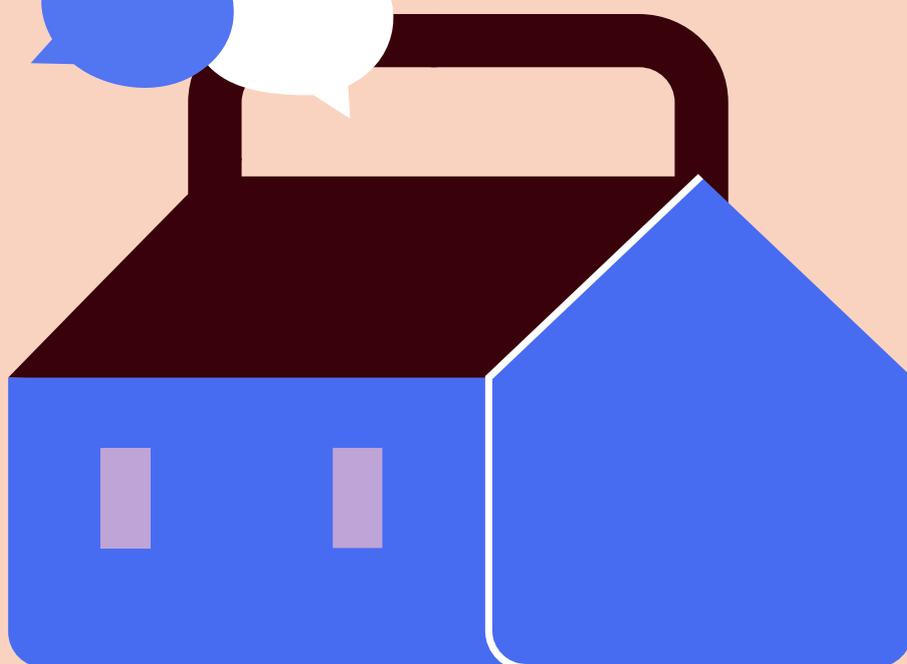
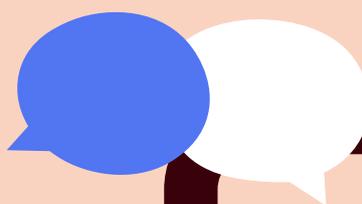


# Toolkit zum Kapazitätsaufbau für PHD-Arbeitgeber und Wirtschaftsverbände



EFFE

EUROPEAN FEDERATION  
FOR FAMILY EMPLOYMENT  
AND HOME CARE

EFSI  
European Federation  
for Services to Individuals

<b>Einführung</b>	3
<b>01. Kapazitätsaufbau</b>	4
1.1. Arbeitgeberverbände	5
1.2. Definition von Kapazitätsaufbau	5
<b>02. Den sozialen Dialog verstehen</b>	7
2.1. Definition und Bedeutung des sozialen Dialogs	8
<b>03. Herausforderungen für Arbeitgeberverbände im PHD-Sektor</b>	11
3.1. Allgemeine Herausforderungen des Kapazitätsaufbaus	12
3.2. Herausforderungen beim Kapazitätsaufbau im Hinblick auf den sozialen Dialog im PHD-Sektor	13
<b>04. Toolkit</b>	15
4.1. Gute Regierungsführung (Good Governance)	16
4.2. Interessenvertretung	16
4.3. Kommunikation	17
4.4. Mitgliederentwicklung	18
4.5. Dienstleistungen	18
<b>Fazit</b>	20
<b>Tools zur Entwicklung des Kapazitätsaufbaus für SAV im Bereich PHD</b>	21
<b>Glossar</b>	23
<b>Bibliographie</b>	24

Das [PHSDialogue Project](#) legt den Grundstein für einen sektoralen sozialen Dialog in der EU und stärkt die Tarifverhandlungsfähigkeit für den **Sektor der personenbezogenen und haushaltsnahen Dienstleistungen (PHD)** auf europäischer Ebene.

Auf EU-Ebene wird das Konzept der „Haushaltshilfen (für Pflegebedürftige)“ häufig im weiteren Sinne als „Arbeitnehmer im Bereich personenbezogene und haushaltsnahe Dienstleistungen (PHD)“ verstanden. Laut dem jüngsten ESPAN-Bericht der Europäischen Kommission über Haushaltshilfen umfasst die Bereitstellung von Unterstützungsleistungen für Haushalte Pfl egetätigkeiten (z. B. Kinderbetreuung oder Langzeitpflege (LZP) für ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen) und Tätigkeiten, die nicht zur Pflege gehören (z. B. Putzen, Kochen, Reparaturen im Haushalt, Gartenarbeit).<sup>1</sup>

Die von der **EFFE (Europäische Föderation für Familienbeschäftigung und häusliche Pflege, European Federation for Family Employment and Home Care)** und **EFSI („Europäische Föderation für Dienstleistungen für Privatpersonen“, European Federation for Services to Individuals)** durchgeführte Umfrage zeigt, dass die meisten PHD-Tätigkeiten die Pflege älterer Menschen, die Betreuung von Menschen mit Behinderungen, die Kinderbetreuung sowie Reinigungs- und Bügelarbeiten betreffen.<sup>2</sup>

Für PHD bestehen verschiedene Beschäftigungsmodelle, wobei die Leistungen **durch Dienstleister** (indirektes Beschäftigungsmodell, bei dem ein Dienstleister (gewinnorientiert/nicht gewinnorientiert als Vermittler zwischen der Haushaltshilfe und dem Haushalt fungiert) **oder entleihende Arbeitgeber** (direktes Beschäftigungsmodell, bei dem der Haushalt den Arbeitnehmer/die Arbeitnehmerin direkt anstellt) erbracht werden können. Es können auch andere Arbeitsformen darunter fallen, wie etwa Selbstständigkeit (eine Person, die unabhängig arbeitet und Dienstleistungen direkt für Kunden anbietet), Zeitarbeit oder Plattformarbeit.<sup>3</sup> Auch wenn sich die Beschäftigungsmodelle unterscheiden (bzgl. der Übernahme der administrativen und rechtlichen Verantwortung für die Einstellung der Arbeitnehmer seitens der entleihenden Arbeitgeber), sind die Herausforderungen für beide Modelle gleich, wie etwa ein atypischer

Arbeitsplatz in einem Privathaushalt, was zu besonderen Komplexitäten führt.

Das Arbeitspaket 4 des PHSDialogue-Projekts zielt darauf ab, die wirksamsten Strategien zur Stärkung der Kapazitäten von Arbeitgebern, entleihenden Arbeitgebern und Wirtschaftsverbänden im PHD-Sektor auf nationaler und EU-Ebene zu ermitteln. In diesem Zusammenhang haben die **EFFE** und **EFSI** das vorliegende Toolkit unter direkter Beteiligung ihrer Mitglieder entwickelt.

Dieses Toolkit soll **PHD-Arbeitgebern und Wirtschaftsverbänden (AWV) bzw. sektoralen Arbeitgeberverbänden (SAV)** dabei helfen, am Entscheidungsprozess zur Festlegung von Arbeitsverhältnissen teilzunehmen und sich für Effizienz (industrielle Wettbewerbsfähigkeit) und Gerechtigkeit (soziale Gerechtigkeit und Qualität von Arbeit und Beschäftigung) einzusetzen.

Die Stärkung der Tarifverhandlungskapazität **erfordert den Aufbau von Kapazitäten in den die PDH-Interessengruppen vertretenden Einrichtungen**, wie die Verbesserung von Fähigkeiten und Ressourcen, um es diesen Verbänden zu ermöglichen, qualitativ hochwertige, zuverlässige und effiziente Dienstleistungen zu erbringen.

Das Toolkit richtet sich an etablierte und neue **Arbeitgeberverbände im Bereich PHD** mit Fokus auf:

- der Bedeutung von Arbeitgeberverbänden im Bereich PHD.
- der Bedarfsermittlung für den Kapazitätsaufbau für SAV im Bereich PHD auf nationaler Ebene.
- der Stärkung der Kapazität von SAV im Bereich PHD.
- praktischen Ratschlägen und Tools für SAV im Bereich PHD zur Überprüfung verschiedener Aspekte ihrer Tätigkeiten und Ermöglichung einer strategischeren, effektiveren und effizienteren Gestaltung und Leitung ihrer Verbände.

Mit dem Toolkit sollen Sozialpartner besser in die Lage versetzt werden, sich in einem institutionellen Kontext für einen stabilen, organisierten und nachhaltigen PHD-Sektor einzusetzen.

- 1 Ghailani, D., Marlier, E., Baptista, I., Deruelle, T., Duri, I., Guio, A.-C., Kominou, K., Perista, P. und Spasova, S. (2024), Access for domestic workers to labour and social protection: An analysis of policies in 34 European countries. (Zugang zu Arbeit und sozialem Schutz für Haushaltshilfen: Eine Analyse der Richtlinien in 34 europäischen Ländern.) European Social Policy Analysis Network (ESPAN), Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, S. 7, Seiten 40–42.
- 2 EFFE, EFSI (August 2024), Survey on PHS Employer's Capacity Building (Umfrage zur Kapazitätsentwicklung von PHD-Arbeitgebern).
- 3 Europäische Kommission (Juli 2015), The Thematic Review on Personal and Household Services (Die thematische Überprüfung personenbezogener und haushaltsnaher Dienstleistungen), S. 9.

