UNIVERSITÄT FÜR BODENKULTUR WIEN

Checkliste Offboarding

Leitfaden für den Trennungsprozess beim Ausscheiden von Mitarbeitenden

Inhalt

Zur Bedeutung des Trennungsprozesses beim Ausscheiden von Mitarbeitenden 2
Systematisches Offboarding ist eine wichtige Aufgabe 3
Planung für die Zeit danach und Erstellung eines Übergabeplanes 3
Austrittsgespräch in den letzten Arbeitswochen oder -tagen 4
Ansprechperson für die Rückgabe von Arbeitsgeräten und Abschluss 5
Persönliche Verabschiedung 6
FAQs zum Dienstende 6
Checkliste für das Offboarding 7
Vorlage Checkliste für das Offboarding 8
Vorlage Übergabeplan 10

Zur Bedeutung des Trennungsprozesses beim Ausscheiden von Mitarbeitenden

Professionelles ‚Offboarding' ist eine wichtige und leider im Arbeitsalltag oft vernachlässigte Führungsaufgabe. Die Gefühlslage von Mitarbeitenden in der Austrittsphase kann - je nach Austrittsgrund und Dauer der Dienstzugehörigkeit - von Wehmut oder Unsicherheit geprägt sein. Das macht die Begleitung in der Austrittsphase möglicherweise zu einer Aufgabe, die Taktgefühl erfordert.

Gerade an einer Universität gibt es sehr viele befristet angestellte Personen wie wissenschaftliche Projektmitarbeitende, Doktorand*innen oder in der Lehre beschäftigte Personen. Das abgeschlossene Arbeitsverhältnis endet automatisch. Das macht einen Trennungsprozess nicht notwendigerweise leichter. Manche Kolleg*innen hätten gerne weiter an der Universität gearbeitet.

Aber auch der Übertritt in den Ruhestand und somit Beginn einer neuen Lebensphase kann emotional belastend sein. Eine vorzeitige Kündigung der Zusammenarbeit durch die Arbeitgeberin oder Arbeitnehmer*in ist anlassbedingt für die eine oder andere Seite meist ohnehin unangenehm. Im gegenseitigen Einverständnis kann eine einvernehmliche Lösung[1] des Arbeitsverhältnisses getroffen werden.

Welcher Austrittsgrund auch zu tragen kommt: ‚Offboarding' ist ein unabdingbarer Prozess, der alle Arbeitnehmer*innen irgendwann betrifft. Je umsichtiger die Austrittsphase gestaltet wird, desto besser kann der Abschied gestaltet und von der ausscheidenden Person und in der Organisation ‚verdaut' werden. Dabei gilt es, auch an verbleibende Teamkolleg*innen zu denken, die mitunter Arbeit übernehmen müssen.

Für alle Seiten ist es jedenfalls erstrebenswert, einen fairen Abschied auf Augenhöhe zu gestalten. Gerade im wissenschaftlichen Bereich entstehen im fachlichen (interuniversitären und intersektoralen) Netzwerk immer wieder Möglichkeiten für fruchtbare Kooperationen. Es kann sich also durchaus bewähren, in guter Erinnerung zu bleiben und gelegentlich Kontakt zu pflegen.

[1] Ein Antragsformular für die einvernehmliche Lösung finden Sie auf der Homepage der Personaladministration (nach Login).

Die Situation eines professionellen Abschiedes gebietet es, gelungene Leistungen anzuerkennen, kollegiales Bemühen wertzuschätzen und die im Haus verbrachte Zeit zu würdigen.

Was soll professionelles ‚Offboarding' leisten?

- Klarheit: möglichst frühzeitige Information über die bevorstehende Beendigung des Arbeitsverhältnisses[2] und Fahrplan für die Übergabe
- Wissensmanagement: umsichtige Weitergabe von laufenden Aufgaben, Projekten und relevantem Wissen
- Ordnung: geregelte Rückgabe aller bereit gestellter Arbeitsgeräte und Schlüssel sowie rechtzeitige Meldung von abrechnungsrelevanten Daten
- Sozio-emotionale Begleitung: Würdigung der Arbeitsleistung, gemeinsamer Blick in die Zukunft und angemessene Verabschiedung

Systematisches Offboarding ist eine wichtige Aufgabe

Mit Personalverantwortung geht auch die Verpflichtung zu einem professionellen ‚Offboarding' von Mitarbeitenden einher. Dabei ist nicht nur die Führungskraft gefragt, sondern auch die austretende Person sowie Kolleg*innen im direkten Arbeitsumfeld müssen für eine zielgerichtete Vorgangsweise verantwortungsvolles Handeln zeigen.

