

**Mitarbeiterbefragung KITA / Great Place to Work;
Ergebnisse und Umsetzungsmaßnahmen**

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 03227

Anlagen:

Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung KITA – Kernbereich (Anlage 1)

Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung KITA – Kindertageseinrichtungen (Anlage 2)

Maßnahmenplan zur Mitarbeiterbefragung KITA (Anlage 3)

**Beschluss des Bildungsausschusses und des Kinder- und Jugendhilfeausschusses
des Stadtrates in der gemeinsamen Sitzung vom 07.07.2015 (VB)**
öffentliche Sitzung

I. Vortrag des Referenten

1. Ausgangslage

Anlässlich der Personalversammlung des Personalrats KITA am 01.03.2012 wurde von Seiten der Mitarbeiterschaft von KITA der Antrag gestellt, zeitnah eine Mitarbeiterbefragung innerhalb des Geschäftsbereichs KITA durchzuführen.

Entsprechend der Stellungnahme der Geschäftsbereichsleitung, die die Notwendigkeit einer Befragung bekräftigte, wurde die Durchführung für Februar 2014 geplant und als zusätzliches Evaluationsinstrument zur Zusammenlegung von RBS-F5 und Teilen von S-II-KT zu RBS-KITA im Jahr 2011 eingesetzt.

Unabhängig davon führte das Personal- und Organisationsreferat im Juni 2013 die stadtweite Befragung „Great Place to Work“ (GPTW) durch.

Während Great Place to Work vorrangig die Zielsetzung einer Positionierung der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin im bundesweiten Vergleich verfolgte, lag der Fokus der Mitarbeiterbefragung KITA auf dem eigenen Arbeitsumfeld.

Nachfolgend werden dem Stadtrat der Ablauf und die Ergebnisse sowie die Maßnahmenplanung der Mitarbeiterbefragung KITA sowie der Befragung Great Place to Work zur Kenntnis und zur Entscheidung über das weitere Vorgehen vorgelegt.

2. Ablauf und Fragestellungen der Mitarbeiterbefragung KITA

Die Mitarbeiterbefragung KITA wurde vom 03.02. bis 28.02.2014 durchgeführt. Als Befragungsart wurde eine Kombination aus Onlinebefragung und Befragung mittels Papierfragebögen gewählt, um eine möglichst hohe Beteiligung zu erreichen, da nicht alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Kindertageseinrichtungen über einen eigenen PC-Account verfügen.

Die Beteiligungsquote lag bei 57,58%, d. h. von insgesamt 5264 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Stand: 31.01.2014) nahmen 3.031 Beschäftigte an der Befragung teil.

Im Vergleich dazu erreichte Great Place to Work innerhalb des Geschäftsbereichs KITA einen Rücklauf von 42%.

Durchführungszeitraum	03.02.2014 bis 28.02.2014		
Mitarbeiterinnen/ Mitarbeiter (Stand: 31.01.2014)	Gesamt	5264	
	Kernbereich	328	
	Kindertageseinrichtungen	4936	
	davon pädagogisches Personal:	4186	
	davon hauswirtschaftl. Personal:	750	
Rücklauf:	3031	57,58% (von 5.264)	
Verhältnis Online- zu Papierfragebögen	Online:	1.262	41,64%
	Papierfragebögen:	1.769	58,36%

Es wurden folgende drei Themenfelder betrachtet:

- I. Allgemeines (z. B. Arbeitszeit, Führung, Betriebsklima)
- II. Zusammenlegung KITA
- III. Gesundheit (z. B. stressbedingte und gesundheitliche Faktoren am Arbeitsplatz)

Das Themenfeld „**Allgemeines**“ liefert u. a. Erkenntnisse zu den Rahmenbedingungen der ausgeübten Tätigkeiten, über die Bewertung des Informationsflusses innerhalb des eigenen Arbeitsbereiches, die sozialen und methodischen Kompetenzen der direkten Führungskraft oder über die Zufriedenheit mit der jetzigen Tätigkeit – auch im Hinblick auf die Ausübung des Berufes bis zum Renteneintritt.

Die Ergebnisse des Themenfelds „**Zusammenlegung KITA**“ flossen in die von Oktober 2013 bis Juli 2014 laufende Organisationsuntersuchung ein und wurden von einer externen Beraterfirma ausgewertet (vgl. Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02159, Beschluss der Vollversammlung am 25.03.2015).

