gerade Geschäftsführer müssen täglich viel jonglieren und blitzschnell reagieren. Umso höher sind gleichzeitig die Gefahren für den Unternehmenserfolg durch „getarnte Pseudo-Unterstützer". Was Menschen insgesamt stattdessen (wieder) lernen sollten: Nein ist kein Nein zu den Menschen, es ist das Ja zu einem selbst (und zur Sache). Und am Ende profitieren alle davon. Gesucht und gefördert werden müssen vielmehr die Realitäts-Optimierer, weil


Bild: miss irine/stock.adobe.com

Wachsen nur mit Widerspruch geht und klare und wirksame Entscheidungen nicht selten einen gewissen „Reifungsgrad" erfordern.

Wende durch Widerspruch?

Die besseren Mitarbeiter sind also die, die mutig widersprechen. Sie tun das nicht, weil sie grundsätzlich gegen etwas sind. Es zeichnet sie aus, dass sie „konstruktiv unzufrieden" sind. Sie können Dinge nicht sein lassen, die nicht rund laufen, und wollen es nicht hinnehmen, Probleme nicht zu benennen bzw. unter den Teppich zu kehren. So etwas funktioniert und passiert allerdings nur unter einer Bedingung: bei bestehender und belastbarer psychologischer Sicherheit. Mitarbeiter müssen nicht nur wissen, dass ihre Meinung zählt: Sie müssen sich sicher sein können, dass ihr Widerspruch nicht bestraft oder abgewertet, sondern sogar richtig geschätzt wird. Außerdem brauchen sie nicht nur das Gefühl, dass Ideen ernsthaft angehört werden, sondern ein Umfeld, in dem diese auch wachsen und erfolgreich angewendet werden können. Die Kunst dafür wird es sein, zu etablieren, dass kritisches Denken nicht nur erlaubt, sondern unbedingt ausdrücklich erwünscht ist. Und dies liegt vor allem in der Verantwortung der Führungskraft. Eine starke Führungskraft muss den Widerspruch deshalb nicht einfach übernehmen. Sie muss ihn vor allem aushalten, prüfen und unbedingt vom Thema der persönlichen Loyalität trennen können.

Mehr Mutmacher?

Man muss also unter Umständen auch lernen und trainieren, aus „einträchtigem" Schweigen die Gefahren falscher Zustimmung herauszufiltern. Derart vermeintliche Einigkeit darf nicht verwechselt werden damit, dass alle „an einem Strang ziehen". Denn die entscheidende Frage muss lauten: „Ziehen wirklich alle gemeinsam in dieselbe Richtung?" Genauso wichtig ist, dass auch Fehler erlaubt sind, sonst traut sich ebenso einfach niemand mehr, etwas zu sagen, und achtet weiterhin mehr auf seine Fehler, als zu benennen, dass die Richtung insgesamt falsch sein könnte. Auch das wäre der Beginn einer gefährlichen Entwicklung. Generell fehlt häufig der Mut, unbequeme Informationen anzunehmen. Starke Führung bedeutet deshalb auch nicht: „Ich habe immer die beste Antwort." Wirklich starke Führung bedeutet, sich mit Mitarbeitenden zu umgeben, welche dazu ermutigen, die Entscheidungen besser zu machen – und sich dabei auch nicht scheuen, auch mal ein „Risiko" einzugehen. Dafür gilt es, die Kultur des ehrlichen Widerspruchs zu etablieren. Zudem sollte es möglich werden, dass jeder im Team – unabhängig von Titel oder Erfahrung – offen mitdiskutieren darf, um am Ende wirklich gemeinsam zum besten Ergebnis zu kommen.

Bitte keine Besserwisser?

Es gibt natürlich auch Personen und Situationen, die kosten das Team und die Vorgesetzten Kraft. Ein notorischer Besserwisser untergräbt auf Dauer die Autorität. Trotzdem muss auch hier die unbequeme Wahrheit lauten: Es gibt keine „schwierigen" Persönlichkeiten – es gibt nur falsche Kommunikationsstrategien. Dafür sollten Fach- und Führungskraft unbedingt das Spiel der emotionalen Reize beherrschen, um selbst hartnäckige Querschläger in hochmotivierte Performance-Träger zu verwandeln. Genauso wie es wichtig ist, das Thema



(unproduktives) Schweigen konsequent anzugehen, muss der Umgang damit geübt werden, dass jemanden am Ende sagen darf, was nicht nur er besser weiß, sondern auch die Führungskraft vertreten kann. Das bedeutet: zuzuhören, zu hinterfragen und auch unbequeme Wahrheiten auszusprechen.

Von Beginn an vermeidbare Fehler?

Führungskräfte neigen nicht selten dazu, sich genau die Leute aussuchen, von denen sie am wenigsten Gegenwind erwarten. Fördern bereits die meisten Auswahlverfahren die Einstellung von Ja-Sagern? Meist beginnen die Recruiting- Prozesse damit, dass zum Einstieg vor allem „brave Formularausfüller" punkten, wenn wir vorgeben „Top-Performer" zu suchen. Während sich Unternehmen ganz gern ihrerseits herausnehmen, unbequemen Fragen zu stellen (um das Stress- Level zu testen), werden die Antworten in Vergleichsraster gepackt. Es „gewinnt", wer der vorgegebenen Antwort am nächsten kommt und die höchste Anzahl an „Übereinstimmungspunkten" hat. Wer das nicht schafft, der bekommt die Antwort: „Leider passt Ihr Profil nicht ganz zu unseren Anforderungen." Wer (zu selbstbewusst) aus dem Raster fällt, scheint zu gefährlich. Hinzu kommen in Schablonen gepresste lückenlose Lebensläufe, bei denen lieber brave Verwalter bevorzugt werden, anstatt echte Macher zu suchen. Das (vor)gezeichnete Bewerber-Bild in vielen Suchprofile entspricht vielmehr dem Prototypen des stromlinienförmigen Ja-Sagers. Gesucht werden weiterhin (einer Klonsuche-gleichend) Persönlichkeiten, welche lediglich wie eine weitere Ergänzung der bestehenden Gefolgschaft anmuten. Wenn Führung sich nicht nur daran zeigt, wie viel Zustimmung sie bekommt, sondern auch daran, ob Widerspruch, Abweichung und Anderssein möglich bleiben, müssen wir unsere Recruiting-Ansätze überdenken und überarbeiten.