# 01

**Kapazitätsaufbau**

## 1.1. Arbeitgeberverbände

Arbeitgeberverbände spielen in fast allen Ländern der Welt eine Schlüsselrolle und arbeiten größtenteils gut mit Gewerkschaften und Regierungen zusammen. Arbeitgeberverbände tragen zur Entwicklung in ihren Ländern bei, nicht nur auf dem Arbeitsmarkt, sondern auch in der Zivilgesellschaft, unter anderem durch die Stärkung der Demokratie, der wirtschaftlichen Effizienz und der sozialen Gerechtigkeit. In Ländern im Übergangsprozess spielen Arbeitgeberverbände beim Übergang von einem zuvor planwirtschaftlichen System zur Marktwirtschaft eine wesentliche Rolle. In vielen Ländern besteht die Arbeitgeberseite aus sektoralen Arbeitgeberverbänden (SAV), die zusammen einen branchenübergreifenden Dachverband von Arbeitgebern bilden. Die SAV sind oft das Rückgrat der Verbände und beeinflussen deren Angelegenheiten im Interesse aller Arbeitgeber im Land.

Die Regelungen der Arbeitsbeziehungen in Ländern mit einem gut entwickelten sozialen Dialog unterscheiden sich ebenso voneinander wie ihre Sozialfürsorgesysteme und Sozialmodelle. Dennoch weisen sie auch einige gemeinsame Merkmale auf. Nach dem Zweiten Weltkrieg beruhten die Industriesysteme und ihr Beitrag zum Wirtschaftswachstum und zur öffentlich finanzierten sozialen Sicherung auf zentralen institutionellen Grundlagen. Hierzu zählen eine koordinierte Lohnfestsetzung auf Sektorebene, die Gewährleistung eines gewissen Maßes an Lohnsolidarität sowie dreigliedrige politische Vereinbarungen zwischen Arbeitnehmern, Arbeitgebern und Regierungen. Der Erfolg des sozialen Dialogs und die hohe Tarifbindung in den europäischen Ländern hängen mit der Existenz sektoraler Arbeitgeberverbände zusammen.<sup>4</sup>

Im Prinzip gibt es drei Arten von SAV: „Reine“ Arbeitgeberverbände, die sich mit sozialen Angelegenheiten, Arbeitgeber–Arbeitnehmer–Beziehungen und kollektiver Vertretung gegenüber Gewerkschaften und Staat, vor allem Tarifverhandlungen, befassen; Berufsverbände ohne Mandat zur Einmischung in Arbeitgeberangelegenheiten, die sich mit sektoralen Handelsfragen, Steuern, Zöllen, Umwelt, Produkten und Normen befassen und „gemischte“ Verbände, die die gesamte Bandbreite der oben genannten Themen abdecken.

## 1.2. Definition von Kapazitätsaufbau

Die Europäische Kommission definiert „Kapazitätsaufbau“ als Prozess zur Entwicklung organisatorischer, finanzieller und personeller Kapazitäten von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden und zur Verbesserung ihres Beitrags zur Governance auf nationaler und regionaler Ebene. Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Fähigkeit zum sozialen Dialog könnten im Informationsaustausch sowie in Schulungen zur Beteiligung und zu Verhandlungsmechanismen bestehen und die Rolle der Sozialpartner bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen und der Funktionsweise des Arbeitsmarktes stärken.<sup>5</sup>

Die Eurofound konzentriert sich bei ihrer Definition des Begriffs „Kapazitätsaufbau“ eher auf das Element des sozialen Dialogs. Dies beinhaltet die Verbesserung der Fähigkeiten, Fertigkeiten und Befugnisse der Sozialpartner, sich auf verschiedenen Ebenen wirksam am sozialen Dialog, an Tarifverhandlungen, der Regelung des Arbeitsverhältnisses und der Einflussnahme auf öffentliche Entscheidungsfindungen durch Interessenvertretung zu beteiligen.<sup>6</sup>

Tatsächlich sollen Initiativen zum Aufbau von Kapazitäten im Allgemeinen die tägliche Arbeit der SAV auf allen Ebenen – sei es auf Ebene der EU, nationaler, regionaler oder sektoraler Ebene – durch eine Erhöhung und Verbesserung der finanziellen, rechtlichen, analytischen, institutionellen und politischen Kapazitäten erleichtern. Diese Initiativen helfen den Sozialpartnern, ihre Mitgliederbasis sowie ihre personellen und administrativen Kapazitäten zu verbessern, ihre prozessorientierten Kompetenzen zu fördern und ihre organisatorische Entwicklung zu unterstützen. In diesem Zusammenhang sollen auch ein Ausbau des sozialen Dialogs und Tarifverhandlungen zur Regelung der Arbeitsverhältnisse erfolgen.<sup>7</sup>

4 ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum der Internationalen Arbeitsorganisation, S. 8–11.

5 Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration (2008), Industrial relations in Europe (Industrielle Beziehungen in Europa), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg.

6 Eurofound (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union (Kapazitätsaufbau für einen effektiven sozialen Dialog in der Europäischen Union), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg.

7 Eurofound (2017), National Capacity-Building initiatives for social partners: Experiences in five EU Member States (Nationale Initiativen zum Kapazitätsaufbau für Sozialpartner: Erfahrungen in fünf EU-Mitgliedsstaaten), <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2017/national-capacity-building-initiatives-social-partners-experiences-five-eu-member>, S. 7–8.

Darüber hinaus kann der Aufbau von Kapazitäten zu einem besseren Gleichgewicht zwischen der Rolle des Staates und der Rolle der Sozialpartner beitragen und somit die Anpassung an Entwicklungen auf den Arbeitsmärkten erleichtern. Je proaktiver und stärker die Sozialpartner sind, desto besser können sie sich beispielsweise am Prozess des Europäischen Semesters beteiligen und gemäß den länderspezifischen Empfehlungen Strukturreformen konzipieren und umsetzen.

Die Eurofound unterstützt Bestrebungen zur Schließung struktureller Lücken in den nationalen Systemen der Arbeitsbeziehungen, um einen wirksameren sozialen Dialog auf nationaler Ebene zu erreichen und gleichzeitig das Subsidiaritätsprinzip und die Autonomie der Sozialpartner zu wahren.<sup>8</sup>

8 Eurofound (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union (Kapazitätsaufbau für einen effektiven sozialen Dialog in der Europäischen Union), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, S. 46–47.

# 02

**Den sozialen Dialog verstehen**

## 2.1. Definition und Bedeutung des sozialen Dialogs

Da dieses Toolkit auf dem PHSDialogue-Projekt basiert, ist es wichtig, den Kapazitätsaufbau aus der Perspektive der Entwicklung des sozialen Dialogs zu betrachten. Die Förderung des sozialen Dialogs im PHD-Sektor ist ein Hauptziel des Projekts und stellt einen wichtigen Motor für die Entwicklung des Sektors dar. Darüber hinaus haben der soziale Dialog und Tarifverhandlungen laut einer Umfrage von EFFE und EFSI zum Kapazitätsaufbau bei Arbeitgebern in den kommenden Jahren für SAV im Bereich PHD höchste Priorität.<sup>9</sup>

Ein wirksamer sozialer Dialog auf allen Ebenen fördert die wirtschaftliche Effizienz, die globale Wettbewerbsfähigkeit und die Attraktivität für Investitionen. Er fördert gute Beschäftigungspraktiken und sollte ein wesentlicher Bestandteil der Beschäftigungsverhältnisse in allen Sektoren sein. Der soziale Dialog unterstützt außerdem die demokratische Regierungsführung durch Tarifverhandlungen und Konfliktlösung und sorgt zugleich für mehr soziale Gerechtigkeit durch Förderung einer gerechten Verteilung des Wohlstands. Er hat einen direkten Mehrwert für die Arbeitnehmer und führt zu höherer Anerkennung, sozialem Schutz, höheren Löhnen und Konfliktlösungen. Somit lässt sich sagen, dass der soziale Dialog ein Weg zur Erreichung einer ausgewogenen Beziehung ist, in der Arbeitnehmer sich einerseits ihrem Arbeitgeber unterordnen, andererseits jedoch die Möglichkeit haben, ihre eigene Meinung zu äußern.

Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) wendet eine breite Definition des Begriffs sozialer Dialog an, die sämtliche Verhandlungen, Konsultationen und Informationsaustausche zwischen Regierung, Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu gemeinsamen wirtschaftlichen Belangen umfasst. Der soziale Dialog weist hinsichtlich Struktur, Gesetzen und Umfang der Tarifverhandlungen von Land zu Land große Unterschiede auf. Es können sowohl die Regierung als auch die Sozialpartner (dreigliedrig) oder nur Arbeitgeber und Arbeitnehmer (zweigliedrig) beteiligt sein. Selbst wenn er nur zweigliedrig ist, wird er durch staatliche Politik, Steuern und Sozialsysteme beeinflusst.<sup>10</sup>

Zu den wichtigsten Grundsätzen des sozialen Dialogs zählen Transparenz, Inklusivität, Achtung der Arbeitnehmerrechte, gegenseitiger Respekt und Kompromissbereitschaft.

Zu den gemeinsamen Merkmalen in Ländern mit gut entwickeltem sozialem Dialog gehören:



**Dreigliedrige Diskussionen mit Behörden zu politischen und regulatorischen Fragen über Räte, Ausschüsse oder Arbeitsgruppen, manchmal unter direkter Beteiligung von sektoralen Arbeitgeberverbänden (SAV) oder über breitere Arbeitgeberverbände.**



**Zweigliedrige Konsultationen zwischen SAV und Gewerkschaften zu sozialen und Sicherheitsfragen.**



**Aushandlung von Tarifverträgen.**

Die verschiedenen Arten des sozialen Dialogs können in den Bereichen formeller und informeller Dialog, Tarifverhandlungen, Konsultationen und gemeinsame Entscheidungsprozesse variieren.