Der Fragebogenteil „**Gesundheit**“ wurde in der hier angewandten Form bereits mehrfach innerhalb der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt München verwendet und ermöglicht differenzierte wissenschaftlich fundierte Auswertungen. Die Ergebnisse fließen in die vorliegende Beschlussvorlage sowie in ein referatsweites Konzept zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) ein.

Die Gewährleistung der Anonymität und des Datenschutzes der Befragten erfolgte durch die Auswertung über das Statistische Amt.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden zusammen mit den Ergebnissen zu Great Place to Work im Rahmen der Personalversammlung am 22. Mai 2014 durch das Statistische Amt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von KITA präsentiert.

3. Ergebnisse

Aufgrund der unterschiedlichen Arbeitsanforderungen und Tätigkeitsschwerpunkte beider Bereiche (Kernbereich bzw. Kindertageseinrichtungen) werden an dieser Stelle die Ergebnisse getrennt voneinander betrachtet.

Die Ergebnisdarstellung bezieht sich auf die wichtigsten exemplarischen Ergebnisse.

3.1 Kernbereich

Die Gesamtergebnisse des Kernbereiches sind in Anlage 1 aufgeführt.

Insgesamt beteiligten sich 248 von ca. 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Kernbereiches an der Befragung.

3.1.1 Ergebnisse des Themenfelds „Allgemeines“

Arbeitszeit:

- Die Befragung der Teilzeitkräfte zum Thema Arbeitszeit ergab, dass 85,2% zufrieden/eher zufrieden mit der fachlichen Einbindung in ihr Team und 88,8% zufrieden/eher zufrieden mit der persönlichen Einbindung in ihr Team sind.
- Insgesamt 91,1% der Teilzeitbeschäftigten des Kernbereiches sind mit ihren Arbeitszeitregelungen zufrieden/eher zufrieden.

Tätigkeit und Aufgabengebiet:

- Hinsichtlich der Tätigkeit und des Aufgabengebietes trifft für 86,9% aller Befragten des Kernbereiches (eher) zu, dass ihnen ihre Tätigkeit insgesamt Freude macht.
- Die Frage „Meine Tätigkeit ermöglicht mir die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben“ ist für 86% (eher) zutreffend.
- Zudem trifft es für 81,5% der Befragten (eher) zu, aktiv dazu beizutragen, die Qualität ihrer Arbeit zu verbessern.
- 76,2% sind mit ihrer jetzigen Tätigkeit zufrieden/eher zufrieden.

Informationsfluss:

- Die Fragestellungen zum Informationsfluss ergeben, dass zur Information vor allem das Intranet der Landeshauptstadt München mit 85,2% und die Führungskraft mit 74,4% als Quelle sehr bzw. eher häufig genutzt werden.
- 58,5% geben an, mit dem Informationsfluss in ihrem Bereich (eher) zufrieden zu sein.

Führung und Zusammenarbeit:

- Für 84,5% der Befragten trifft es (eher) zu, von ihrer direkten Führungskraft das Gefühl zu erhalten, als Person wertgeschätzt zu sein.
- 88,4% werden von ihrer direkten Führungskraft hinsichtlich selbstständigen Arbeitens gefördert.
- 80,3% sind zufrieden/eher zufrieden mit ihrer direkten Führungskraft.

Personalentwicklung:

- Die Möglichkeiten für das berufliche Fortkommen sind für 60,5% transparent dargestellt.
- Die persönliche und berufliche Weiterentwicklung wird bei 66,7% von der direkten Führungskraft gefördert.

Betriebsklima:

- Bei der Frage „Meiner direkten Führungskraft ist es ein Anliegen, dass die Mitarbeitenden gerne hier arbeiten“ gaben 89,6% der Befragten des Kernbereiches an, dass dies (eher) zutreffend ist.
- 89,7% der Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer sehen es als (eher) zutreffend an, dass neue Kolleginnen und Kollegen schnell integriert werden.
- Für 83,1% trifft es (eher) zu, dass ihr Betriebsklima gut ist.

Allgemeine Zufriedenheit:

- Insgesamt 86,6% sind mit den Inhalten ihrer Arbeit zufrieden/eher zufrieden.
- Mit der Selbstständigkeit, die ihre Arbeit fordert, sind 90,6% der Befragten (eher) zufrieden.
- Mit der Gewährung von Leistungsorientierter Bezahlung (LoB) sind 53,4% zufrieden/eher zufrieden und 46,6% eher unzufrieden/unzufrieden.
- 42,1% fühlen sich ihrer Qualifikation entsprechend angemessen bezahlt.
- 79,4% würde die Stadt München wieder als Arbeitgeberin wählen.