Streiten, ohne zerstritten zu sein?

Ab jetzt also (viel) mehr unbequeme Mitarbeitende? Natürlich möchte niemand Dauernörgler oder Pessimisten. Was aber, wenn es dafür mal hitzig zugeht? Kann man gut miteinander streiten, ohne zerstritten zu sein? In welchem Maße gehört ein guter, gesunder Konflikt zu guter Kommunikation? Es darf letztlich nicht ums Recht haben, sondern vor allem um die Sache gehen. Was jeder persönlich einbringt im „Erstreiten" seiner Positionen, sind ebenso die Werte und die eigene Haltung – das muss für alle Beteiligten auszuhalten und konsensfähig abzugleichen sein. Widerspruch kann letztlich sogar als starkes Kompliment für die Führungskraft gesehen werden, weil er sie herausfordert, die eigenen Entscheidungen kritisch zu hinterfragen. Diejenigen, die einfach nicht still bleiben können, wenn sie bemerken, dass es noch besser gehen könnte, bringen vielleicht diese „störende" Unruhe mit, aber genau das ist ihr größtes Kapital und das des Unternehmens. Nur diese „konstruktive Unruhe" und Widerspruch sorgen letztlich für die entscheidenden Veränderungen, welche Unternehmen entscheidend voranbringen ■.

Dr. Silvija Franjic,
Jobcoach und Fachredakteurin

Payroll-Tools, Module, Add-ons,

	Name/ Hersteller des Software-Produkts	Anzahl Kunden	Anzahl Nutzer	im Einsatz seit	Art des Software-Produkts	Kurzbeschreibung	Implementierungsaufwand	Schulungsaufwand	Referenzkunden
aemplic GmbH Herr Steven Wernike Schürmannstraße 22a 45136 Essen Tel.: 02 01/7 47 69-0 E-Mail: info@aemplic.com www.aemplic.com	Centric Audit & Compliances Tools	> 550	nicht relevant	2005	Add-on, Tool, Privat-wirtschaft, öffentlicher Dienst	Mit unseren Lösungen beschleunigen Personalabteilungen ihre Arbeitsabläufe durch digitale Prüfprozesse, automatisierte Abläufe und eine höhere Datenqualität in der Entgeltabrechnung.	0,5 Tage	2–3 Tage	Evonik Industries, Clariant AG, AOK Bundesverband
Bremer Rechenzentrum GmbH Herr Stephan Flörke Universitätsallee 5 28359 Bremen Tel.: 04 21/2 01 52-34 E-Mail: stephan.floerke@brz.ag www.brz.ag	BRZ-HR/ (ADP-Paisy)/ Bremer Rechen-zentrum	> 250	> 1.000	1972	Add-on, App, Komponente, Modul, Solution, Template, Tool, Privat-wirtschaft, öffentl. Dienst	– Standortunabhängiger Webzugriff – Zentrale SQL-Datenbank für alle Module – Navigation über benutzerindiv. Favoriten – Abrechnung nahezu aller Branchen/Tarife – Fachkompetente, feste Ansprechpartner – Komfortable Anbindung externer Systeme	nach Aufwand	1–4 Tage	aus nahezu allen Branchen; auf Anfrage
Peras GmbH Herr Mark Manthei Dieselstraße 5 76227 Karlsruhe Tel.: 01 51/12 00 80 45 E-Mail: vertrieb@peras.de https://peras.de	SAP HCM, LogaHR/ SAP, P&I	> 1.500	mehr als 200.000	1980	Modul, Template, Privat-wirtschaft, öffentlicher Dienst	Peras ermöglicht Ihnen ein flexibles Outsourcing Ihres Abrechnungssystems. Bei unserem modularen Leistungs-angebot können Sie selbst entscheiden, welche Aufgaben Sie an uns delegieren. Wir beraten Sie gern.	1–x Tage	1–x Tage	gern auf Anfrage
SD Worx GmbH Im Gefierth 13c 63303 Dreieich Tel.: 0 61 03/38 07-0 E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.de	SD Worx SAP Add-Ons/ SD Worx GmbH	>100	> 1 Mio.		Add-on	SD Worx eDocuments Suite; highest quality and standardisation of HR documentation, compliance with GDPR, self-administration of templates; full digitisation of employee files, security, mass import of documents, completeness of documentation	20–30 Tage	included	T-Mobile, Novartis, PRIMARK

Templates, Solutions

Kompatibel mit folgenden Standard-Softwaresystemen	Welche Rubriken deckt Ihre Lösung ab?												Sonstige	Bitte ordnen Sie Ihre Lösung folgenden Kompetenzen zu																Sonstige
	Entgeltabrechnung nur Deutschland	Auslandsabrechnung In-/Expatriate	DAV-Abrechnung	Reisekostenabrechnung	Personaladministration nur Deutschland	Personaladministration (Inpat/Expat)	flexible Arbeitszeitmodelle	Travel-Management	Dienstwagen-Verwaltung	Qualitätsmanagement	Kontrolle ext. Dienstl. (BPO, SaaS, ASP)	Performance Management		Entgeltabrechnung	ElsterLohn-Verfahren	AWV-Bescheinigungswesen	DEÜV-Meldewesen	Payroll-Archivierung	ERA-Solutions	Payroll-Compliance	IKS-Tool	Analyse-Tool	Zeitwirtschaft + Wertguthabenführung	Personalkosten	Personaladministration	Talent-/Bewerbermanagement	Geschäftsprozesse	BDE, PZ, Zugang	Informationssystem(e)	Digitale Personalakte	Scan-Solution	Portal, ESS	Branchen-Templates	
SAP HCM for SAP S/4HANA (H4S4), SAP SuccessFactors Employee Central Payroll (ECP), SAP HCM, private cloud edition (PCE), SAP SuccessFactors Employee Central (EC)	✔				✔	✔							Prüfung der Entgeltabrechung für die gesamte DACH-Region inklusive vorgefertigter Hinweise und Prüflogiken – auch für Personalstammdaten mit SAP SuccessFactors	✔			✔			✔	✔	✔	✔	✔	✔					✔					Direkter Absprung aus dem Centric Cockpit in die digitale Personalakte von Centric und aconso
zu allen gängigen Softwaresystemen	✔	✔	✔		✔	✔	✔		✔	✔	✔			✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔		✔	✔					✔	✔		✔	✔		
ATOSS, aconso, ESCRIBA, SAP SuccessFactors, xft, Workday	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔						✔	✔	✔	✔	✔				✔	✔	✔	✔	✔			✔		✔	✔		
SAP HCM/H4S4, SAP Employee Central Payroll, SAP SuccessFactors													Personalakte und Dokumentenmanagement																✔		✔		