Die Rolle der SAV bei Verhandlungen hängt vom nationalen Rechtsrahmen ab, insbesondere im Hinblick auf die Durchsetzbarkeit und Verbindlichkeit der Tarifverträge. SAV müssen außerdem die ungeschriebenen Normen, Werte und Einstellungen auf dem Arbeitsmarkt berücksichtigen, bevor sie Konsultationen oder Verhandlungen mit Gewerkschaften beginnen.

Die Kernfrage ist, wie und in welchem Umfang ein SAV im Rahmen des sozialen Dialogs auf die Bedürfnisse der Mitglieder eingehen und diese kanalisieren kann. In Ländern, in denen sich der soziale Dialog noch in der Entwicklung befindet oder noch nicht etabliert ist, haben SAV die einzigartige Gelegenheit, Interessenvertreter, insbesondere Regierung und Gewerkschaften, zu führen und zu beeinflussen sowie die Schaffung zielgerichteter staatlicher Strategien zu fördern.

SAV müssen erkennen, dass Arbeitgeber sowohl in Geschäfts- als auch in Beschäftigungsfragen eine dezentrale

9 EFFE, EFSI (August 2024), Survey on PHS Employer's Capacity Building (Umfrage zur Kapazitätsentwicklung von PHD-Arbeitgebern).

10 ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum des Internationalen Arbeitsorganisation, S. 81–82.

Entscheidungsfindung bevorzugen, während Gewerkschaften oft auf eine zentrale Regelung drängen, wie sie typisch für sektorale oder sektorübergreifende Vereinbarungen ist. Da Tarifverträge das Ergebnis von Verhandlungen sind, müssen SAV Vereinbarungen aushandeln, die ihren Mitgliedern einen Mehrwert bieten und deren Vorteile verdeutlichen. Es ist wichtig, Tarifverträge ihren Bedürfnissen entsprechend auszuhandeln.

In Ländern mit einem sich entwickelnden sozialen Dialog haben Arbeitgeber mehrere Vorteile von sektoralen Vereinbarungen erkannt, darunter:



**Festlegung von Standardlöhnen und Beschäftigungsbedingungen, Unterstützung bei der Gestaltung der Arbeitnehmerbeziehungen und der externen Arbeitskonkurrenz.**



**Bereitstellung einer Grundlage für die Budgetplanung.**



**Ermöglichung einer strukturierten Teilnahme am gesellschaftlichen Dialog.**

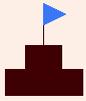
Die Themen der Tarifverhandlungen variieren von Land zu Land, Löhne und Beschäftigungsbedingungen sind jedoch gleich. Diese Vereinbarungen sind für die Mitglieder in der Regel bindend oder haben Empfehlungscharakter und sind oft mit Friedensklauseln versehen, um den Arbeitsfrieden während der Vertragslaufzeit zu gewährleisten. Erste Vereinbarungen schaffen oft einen Präzedenzfall für nachfolgende Verträge.

In vielen Ländern werden in den Tarifverhandlungen auch soziale Fragen wie Versicherungen, Krankengeld und Renten behandelt, üblicherweise auf sektorübergreifender Ebene ergänzend zur Gesetzgebung. In Systemen mit fortgeschrittenem Sozialdialog können die Vereinbarungen auch Abfindungen, Ausbildungsfonds und andere Unterstützungsleistungen für entlassene Arbeitnehmer umfassen.

Die Teilnahme von SAV an Tarifverhandlungen erfordert qualifizierte und professionelle Verhandlungsführer. Ein wesentlicher Aspekt dabei sind interne Schulungen und der Austausch von Verhandlungserfahrungen, da die Expertise von sektoralen Arbeitgeberverbänden sich sowohl auf technisches Wissen als auch auf praktische Erfahrung mit früheren Lösungen stützt. Es bedarf einer angemessenen Personalausstattung, darunter Verhandlungsführer und Spezialisten für Wirtschaftswissenschaften, sektorale Daten, öffentliche Angelegenheiten, Statistik, Lohnpolitik, Arbeitsrecht und Arbeitsbedingungen.

Die Befugnisse sektoraler Arbeitgeberverbände zur Führung von Verhandlungen und zum Treffen von Vereinbarungen für ihre Mitglieder sind genau festzulegen. Dieses Mandat kann dauerhaft sein (z. B. durch die Satzung festgelegt) oder von Fall zu Fall vom Vorstand des sektoralen Arbeitgeberverbandes erteilt werden. Auch den sektorspezifischen Gesprächen vorausgehende Spitzenverhandlungen des Dachverbands der Arbeitgeber sind in Betracht zu ziehen.

Aktualisierungen, Analysen und Planungen während der Verhandlungen setzen eine kontinuierliche Kommunikation innerhalb des Teams voraus. Entscheidend dabei sind die umfassende Informierung und Einbeziehung der Delegation sowie eine enge Zusammenarbeit zwischen dieser und dem Teamleiter. Verhandlungsansätze können sein:



**Positionsverhandlungen:** Konzentrieren sich auf die Verteidigung der eigenen Forderungen und behandeln die andere Seite oft als Gegner. Eigene Interessen haben Vorrang vor dem Verständnis für die Anliegen des Gegners und Zugeständnisse werden als Schwäche angesehen. Diese aggressive Haltung führt zu langwierigen Verhandlungen, insbesondere in der Anfangsphase der „Transportstrecke“. Dieser Ansatz wird häufig von Parteien gewählt, denen es an Vertrauen, Vorbereitung oder Erfahrung mangelt.



**Interessenverhandlungen:** Beidseitiger Respekt und Nutzen. Der Fokus liegt auf dem Respektieren der Meinung der anderen Partei, der Einhaltung von Regeln und Fakten sowie dem Nutzen beider Parteien. Die gegenseitige Anerkennung der Berechtigung ihrer Anliegen sorgt für eine gute Kooperation der Parteien. Beide Seiten arbeiten gemeinsam an Lösungen und fördern die Zusammenarbeit durch aktives Zuhören und offene Fragen.<sup>11</sup>

An der Entwicklung des sozialen Dialogs sind letztendlich Regierungen, Arbeitgeber und Arbeitnehmervertreter beteiligt.

11 ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum des Internationalen Arbeitsorganisation, S. 81–90.

**03**

**Herausforderungen für  
Arbeitgeberverbände im PHD-Sektor**

Die individuellen Merkmale und Herausforderungen des PHD-Sektors wirken sich auf seine Entwicklung aus.

Erstens umfasst der Sektor verschiedene Beschäftigungsverhältnisse. Die Beschäftigung im PHD-Sektor kann entweder direkt bei den entleihenden Arbeitgebern oder über Dienstleister, Agenturen oder autorisierte Vertreter (öffentlich, privat, gewinnorientiert oder gemeinnützig) erfolgen. Die Beschäftigten können einen oder mehrere Arbeitsverträge haben, in Teilzeit oder Vollzeit arbeiten, selbstständig tätig sein oder Plattformarbeit leisten. Ein Drittel der EU-Mitgliedstaaten gab an, dass diese unterschiedlichen Regelungen zu Repräsentationslücken führen. Neue Arbeitsformen und Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt erschweren die Vertretung der Arbeitgeber, schränken das Mandat der Arbeitgeberverbände bei Tarifverhandlungen ein und behindern den sozialen Dialog.<sup>12</sup>

Zweitens stellt Schwarzarbeit eine große Herausforderung dar. Sie reduziert die Vertretung der Arbeitgeber sowie ihre Beteiligung und Mitwirkung an SAV, was wiederum ihre Möglichkeiten für die Erzielung sektoraler Verbesserungen einschränkt. Wenn ein erheblicher Teil der Belegschaft außerhalb des formellen Rahmens arbeitet, sind die Möglichkeiten für Verhandlungen zwischen Arbeitgeberverbänden einerseits und Gewerkschaften und politischen Entscheidungsträgern andererseits erschwert, was wiederum den sozialen Dialog gefährdet. Darüber hinaus könnten politische Entscheidungsträger Reformen in einem weitgehend informellen Sektor eine geringere Priorität einräumen, was rechtliche Rahmenbedingungen und Anreize zu Einhaltung von Compliance erschwert. Schwarzarbeit verzerrt den Markt und führt zu unlauterem Wettbewerb, da informelle Arbeitgeber Steuern und Sozialabgaben umgehen, während gesetzestreue Arbeitgeber die gesamte regulatorische Belastung tragen. Dadurch werden Professionalisierungsbemühungen behindert und die Umsetzungsmöglichkeiten für Initiativen zum Kapazitätsaufbau wie Schulungsprogrammen, Zertifizierungssystemen und Qualitätsstandards eingeschränkt.