3.1.2 Ergebnisse des Themenfelds „Gesundheit“

Passendes Verhältnis Arbeit zur Zeit:

- „Ich stehe häufig unter Zeitdruck“ trifft auf 49,4% überwiegend/völlig zu.
- „Ich habe zu viel Arbeit“ geben 43,8% als überwiegend/völlig zutreffend an.

Gesundheitliche Beschwerden in Zusammenhang mit der Arbeit:

- 1-3 pro Woche bzw. fast täglich treten folgende gesundheitliche Beschwerden auf:
 - 40,4%: Schmerzen im unteren Rücken, im Nacken-/Schulterbereich
 - 37,2%: allgemeine Müdigkeit, Mattigkeit oder Erschöpfung
 - 25,7%: Augenbeschwerden, d. h. Brennen, Schmerzen, Rötung, Jucken, Tränen
 - 25,6%: nächtliche Schlafstörungen
 - 20,7%: Kopfschmerzen

3.2 Kindertageseinrichtungen

Die Gesamtergebnisse der Kindertageseinrichtungen sind in Anlage 2 aufgeführt. Insgesamt 2.778 von ca. 4.900 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den Kindertageseinrichtungen beteiligten sich an der Befragung.

3.2.1 Ergebnisse des Themenfelds „Allgemeines“

Arbeitszeit:

- Die Befragung der Teilzeitkräfte der Kindertageseinrichtungen ergab, dass 88,6% zufrieden/eher zufrieden mit der fachlichen Einbindung in ihr Team und 90,3% zufrieden/eher zufrieden mit der persönlichen Einbindung in ihr Team sind.
- Insgesamt 87,5% der Teilzeitbeschäftigten sind mit ihren Arbeitszeitregelungen zufrieden/eher zufrieden.

Tätigkeit und Aufgabengebiet:

- 93,8% der Befragten aus dem Bereich der Kindertageseinrichtungen gaben an, dass ihnen ihre Tätigkeit insgesamt Freude macht.
- Die Frage „Meine Tätigkeit ermöglicht mir die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben“ ist für 79,4% (eher) zutreffend.
- Zudem trifft es für 86,3% der Befragten (eher) zu, aktiv dazu beizutragen, die Qualität ihrer Arbeit zu verbessern.
- Die Zufriedenheit mit ihrer jetzigen Tätigkeit liegt bei 82,3%.

Informationsfluss:

- Als häufigste Informationsquelle geben die Beschäftigten im Bereich Kindertageseinrichtungen mit 72,9% ihre Führungskraft an.
- 65,5% sind mit dem Informationsfluss in ihrem Bereich zufrieden/eher zufrieden.

Führung und Zusammenarbeit:

- Für 86,4% der Befragten trifft es (eher) zu, von ihrer direkten Führungskraft das Gefühl zu erhalten, als Person wertgeschätzt zu sein.
- 91,2% werden von ihrer direkten Führungskraft hinsichtlich selbstständigen Arbeitens gefördert.
- 83,5% sind zufrieden/eher zufrieden mit ihrer direkten Führungskraft.

Personalentwicklung:

- Die Möglichkeiten für das berufliche Fortkommen sind für 66% transparent dargestellt.
- Die persönliche und berufliche Weiterentwicklung wird bei 73,1% von der direkten Führungskraft gefördert.

Betriebsklima:

- Bei der Frage „Meiner direkten Führungskraft ist es ein Anliegen, dass die Mitarbeitenden gerne hier arbeiten“ gaben 89,6% der Befragten an, dass dies für sie (eher) zutreffend ist.
- 88,9% der Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer sehen es als (eher) zutreffend an, dass neue Kolleginnen und Kollegen schnell integriert werden.
- Von 85,7% wird das Betriebsklima als gut eingeschätzt.

Allgemeine Zufriedenheit:

- Insgesamt 88,8% sind mit den Inhalten ihrer Arbeit zufrieden/eher zufrieden.
- Mit der Selbstständigkeit, die ihre Arbeit fordert, sind 91,6% der Befragten (eher) zufrieden.
- Mit der Gewährung von Leistungsorientierter Bezahlung (LoB) sind 47,8% zufrieden/eher zufrieden und 52,2% eher unzufrieden/unzufrieden.
- 18,7% fühlen sich ihrer Qualifikation entsprechend angemessen bezahlt.
- 81,5% des pädagogischen Personals können sich nicht vorstellen, ihren Beruf bis zum Renteneintritt auszuüben, lediglich 18,5% können dies positiv beantworten.
- 70,4% würden die Stadt München wieder als Arbeitgeberin wählen.