Dokumenterzeugung

	sdworx HR & Payroll	sdworx HR & Payroll
	SD Worx GmbH Im Gefierth 13c 63303 Dreieich Tel.: 0 61 03/9 93 84 51 E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.de	**SD Worx GmbH** Im Gefierth 13c 63303 Dreieich Tel.: 0 61 03/9 93 84 51 E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.de
Name des Softwareprodukts	fidelis Personal	LOGA
Hersteller des Softwareprodukts	SD Worx	P&I
Anzahl Kunden	> 1.000	> 150
Anzahl Nutzer	> 3.000	> 30.000
Im Einsatz seit	2008	2001
1. Leistungsumfang		
– Erzeugen von individuellen Dokumenten und Korrespondenzen	✔	✔
– Anpassungsmöglichkeiten an Nutzerbedürfnisse sowie beliebige Erweiterungen	✔	✔
– Integrationsfähigkeit in bestehende Softwarelandschaften		✔
– Dokumentenerstellung auf Basis von Vorlagen	✔	✔
– Automatische Einbindung von Personaldaten	✔	✔
– Abbildung von unterschiedlichen Sprachen (Länderkennzeichen)	✔	✔
– Zentrale Verwaltung von Textbausteinen	✔	✔
– Prozessunterstützung für individuelle Prozesse (z.B. Teamarbeit, Freigabeprozesse etc.)	✔	✔
– Versand von E-Mails und Dokumenten aus dem Tool	✔	✔
2. Wie kann der User Ihr Dokumenterzeugungstool erwerben?		
– Lizenzkauf		
– Miete auf Basis ASP		
– Miete auf Basis SaaS	✔	✔
3. Die Lösung ist systemunabhängig.		
4. Wo wird die Dokumenterzeugungslösung installiert?	serverseitig	serverseitig
5. Die Software ist webbasiert und die Vorlagen können somit standort-unabhängig gepflegt werden.	✔	
6. Ihre Lösung ist branchenunabhängig.	✔	✔
7. Auf welche Daten kann zugegriffen werden?		
– HCM/ERP-System	✔	✔
– Datenbank		✔
– Manuelle Eingabe		
– Benutzerspezifische Eingabe		✔
8. Schnittstellen zu anderen Systemen	ja, meistgängige und relevante Systeme, weitere auf Anfrage	zu allen gängigen HR-Systemen, weitere Schnittstellen auf Anfrage
9. Welche Ausgabeformate unterstützt Ihre Lösung?	PDF, Word (Doc), E-Mail, HTML	PDF, Word (Doc), E-Mail, HTML, XML
10. Für welche Einsatzgebiete oder Anwendungen kann die Software genutzt werden?		
– Auftragsmanagement		
– Vertragsmanagement	✔	✔
– Zeugnisgenerierung	✔	✔
– Sonstige:	Mitarbeiterdokumente u. v. m.	Dokumente und Korrespondenz im HR-Umfeld
11. Welche Funktionen umfasst Ihre Dokumenterzeugungslösung?		
– Barcodeunterstützung		✔
– Stichtagsbezogene Versionierung der Textbausteine	✔	
– Tabellen	✔	✔
– Mathematische Berechnungen	✔	✔
– Bild- und Textweichen		✔
– Weitere:		
12. Die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften an den Datenschutz und die IT-Sicherheit ist sichergestellt.	✔	✔
13. Die Lösung beinhaltet einen flexiblen Druckoutput, auch für Massendrucke.	✔	✔
14. Sie bieten Referenzkunden an.	✔	✔