Im eigenen Wirkungskreis gilt es Maßnahmen zu überlegen, die einen weiteren geordneten Dienstbetrieb und einen respektvollen Abschied voneinander erlauben. Dazu gehört ein abschließendes Gespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeiter*in (Austrittsgespräch) genauso wie das Aufräumen der Arbeitsunterlagen und eine rücksichtsvolle Weitergabe von Wissen und Aufgaben (Hol- und Bringschuld).

So ist es mitunter zielführend, sich gemeinsam zu überlegen, wer welche Aufgabe oder Kompetenz übernehmen kann. Ein Übergabeplan kann dabei hilfreich sein.

Für die Praxis werden die im Folgenden näher beschriebenen Maßnahmen empfohlen:

- Planung für die Zeit danach und Erstellung eines Übergabeplanes
- Austrittsgespräch in den letzten Arbeitswochen oder -tagen
- Ansprechperson für Rückgabe von Arbeitsgeräten und Abschluss
- Persönliche Verabschiedung

Planung für die Zeit danach und Erstellung eines Übergabeplanes

Ob eine Planung für die Zeit danach oder ein detaillierter Übergabeplan nötig sind, hängt natürlich stark von der Position und der Funktion ab. Bei Projektmitarbeitenden, deren Arbeitsvertrag am Schluss eines wissenschaftlichen Projektes endet, ist die Situation sicherlich deutlich anders als bei Schlüsselpositionen, die mit zentralen oder strategischen Aufgaben beschäftigt sind.

[2] z.B. wenn eine Vertragsverlängerung nicht möglich ist oder der Übertritt in den Ruhestand bevorsteht

Wenn eine Stellennachfolger*in erforderlich ist, so ist diese so frühzeitig wie möglich über die Leitung der Organisationseinheit und das Personalmanagement zu beantragen und sind die üblichen Formalitäten für die Ausschreibung der offenen Stelle rasch in die Wege zu leiten. Es empfiehlt sich, Anforderungs- und Aufgabenprofil vor jeder Neuausschreibung nochmals zu überprüfen. Hat sich das Aufgabenfeld weiterentwickelt? Sind noch dieselben Kompetenzen erforderlich? Womöglich entsteht in der Zeit des Wechsels eine zeitliche Lücke. Wie können die dringendsten Aufgaben im Team aufgefangen werden?

Prinzipiell gehört eine geregelte Übergabe zur Treuepflicht von Arbeitnehmer*innen. Nicht nur (Teil)-Ergebnisse von Projekten, Aufgaben und Kompetenzen sind zu übergeben, sondern auch am Server gespeicherte oder in Ordnern abgelegte relevante Arbeitsunterlagen und Daten. Achten Sie darauf, die Unterlagen geordnet und für andere Personen nachvollziehbar zu übergeben. Für Projekte sind insbesondere auch Zwischenabrechnungen und alle Original-Rechnungen für die spätere Endabrechnung von Bedeutung. Bei Lehrenden gibt es möglicherweise Dateien im BOKUlearn (Moodle), die Sie weitergeben möchten.

Für ein gutes internes Wissensmanagement ist die systematische Aufstellung von Aufgaben und Kompetenzen für die Übergabe empfehlenswert. Eine Vorlage für einen Übergabeplan finden Sie im Anhang. Welche Aufgaben und Projekte wurden zuletzt bearbeitet und wie ist der aktuelle Stand? Welches Wissen und welche Kompetenzen wurden dafür benötigt? Wo können relevante Information abgerufen werden? Wer kann welche Aufgaben und Projekte übernehmen und wie kann der Zeitplan für die Übergabe und Weitergabe von Wissen aussehen?

Achten Sie darauf, niemanden mit der Übergabe zu überfordern. Auch erfahrene Kolleg*innen brauchen bei der Übernahme von neuen Aufgaben zunächst Einweisung und Unterstützung. Manches wird auch erst im operativen Geschehen konkret verständlich.