3.2.2 Ergebnisse des Themenfelds „Gesundheit“

Passendes Verhältnis Arbeit zur Zeit:

- „Ich stehe häufig unter Zeitdruck“ trifft auf 46% überwiegend/völlig zu.
- „Ich habe zu viel Arbeit“ geben 39,7% als überwiegend/völlig zutreffend an.

Gesundheitliche Beschwerden in Zusammenhang mit der Arbeit:

- 1-3 pro Woche bzw. fast täglich treten folgende gesundheitliche Beschwerden auf:
 - 48,1%: Schmerzen im unteren Rücken, im Nacken-, Schulterbereich
 - 45,7%: allgemeine Müdigkeit, Mattigkeit oder Erschöpfung

- 27,8%: Kopfschmerzen
- 25,9%: nächtliche Schlafstörungen
- 22%: Nervosität oder Reizbarkeit

3.3 Einschätzung der Ergebnisse durch den Geschäftsbereichs KITA

Von einigen Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung KITA konnte ein hoher Handlungsbedarf abgeleitet werden: Dies waren Themen wie „Passendes Verhältnis Arbeit zu Zeit“, aber auch „Rahmenbedingungen“ und Themen der physischen und psychischen „Gesundheit“. Der Geschäftsbereich KITA nahm dies zum Anlass, die Themen als Risikofaktoren im Rahmen des Strategischen Managements des Referates für Bildung und Sport einzubringen. Zudem wurde deutlich, dass aufgrund der zum einen hohen Zufriedenheitswerte, aber dennoch alarmierenden gesundheitlichen Werte ein Beteiligungsverfahren mit einer genaueren Analyse der Ergebnisse sowie eine starke Einbeziehung der Kolleginnen und Kollegen im Kernbereich und in den Kindertageseinrichtungen erforderlich war.

4. Ablauf und Ergebnisse des Beteiligungsverfahrens

Die weitere Auswertung und Interpretation der Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung erfolgte in Verbindung mit der Ergebnisauswertung von Great Place to Work.

Die Führungsebene KITA entschied sich für eine Ausweitung des stadtweiten Verfahrens zu Great Place to Work. Unter Einbeziehung einer externen Beraterfirma wurde ein Konzept für ein Beteiligungsverfahren erarbeitet, das die Einbindung **aller** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wie auch aller Ebenen des Geschäftsbereichs ermöglichen sollte. Dieses Verfahren wurde in Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat umgesetzt.

Nachfolgende Grafik (nächste Seite) gibt einen Überblick über das Vorgehen:

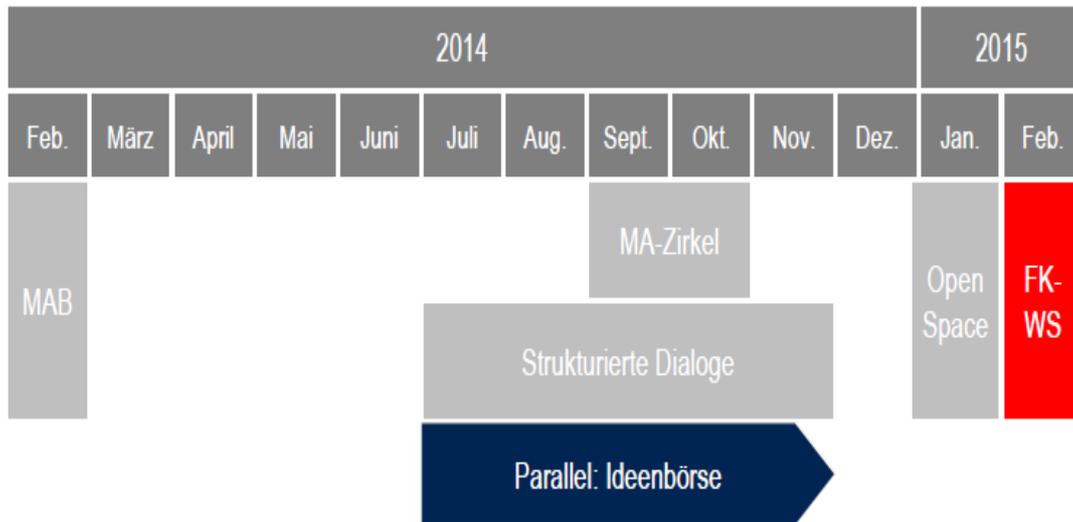


Abb. 1: Vorgehen zur Mitarbeiterbefragung KITA (MAB = Mitarbeiterbefragung KITA; FK-WS = Führungskräfte-Workshop; MA-Zirkel = Mitarbeiterzirkel)