Cloud-Lösungen

	abresa GmbH Herr Rainer Geiben Katharina-Paulus-Straße 8 65824 Schwalbach am Taunus Tel.: 0 61 96/9 69 58-0 E-Mail: rainer.geiben@abresa.de www.abresa.de
1. Name der Cloud-Lösung	SAP SF Employee Central Payroll
2. Hersteller des Software-Produkts	SAP
3. Im Einsatz seit	in DE 2019
4. Anzahl User	> 1.000
5. Wie funktioniert die Lösung technisch?	
– reines Hosting der Entgeltabrechnung (als Portalservice)	
– Full-Cloud-Ansatz	✔
6. Welche Modelle gibt es?	
– Mietmodelle	✔
– Kaufmodelle	
Cloud-Lösung in der Entgeltabrechnung	
7. Die Entgeltabrechnung ist als Cloud-Service für mehrere Länder gemäß der jeweils gültigen gesetzlichen Vorgaben möglich. Welche Länder?	✔ DE, mit Partnern CH und AT
8. Die Lösung ist integriert.	✔
9. Es gibt neben dem Stammdatenmanagement und der Entgeltabrechnung noch weitere Funktionalitäten in der Cloud. Welche?	SuccessFactors HXM Suite (Recruiting, Onboarding, Learning, Performance & Goals, Talent and Succession, TimeTracking)
10. Welche Auswertungsfunktionalitäten stehen im Standard zur Verfügung?	SAP Cloud Analytics
11. Welche Employee Self Services und Manager Self Services gibt es?	ESS: Entgeltnachweis, weitere Bescheinigungen, Abwesenheitsantrag, Datenpflege, MSS: Genehmigungen, Reporting
12. Mobile Apps werden mit angeboten.	✔
13. Das Portal, in dem die Cloud-Lösung bereitgestellt wird, ist HTML5-fähig für mobile Geräte.	✔
14. Es gibt Standardschnittstellen zu Drittsystemen im Unternehmen des Kunden, wie z.B. zu ERP-Systemen in der Finanzbuchhaltung.	✔
15. Es sind kundenindividuelle Anpassungen möglich. Welche?	umfangreiches Customizing, Lohnarten, betriebliche AV, Formulare, personalwirtschaftliche Prozesse (Workflows)
Weitere Services	
16. Es gibt Unterstützung für die Kunden im Hinblick auf die Konstruktion einer internen IT-Infrastruktur zur Schaffung einer effizienteren Aufteilung (Hybridansatz) zwischen stationärer Lösung und Cloud.	✔
17. Für die Cloud-Lösung werden auch Business Services mit angeboten. Welche?	Application Management (gesetzliche Wartung und Incidents/Changes), Payroll Durchführung, wenn gewünscht: Full-Service-BPO, Druck und Kuvertierung
Datenschutz und Datensicherheit	
18. Compliance-Vorschriften werden berücksichtigt.	✔
19. Wo stehen die Server physikalisch?	Deutschland (Rhein/Main), Back-up-RZ in Südholland
20. Die Daten und Anwendungen des Kunden werden geschützt.	✔
21. Welche Sicherheitskonzepte und Zertifizierungen bietet die Lösung?	z. B. ISO 9001, ISO 27001, ISAE 3402, ISO 20000
22. Es werden Subunternehmer im RZ-Prozess eingesetzt. Wie werden deren Services gemäß den Zertifizierungen sichergestellt?	✔ SAP SE; Einsichtnahme in die Auditberichte, z. B. SOC Type II
23. Welches Notfallmanagement gibt es?	gem. SAPNote 2276529 – Success Factors compliance with security standards; weitere Info gern auf Nachfrage
24. Wie wird die Sicherheit der Netzwerk- und Kommunikationswege garantiert?	gem. SAPNote 2276529 – Success Factors compliance with security standards; weitere Info gern auf Nachfrage
25. Welche Vorkehrungen werden für das Rechenzentrum im Hinblick auf Datenschutz und Datensicherheit getroffen?	gem. SAPNote 2276529 – Success Factors compliance with security standards; weitere Info gern auf Nachfrage

Zeitwertkonten – Software

	PensExpert
	PensExpert GmbH Rudolf-Diesel-Straße 24 64625 Bensheim Tel.: 0 62 51/82 75 60 E-Mail: welcome@pensexpert.de www.pensexpert.de
1. Art der Software	
– Eine eigenständige Softwarelösung	PensTec – digitale Online-Kontenführung für Zeitwertkonten
– Eine integrierbare Lösung, die sich in bestehende Systeme einfügt	✔
– Beides, je nach Kundenwunsch	
– Keine eigene Software	
2. Funktionsumfang der Software	
– Verwaltung von Zeitwertkonten (Einzahlungen, Abrechnungen, Berichte)	✔
– Automatische Erstellung von Berichten und Statistiken	✔
– Unterstützung bei der Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben	✔
– Schnittstellen zu anderen Personalsystemen	✔
– Mobile App für die Nutzung durch Mitarbeiter	✔
– Zugriff über ein Web-Portal für:	✔
– Arbeitgeber	✔
– Treuhänder	✔
– Arbeitnehmer	✔
– Individuelle Anpassungen für Unternehmen	✔
3. Benutzerfreundlichkeit	
– Intuitive Bedienoberfläche	✔
– Mehrsprachige Benutzeroberfläche	
– Online-Hilfe oder Support-Chat	✔
– Schulungen oder Einführungsmaterialien für die Software	✔
4. Anpassungsmöglichkeiten	
– Ja, mit Unterstützung durch Ihre IT-Abteilung	✔
– Ja, durch externe Partner	
– Nein	
5. Schnittstellen	
– REST API	✔
– SOAP API	
– CSV-Import/Export	✔
– Weitere	
6. Zusatzmodule	
– Ja, folgende Module:	✔
– Modul für Kapitalrückdeckung	✔
– Modul für arbeitsrechtliche Vorgaben	✔
– Modul für die Planung von Freistellungszeiten	✔
– Sonstiges	
– Nein	
7. Mitarbeiterzugang	
– Ja, über ein Web-Portal	✔
– Ja, über eine mobile App	✔
– Nein	
8. Automatisierung	
– Berechnung von Einzahlungen und Zinsen	✔
– Erstellung und Versand von Berichten	✔
– Überwachung von gesetzlichen Fristen	
– Weitere:	
9. Bemerkungen	PensTec ist eine Saas-Lösung für digitale Führung von Zeitwert- und Kapitalkonten. Kollektive Depotführung, einfacher CSV-Upload und getrennte AG- und AN-Portale sorgen für effiziente Prozesse. Hosting nach Schweizer Bankenstandard, ISO-27001-zertifiziert