Drittens sind Beschäftigte im Bereich PHD in Privathaushalten tätig, und sind oft isoliert, was die Überwachung der Arbeitsbedingungen und die Durchsetzung der Arbeitsrechte erschwert. Dies behindert die Erfüllung der spezifischen Belange des Sektors, insbesondere im Hinblick auf die Sicherheit am Arbeitsplatz und die Risikoprävention. Das Arbeitsumfeld im privaten Haushalt prägt den PHD-Sektor entscheidend. Die Erbringung von Dienstleistungen erfolgt in diesem Sektor innerhalb der Privatsphäre und im privaten Wohnbereich der Arbeitgeber, die im Allgemeinen zum Schutz ihrer Privatsphäre und Eigentumsrechte keinen Kontrollen unterliegen. Dies verdeutlicht die Wichtigkeit alternativer Wege zur Einhaltung von Compliance und von Tarifverträgen für die Festlegung der Arbeitsbedingungen. Darüber hinaus sind Beschäftigte im PHD-Sektor besonders gefährdet: 90 % der Beschäftigten sind Frauen. Bei den meisten von ihnen handelt es sich um Migrantinnen im Alter von über 50 Jahren, die oft mit Sprachbarrieren, prekären Arbeitsverträgen und Schwierigkeiten bei der Durchsetzung ihrer Rechte konfrontiert sind.<sup>13</sup>

Diese Herausforderungen unterstreichen die Notwendigkeit von strengeren politischen Maßnahmen, Formalisierungsanreizen und dem Aufbau von Kapazitäten in Verbindung mit einem sozialen Dialog für einen nachhaltigeren und professionelleren PHD-Sektor.

### 3.1. Allgemeine Herausforderungen des Kapazitätsaufbaus

- **Mangel an Initiativen zum Kapazitätsaufbau:** Der Mangel an strukturierten Programmen, Ressourcen und Strategien für sektorale Arbeitgeberverbände (SAV) schwächt deren Möglichkeiten bei der Vertretung von Arbeitgebern, Beteiligung am sozialen Dialog und Unterstützung der Entwicklung des Sektors. Eine gute Regierungsführung (Governance) stellt viele SAV vor Probleme, da es ihnen an klaren Entscheidungsprozessen, Transparenz und Führungsentwicklung mangelt. Das Fehlen von adäquaten Schulungen und Ressourcen erschwert die Unterstützung fruchtbarer Konzepte, die Zusammenarbeit mit politischen Entscheidungsträgern und die Gestaltung von Arbeitsvorschriften. Der begrenzte Aufbau von Kapazitäten behindert auch die Kommunikation mit Mitgliedern und der Öffentlichkeit und verringert so den Einfluss sektoraler Arbeitgeberverbände.
- **Mangel an sozialem Dialog:** Das Recht auf Teilnahme am sozialen Dialog auf EU-Ebene sollte durch Einführung des Vereinigungsrechts stärker gefördert werden. Gewerkschaften sollten zudem die Möglichkeit erhalten, im Namen ihrer Mitglieder Verfahren einzuleiten. Um die Tarifverhandlungen und die Kapazitäten der Sozialpartner zu stärken, sollte eine Beteiligung der nationalen Sozialpartner an der Entscheidungsfindung auf nationaler und sektoraler Ebene gewährleistet sein. Für SAV sind Kampagnen zum Nutzen und zur Notwendigkeit von Tarifverhandlungen sowie eine stärkere staatliche Unterstützung der Rolle der Sozialpartner von entscheidender Bedeutung.

12 Eurofound (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union (Kapazitätsaufbau für einen effektiven sozialen Dialog in der Europäischen Union), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, S. 30.

13 Jarrow Insights (2024), Personal & Household Services Employment Monitor. Towards a sustainable and equitable future for care and help at home (Beschäftigungsmonitor für personenbezogene und haushaltsnahe Dienstleistungen. Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und gerechten Zukunft für Pflege und Hilfe im Haushalt), London.

- **Die dominierende Rolle des Staates und die mangelnde Autonomie der Sozialpartner:** In mehreren Berichten wird die zunehmende Dominanz der Zentralisierung und deren Auswirkungen auf nationaler Ebene, insbesondere bei Lohnverhandlungen, als problematisch eingestuft.
- **Repräsentationslücken:** In manchen Sektoren führen die Arbeitgeber ihre eingeschränkte Vertretung auf einen Mangel an Strukturen und Ressourcen zurück, was wiederum dazu führt, dass dem sozialen Dialog und den Tarifverhandlungen eine geringere Priorität beigemessen wird.
- **Mangelndes Vertrauen zwischen Sozialpartnern:** In manchen Fällen zögern Arbeitnehmer, einer Gewerkschaft beizutreten. Zudem erschweren die Zersplitterung und die eingeschränkte Repräsentativität der Sozialpartner eine wirksame Zusammenarbeit. Das Fehlen sektoraler Tarifverhandlungen und das geringe Interesse an der Aushandlung von Tarifverträgen schwächen ihre Fähigkeit zum Aufbau von Kapazitäten. Diese Herausforderungen führen zu einem Teufelskreis des Misstrauens zwischen den Sozialpartnern und erschweren die Entwicklung eines starken und koordinierten Ansatzes für den sozialen Dialog und die sektorale Entwicklung.

### 3.2. Herausforderungen beim Kapazitätsaufbau im Hinblick auf den sozialen Dialog im PHD-Sektor

- **Schwäche der Sozialpartner:** Ein Mangel an starken Institutionen wie Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften erschwert den Kapazitätsaufbau im sozialen Dialog. Für Arbeitgeber kann die Organisation als SAV eine Herausforderung darstellen, insbesondere wenn es keine Strategien und Gesetze gibt, die den sozialen Dialog und die unterschiedlichen Beschäftigungsmodelle des Sektors unterstützen. Die Organisation als Gewerkschaft wird Beschäftigten im PHD-Sektor zusätzlich erschwert, wenn es keine organisierte Plattform gibt, auf der die Arbeitnehmer ihre Anliegen äußern, bessere Bedingungen aushandeln oder sich über ihre Rechte informieren können. Viele wissen nicht, an wen sie sich wenden können, haben mitunter mit Sprachbarrieren zu kämpfen und kennen ihre Rechte nicht. Daher ist die Stärkung der institutionellen Strukturen von entscheidender Bedeutung für die Beteiligung von Arbeitnehmern an einem fruchtbaren Dialog.
- **Fragmentierung der Akteure und der Landschaft:** Die politischen Maßnahmen zur Unterstützung des PHD-Sektors unterscheiden sich von Mitgliedstaat zu Mitgliedstaat und wirken sich deutlich auf das Machtungleichgewicht zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sowie auf den Kapazitätsaufbau der SAV im PHD-Sektor aus. Einige Länder verfügen über einen Rechtsrahmen für alle Beschäftigungsmodelle im Bereich PHD, in anderen Ländern werden entleihende Arbeitgeber nicht anerkannt. Einige Länder führen „Sozialgutscheine“ (social vouchers) oder Steueranreizsysteme ein, um die Anmeldung von Erwerbstätigkeit zu fördern und verbessern die Arbeitsbedingungen durch Tarifverträge, andere wiederum tolerieren Schwarzarbeit und erhalten keinerlei politische Unterstützung. Darüber hinaus haben Arbeitgeber im PHD-Sektor erkannt, dass die Trennung zwischen gewinnorientierten und nicht gewinnorientierten Verbänden im Bereich PHD das sektorweite Engagement behindert und die Möglichkeiten zur allgemeinen Verbesserung begrenzt. Die Hälfte der Mitgliedstaaten gibt an, dass die Fragmentierung der Akteure ein ernstes Hindernis für den Kapazitätsaufbau darstellt (Bulgarien, Kroatien, Zypern, Deutschland, Griechenland, Ungarn, Italien, Lettland, Luxemburg, Polen, Rumänien, die Slowakei, Slowenien und Spanien).<sup>14</sup>
- **Mangelnde Autonomie der Sozialpartner:** In vielen Ländern erkennen die Regierungen die Bedeutung des sozialen Dialogs im PHD-Sektor nicht oder es fehlt ihnen der politische Wille, Maßnahmen umzusetzen, die diese Form des Dialogs unterstützen. In manchen Fällen erschwert Schwarzarbeit den staatlichen Stellen die Regulierung und Unterstützung des sozialen Dialogs. In einigen Mitgliedstaaten kommt es zu einer zunehmenden staatlichen Einmischung in die Tarifverhandlungen, was die Autonomie und Verhandlungsbereitschaft der Sozialpartner beeinträchtigen könnte.
- **Fehlende Tarifverhandlungen:** Der Mangel an Tarifverhandlungen, der auf die oben genannten Faktoren zurückzuführen ist, behindert auch den Kapazitätsaufbau der Arbeitgeberverbände. Durch Tarifverhandlungen können sie Verhandlungsgeschick entwickeln, Industriestandards etablieren, die Arbeitsbeziehungen verbessern und ihren Einfluss auf die Politikgestaltung stärken. All dies verbessert ihre Fähigkeit, die Interessen ihrer Mitglieder wirksam zu unterstützen und zu vertreten. Es ist zu beachten, dass gemeinsame Vereinbarungen auch ohne Tarifvertrag ausgehandelt werden können, was die Schaffung rechtlicher Mechanismen ermöglicht, ohne dass diese zwingend durch einen Tarifvertrag gedeckt sind. Hierdurch ist es möglich, mit bestimmten Segmenten wie Gehältern, Professionalisierung, sozialer Absicherung zu beginnen und den Tarifvertrag zu einem späteren Zeitpunkt abzuschließen.
- **Die spezifische Dimension von Arbeitgebern im PHD-Sektor:** Für die meisten SAV im PHD-Sektor stellen das Fortbestehen von Schwarzarbeit und das Fehlen eines Systems, das erschwingliche, zugängliche und