Austrittsgespräch in den letzten Arbeitswochen oder -tagen

Die*der direkte Dienstvorgesetzte sollte sich nicht nur persönlich verabschieden, sondern sich auch bewusst Zeit für ein abschließendes Gespräch mit seiner*seinem Mitarbeitenden nehmen. Folgende Punkte sollten dabei zur Sprache kommen:

- Gegebenenfalls den Grund für das Dienstende erörtern
- Besondere Fähigkeiten und gute Leistungen würdigen
- Falls gewünscht, differenzierte Rückmeldung zur Arbeitsleistung geben
- Als Arbeitgeberin auch umgekehrt Rückmeldung zum Arbeitsverhältnis einholen: Was hat gut gepasst? Was war weniger gut?
- Gemeinsam einen Blick in die Zukunft werfen: Wie geht es weiter? Gibt es Kontakte aus dem Netzwerk, die nützlich sein können?[3] Gibt es Möglichkeiten, in Kontakt zu bleiben?
- Verbrauch von Resturlaub und Zeitguthaben besprechen

[3] Studierenden und Alumni der BOKU steht das Alumni Career Center mit der Jobbörse und dem Service für Bewerber*innen wie Lebenslauf-Check und Jobkompass zur Verfügung.

- Fahrplan für die Übergabe festlegen
- Ansprechperson und Termin für die Rückgabe von Arbeitsgeräten, Schlüsseln, Ausstattung und Abschluss klären

Besprechen Sie auch ab, ob ihr*e ausscheidende*r Mitarbeiter*in ein Dienstzeugnis benötigt. Falls dies der Fall ist, kann es sinnvoll sein, nochmals gemeinsam die Arbeitsinhalte aufzulisten. Vor allem bei langer Dienstzugehörigkeit können sich Aufgaben geändert oder Vorgesetzte gewechselt haben. Alle Informationen zum Dienstzeugnis finden Sie auf der Homepage der Personaladministration.

Das Austrittsgespräch dient nicht zuletzt dazu, einen Trennungsprozess emotional zu begleiten. Für einen ‚guten' Abschluss kann ein letztes strukturiertes Gespräch sehr hilfreich sein. Sprechen Sie gegebenenfalls bestehende Differenzen offen und ohne Groll an und würdigen Sie jedenfalls, was im Laufe der Arbeitsbeziehung gut gelungen ist. Geben Sie auch den Eindrücken und Einschätzungen ihrer*ihres scheidenden Mitarbeitenden Raum. Mitunter kommen blinde Flecken zum Vorschein und das Austrittsgespräch kann Hinweise für Verbesserungspotential geben.[4]

Achten Sie auf einen „guten" Abschied für alle Seiten!

Ansprechperson für die Rückgabe von Arbeitsgeräten und Abschluss

In der Praxis hat es sich sehr bewährt, eine Person für die Rückgabe von Arbeitsgeräten und den Abschluss am letzten Arbeitstag zu nominieren und rechtzeitig einen Termin dafür zu vereinbaren. So kann es bei z.B. vorübergehender Abwesenheit im Sekretariat nicht passieren, dass zurück gegebene Notebooks oder Schlüssel nicht auffindbar sind, weil niemand weiß, wo sie abgegeben wurden.

Die Ansprechperson ist vor allem für die ordnungsgemäße Abwicklung und Dokumentation der Rückgabe zuständig. Klären Sie im Vorfeld:

- Welche Ausstattung und Arbeitsgeräte (Notebook, Mobiltelefon, persönliche Schutzausrüstung…) wurden ausgegeben?
- Welche Schlüssel wurden ausgegeben?
- Wurde eine Zutritts- und Kopierkarte (BOKUCard) ausgestellt?
- Sind alle Arbeitsunterlagen, Projektergebnisse, Originalrechnungen vor Ort?

Die Rücknahme von Arbeitsgeräten, -ausstattung und Schlüsseln ist per Unterschrift zu bestätigen. Idealerweise wird in der Abteilung eine Liste geführt, die zu aktualisieren ist.

Folgende Aufgaben können nicht an die Ansprechperson für die Rückgabe von Arbeitsgeräten und den Abschluss übertragen werden:

- Führen eines Austrittsgespräches

[4] Bei einer Kündigung durch die*den Arbeitnehmer*in kann der Grund in Fehlern der Arbeitgeberin liegen, die man in Zukunft vermeiden kann. Darunter fallen etwa: falsche Auswahlentscheidungen treffen, zu wenig Angebote für Hilfestellung oder nicht adäquate Rahmenbedingungen bieten.

- Erstellen eines Übergabeplans
- Ausstellen eines Dienstzeugnisses
- Persönliche Verabschiedung

Die Personalverantwortung und Anweisungsbefugnis bleiben immer bei der*dem direkten Dienstvorgesetzten.

Persönliche Verabschiedung

Die Verabschiedung sollte passend zur Position und Dauer der Dienstzugehörigkeit gestaltet werden. Um die emotionale Ebene aller Beteiligten zu berücksichtigen ist ein Abschied nichts, das ‚nebenher' stattfindet, sondern ein bewusster sozialer Akt. Das kann von einem herzlichen Handschlag und guten Wünschen für die Zukunft bis zu einem Get-together im Team reichen.