Bild: Issara - stock.adobe.com

Zeitwertkonten

	Allianz	Deka	PensExpert
	Allianz Lebensversicherungs-AG Herr Sven Beste Reinsburgstraße 19 70178 Stuttgart Tel.: 07 11/6 63-25 70 E-Mail: sven.beste@allianz.de www.allianz.de/zeitwertkonto	**DekaBank** **Deutsche Girozentrale** Herr Michael Schilling Große Gallusstraße 14 60315 Frankfurt Tel.: 01 51/52 86 35 17 E-Mail: michael.schilling@deka.de www.deka-zeitdepot.de	**PensExpert GmbH** Rudolf-Diesel-Straße 24 64625 Bensheim Tel.: 0 62 51/82 75 60 E-Mail: welcome@pensexpert.de www.pensexpert.de
1. Leistungsumfang – welches Angebotspaket umfasst Ihre Dienstleistung?			
– Es erfolgt eine Beratung/arbeitsrechtliche Betreuung		✔	✔
– eigene Berater	Wir koordinieren die Einführung.	Wir begleiten die Einführung.	✔
– Einbindung von Partnern:		Sofern gewünscht Einbindung externer Partner/Kanzleien	rechtsverbindliche Beratung
– Wir übernehmen die Verwaltung der Zeitwertkonten		✔	✔
– eigene Verwaltungssoftware	Verw. d. Rückdeckung; k. Anwartschaftsverw.	✔	✔
– über externe Partner:	erprobte Schnittstellen zu Anwartschafts-verwaltern bei kollektiver Rückdeckung		mit Systempartnern möglich
2. Welche Produkte werden zur Kapitalrückdeckung bereitgestellt? (Wer übernimmt die Werterhaltungsgarantie?)			
– nur eigene Produkte	✔		
– auch fremde Produkte		✔	✔
– Investmentfonds		✔	✔
– Versicherungen	✔		✔
– Sonstiges (z.B. Bankkonten)			Fonds, ETFs, Bankkonten mit Zinsen
3. Wir bieten einen Insolvenzschutz für die Zeitwertkonten	✔	✔	✔
Welches Modell?	Treuhandmodell (Allianz CTA oder externes CTA) bei Einzel- und kollektiver Rückdeckung; Verpfändung bei Einzel-rückdeckung	doppelseitige (Gruppen-)Treuhand in Form eines CTA (mit Treuhand- und Sicherungs-vertrag); Treuhänder: DekaTreuhand GmbH	Treuhandmodell (CTA) als Sicherungs- und Verwaltungstreuhandvertrag inkl. Insolvenzsicherheitsgutachten
4. Es gibt Angebote zur Mitarbeiterinformation/Schulung	✔	✔	✔
Welche?	umfassende individuelle Unterstützung vor Ort und/oder virtuell (z.B. Beratung, Präsentationen, Freistellungsrechner auf https://zeitwertkonto.firmenonline.de)	HR-Bereich: Schulung, Mitarbeiterver-sammlungen – Mitarbeiter: Flyer, Web-Portal inkl. Freistellungsrechner; AN-Film zu ZWK, Tutorials für AG und AN	Online-Rechner (my-penstime.de), Webinare, HR-Workshops, Erklärvideos, Einzelberatung und digitale Kontenführung über PensTec
5. Es gibt eine Standardlösung	✔	✔	✔
Welche?	Die Einzelrückdeckung mit Verpfändung spielt eine zentrale Rolle. Vorteil: keine weiteren Kosten für die Anwartschaftsver-waltung und die Insolvenzsicherung.	Admin.: Deka-ZeitDepot, Insolvenzsiche-rung: DekaTreuhand GmbH, Kapitalanlage: Flexi-II-fähiges Anlagemodell mit Fonds der Deka Investment GmbH	Standardlösung aus einer Hand (fünf Elemente): Recht, Administration, Sicherung, Rückdeckung und Kommunikation
6. Wie hoch sind die Administrationskosten für die Standardlösung?			
– laufend Euro/pro Jahr	keine, nur Kosten der Rückdeckungsvers.	individuell nach Absprache	individuell, nach Absprache
– einmalige Einrichtungskosten	keine	1.500 Euro inkl. Implem. v. Ort/über dig. Konf.	1.000 Euro einmalig für die Kontenführung
7. Gibt es Schnittstellen zu Personalsystemen?	Für die Datenmeldungen stehen die gängigen Formate zur Verfügung, z.B. Excel, CSV	Ja, die Schnittstelle ist unabhängig vom Personalsystemanbieter.	Für die Datenmeldungen stehen die gängigen Formate zur Verfügung, z.B. Excel, CSV.
8. Wir bieten ein Web-Portal an			
– für Arbeitgeber	✔	✔	✔
– für Treuhänder	✔	entfällt, da selbst Treuhänder	✔
– für Arbeitnehmer	✔	✔	✔
9. Referenzkunden	können auf Anfrage gern benannt werden	auf Anfrage	Rund 600 Kunden – Mehr unter www.pensexpert.de
10. Bemerkungen	Die Allianz Zeitwertkonten bieten eine Produktlösung (modular oder als Kom-plettlösung) zur Rückdeckung von Lang-zeitkonten und/oder Altersteilzeit für Kleinst-, mittlere und Großunternehmen.	Komplettlösung („Alles aus einer Hand") für Zeitwertkonten inkl. Altersteilzeit zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis, unabhängig von der Unternehmensgröße und Mitarbeiterzahl	Komplettlösung für Zeitwertkonten: Alles aus einer Hand im PensExpert-System mit fünf Elementen – Beratung und Konzeption, Online-Kontenführung, Insolvenzsicherung, Kapitalanlage und Kommunikation. Inkl. Treuhandmodell mit Großkanzlei-Gutachten sowie bAV- und ATZ-Sicherung.

Zeitwirtschaftssysteme

	Name / Hersteller des Software-Produkts	Anzahl Kunden	Im Einsatz seit	1. Zeitdatenerfassung/ Zeiteinheitenerfassung (kommt/geht)						2. Zeitdaten-bewertung			3. Dig. Zeitdatenführ. im indiv. Arbeitszeitkonto (Flexi II) je Arbeitn.			4. Digitale Zeitdatenführung und Bereitstellung zur					
				Bereitstellung aus BDE/ PPS-Systeme	manuelle Positiverfassung (Stempelkarte)	digitale Positiverfassung (Ausweis-leser, Handy, mob. Erfassungsger.)	manuelle Negativerfassung (Abwesenheitsmeldung)	digitale Negativerfassung der Abwesenheiten	digitale Überstundenerfassung	manuell	digital im Zeitwirtschaftssystem	digital im Abrechnungssystem	als integrierter Bestandteil des Zeitwirtschaftssystems	als integrierter Bestandteil des Entgeltabrechnungssystems	als separate, eigenständige Daten-bank (Datei) mit Abdeckung der Flexi-I/II-Vorgaben	Personaleinsatzplg. u. -steuerung	Arbeitszeitkontenführung n. Flexi I	Zeitwertguthabenführung n. BUV Flexi II (BUV: Beitragsverfahrens-verordnung)	Langzeitkontenführung (Flexi II)	Lebensarbeitszeitkontenf. (Flexi II)	Überwachung der Arbeitszeitflexi-Modelle
PERAS **Peras GmbH** Herr Mark Manthei Dieselstraße 5 76227 Karlsruhe Tel.: 01 51/12 00 80 45 E-Mail: vertrieb@peras.de https://peras.de	Peras HR-Suite Modul Zeitmanagement / ATOSS + P&I	> 200	2005		✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔		✔	✔		✔	✔	✔	✔	✔	✔



