

Identifizierte Handlungsfelder stadtweit				
Nr.	Kategorisierung Thema/Überschrift	Ziffer	Identifizierte Arbeitspakete  Kernaussage/Schwerpunkte Mit Erläuterungen und Beispielen	Federführung
1	stadtweite Steuerungsprozesse	1.1	<b>Stellenbesetzung-Prozess</b> - Schnelligkeit, Dauer und Aufwand - Transparenz des Prozesse, der Prozessschritte und der Rahmenbedingungen (Ausschreibungsrichtlinien) - jede Stelle intern + ausschreiben (Ausschreibungsrichtlinien einhalten) - mehr Beratung seitens P5 - Überarbeitung der AusRi: Prüfung der Zuständigkeiten im Rahmen des Ausschreibungsprozesses - Bewerberkreis jeweils so weit wie möglich öffnen	POR
		1.2	<b>Stellenbesetzung-Personalauswahl</b> - gerechte, leistungsorientierte, transparente Auswahl - Auswahlkriterien bei der Besetzung von Führungspositionen überarbeiten - weniger Einfluss der DB bei der Stellenbesetzung - leichtere Wechselmöglichkeiten, auch referatsübergreifend - Mitsprache der Betroffenen bei Umsetzungen - Beteiligung des Teams bei der Auswahl - generell keine Dispositionsfälle/Direktbesetzung auf Führungspositionen ohne Vorstellungsrunde/AC - Basiswissen bei den Bewerbern/innen per Fragebogen abfragen - Anonymität der Bewerber/innen in der Dienststellen wahren, Führungskräfte erfahren sofort vom Willen, sich umzuorientieren (Verknüpfung mit 3.2, jährlicher Leistungsbericht ermöglicht, dass Führungskraft nicht um Erstellung gebeten wird) - Öfter Zwischennachricht z.B. bei „Nachrückern“, die nicht in der Runde sind. - Konzepte zur Gewinnung spezieller Zielgruppen, statt „stur“ auszuschreiben - Auf Fehlbesetzungen reagieren (Alternativen anbieten) - in Auswahlverfahren für Führungskräfte verpflichtende AC-Elemente (z.B. Orientierungsworkshop) als Befähigungsnachweis und stärkeres Augenmerk auf „Softkills“ bei Besetzung - Führen auf Probe	POR
		1.3	<b>Arbeitsplatzbeschreibungen</b> - werden nicht überall angewendet, regelmäßige Anpassung	POR
		1.4	<b>Stellenbewertung, -schaffung und -hebung</b> - Prozess zu langwierig (auch im Gesamtprozess der Stellenbesetzung) - zu aufwändig, zu geringe Werte, Orientierung scheinbar grundsätzlich am unteren Ende des Möglichen - intern: gleiche Arbeit = gleiche Einwertung = gleiches Geld - Fachwissen und Berufserfahrung erscheinen weniger „wertig“ (im Vergleich zum Studium), Planungsaufgaben (z.B. im PlanRef) werden nicht entsprechend bewertet (fallen durch das Raster) - intransparent (keine Begründung/Erläuterung/Hilfe/Beratung bei Ablehnung); Verfahren, dass als wenig wertschätzend empfunden wird - stärkere Beratung bei Beförderung/Stellenbewertung - stärkere Beteiligung der Erfahrenen vor Ort bei der Beurteilung des Stellenwertes (POR ist „Externer“ und kennt oft die Bedingungen nicht) - unterschiedliche Handhabung je Bereich/Sachbearbeitung POR - keine „Quoten“ bei der Stellenbewertung (Stellenobergrenzenverordnung, z.B. „Aufsteiger-Stellen“) - Stellenhebungen erscheinen fast unmöglich zu realisieren - Rollen bringen keine Erleichterung --> die Schwierigkeiten bleiben	POR
		1.5	<b>Vergabeverfahren</b> - zu langsam, aufwändig - bei Büromaterial steht eine Vergabe nicht im Verhältnis zu Kosten – höher Flexibilität bei kleinen Summen - einheitliche Abläufe, Intransparent - Gefühl, dass der Grundsatz: „Wirtschaftlichkeit“ bei der LHM nicht angewendet wird (nur billig)	Dir