Je nach Position und Funktion ist es angebracht, sich nicht nur von Teamkolleg*innen sondern auch von internen und externen Kooperationspartner*innen zu verabschieden.

FAQs zum Dienstende

Häufig gestellte Fragen am Dienstende sind:

Verlängerung Pflichtversicherung: der Versicherungsschutz bleibt 6 Wochen nach Ende der Erwerbstätigkeit aufrecht. Informationen BVAEB

Urlaubsersatzleistung: Nicht konsumierter Urlaub wird mit der Gehaltsabrechnung am Ende des Arbeitsverhältnisses ausbezahlt. Für die Zeit der Urlaubsersatzleistung verlängert sich die Pflichtversicherung. Information Urlaubsbestimmungen

Arbeitslosengeld: Sie haben Anspruch, wenn Sie in den letzten beiden Jahren 52 Wochen versicherungspflichtig beschäftigt waren. Informationen AMS

Betriebliche Vorsorgekasse: Für alle ab 2003 eingetretenen Arbeitnehmer*innen zahlt die Universität die sogenannte ‚Abfertigung neu' in die APK Vorsorgekasse ein. Die Auszahlung der Anwartschaft kann beantragt werden, wenn mindestens 36 Monate Beiträge für Sie eingezahlt wurden und das Arbeitsverhältnis befristet war oder durch die Arbeitnehmerin gekündigt oder einvernehmlich gelöst wurde. Informationen APK

Pensionskasse: Für Arbeitsverhältnisse mit mindestens 24 Monaten ununterbrochener Dauer zahlt die Universität Beiträge für die Alters-, Berufsunfähigkeits- und Hinterbliebenenvorsorge in die Valida Pensionskasse ein.[5] Nach dem Austritt ist ein Übertrag in eine andere Pensionskasse möglich.

E-Mail-Adresse und BOKU Account: Mit Ende des Arbeitsverhältnisses wird der BOKU Account automatisch inaktiv. Für die Mailadresse kann eine externe Weiterleitung eingerichtet werden. Information Account-Beendigungsverfahren

[5] Für Beamte und Vertragsbedienstete gilt die Vereinbarung mit der Bundespensionskasse.

Checkliste für das Offboarding

Die folgende Checkliste unterstützt Sie beim Austritt von Mitarbeitenden. Sie umfasst drei Bereiche:

- **Vor dem letzten Arbeitstag** *sind* alle arbeitsvertraglichen Formalitäten rund um die Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu erledigen.[6]

  Arbeitskolleg*innen sowie wichtige Kooperationspartner*innen sollten zeitgerecht informiert und die Übergabe der Arbeitsaufgaben organisiert werden. Ein systematischer Übergabeplan unterstützt das interne Wissensmanagement. Arbeitsunterlagen und Serverdaten werden für die Übergabe geordnet.

  Die Führungskraft sollte ein abschließendes Gespräch (Austrittsgespräch) führen und eine Ansprechperson für die Rückgabe von Arbeitsgeräten und den Abschluss am letzten Arbeitstag nominieren.

  Gegebenenfalls ist die Nachbesetzung der Stelle in die Wege zu leiten.

- **Am letzten Arbeitstag** sind Schlüssel, Zutritts- und Kopierkarte sowie bereit gestellte Arbeitsgeräte und -ausstattung wie Notebook, Mobiltelefon und Schutzausrüstung zurückzugeben, die Rücknahme zu dokumentieren.

  Der Arbeitsplatz muss von persönlichen Gegenständen geräumt und ins Homeoffice mitgenommene Arbeitsunterlagen zurückgebracht werden. Die gemäß einzelvertraglicher Vereinbarung im Homeoffice verbrachten Arbeitstage sind abschließend via BOKUonline zu melden.

  Idealerweise findet am letzten Arbeitstag eine persönliche Verabschiedung statt.

- **Nach dem letzten Arbeitstag** sind die IT-Berechtigungen zurück zu setzen und die Verknüpfung von Person und Telefonnummern zu deaktivieren. Türschilder sind zu wechseln und gegebenenfalls Mailverteiler, Mitarbeiter*innenposter oder Organigramme zu aktualisieren.

  Pflegen Sie gelegentlich Kontakt, wenn es für Sie passend ist. Vielleicht ist es angemessen, ehemalige Mitarbeitende zu einem Netzwerktreffen einzuladen oder die ehemaligen Kolleg*innen an der BOKU über eine neue Arbeitsstelle zur informieren.