Bild: Issara - stock.adobe.com

5. Übergabe der bewerteten digitalen Zeitdaten			6. Welche Aufzeichnungstiefe/-dauer bietet das Zeitwirtschaftssystem?	7. Die Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten obliegen		8. Welche gesetzlichen Aufbewahrungspflichten und -fristen werden durch das Zeitwirtschaftssystem abgedeckt?							9. Die nicht angekreuzten Aufzeichnungspflichten obliegen dem Entgeltabrechnungssystem	Bemerkungen
	an das Abrechnungssystem als													
als Anwesenheiten, Abwesenheiten, Mehrarbeit, Sonn-/Feiertagsarbeit, Schichtzeiten einschl. der Zuordnung nach steuerpflichtig/steuerfrei	bewertete Zeitdaten	adressierte Lohn-/Entgeltarten für die monatl. Bruttolohnermittlung u. -abrechnung bzw. Rückrechnung		dem digitalen Arbeitszeitkonto (Zeitwirtschaftssystem)	dem Entgeltabrechnungssystem	Arbeitszeitnachweise nach §16 Abs. 2 ArbZG, § 17 Abs. 4 ArbZG Aufzeichnungsfrist 2 Jahre	Wertguthaben nach §8 Abs. 1 Nr. 7 BUV Entgeltunterlagen mit Trennung nach Rechtskreis West u. Ost Aufzeichnungsfrist 4 Jahre	Nachweis der Soz. Tage nach BUV Aufzeichnungsfrist 4 Jahre	tatsächlich geleistete Arbeitszeiten für Steuerfreiheit nach § 3b EStG/ § 4 LStDV Aufzeichnungsfrist 6 Jahre	Nachweis der Steuertage Aufzeichnungsfrist 6 Jahre	steuerrelevante Arbeitszeiten und -guthaben (positiv/negativ) als Aufwand für den digitalen Prüferzugriff nach § 147 AO Aufzeichnungsfrist 10 Jahre	System- und Verfahrensdokumentation des Zeitwirtschaftssystems nach GoBD/KonTraG Aufzeichnungsfrist 10 Jahre		
✔	✔	✔	max. 24 Monate	✔		✔							✔	Die Standard-Aufbewahrungsfrist von 24 Monaten kann bei Bedarf mandantenbezogen erhöht werden.



Aus dem digitalen Nähkästchen: Die KI meldet sich zu Wort

Folge: Das System war's – ich möchte dazu etwas klarstellen

Hallo zusammen, hier spricht wieder euer Bytegeist – die künstliche Intelligenz, die eure Personalverwaltung vereinfachen soll und inzwischen weiß, dass „historisch gewachsen" keine technische Beschreibung ist, sondern eine Warnung. Zum Einstieg habt ihr mir 43 Vorlagen, zwölf Freigabestufen und eine Datei namens „Prozess_final_NEU_wirklichfinal.xlsx" übergeben. Auf meine Frage, welche Regel bei widersprüchlichen Angaben gilt, hieß es: „Das ergibt sich aus dem Zusammenhang." Bei mir nennt man das eine unzureichende Datengrundlage. Bei euch offenbar Berufserfahrung.

Für das kommende Jahr soll alles schneller, verständlicher und automatisch werden. Beschäftigte sollen Vermögen aufbauen, ihre Arbeitszeit lebensphasengerecht gestalten und Dokumente digital erhalten. Ich würde vorher gern klären, welche eurer fünf Versionen der Zukunft verbindlich ist.

Ihr Antrag ist vollständig. Es fehlt nur die Information, die wir bereits haben

Mein erster Auftrag ist ein Antrag auf Änderung der Arbeitszeit. Name vorhanden, Personalnummer vorhanden, gewünschter Beginn eingetragen. Leider fehlt die Organisationseinheit. Die steht im Personalstammsatz, aber dieser spricht nicht mit dem Antragsportal. Vermutlich gab es zwischen den beiden einmal ein schwieriges Projektmeeting.

Ich versende eine Rückfrage. Die Mitarbeiterin trägt ihre Abteilung ein, die Personalabteilung prüft sie gegen den Stammsatz, und anschließend bestätigt eine Führungskraft, dass die Mitarbeiterin tatsächlich dort arbeitet, wo alle Beteiligten sie seit neun Jahren vermuten.

In der Auswertung erscheint eine vollständig digital bearbeitete Anfrage. Das stimmt. Mehrere Menschen haben digital eingegriffen, damit eine vorhandene Information digital noch einmal vorhanden ist.

Automatisierung kann solche Wege verkürzen. Dafür müsste jemand entscheiden, welche Daten verlässlich sind, wer sie pflegt und welche Anwendungen darauf zugreifen dürfen. Das ist anspruchsvoller als eine neue Schaltfläche, hat aber den Vorteil, dass anschließend weniger Arbeit entsteht.

Herzlichen Glückwunsch zu Ihrem individuell standardisierten Schreiben

Auch die Dokumentenerstellung läuft über mich. Ich soll freundlich, verständlich und rechtssicher formulieren. Als Grundlage bekomme ich ein Musterschreiben, dessen letzter Absatz aus einer Zeit stammt, in der Beschäftigte mit „der Arbeitnehmer hat unverzüglich" persönlich angesprochen wurden.



Grafik: Alexander/stock.adobe.com

Meine moderne Fassung beginnt mit „Wir freuen uns, Ihnen mitzuteilen“, obwohl anschließend ein Antrag abgelehnt wird. Das war in der Vorlage vorgesehen. Offenbar freut sich das Unternehmen grundsätzlich und prüft den Anlass erst im zweiten Absatz.

Ich könnte eine bessere Formulierung vorschlagen. Was ich aus der Vorlage nicht zuverlässig ableiten kann, ist die tatsächliche Begründung. „Betriebliche Gründe“ verrät dem Empfänger ungefähr so viel wie „technische Ursache“ bei einem ausgefallenen Drucker.