<sup>14</sup> Eurofound (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union (Kapazitätsaufbau für einen effektiven sozialen Dialog in der Europäischen Union), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, S. 23.

qualitativ hochwertige Dienstleistungen gewährleistet, weiterhin erhebliche Herausforderungen dar, was die Entwicklung der Arbeitgeber in diesem Sektor behindert. Arbeitgeber im PHD-Sektor stellen außerdem ein Ungleichgewicht zwischen den Maßnahmen zur Unterstützung von Arbeitnehmer gegenüber Arbeitgebern fest, obwohl die Unterstützung der Arbeitgeberverbände von entscheidender Bedeutung für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, der Qualität und der Zugänglichkeit der Dienstleistungen ist und so die sektorweite Entwicklung fördert. Beim Dienstleister-Modell sind die Ressourcen oft begrenzt, der Fokus liegt auf den unmittelbaren Bedürfnissen, und es wird möglicherweise nicht ausreichend in den Kapazitätsaufbau investiert. Die Abstimmung unterschiedlicher Prioritäten ist erschwert und Initiativen wie Tarifverhandlungen werden nur begrenzt unterstützt, wodurch eine kohärente Entwicklung der Arbeitgeberverbände gebremst wird. Beim Modell des entleihenden Arbeitgebers beschäftigen Familien eine Person, ohne dabei ein Erwerbsziel zu verfolgen. Der Arbeitgeber ist ein privater Haushalt und keine Geschäftsperson. Dieses Umfeld erschwert es entleihenden Arbeitgebern, sich am Kapazitätsaufbau und am sozialen Dialog zu beteiligen. In bestimmten Fällen kann der entleihende Arbeitgeber bleiben, beauftragt jedoch eine dritte Partei als Vermittler mit der Erledigung von Verwaltungs- und Personalaufgaben.

Den Herausforderungen wird u. a. durch Stärkung der Autonomie der Sozialpartner, Erhöhung der Mitgliederzahl, Repräsentativität und Verhandlungsfähigkeit Stärkung des zweiseitigen sozialen Dialogs und der Tarifverhandlungen, Stärkung der Fähigkeiten und Humanressourcen, Aufbau von Vertrauen zwischen den Sozialpartnern und bessere Förderung des sozialen Dialogs begegnet.<sup>15</sup>

Im nächsten Kapitel wird das gesamte Toolkit vorgestellt, um die Kapazitäten der Arbeitgeber zu verbessern, sie zu stärken und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Antworten auf die Herausforderungen zu verbessern.

<sup>15</sup> Eurofound (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union (Kapazitätsaufbau für einen effektiven sozialen Dialog in der Europäischen Union), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg, S. 48–51.

# 044

**Toolkit**

## 4.1. Gute Regierungsführung (Good Governance)

Eine gute Regierungsführung ist für die Verwirklichung der SAV-Mission von entscheidender Bedeutung und bildet die Grundlage für jeden Verband, unabhängig davon, ob dieser staatlich, wirtschaftlich oder gewerkschaftlich ausgerichtet ist. Zu den zentralen Governance-Anforderungen für SAV gehören die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, transparente und umfassende Mitgliedschaftskriterien sowie Maßnahmen zur Vermeidung von Interessenkonflikten. Bestimmte Regeln wie die Einhaltung des Wettbewerbsrechts sind für SAV von besonderer Relevanz.

Eine gute Governance erfordert die Etablierung demokratischer Entscheidungsprozesse, gegenseitige Kontrollen und Transparenz und die Verhinderung unlauterer Einflussnahme. Die Voraussetzungen für eine Mitgliedschaft sind je nach Region und Sektor unterschiedlich, wobei die Voraussetzung in der jeweiligen SAV-Satzung genau festgelegt sein sollten. Normalerweise ist die Mitgliedschaft auf Arbeitgeber innerhalb bestimmter Wirtschaftszweige beschränkt.

Um die SAV-Integrität zu schützen, sollten Mitglieder und Mitarbeiter Folgendes beachten:

- **Die Ziele, Satzungen und Aktivitäten der SAV müssen rechtmäßig und zielführend sein.**
- **Der Schwerpunkt der Verbandsstruktur sollte auf funktionalen Ausschüssen und Arbeitsgruppen liegen.**
- **Preisgestaltungs- und Marketingaktivitäten sind verboten.**
- **Der CEO stellt mit Beratung durch einen Rechtsberater die Einhaltung der relevanten Gesetze und SAV-Richtlinien sicher.**

Die Mitglieder sind die höchste Autorität und Nutznießer der Maßnahmen des SAVs. Sie werden in der Regel durch eine Generalversammlung vertreten, die den Vorstand wählt. Zu den Aufgaben der Versammlung gehört die Festlegung von Regeln für die Ernennung und mögliche Abberufung von Vorstandsmitgliedern.

Der Vorstand, der die Mitglieder des SAVs vertritt, übt die Aufsicht aus, leitet das Management und gewährleistet die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen. Er ist für wichtige Entscheidungen wie strategische Planung, Budgetgenehmigung und Ernennung von CEOs/Präsidenten verantwortlich. Wichtig ist auch, dass der Vorstand regional repräsentativ ist, da die sektoralen Merkmale und Herausforderungen im ganzen Land unterschiedlich sind.

Das Sekretariat unterstützt unter der Leitung des CEO/Präsidenten die Infrastruktur des SAVs, verwaltet interne und externe Netzwerke, führt Aufzeichnungen und überwacht die Finanzen unter Einhaltung der lokalen Vorschriften.

Um ihre Glaubwürdigkeit auf nationaler Ebene zu stärken, schließen sich SAV häufig Dachorganisationen der Arbeitgeber an. Dadurch wird die gemeinsame Stimme der Arbeitgeber in der Politikgestaltung gestärkt und ihr Einfluss auf nationaler Ebene erhöht.<sup>16</sup>

## 4.2. Interessenvertretung

Die Beratungs- und Lobbyarbeit von SAV zielt auf die Beeinflussung von Gesetzen, Vorschriften und öffentlichen Richtlinien ab, die ihren Sektor betreffen. Zu einer wirksamen Interessenvertretung gehört es, die Anliegen der Mitglieder mit einer einheitlichen Stimme zu vertreten, regelmäßig mit Entscheidungsträgern zusammenzuarbeiten, Kommunikationskanäle mit der Regierung aufrechtzuerhalten und sowohl proaktive als auch reaktive Probleme anzugehen. Dieser Ansatz trägt dazu bei, den Regulierungsrahmen zu stabilisieren, die Einhaltung der Richtlinien zu überwachen und eine faire Anwendung der Gesetze sicherzustellen.

Eine wirksame Interessenvertretung wirkt sich positiv auf das Profil des sektoralen Arbeitgeberverbands aus, zieht Mitglieder an und steigert den Umsatz, was wiederum die Lobbyarbeit stärkt. Schlüsselkomponenten einer starken Interessenvertretungsstrategie sind klare Prioritäten, Recherche und ein Verständnis staatlicher Prozesse. Die Argumente der Interessenvertretung sollten politischer (Entscheidungskontexte berücksichtigend), wirtschaftlicher (Kosten und Nutzen erläuternd) und technischer (auf Verwaltungsexperten ausgerichtet) Natur sein. So stützen die sektoralen Arbeitgeberverbände im Bereich PHD ihre Argumente auf Belege dafür, dass staatliche Maßnahmen zur Unterstützung des Sektors erhebliche wirtschaftliche und gesellschaftliche Auswirkungen haben. Diese Maßnahmen tragen dazu bei, die Schwarzarbeit zu verringern, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, die Anerkennung des Sektors zu erhöhen und wirtschaftliche Vorteile für den Staat zu schaffen. Ihre Beratungsarbeit richtet sich an die für Soziales und Finanzen zuständigen Minister, die Sozialpartner und die Zivilgesellschaft.

<sup>16</sup> ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum des Internationalen Arbeitsorganisation, S. 51–62.

Kampagnen müssen die Ziele präzise identifizieren und maßgeschneiderte Taktiken unter Berücksichtigung der Hauptakteure und Einflussfaktoren anwenden. Insider Advocacy umfasst Treffen mit politischen Entscheidungsträgern und die Teilnahme an Arbeitsgruppen der Regierung, während Outsider Advocacy Medienarbeit und den Aufbau von Koalitionen beinhaltet. Dadurch können Entscheidungsträgern klare Informationen zur Realität des Sektors und zu den SAV sowie Zugriff auf Schlüsseldaten und Positionspapiere erteilt werden. Ferner werden sie zu gezielten Veranstaltungen und bilateralen Treffen eingeladen.

Ein flexibler Interessenvertretungsplan sollte Verantwortlichkeiten festlegen, Maßnahmen koordinieren und taktische Änderungen bei sich entwickelnden Problemen ermöglichen. Mit der Zeit sollten SAV zu einem integralen Bestandteil des politischen Prozesses werden und die politischen Entscheidungsträger sollten sich proaktiv um Anregungen bemühen. Zu den Maßnahmen effektiver SAV gehören:

- **Die Beamten über die Arbeit des SAV informieren und diese zu Veranstaltungen einladen.**
- **Sicherstellung der Vertretung in relevanten Regierungsberatungsgremien.**
- **Bereitstellung hochwertiger Berichte zu wichtigen Themen für politische Entscheidungsträger.**

Regelmäßige Updates für die Mitglieder zu den Beratungsbemühungen und Fortschritten sind für das Engagement und die Unterstützung von entscheidender Bedeutung. Diese Kommunikation schafft Engagement und motiviert die Mitglieder dazu, sich an der Interessenvertretung zu beteiligen.<sup>17</sup> Durch den Austausch von Neuigkeiten, Positionspapieren, Artikeln und Forschungsergebnissen zu Themen wie öffentliche Unterstützung, Arbeitsbedingungen und Schwarzarbeitsquoten informieren SAV im Bereich PHD ihre Mitglieder über wichtige Entwicklungen im Sektor. Dies gewährleistet kontinuierliches Engagement und Aufmerksamkeit. Viele dieser Dokumente werden auch extern verwendet, um die Sichtbarkeit zu erhöhen und die Beziehungen zu relevanten Interessenvertretern zu stärken.