		1.6	<b>Ausbildung</b> - zu wenige Nachwuchskräfte, Planung/Zuweisung nicht optimal	POR
		1.7	<b>Beschlusswesen</b> - Vorlagezeiten viel zu lang --> erheblicher Druck für die Beschäftigten (Terminfristen)	Dir
		2.1	<b>Abschaffung (45% der Wortmeldungen zu diesem Thema)</b>	

Identifizierte Handlungsfelder stadtweit				
Nr.	Kategorisierung Thema/Überschrift	Ziffer	Identifizierte Arbeitspakete  Kernaussage/Schwerpunkte Mit Erläuterungen und Beispielen	Federführung
2	Leistungsorientierte Bezahlung	2.2	<b>Gerechtigkeit und Transparenz</b> - Abschaffung selbstaufgelegter Kriterien wie Geschlecht, Arbeitszeit etc. - gerechtere, an der Leistung orientierte Verteilung - keine Leistungsorientierte Bezahlung für Dauerkranke - Transparenz über die Vergabe (durch Punktesystem/Leistungskriterien/Veröffentlichung der Entscheidung) - keine Anwendung der Leistungsorientierten Bezahlung für obere Führungskräfte (hier zählt die Leistung zur Position), Abgleich des Vorschlags zur Prämierung mit Arbeitsplatzbeschreibung (ist es wirklich was Herausragendes oder Aufgabe) - SGL entscheiden über Verteilung (erhalten ihr heruntergebrochenes Budget) - Aufzeigen/Kommunizieren des tatsächlichen Nutzens für Mitarbeiter/innen und Führungskräfte - Formblätter mit Ziel der leichten Bearbeitbarkeit optimieren	POR
		2.3	<b>Prämienhöhe</b> - Tarifbeschäftigte und Beamte/innen gleich behandeln - generell zu niedrig	
		2.4	<b>Alternativen</b> - lieber Gießkanne / Urlaubsgeld - nicht finanzielle Anerkennung - Gutscheine (städtischer Einrichtungen) - Bewerbungsverfahren durch Mitarbeiter/innen statt Vorschlagsverfahren durch Führungskräfte	
3	Dienstliche Beurteilung	3.1	<b>Abschaffung (45% der Wortmeldungen zu diesem Thema)</b>	POR
		3.2	<b>Ausgestaltung</b> - Zeitraum = regelmäßige, öfter (z.B. Bestandteil des Mitarbeitergespräch) - andere Skalierung - Führungskräfte durch Mitarbeiter/innen beurteilen lassen (180 Grad) - Führungseignung bereits bei Aufgaben ohne Führung beurteilen - Formblätter mit Ziel der leichten Bearbeitbarkeit optimieren - Beurteilungen für alle Entgeltgruppen	
		3.3	<b>Abschaffung der Orientierungshilfe</b> - Hierarchieeffekt abstellen - Wenn Orientierungshilfe, dann gleiche Anwendung in allen Referaten/Eigenbetrieben sicherstellen	
4	stadtweite Feedbackkultur	4.1	<b>Führungsdiallog als Instrument stärken</b> - Konsequenzen einführen, Kontrollen der vereinbarten Maßnahmen (Feedbackgespräch nach 2 Jahren, Evaluation durch die Mitarbeiter) - Verpflichtung durchsetzen (auch bei Eigenbetrieben) - häufiger und kürzere Perioden - Ängste der Beschäftigte nehmen --> Anpassung des Verfahrens - Ergebnisse GPTW zum Inhalt des Führungsdiallogs machen - Stellvertretungen einbeziehen - Mindestgröße hinterfragen. Bei 4 Mitarbeitern/innen besteht ein enger Austausch/Vertrauensverhältnis, da braucht es keinen Führungsdiallog	POR