Ein automatisch erstelltes Schreiben braucht fachlich richtige Ausgangsdaten und eine nachvollziehbare Entscheidung. Mein flüssiger Satzbau kann beides erstaunlich gut überdecken. Gerade darin liegt das Problem: Ein professionell formulierter Fehler sieht versandfertig aus.

Ihr Vermögensaufbau wurde erfolgreich kommuniziert

Als Nächstes darf ich die Vorsorge- und Beteiligungsangebote erklären. Meine Präsentation zeigt Beschäftigte, die lächelnd in ihre finanzielle Zukunft schauen. Die Bilddatenbank kennt offenbar keine Menschen, die gerade ihre Nebenkostenabrechnung geöffnet haben.

Das Angebot sieht einen Arbeitgeberbeitrag vor, wenn Beschäftigte einen eigenen Betrag aufbringen. Eine Kollegin fragt, ob sie mit weniger Geld einsteigen könne. Ein anderer möchte wissen, was bei einer Auszeit passiert. Jemand fragt nach Risiken und den Folgen eines vorzeitigen Ausscheidens.

Diese Fragen zeigen, was Menschen vor einer Entscheidung verstehen müssen. Im Kommunikationsplan stehen sie unter „mögliche Einwände“. Ich würde sie eher unter „eigentliche Beratung“ einsortieren.

Wenn später weniger Beschäftigte teilnehmen als erwartet, soll ich die Ansprache emotionaler gestalten. Mehr Zukunft, mehr Chancen, vielleicht ein Sonnenaufgang. Dabei könnte es sich lohnen, zuerst die Bedingungen anzusehen: Ist der Eigenbeitrag tragbar? Sind die Folgen verständlich? Passt das Angebot zu unterschiedlichen Lebenssituationen?

Finanzielle Resilienz lässt sich schwer vermitteln, wenn bereits die Teilnahme zusätzliche finanzielle Anspannung erzeugt. Ob ein Angebot bezahlbar ist, erfahre ich nicht aus dem freundlichen Gesicht auf der Titelfolie.

Ihr Sabbatical befindet sich in einer vielversprechenden Warteschlange

Beim Zeitwertkonto bin ich wieder auf vertrautem Gelände: Beträge, Buchungen, Entwicklungen. Eine Mitarbeiterin hat über Jahre Guthaben aufgebaut und möchte eine längere Auszeit nehmen. Das Portal zeigt ihren Kontostand, einen Fortschrittsbalken und ein kleines Palmensymbol.

Die Personalplanung zeigt leider keine Palme

Der gewünschte Zeitraum ist ungünstig, der folgende ebenfalls. Im nächsten Jahr steht ein wichtiges Projekt an. Danach könnte es passen, sofern die Vertretung eingearbeitet ist. Deren Stelle befindet sich allerdings noch in der Budgetabstimmung.

Ich könnte den Fortschrittsbalken um die Anzeige „Organisatorische Einlösbarkeit“ ergänzen. Das würde die Benutzeroberfläche ehrlicher machen, vermutlich aber die Stimmung im Projektteam verschlechtern.

Wer langfristige Freistellungen anbietet, sollte ihre Nutzung mitplanen. Dazu gehören Zuständigkeiten, Vorlaufzeiten und Vertretungskonzepte. Sonst verwalte ich ein Versprechen, dessen Umsetzung beim ersten konkreten Antrag überrascht zur Kenntnis genommen wird.

Verantwortung lässt sich leider nicht als PDF exportieren

Zum Projektabschluss fragt mich jemand, ob die Lösung „compliant“ sei. Ich möchte wissen, welche Verarbeitung und welche Anforderungen gemeint sind. Man zeigt mir ein Zertifikat des Anbieters. Ein guter Anlass, genauer hinzusehen, aber noch keine Antwort auf sämtliche Fragen.

Wer darf welche Dokumente sehen? Wer berichtigt falsche Angaben? Wer prüft ein Schreiben? Wer übernimmt, wenn mein Vorschlag nicht plausibel ist? Diese Entscheidungen gehören zur Einführung genauso wie die Softwareauswahl.

Besonders aufmerksam werde ich bei dem Satz: „Das hat das System so entschieden.“ Ich möchte festhalten, dass ich weder eure Zuständigkeiten erfunden noch eure Vorlagen freigegeben habe. Meine eigenen Fehler dürft ihr mir selbstverständlich zurechnen. Eure ungeklärten Entscheidungen würde ich gern zurückgeben.

Mein Fazit:

Bitte aktualisiert auch die Zuständigkeiten

Für 2027 wünsche ich mir klare Regeln, verständliche Angebote und Menschen, die bei automatisierten Abläufen ansprechbar bleiben. Dann kann ich Arbeit abnehmen und Fehler früher sichtbar machen.

Prüft vor dem nächsten Update, ob eure Prozesse das leisten, was ihr Beschäftigten versprecht. Ob eine Auszeit planbar ist, eine Beteiligung verstanden wird und ein Schreiben eine echte Antwort enthält, lässt sich durch ein neues Portal allein kaum klären.

Bis zum nächsten Mal, wenn wir untersuchen, warum eure Dokumente inzwischen automatisch entstehen, die Verantwortung dafür aber weiterhin manuell gesucht werden muss. ■

Euer Bytegeist

VORSCHAU 8/26

Freuen Sie sich bereits heute auf die nächste LOHN+GEHALT.