### 4.3. Kommunikation

Für SAV im PHD-Sektor ist ein mehrstufiger Kommunikationsansatz unerlässlich. Diese Taktik stellt sicher, dass alle relevanten Zielgruppen innerhalb des Sektors effektiv erreicht werden. Kommunikationsmaßnahmen können in zwei Hauptzielgruppen unterteilt werden:

- **die SAV-Mitglieder – fungierend als internes Publikum.**
- **die externen Interessengruppen – einschließlich politischer Entscheidungsträger und Sozialpartner.**

Dieses Toolkit enthält wichtige Empfehlungen für auf diese beiden Hauptzielgruppen ausgelegte Kommunikationsmaßnahmen.

Das Toolkit enthält keine erschöpfende Liste und sollte nicht als Checkliste genutzt werden. Die Kommunikationsmaßnahmen der SAV sollten mit ihrer Gesamtstrategie übereinstimmen.

Um dem Sektor eine wirksame Stimme zu geben, sind Kommunikationsmaßnahmen erforderlich, die sich an die Mitglieder der SAV richten.

Um die Mitglieder gut informiert zu halten, ist es von entscheidender Bedeutung, das ordnungsgemäße Funktionieren des Verbands sicherzustellen und mit den Mitgliedern durch regelmäßige E-Mails, Strategiebriefings und eine konsequente Überwachung sektorbezogener Nachrichten zu kommunizieren. Die Organisation von Online- oder persönlichen Treffen durch die Einrichtung interner Arbeitsgruppen erleichtert den Wissensaustausch und stärkt nachweislich die Kommunikation zwischen den Mitgliedern und dem sektoralen Arbeitgeberverband selbst.

Für SAV im Bereich PHD liegt der Schwerpunkt dieser Kommunikationstools auf der Bereitstellung klarer Informationen zu Sozial- und Finanzpolitik, Arbeitnehmerrechten (Versicherung, Urlaub, Berufsausbildung, Ruhestand, Arbeitsschutz) und zu rechtlichen Entwicklungen, die den Sektor betreffen.

Auch regelmäßige Nachrichtenartikel, in denen wichtige Meilensteine und Ereignisse hervorgehoben werden, können die Sichtbarkeit der SAV bei ihren Zielgruppen verbessern und deren Arbeit unterstützen.

Über soziale Medien, Informationskampagnen und öffentliche Veranstaltungen können an politische Entscheidungsträger und relevante Interessengruppen gerichtete Kommunikationsmaßnahmen zu zentralen Themen des Sektors entwickelt werden. Diese Kampagnen können beispielsweise darauf ausgerichtet sein, das

17 ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum des Internationalen Arbeitsorganisation, S. 51–62.

Bewusstsein für die Realität des PHD-Sektors und die Vorteile der angemeldeten Erwerbstätigkeit zu schärfen und seine Anerkennung als Schlüsselsektor für unsere Gesellschaft zu verbessern.

Für SAV ist es von entscheidender Bedeutung, eine enge Kommunikation mit politischen Entscheidungsträgern aufrechtzuerhalten und Einfluss zu gewinnen. Dazu ist es wichtig, über eine aktuelle Kontaktdatenbank zu verfügen, auf alle Einladungen zu gezielten Veranstaltungen zu antworten, aktuelle Informationen über die SAV weiterzugeben und politischen Entscheidungsträgern Zugriff auf wichtige Daten und Positionspapiere zu gewähren.

SAV können Konsultationen mit wichtigen Interessenvertretern organisieren, um eine gemeinsame Position zu aktuellen Themen zu erarbeiten und gemeinsame Erklärungen zu veröffentlichen, in denen die Vision des Sektors dargelegt wird. Auch Online-Umfragen sind ein wichtiges Instrument, um Einblicke in die Realität des Sektors zu gewinnen, die dann in die an politische Entscheidungsträger und Interessenvertreter gerichteten Kommunikationsmaßnahmen einfließen.

Um die Wirksamkeit solcher Maßnahmen zu verbessern, sollte das SAV-Sekretariat eine aktuelle Kontaktdatenbank für die gesamte Kommunikation pflegen. Darüber hinaus sollten Kommunikationsmaßnahmen eng mit Strategien im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit koordiniert werden.

## 4.4. Mitgliederentwicklung

Ein SAV ist ein freiwilliger, auf Mitgliedschaft basierender Zusammenschluss von Unternehmen oder entleihenden Arbeitgebern, die gemeinsame Interessen innerhalb eines Sektors vertreten. Gemäß dem Übereinkommen der IAO über die Vereinigungsfreiheit (1948, Nr. 87) ist eine freiwillige Mitgliedschaft unabdingbar, da sie Arbeitgeberverbänden die Freiheit gibt, SAV zu gründen, ihnen beizutreten und sie selbst zu leiten. SAV vertreten die Interessen ihrer Mitglieder, treten mit anderen Interessengruppen in Dialog und beteiligen sich an Tarifverhandlungen. In vielen Ländern gehören SAV zu sektorübergreifenden Dachorganisationen, die eine umfassende Bandbreite der Industrie vertreten.

Arten von Mitgliedschaften/Zugehörigkeiten:

- **Reguläre Mitgliedschaft:** Vollständige Governance-Partizipation und Zugriff auf Dienstleistungen. Für den Austritt ist eine Kündigungsfrist (oftmals von einem Jahr) erforderlich, ein Ausschluss erfolgt bei Beitragsrückständen oder schwerwiegenden Verstößen.
- **Assoziierte Mitgliedschaft:** Eingeschränkte Leistungen und kein Stimmrecht. Oft wird vor der Vollmitgliedschaft eine „Probemitgliedschaft“ mit reduziertem Beitrag angeboten.

Eine wirksame Lobbyarbeit und erfolgreiche Tarifverhandlungen setzen eine große Basis von Mitgliedern voraus. Die Rekrutierungsbemühungen von SAV konzentrieren sich auf die Bindung bestehender und die Gewinnung neuer Mitglieder und richten sich an große und kleine Verbände, um eine umfassendere Vertretung des Sektors zu erreichen.

Verbände mit einer hohen Gewerkschaftspräsenz zeigen in der Regel größere Bereitschaft, sich einem sektoralen Arbeitgeberverband anzuschließen. Für nicht gewerkschaftlich organisierte Verbände kann die gesetzliche Anwendung von Tarifverträgen auf alle Unternehmen des Sektors ausschlaggebend für einen Beitritt sein. Dies unterstreicht, wie wichtig der soziale Dialog für den Kapazitätsaufbau von SAV ist.

Um neue Mitglieder zu gewinnen, sollten SAV die Vorteile einer Mitgliedschaft klar darlegen und in den Rekrutierungsmaterialien zusammenfassen. Der Erfolg bei der Rekrutierung hängt vom Wert und der Präsentation der Dienstleistungen der SAV gegenüber potenziellen Mitgliedern ab.<sup>18</sup>

## 4.5. Dienstleistungen

SAV verfolgen konkrete Ziele, wobei der Schwerpunkt in erster Linie auf der Verbesserung des Tätigkeitsumfelds ihres Sektors durch Interessenvertretung oder Tarifverhandlungen liegt. Die meisten Dienstleistungen von SAV sind auf diese Ziele ausgerichtet, da die Mitglieder zusätzliche Dienstleistungen schätzen, die die Kernfunktionen unterstützen. Um seine Dienstleistungen zu erweitern, sollte ein SAV seine Stärken nutzen. Hierzu gehören unter anderem:

- **Interessenvertretung:** Eine starke Position bei den Gesetzgebern ermöglicht Einflussnahme, Zugang zu Informationen und Fachwissen.
- **Tarifverhandlungen:** Durch gute Beziehungen der SAV zu den Gewerkschaften können die Mitglieder von Fachwissen und Expertise in Arbeitnehmerangelegenheiten profitieren.
- **Mitgliedschaft:** Stabile und vertrauensvolle Mitgliederbeziehungen ermöglichen einen zuverlässigen Ausbau der Dienstleistungen.

18 ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum des Internationalen Arbeitsorganisation, S. 28–31.

Zu den typischen Dienstleistungen von SAV gehören Informationsaustausch, Networking, Beratung, Rechtsbeistand, Wirtschaftsumfragen und Zugang zu Fördermitteln. Zur Entwicklung einer neuen Dienstleistung sollte der SAV ein Projektteam bilden, das die Realisierbarkeit des Vorschlags bewertet.<sup>19</sup>

Zu den von den SAV im Bereich PHD angebotenen Dienstleistungen gehören Rechts- und Informationsdienste, Schulungen zu den Gesetzen und Anforderungen des Sektors an Arbeitgeber und Arbeitnehmer, zu den einzuhaltenden Bedingungen bei der Beschäftigung eines Arbeitnehmers in einem Privathaushalt, Lobbyarbeit auf nationaler Ebene zur Unterstützung der Entwicklung der Regulierungsinhalte des Sektors, die Entwicklung gezielter Kampagnen, die Vertretung in Beratungskommissionen und die Zusammenarbeit mit allen Sozialpartnern.