		4.2	<b>Mitarbeitergespräch als Instrument stärken</b> - Verpflichtung durchsetzen, regelmäßiger <-> Aber auch: Freiwilligkeit für Mitarbeiter/innen (Mitarbeitergespräch soll von Mitarbeitern/innen ausgehen) - Formalismus/Aufwand reduzieren - Qualität der Gespräche sicherstellen - Schulungen auch für Beschäftigte - Existenz und Umgang mit Konflikten wird Bestandteil des Mitarbeitergesprächs - Ergebnisse GPTW zum Inhalt des Mitarbeitergesprächs machen	
		5.1	<b>Gehälter an „München“ anpassen</b> - Münchenzulage erhöhen und ausweiten - marktvergleichbare Vergütung (nicht Verwaltung zu Verwaltung, sondern zur tatsächlichen Konkurrenz in der Wirtschaft)	POR

Identifizierte Handlungsfelder stadtweit				
Nr.	Kategorisierung Thema/Überschrift	Ziffer	Identifizierte Arbeitspakete  Kernaussage/Schwerpunkte Mit Erläuterungen und Beispielen	Federführung
5	stadtweite Bedingungen zu Karriere und Bezahlung	5.2	<b>Berufliche Perspektiven</b> - gesamtstädtische Personalentwicklungsstrategie entwickeln - Fachkarrieren ermöglichen - Aufstiegschancen (Durchlässigkeit der QEs ermöglichen) - Karrieremöglichkeiten - Weiterentwicklung ermöglichen - Jobrotation einführen/verbessern - Berücksichtigung von Qualifikationen und Erfahrungen außerhalb der LHM	POR
		5.3	<b>Leistungsgerechtigkeit</b> - bei Beförderung/Karriere - Engagement und Leistung muss sich bei Bezahlung widerspiegeln - bei Bezahlung im Vergleich mit „gleichen“ Tätigkeiten extern - ZEP wieder einführen, Zulage „Massenparteiverkehr“ - mehr Anerkennung der Ausbilder/innen (Einwertung, Ausbildung kostet Zeit)	POR
		5.4	<b>Bedarfsgerechte Schulungen für alle Mitarbeiter/innen ermöglichen</b> - keine Begrenzung durch Dienststellen (Fortbildungen zu Softskills, Fortbildungen zu Stress oft nur für Führungskräfte) - Fortbildungen auch bei wenig Teilnehmern/innen --> sonst gar keine Qualifizierung - Sprachkurse für „Schalterbetrieb“ - Zusage zu Fobis früher (nicht erst 1 Woche vor Start)	POR
		5.5	<b>Höhergruppierung lohnt sich nicht (Tarifbeschäftigte)</b> - Stufenvorrückung anwenden (auch 5.3) - fehlende Beratung für den „optimalen“ Zeitpunkt einer Höhergruppierung von Tarifbeschäftigten	POR
6	Weitere, stadtweite PE- Instrumente der Personalentwicklung und Bedingungen	6.1	<b>Konsequenzen bei Schlechtleistung (nicht dulden)</b>	POR
		6.2	<b>Betriebsfeiern / -ausflüge in der Arbeitszeit und auf Kosten der LHM</b> - Schließung der Behörde für solche Veranstaltungen	POR
		6.3	<b>freiwillige Leistungen / Sozialleistungen ausbauen</b> - mehr + günstiger Wohnraum für Beschäftigte - Job-Ticket verbessern, Fahrtkosten übernehmen bzw. stärkerer Zuschuss zum Job-Ticket und nicht selbstverständlich private Tickets für Dienstreisen nutzen - Kantinen, Essensmarken - Sabbaticals für alle Beschäftigten - Kinderbetreuung als Angebot der Arbeitgeberin ausbauen - ½ Tag für Geburtstage stadtweit einführen - städtische Einrichtungen für Mitarbeiter/innen vergünstigt (Zoo, Kultur, Bäder) - Bewirtung bei Besprechungen / Runden / Fortbildungen grundsätzlich ermöglichen	POR
		6.4	<b>mehr Telearbeit ermöglichen</b> - siehe auch Ziffer 7.2	POR
		6.5	<b>Formalismus reduzieren</b> - BEM, MAG	POR
		6.6	<b>Abgeltung bei Dienstreisen</b> - Gefühl des Generalverdachts bezüglich Betrug/Bestechung - Zwang spät in der Nacht zu reisen, da keine Übernachtung gewährt wird - Aufwand für Trennungsgeld, Reisekosten, ZWE zu hoch im Vergleich zum Erstattungsbetrag - Anrechnung von Arbeitszeit bei Reisezeiten wird als ungerecht empfunden (viel Privatzeit)	POR