[6] Ein Antrag auf einvernehmliche Lösung oder eine Arbeitnehmer*innenkündigung sind unverzüglich an das Personalmanagement weiter zu leiten.

Vorlage Checkliste für das Offboarding

Mitarbeiter*in: Austrittsdatum: Dienstvorgesetzte*r:	
Aufgabe erledigt	☑
Vor dem letzten Arbeitstag	
Arbeitsvertragliche Formalitäten erledigen ☐ Gegebenenfalls Antrag auf einvernehmliche Lösung unterschreiben ☐ Verbrauch Resturlaub und Zeitguthaben planen ☐ Dienstreisen vollständig abrechnen ☐ Dienstzeugnis beantragen	☐
Falls relevant: Stellennachfolge (Antrag, Ausschreibung) in die Wege leiten	☐
Kolleg*innen und Kooperationspartner*innen informieren	☐
Übergabeplan entwerfen	☐
Austrittsgespräch führen	☐
Ansprechperson für die Rückgabe von Arbeitsgeräten und Termin vereinbaren	☐
BOKU Trainingspass ausdrucken	☐
Arbeitsunterlagen und Serverdaten für die Übergabe ordnen	☐
Sonstiges:	☐
Letzter Arbeitstag	
Meldung Homeoffice-Tage vervollständigen[7]	☐
Rückgabe Arbeitsgeräte und Ausstattung ☐ PC ☐ Laptop, Verleih-Notebook ☐ Telefon ☐ Mobiltelefon ☐ Zutritts- und Kopierkarte (BOKUcard) ☐ Schlüssel (Büro, Labor etc.)[8] ☐ Persönliche Schutzausrüstung (Labor, Feld etc.)[9] ☐ Sonstiges[10]: Bestätigung der Übernahme: _____ _____ Datum Unterschrift	☐

[7] falls eine einzelvertragliche Vereinbarung zum Homeoffice vorliegt
[8] Für verlorene Schlüssel muss eine Verlustmeldung über den FM-Helpdesk abgesetzt werden.
[9] z.B. Arbeitsmantel, Schutzbrille, Kapselgehörschutz, Schutzhelm
[10] z.B. Bücher aus der Institutsbibliothek

Arbeitsplatz von persönlichen Gegenständen räumen	☐
Verabschieden von Kolleg*innen und Kooperationspartner*innen	☐
Kontaktmöglichkeit hinterlassen (Telefonnummer, Mailadresse)	☐
Sonstiges[11]:	☐
Nach dem letzten Arbeitstag	
Verknüpfung Person und Telefonnummer deaktivieren[12]	☐
Berechtigungen für IT-Systeme und BOKUcard zurück setzen[13]	☐
Türschilder wechseln	☐
Mailverteiler, Telefonlisten, Mitarbeiter*innenplakat, Organigramm aktualisieren	☐
Sonstiges[14]:	☐

[11] z.B. im Mailprogramm Abwesenheitsregel mit "Out of office - Nachricht" aktivieren
[12] Via Mail an die Hotline (boku-it@boku.ac.at) unter Angabe von Namen, Austrittsdatum, Telefon-Durchwahl, Mobiltelefonnummer, Deaktivierung MEX (Mobile-Extension-Service)
[13] Macht EDV-Verantwortliche*r im BOKU Accountmanager (AccMan)
[14] z.B. Projektleitung übergeben (FIS, Mitteilungsblatt) oder SAP Vertretungszugriff ändern

Vorlage Übergabeplan

Aufgabe	Know how	Übernahme durch	Erledigt bis
Welche Aufgaben und Projekte wurden bearbeitet und wie ist der aktuelle Stand?	*Welches Wissen wurde dafür benötigt? Wo sind Informationen abrufbar?*	*Wer kann die Aufgabe / das Projekt übernehmen?*	*Wann kann die Übergabe erfolgen?*

Bitte ordnen Sie für eine geregelte Übergabe rechtzeitig die benötigten Arbeitsunterlagen und Serverdaten in nachvollziehbarer Weise bzw. sichern Sie den Zugriff für Kolleg*innen. Bei Lehrenden gibt es möglicherweise Dateien im BOKUlearn (Moodle), die Sie weitergeben möchten. Für Projektmitarbeitende ist es wichtig, vor allem auch Teilergebnisse und Zwischenabrechnungen zu übergeben. Denken Sie daran, dass für die Endabrechnung von Projekten **alle** Original-Rechnungen gebraucht werden und sorgen Sie für eine gewissenhafte Übergabe!