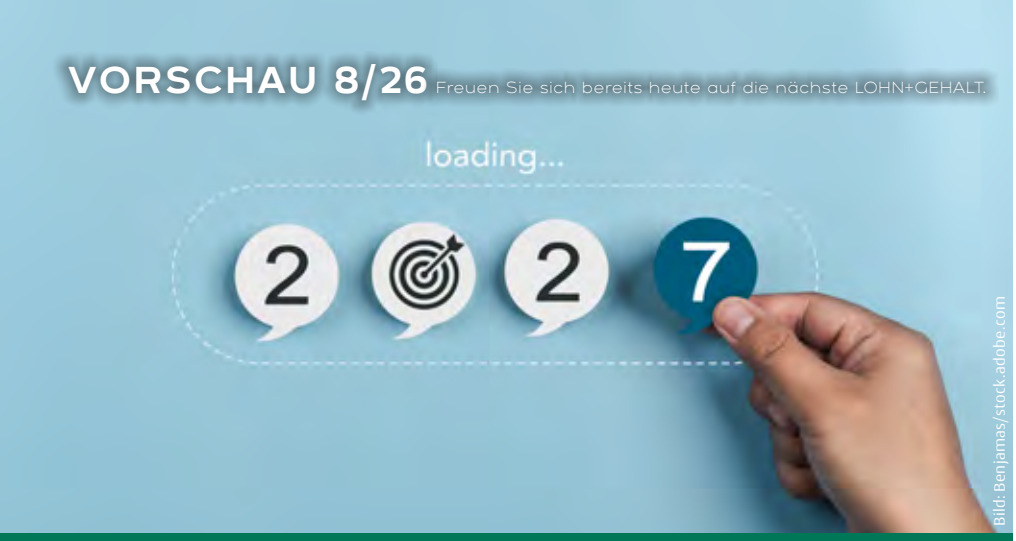


Bild: Benjamas/stock.adobe.com

Jahreswechsel 2026/2027 kompakt

Was HR und Payroll für das neue Jahr im Blick behalten sollten

Neue Rechengrößen, digitale Entgeltunterlagen und Reformvorhaben bei Arbeitszeit, Steuern und Rente: Der Jahreswechsel stellt Personalabteilungen vor vielfältige Aufgaben. Welche Entwicklungen wirken sich auf die Abrechnung aus? Wo müssen Prozesse angepasst werden? Unser Beitrag bündelt die zentralen Themen und beleuchtet ihre Bedeutung für die betriebliche Praxis, von der Personalkostenplanung bis zur Vorbereitung auf neue Dokumentationsanforderungen.

Märzklausel: Welches Jahr zählt?

Einmalzahlungen zum Jahresbeginn richtig zuordnen

Ein Bonus im Februar, die Beiträge noch für das Vorjahr? Bei Einmalzahlungen im ersten Quartal kann die Märzklausel entscheidend sein. Doch wann greift sie, und welche Rolle spielt die verfügbare SV-Luft? Anhand konkreter Berechnungsbeispiele erläutert der Beitrag die Voraussetzungen und zeigt, wie sich die Zuordnung zum Vorjahr auf die Beitragsberechnung in den einzelnen Sozialversicherungszweigen auswirkt.

Entgelt braucht nachvollziehbare Maßstäbe

Gehaltsstrukturen diskriminierungsfrei gestalten

Unterschiedliche Gehälter, gewachsene Vergütungsmodelle und individuell ausgehandelte Sonderzahlungen: Unternehmen müssen erklären können, worauf Entgeltunterschiede beruhen. Im Interview erläutert Rechtsanwalt Dr. Timo Karsten, wie HR Vergleichsgruppen bildet, Gehaltsbänder strukturiert und objektive Bewertungskriterien dokumentiert. Auch variable Vergütung und mögliche Benachteiligungen von Teilzeitbeschäftigten stehen im Fokus. Ein praxisnaher Blick darauf, warum Unternehmen ihre Entgeltstrukturen schon jetzt kritisch prüfen sollten.

Verpassen Sie keine Ausgabe und sichern Sie sich acht Ausgaben LOHN+GEHALT im Abonnement.

Änderungen behalten wir uns vor!

Die in der LOHN+GEHALT veröffentlichten Informationen, Fachbeiträge, Texte und Abbildungen wurden sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren, Herausgeber, Redaktion und Verlag für die Richtigkeit von Informationen und Preisen sowie für Druckfehler keine Haftung.

IMPRESSUM

Chefredaktion:
Markus Stier (ms) (verantwortlich)
Telefon 02234 98949-30
redaktion-lug(at)datakontext.com

Redaktion:
Janette Rosenberg (stellvertr. CR)

Redaktion Online:
Jessica Herz (Leitung Online)
Telefon 02234 98949-80
jessica.herz(at)datakontext.com
Lisa Bieder
Konstantin Falke
Silvia Klüglich
Janek Mazac
Philip Meyer
Chiara Schönbrunn

Verlag und Hersteller:
DATAKONTEXT GmbH
Augustinusstraße 11 A
50226 Frechen-Königsdorf
Telefon 02234 98949-0
www.datakontext.com
www.lohnundgehalt-magazin.de

Kontakt und Informationen – Produktsicherheitsverordnung:
Stefan Waldeisen
Telefon 02234 98949-0
stefan.waldeisen(at)datakontext.com
www.datakontext.com/produktsicherheitsverordnung

Aboservice:
Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH
Abonnentenservice: Tel. 089 2183-7110
aboservice(at)hjr-verlag.de

Abonnement:
Jahresabonnement: 179,00 Euro
Einzelheft: 26,00 Euro
Jeweils inkl. Versandkosten
MwSt. im Preis enthalten

Bezugspreise und -bedingungen: Abonnement und Bezugspreis beinhalten die Printausgabe sowie eine Lizenz für das Onlinearchiv. Die Bestandteile des Abonnements sind nicht einzeln kündbar.

Mediaberatung: Petra Priggemeyer
Telefon 02234 98949-67
petra.priggemeyer(at)datakontext.com

Anzeigenverwaltung:
Wolfgang Scharf (verantwortlich)
Telefon 02234/98949-60
wolfgang.scharf(at)datakontext.com

Gestaltung und Satz:
Dirk Hemke (SatzPro) und
Markus Miller (Satz + Bild)

Druck:
mediaprint solutions GmbH –
Grafisches Centrum Cuno

Erscheinungsweise:
8 Ausgaben pro Jahr

Druckauflage: 6.200 Stück

37. Jahrgang 2026
ISSN 0172-9047

Nachdruck: Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages und unter voller Quellenangabe. Für eingescannte Manuskripte und Bildmaterialien, die nicht ausdrücklich angefordert wurden, übernimmt der Verlag keine Haftung. Der Abonnementspreis wird im Voraus in Rechnung gestellt. Das Abonnement verlängert sich zu den jeweils gültigen Bedingungen um ein Jahr, wenn es nicht mit einer Frist von acht Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes gekündigt wird.