		6.7	<b>Ideenbörse</b> - Prämierung für eigentliche Aufgaben abschaffen - Rückmeldung tw. erst nach 1-2 Jahren - Referatsspezifische Ideenbörse ermöglichen - ein stadtweites Innovationsmanagement fehlt	POR

Identifizierte Handlungsfelder stadtweit				
Nr.	Kategorisierung Thema/Überschrift	Ziffer	Identifizierte Arbeitspakete  Kernaussage/Schwerpunkte Mit Erläuterungen und Beispielen	Federführung
6	Weitere, stadtweite PE-Instrumente der Personalentwicklung und Bedingungen	6.8	<b>Finanzielle Möglichkeiten, früher in Pension zu gehen</b> - realisierbarer Zuschritt bei Altersteilzeit	POR
		6.9	<b>Überstunden abbauen</b> - Möglichkeiten dazu schaffen - Lebensarbeitszeitkonten - Auszahlen	POR
		6.10	<b>Verhältnis Vollzeit- Teilzeitkräfte</b> - Benachteiligung von Vollzeitkräften bei der Gleitzeit (Teilzeit muss zum bestimmten Termin gehen, bei VZ wird erwartet, dass man bleibt) - Teilzeit aber trotzdem Vollzeit-Aufgaben - Unterhäftiger Einsatz stärker hinterfragen	POR
		6.11	<b>GPTW-Prozess dauerhaft installieren</b> - Strukturen schaffen, um Handlungsbedarfe zu erkennen und Missstände zu beseitigen - auch Controlling durch Mitarbeiter/innen, ob Verbesserungen bei Führung eingetreten sind - Referate und Eigenbetriebe bei Maßnahmen beteiligen	POR
		6.12	<b>Elektronische Zeiterfassung einführen</b>	POR
		7	IT	7.1
7.2	<b>Möglichkeiten der Telearbeit verbessern</b> (organisatorische Aspekte werden nicht betrachtet (Ziffer 6.4); hier technische Aspekte / Voraussetzungen) - Homeoffice an Stand der Zeit anpassen (Zugriff auf Email, Kalender, Dateien)			
7.3	<b>Zurverfügungstellung von Hard- und Software</b> - Verbesserung der Wege und Durchlaufzeiten, wie Nutzerinnen und Nutzer zu neuer Hard- und Software (inkl. Aktualisierungen) kommen - Rechenzeiten verkürzen --> bessere Hardware - Prüfung inwieweit Standardsoftware statt Eigenprogrammierung			
7.4	<b>Verbesserung des stadtweiten Softwareangebotes</b> - Kalender, Mail - E-Mailpostfach-Größe nicht ausreichend			
7.5	<b>Verbesserung der stadtweiten Bürokommunikation</b> - insbes. Internetbrowser - RIS optimieren (Suchfunktion, Erscheinungsbild) - Videokonferenzen ermöglichen - Anrufbeantworter-Bedienung nicht zeitgemäß (überall standardmäßig Anzeige verpasster Anrufe)			
7.6	<b>Möglichkeiten der mobilen ITK-Nutzung verbessern</b> - Intranet und Kalender für alle Beschäftigten – auch über Tablets und Handys (Synchronisierung privater und dienstlicher Kalender) - Abruf und Bearbeitung von Mail und Kalender für Beschäftigte, die dienstlich reisen - Diensthandy veraltet und gesperrt (Internet), nicht zeitgemäß --> Smartphones			
7.7	<b>Datentransfer/ -austausch mit Externen verbessern</b>			
7.8	<b>Hardwareausstattung den jeweiligen Anforderungen besser anpassen</b> - bewährte Fachanwendungen aus anderen Kommunen übernehmen, als selbst programmierte Lösungen, die häufig ausfallen (AutoCAD)			
7.9	<b>Kommunikation über die laufenden IT-bezogenen Aktivitäten hinsichtlich GPTW</b>			
7.10	<b>LiMux-Probleme verringern</b> - deutliche Verzögerungen beim Drucken, Dateien öffnen, Ablage etc.			