Das Beteiligungsverfahren startete mit einer Informationsveranstaltung am 1. Juli 2014 für alle Führungskräfte und gliedert sich in drei Teile:

Im Juli 2014 startete die **Dialogphase**. Alle Organisationseinheiten von KITA erhielten dabei die Möglichkeit, die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung und Great Place to Work in ihrem Team zu diskutieren. Im Fokus stand dabei die Identifikation der Stärken und Handlungsbedarfe:

- innerhalb des eigenen Arbeitsbereiches
- übergreifend für den Geschäftsbereich KITA
- übergreifend für das Referat für Bildung und Sport
- übergreifend für die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin

Ziel war es, möglichst konkrete Maßnahmen und Ressourcen abzuleiten. Die Dialogphase endete im November 2014.

Insgesamt 230 Teams nutzten sie, um über die Ergebnisse beider Befragungen in den Austausch zu gehen. Es wurden 4.010 Verbesserungsvorschläge entwickelt.

Im Oktober 2014 fanden parallel dazu in Anlehnung an das Great-Place-to-Work-Verfahren drei **Mitarbeiterzirkel** statt, in denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kernbereiches und der Kindertageseinrichtungen unter externer Moderation in eine konkrete Ergebnisdiskussion und Maßnahmenentwicklung gehen konnten. Es handelte sich hier um einen hierarchiefreien Rahmen, da im Gegensatz zur Dialogphase keine Führungskräfte anwesend waren. Dabei wurden 522 Maßnahmen formuliert.

Eine externe Analyse der erarbeiteten Maßnahmen der Dialogphase und der Mitarbeiterzirkel sowie der insgesamt 4.011 offenen Rückmeldungen aus der Mitarbeiterbefragung KITA brachte schließlich 106 gebündelte Maßnahmenvorschläge hervor. Diese wurden folgenden acht übergeordneten Themenfeldern zugeordnet:

- Ausstattung und Rahmenbedingungen
- Entscheidungsstrukturen
- Führung
- Gesundheit
- Kommunikation (intern/extern)
- Personal
- Struktur und Prozesse
- Vergütung

Im Januar 2015 fanden zwei **Open-Space-Veranstaltungen**, jeweils eine Veranstaltung für die Mitarbeiter- und eine für die Führungskräfteebene, statt. Dort erfolgte auf Grundlage der Maßnahmenanalyse eine Priorisierung der 106 Vorschläge, was letztendlich zu 44 Verbesserungsvorschlägen führte. Besonders interessant war, dass sich innerhalb der Top-3-Liste in der Regel zwei von drei Maßnahmen auf Führungs- und Mitarbeitererebene deckten.

Die Möglichkeit zur Beteiligung an den Open-Space-Veranstaltungen wurde von 61 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und 102 Führungskräften wahrgenommen.

Die Beteiligungsphase endete mit den Open-Space-Veranstaltungen.

Die finale Entscheidung, welche der 44 priorisierten Maßnahmen wann umgesetzt werden, erfolgte abschließend in einem **Führungskräfte-Workshop** der Führungsebene KITA am 26. und 27. Februar 2015.

Die Führungsebene KITA hat sich dabei im Konsens dazu entschlossen, 40 Maßnahmen aus den acht Themenfeldern umzusetzen, lediglich bei 4 Maßnahmen wurde eine Umsetzung als unrealistisch eingeschätzt.

Bei sieben Maßnahmen im Themenfeld Vergütung wurde deutlich, dass die Umsetzung nicht in der Verantwortung von KITA, sondern stadtweit bzw. bei den Tarifvertragsparteien liegt. Diese Maßnahmen wurden in den stadtweiten Great Place to Work – Prozess eingespeist. Zudem wurden aus ähnlichen Themen „Maßnahmenpakete“ gebündelt, so dass final 27 Maßnahmen im Bereich KITA im Jahr 2015 bzw. 2016 angegangen werden.