Im Hinblick auf die angebotenen Rechtsdienstleistungen sollten Arbeitgeber und Arbeitnehmer nützliche Informationen oder Beratung zu gesetzlichen und vertraglichen Bestimmungen im Rahmen von Rechtsberatungen erhalten. Darüber hinaus ist es wichtig, allgemeine Informationen und Ratschläge zu spezifischen Themen des Sektors bereitzustellen und Diskussionen zu ermöglichen. Diese Dienstleistungen können auch die Lösung von Konflikten zwischen Dienstleistern und Gewerkschaften, entleihenden Arbeitgebern und deren Arbeitnehmern durch sozialen Dialog erleichtern.

19 Ebd., S. 91-95.

# Fazit

Dieses im Rahmen des EU-finanzierten Projekts PHSDialogue entwickelte Toolkit dient als umfassende Ressource zur Stärkung der Kapazitäten sektorspezifischer Arbeitgeberverbände im Bereich der personenbezogenen und hausnahen Dienstleistungen (PHD). Durch die Untersuchung von Schlüsselkonzepten, Herausforderungen und Best Practices sollen diese Verbände mit den notwendigen Werkzeugen zur Verbesserung ihrer Governance, Interessenvertretung, Kommunikation, Dienstleistungen und Mitgliederentwicklung ausgestattet werden.

Abschnitt 1 legt den Grundstein. Dieser Abschnitt befasst sich mit dem Aufbau von Kapazitäten und ihrer entscheidenden Rolle bei der Gewährleistung der Nachhaltigkeit und Effektivität von Arbeitgeberverbänden. Abschnitt 2 befasst sich mit dem sozialen Dialog als Grundpfeiler der Vertretung und Verteidigung der Arbeitgeberinteressen und Strategien zur Förderung einer konstruktiven Beteiligung der Interessengruppen. In Abschnitt 3 werden allgemeine und sektorspezifische Lücken beim Kapazitätsaufbau und die besonderen Herausforderungen, vor denen Arbeitgeberverbände im PHD-Sektor bei der Verbesserung ihrer Vertretung und ihres Einflusses stehen, thematisiert. Abschnitt 4 stellt ein Toolkit mit praktisch umsetzbaren Schritten zur Verbesserung der organisatorischen Strukturen und Abläufe sowie einem strategischen Ansatz für Governance, Interessenvertretung, Kommunikation, Dienstleistungen und Mitgliederwachstum bereit.

Darüber hinaus enthält das Toolkit eine nicht erschöpfende Liste von Tools, die veranschaulichen, wie unterschiedliche Ansätze zum Kapazitätsaufbau zu bedeutenden Verbesserungen der organisatorischen Stärke und der sektoralen Vertretung führen können. Diese Beispiele veranschaulichen, dass die Herausforderungen zwar in verschiedenen nationalen Kontexten unterschiedlich ausfallen, maßgeschneiderte Strategien auf Grundlage bestehender Systeme, die sich als erfolgreich erwiesen haben, jedoch zu wirksamen und nachhaltigen Ergebnissen führen können.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Kapazitätsstärkung der Arbeitgeberverbände im PHD-Sektor entscheidend für die Sicherung ihrer langfristigen Überlebensfähigkeit, die effektive Unterstützung ihrer Mitglieder, ihren Einfluss auf strategische Entscheidungen und den Aufbau eines nachhaltigen PHD-Sektors ist. Durch die Umsetzung der in diesem Toolkit beschriebenen Strategien können die Verbände ihren Einfluss erhöhen, den sozialen Dialog fördern und zur allgemeinen Verbesserung und Anerkennung des PHD-Sektors auf nationaler und europäischer Ebene beitragen.

# Tools zur Entwicklung des Kapazitätsaufbaus für SAV im Bereich PHD

<b>GUTE REGIERUNGSFÜHRUNG (GOOD GOVERNANCE)</b>	<b>Gemeinsamkeiten:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, transparente und umfassende Mitgliedschaftskriterien und Maßnahmen zur Vermeidung von Interessenkonflikten.</li> <li>• Beitritt zu Dachverbänden der Arbeitgeber.</li> <li>• Vertretung verschiedener Regionen des Landes im Vorstand der SAV.</li> <li>• Der Verband muss Arbeitgeber sowohl auf lokaler als auch auf nationaler Ebene vertreten und die Delegierten in den Entscheidungsprozess einbeziehen.</li> <li>• Entleihende Arbeitgeber und Dienstleister im PHD-Sektor vertreten das öffentliche Interesse, sei es als gemeinnützige Gruppen von Privatpersonen oder als gewinnorientierte Einrichtungen zur Ergänzung staatlicher Sozialleistungen.</li> </ul>	
	<b>Besonderheiten von entleihenden Arbeitgebern:</b> —	<b>Besonderheiten von Dienstleistern:</b> —
<b>INTERESSEN- VERTRETUNG</b>	<b>Gemeinsamkeiten:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führen von Verhandlungen über Tarifverträge, Verdeutlichung der Relevanz an deren Teilnahme und enge Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern.</li> <li>• Teilnahme an Beratungsgremien des Sektors.</li> <li>• Konkrete Beratungsmaßnahmen beispielsweise durch Erstellung von Positionspapieren, Antworten auf öffentliche Konsultationen und bilaterale Treffen mit Interessenvertretern zu den Themen Schwarzarbeit, Wanderarbeitnehmer, Gleichstellung der Geschlechter, Zugänglichkeit und Erschwinglichkeit von Dienstleistungen sowie sozialer Dialog.</li> <li>• Veröffentlichung von Artikeln und Forschungsberichten über den Sektor und die öffentliche Politik, Leitfäden zum Umgang mit den Herausforderungen des Sektors und Verhaltenskodizes.</li> <li>• Organisation von Treffen, thematischen Veranstaltungen und Webinaren, die relevante politische Entscheidungsträger und Interessenvertreter zusammenbringen.</li> <li>• Regelmäßige Bereitstellung aktueller Informationen für die Mitglieder und Verbesserung ihrer Einbindung in die aktuelle nationale Situation des Sektors.</li> <li>• Förderung eines dynamischen sozialen Dialogs, der sowohl den Dienstleistern als auch den entleihenden Arbeitgebern zugute kommt.</li> </ul>	
	<b>Besonderheiten von entleihenden Arbeitgebern:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung der Anerkennung des besonderen Status von entleihenden Arbeitgebern im Arbeitsrecht und ihrer wirtschaftlichen Rolle.</li> <li>• Darlegung der Besonderheit des Arbeitsverhältnisses zwischen Privatpersonen und Arbeitnehmern gegenüber Behörden: Die Arbeitgeber sind Familien und keine Unternehmen, das Arbeitsverhältnis verfolgt keinen Erwerbszweck.</li> <li>• Schaffung des rechtlichen Rahmens für die Ausübung dieser Tätigkeiten unter Berücksichtigung ihrer spezifischen Besonderheiten.</li> </ul>	<b>Besonderheiten von Dienstleistern:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatz für ermäßigte Mehrwertsteuersätze und Steueranreize für Dienstleistungen im PHD-Sektor Weitere relevante Themen sind Wanderarbeitnehmer, legale Wege und die Zertifizierung von Qualifikationen.</li> </ul>