7.11	<b>Open-Office Probleme verringern</b>			

Identifizierte Handlungsfelder stadtweit				
Nr.	Kategorisierung Thema/Überschrift	Ziffer	Identifizierte Arbeitspakete Kernaussage/Schwerpunkte Mit Erläuterungen und Beispielen	Federführung
		7.12	<b>Probleme in der IT-Organisation verringern</b> - Zusammenarbeit IT@M, STRAC, DIKAS wird als nicht reibungslos wahrgenommen (Arbeiten gegeneinander) - Bürokratie bei IT@M nimmt überhand (Anträge, Listen), zu lange Bearbeitungszeiten - Prioritäten ohne Kenntnis der Dringlichkeit durch den Dienstleister vergeben - anonymes Ticketsystem oft viel aufwändiger, als kurzer persönlicher Kontakt	
8	Arbeitsverdichtung	8.1	<b>Mehr Zeit für Führung</b>	POR
		8.2	<b>flache Hierarchien</b> - mehr SB statt Führungsebenen	POR
		8.3	<b>Arbeitsbelastung</b> - Personaldecke / Personalzuschnitt zu dünn - aufgeblähte Führungsstrukturen und Bürokratie - Aufgabenkritik - Belastung wahrnehmen und reagieren - Beschleunigung des Begutachtungs-Verfahrens zur Feststellung einer Leistungsminderung - Maßnahmen bei Krankheitsausfall, Schwangerschaft, Leistungsminderung (aktuell kaum Nachbesetzung möglich) --> Springer, Pool - Mit bezahlten (Schüler-)Praktikanten in Ferien und Semesterferien unterstützen = zeitgleich Werbung als AG - Aufstockung des Sozialfonds und zentrale Finanzierung zusätzlich benötigter Stellen (Ausgleich) - Überlastungsanzeigen werden als wirkungslos erlebt; Bedarf einer Alternative/eines Verfahrens, auf die/das reagiert werden muss	POR
9	Zusammenarbeit zwischen Referaten/ Eigenbetrieben	9.1	<b>Verhältnis Politik – Verwaltung</b> - Vorbildfunktion der Politik, gleiches Recht für alle (z.B. Umgang mit dem Thema Korruption) - kein Wahlkampf/Selbstdarstellung auf dem Rücken der Verwaltung (Anträge/Anfragen) - mehr Verständnis, Rückendeckung und Wertschätzung der Politik für die Verwaltung - Wunsch, dass Stolz auf Arbeit und Beschäftigte von der Stadtspitze (Bürgermeisterebene, Stadtrat) mehr gezeigt wird, mehr Präsenz vor Ort - Gefühl von fehlendem Interesse an den Beschäftigten (Stadtspitze ist auch Arbeitgeber nicht nur Politiker) - fehlende Gesamtstrategie der LHM (eher Ad Hoc – Entscheidungen) - Wunsch, dass die oberste Stadtführung ein klares Statement für GPTW abgibt (nicht nur im Wahlkampf)	Dir
		9.2	<b>Verhältnis Referate/Eigenbetriebe untereinander</b> - Machtkämpfe der Referenten- und Werkleiterebene untereinander werden wahrgenommen, kein Ziehen an 1 Strang - Eindruck, dass Schuldfrage hin- und her geschoben wird, statt gemeinsame Lösungen zu erarbeiten - Zuschnitt der Referate/Eigenbetriebe nicht prozessorientiert (unklare Zuständigkeiten) - Möglichkeiten, den anderen Bereich kennenzulernen / gegenseitiges Verständnis schaffen - Mehr interne Kunden- und Dienstleistungsorientierung (der Steuerungsbereiche) - Zuständigkeiten intransparent/Komplex (innerhalb des POR, zwischen Querschnitt und Fachreferat) - Gegenseitige Wertschätzung einfordern - Die referatsübergreifende Kommunikation / Information wird als mangelhaft erlebt	Dir