<b>KOMMUNIKATION</b>	<b>Gemeinsamkeiten:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation von Sensibilisierungskampagnen zu gezielten Themen: negative Auswirkungen der Schwarzarbeit, Steigerung der Anerkennung des Sektors und die Bedeutung eines öffentlichen Systems, das den Sektor unterstützt, um die Zugänglichkeit und Qualität von Dienstleistungen im Bereich PHD zu verbessern. Dazu gehört auch die gezielte Ausrichtung von Kampagnen auf relevante Akteure wie Entscheidungsträger, sektorale Verbände, alle Arbeitgeber und Arbeitnehmer.</li> <li>• Diese Kampagnen können von den SAV und in Zusammenarbeit mit der Regierung organisiert werden.</li> <li>• Aktualisierte Websites und Social-Media-Seiten, um die Sichtbarkeit und Anerkennung von SAV als aktive und einflussreiche Verbände für den Sektor sicherzustellen. Podcasts und Webinare werden immer häufiger als Instrumente zur Kommunikation der Verbandsarbeit eingesetzt.</li> </ul>	
	<b>Besonderheiten von entleihenden Arbeitgebern:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokussierung auf die weitere Verbreitung wichtiger Informationen zu den Rechten und Pflichten der entleihenden Arbeitgeber und den nationalen Arbeitsgesetzen im PHD-Bereich.</li> </ul>	<b>Besonderheiten von Dienstleistern:</b> —
<b>MITGLIEDSCHAFT</b>	<b>Gemeinsamkeiten:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klare Verdeutlichung der Vorteile einer Mitgliedschaft.</li> <li>• Sichtbarkeit durch Veranstaltungen und Social-Media-Präsenz.</li> <li>• Förderung der Einbindung in den gesellschaftlichen Dialog und in Tarifverhandlungen.</li> <li>• Erzielung eines umfassenden Überblicks über den Sektor durch die gezielte Rekrutierung kleiner, mittlerer und großer Verbände als Mitglieder.</li> </ul>	
	<b>Besonderheiten von entleihenden Arbeitgebern:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klarer und einfacher Mitgliedschaftsprozess für Privatpersonen, die Arbeitnehmer beschäftigen, und Hervorhebung der Vorteile einer Mitgliedschaft.</li> </ul>	<b>Besonderheiten von Dienstleistern:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einhaltung ethischer Standards und Verpflichtung zur Wahrung der Werte und Vision des Verbands.</li> </ul>
<b>DIENSTLEISTUNGEN</b>	<b>Gemeinsamkeiten:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtsberatung in Arbeits- und Tarifangelegenheiten sowie Unterstützung der Mitglieder bei arbeitsrechtlichen Streitigkeiten und Verhandlungen.</li> <li>• Lobbyarbeit auf nationaler Ebene, um die Entwicklung der Regulierungsinhalte des Sektors zu unterstützen.</li> <li>• Schulungen für Arbeitgeber zu Tarifverhandlungen, Gehaltsfestsetzung, Lohn- und Gehaltsabrechnung und Verträgen, um faire Arbeitsverhältnisse im Haushalt zu gewährleisten.</li> <li>• Schulungen für Mitarbeiter zur Verbesserung ihrer Qualifikation und der Qualität ihrer Dienstleistungen.</li> <li>• Einrichtung von Forschungsobservatorien mit detaillierten Untersuchungen und Berichten zu Trends und Entwicklungen im Sektor.</li> <li>• Schaffung lokaler Kontaktstellen und eines territorialen Netzwerks, um allen Nutzern und entleihenden Arbeitgebern lokale Informationen bereitzustellen und so langfristig eine qualitativ hochwertige, lokale Unterstützung zu gewährleisten.</li> </ul>	
	<b>Besonderheiten von entleihenden Arbeitgebern:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spezifische Maßnahmen zur Bekämpfung der Schwarzarbeit, wie etwa Kostensimulatoren, Vertragsgeneratoren und Unterstützung bei der Suche nach Arbeitnehmern.</li> </ul>	<b>Besonderheiten von Dienstleistern:</b> —

# Glossar

- **AWV – Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände**
- **PHD – personenbezogene und haushaltsnahe Dienstleistungen**
- **SAV – Sektorale Arbeitgeberverbände** – Verbände oder Gruppen von Arbeitgebern innerhalb eines bestimmten Wirtschaftszweigs oder Sektors, die die gemeinsamen Interessen der Unternehmen in diesem Bereich vertreten und fördern. Diese Verbände beteiligen sich an Aktivitäten wie Tarifverhandlungen, politischer Interessenvertretung, Branchenstandards und -schulungen, Vernetzung und Zusammenarbeit.
- **Unternehmens- oder Geschäftsorganisation** – Jede juristische Person, die zur Ausübung einer wirtschaftlichen Tätigkeit gegründet wurde, unabhängig davon, ob es sich um einen gewerblichen, industriellen oder professionellen Verband handelt und die eine wirtschaftliche Tätigkeit mit Gewinnerzielungsabsicht ausübt.
- **Wirtschaftsverband** – Von Unternehmen eines bestimmten Industriezweigs oder Sektors gegründeter Verband ohne Erwerbszweck, der die Interessen eines bestimmten Wirtschaftszweigs vertritt, sich für günstige Vorschriften einsetzt und branchenweite Standards fördert.
- **Informeller Arbeitgeber** – Einzelperson oder Verband, die/der einen Mitarbeiter im Bereich PHD für die Erbringung direkter oder indirekter Pflegetätigkeiten bezahlt, ohne diese anzugeben.
- **Haushalt** – Zu einem Haushalt gehört entweder eine alleinlebende Person oder eine Gruppe von Personen, die nicht notwendigerweise verwandt sind, an derselben Adresse leben und einen gemeinsamen Haushalt führen.
- **Zuhause** – Der Ort, an dem man dauerhaft lebt, insbesondere als Mitglied einer Familie oder eines Haushalts.
- **Dienstleister/indirekte Beschäftigung** – Beschäftigung über eine Drittagentur (einen gewinnorientierten oder gemeinnützigen Dienstleister), die als Vermittler zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber (einem Haushalt) fungiert.
- **Entleihende Arbeitgeber / direkte Beschäftigung** – Direktes Vertragsverhältnis zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber (Haushalt).
- **Selbständige Erwerbstätigkeit** – Der Selbstständige arbeitet unabhängig und bietet seinen Kunden seine Dienste direkt an.

# Bibliographie

Europäische Kommission (Juli 2015), The Thematic Review on Personal and Household Services (Die thematische Überprüfung personenbezogener und haushaltsnaher Dienstleistungen)

---

Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration (2008), *Industrial relations in Europe (Industrielle Beziehungen in Europa)*, Amt für Veröffentlichungen

---

EFFE, EFSI (2024), Survey on PHS Employer's Capacity Building (Umfrage zur Kapazitätsentwicklung von PHD-Arbeitgebern)

---

Eurofound (2025), Undeclared care work in the EU: (Nicht angemeldete Pflegearbeit in der EU): Policy approaches to a complex socioeconomic challenge (Politische Ansätze für eine komplexe sozioökonomische Herausforderung), Forschungspapier von Eurofound, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg

---

Eurofound (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union (Kapazitätsaufbau für einen effektiven sozialen Dialog in der Europäischen Union), Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg

---

Eurofound (2017), [National Capacity-Building initiatives for social partners: \(Nationale Initiativen zum Kapazitätsaufbau für Sozialpartner\)](https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2017/national-capacity-building-initiatives-social-partners-experiences-five-eu-member) Experiences in five EU Member States (Erfahrungen in fünf EU-Mitgliedsstaaten), <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2017/national-capacity-building-initiatives-social-partners-experiences-five-eu-member> Arbeitspapier

---

European Social Policy Analysis Network (Europäisches Netzwerk für die Analyse der Sozialpolitik, ESPAN) (2024), Access for domestic workers to labour and social protection: An analysis of policies in 34 European countries (Zugang zu Arbeit und sozialem Schutz für Haushaltshilfen: Eine Analyse der Richtlinien in 34 europäischen Ländern), Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union

---

ILO (2012), Services by Employers' Organisations (Dienstleistungen by Arbeitgeberverbände) A global overview of services in the field of labour law (Ein globaler Überblick über Dienstleistungen im Bereich Arbeitsrecht), Internationales Arbeitsamt, Genf

---

ILO (2011), The effective employer's organisation, Building a strong and efficient sectoral employer's organisation (Der effektive Arbeitgeberverband, Aufbau eines starken und effizienten sektoralen Arbeitgeberverbands), Internationales Ausbildungszentrum des Internationalen Arbeitsorganisation, Turin

---

Jarrow Insights (2024), Personal & Household Services Employment Monitor (Beschäftigungsmonitor für personenbezogene und haushaltsnahe Dienstleistungen). Towards a sustainable and equitable future for care and help at home (Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und gerechten Zukunft für Pflege und Hilfe im Haushalt), London

---

Seifarth M. (2023) Collective bargaining in domestic work and its contribution to regulation and formalisation in Italy (Kollektivverhandlungen im Bereich der Hausarbeit und ihr Beitrag zur Regulierung und Formalisierung in Italien), *International Labour Review*, Nr. 162, Nr. 3.

Dieses Toolkit ist das Ergebnis eines von der Europäischen Kommission kofinanzierten Projekts („PHSDialogue: Building an EU Sectoral Social Dialogue and collective bargaining capacity in Personal and Household Services“ (Aufbau eines sektoralen sozialen Dialogs und einer kollektiven Verhandlungskapazität in der EU im Bereich der personenbezogenen und haushaltsnahen Dienstleistungen) – Projektreferenznummer: 101102302).

Das Toolkit wurde gemeinsam von der Europäische Föderation für Familienbeschäftigung und häusliche Pflege“ (EFFE) und der Europäische Föderation für Dienstleistungen für Privatpersonen“ (EFSI) erstellt und im Mai 2025 veröffentlicht.

## ÜBER EFFE

Die EFFE, die Europäische Föderation für Familienbeschäftigung und häusliche Pflege (European Federation for Family Employment & Homecare), vertritt die Interessen nationaler Interessenvertreter, einschließlich der im Bereich der direkten Beschäftigung tätigen Sozialpartnerorganisationen. Dieses Modell ist durch ein vertragliches Arbeitsverhältnis zwischen zwei Privatpersonen ohne kommerzielle oder gewinnbringende Zielsetzung gekennzeichnet.

**Kontaktreferenz für EFFE** – Aude Boisseuil  
*aude.boisseuil@effe-homecare.eu*  
+32 484 16 39 00

## ÜBER EFSI

Die EFSI, die Europäische Föderation für Dienstleistungen für Privatpersonen (European Federation for Services to Individuals), ist die Stimme des Sektors der personenbezogenen und haushaltsnahen Dienstleistungen auf europäischer Ebene. Sie vertritt nationale Verbände, Arbeitgeberverbände, Anbieter im Bereich PHD und Unternehmen, die an der Entwicklung personenbezogener und haushaltsnaher Dienstleistungen beteiligt sind in derzeit in 21 EU-Mitgliedstaaten.

**Kontaktreferenz für EFSI** – Leonor Tavares  
*leonor.tavares@efsi-europe.eu*  
+32 472 10 60 44

---

WEITERE INFORMATIONEN  
ZUM PROJEKT:

[www.phs-monitor.eu](http://www.phs-monitor.eu)