		9.3	<b>Arbeitsplatz / Sauberkeit</b> - Sanierung Gebäude, Toiletten, Büros - Kälte/Hitze (Heizung, Klimaanlage) - Druckerstaub, Strahlung, Magnetfelder	KommRef
		9.4	<b>keine externen „Beschäftigten“</b> - Reinigungsdienst, Pförtner (Qualität leidet)	KommRef
		9.5	<b>Marke „LHM“ und Wir-Gefühl schaffen</b> - Stolz, Identifikation mit Arbeitgeberin LHM als Ganzes	POR
		9.6	<b>Fehlen eines zentralen, stadtweiten Projektcontrollings</b> - jeder für sich, aneinander vorbei, keine Standards - Doppelarbeiten in verschiedenen Referaten, da kein Überblick	Dir
		10.1	<b>Identifikation von Führungsqualität</b>	

Identifizierte Handlungsfelder stadtweit				
Nr.	Kategorisierung Thema/Überschrift	Ziffer	Identifizierte Arbeitspakete  Kernaussage/Schwerpunkte Mit Erläuterungen und Beispielen	Federführung
10	Führung und zentrale, stadtweite Führungskultur	10.2	<b>Konsequenzen und Sanktionen bei schlechter Führung</b> - Rückkehr in die Linie	POR
		10.3	<b>Verbindlichkeit der Führungsgrundsätze stärken</b> - Vorbildfunktion muss gelebt werden (Leitbild, Grundsätze)	
		10.4	<b>Führungskompetenz steigern</b> - Führungfortbildungen verpflichtend (zu Entwicklung aber auch Erhalt der Führungskompetenz, Thema auch: Potentiale erkennen) - Konflikte Ernst nehmen und angehen (Anwendung DV-Mobbing) - Auch Schulung für Mitarbeiter/innen: Sich führen lassen (stärkerer Respekt gegenüber der Führungsverantwortung)	POR
11	Gesundheit	11.1	<b>stadtweite Angebote ausbauen</b> - Gesundheitschecks (für Führungskräfte) - ergonomisches Mobiliar als Prävention nicht Reaktion (leichtere Beschaffungswege) - Angebote der Gesundheitsförderung (Bewegungs- und Sportangebote sowie Gesundheitsvorsorgeangebote) durch die LHM anbieten/finanzieren (Fitnessstudio) - Vorsorgekuren, Raucherentwöhnung, - BGM nicht nur auf dem Papier, sondern mit Leben füllen --> als Vorsorge und zur Vermeidung von BEM - BEM überformalisiert - Gefährdungsbeurteilung zu aufwändig - ärztliches Attest nicht ignorieren (und auf Betriebsarzt verweisen) - stadtweiter „Gesundheits-Newsletter“	POR
		11.2	<b>Führungsspanne als Gesundheitskriterium beachten</b>	POR
12	Migrationshintergrund	12.1	<b>Situation der Migranten/innen verbessern</b>	POR
13	Haftpflichtversicherung	13.1	<b>Kriterien für Schadensersatz bei Fehlverhalten</b> - Unklarheit führt zu Verunsicherung - wann und in welcher Höhe fordert die LHM Regress? --> Bedingungen für Abschluss einer privaten Versicherung unklar	POR

13 Handlungsfelder

62 Arbeitspakete