Folgende Grafik (nächste Seite) zeigt das Auswertungsvorgehen bei der Maßnahmenanalyse zur Mitarbeiterbefragung KITA auf:

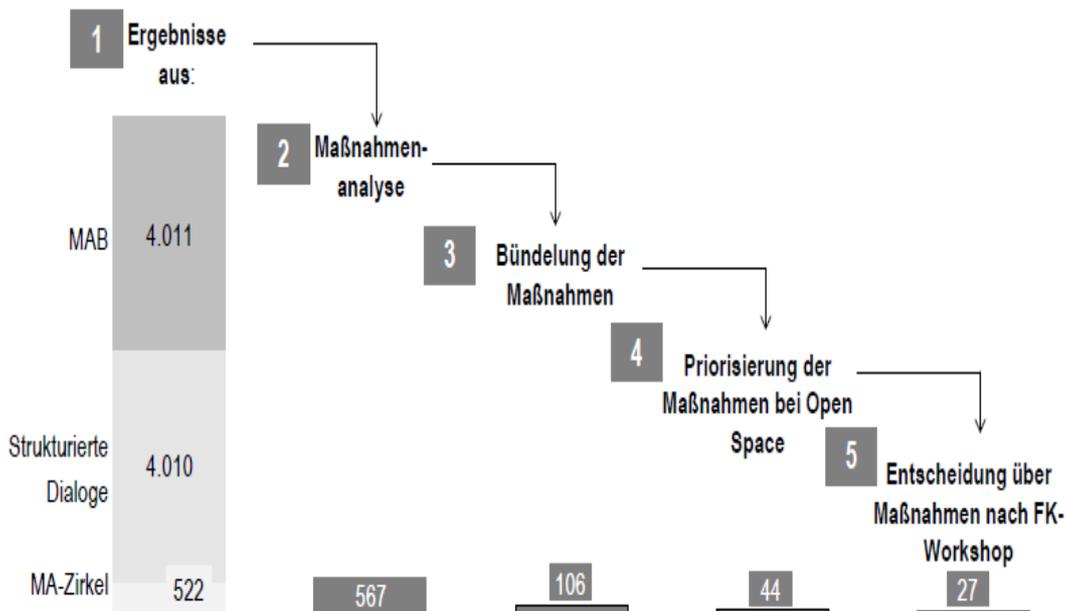


Abb. 2: Auswertungsvorgehen der Mitarbeiterbefragung KITA (MAB = Mitarbeiterbefragung; MA-Zirkel = Mitarbeiterzirkel; FK-Workshop = Führungskräfte-Workshop)

5. Konkrete Maßnahmen aus dem Beteiligungsverfahren

Das Beteiligungsverfahren war bewusst darauf ausgelegt, die Arbeiterebene von Anfang an einzubinden, um die für sie relevanten und praxistauglichen Verbesserungsvorschläge zu gewinnen. Daher war es der Führungsebene KITA ein besonderes Anliegen, die priorisierten Maßnahmen möglichst umfassend umzusetzen, um eine spürbare Wirkung und hohe Akzeptanz innerhalb der Arbeiterschaft zu erreichen.

Eine Abstimmung mit dem im Referat für Bildung und Sport laufenden Prozess zur Auswertung von Great Place to Work ist erfolgt.

Die Führungsebene beschloss, insgesamt 27 Maßnahmen anzugehen, um ggf. Verbesserungen für die Kolleginnen und Kollegen zu erreichen.

Im Folgenden sind die einzelnen Themenfelder aufgeführt. Hinter jedem Themenfeld stehen wiederum konkrete Einzelmaßnahmen.

Eine ausführliche Darstellung des Maßnahmenkatalogs ist der Anlage 3 zu entnehmen.

Themenfeld Ausstattung und Rahmenbedingungen:

- bedarfsorientierte technische Ausstattung in allen Einrichtungen sicherstellen (z. B. PC, Drucker, Transponder)
- Reinigung und Instandhaltung der Einrichtungen durch schnellen und zuverlässigen Service sicherstellen

- Prozess der Durchführung von Baumaßnahmen optimieren
- alltagstaugliche und praktikable Gestaltung der Einrichtungen beachten
- Rückzugsmöglichkeiten für Erzieherinnen und Erzieher schaffen
- Vielfalt an Einrichtungskonzepten fördern

Themenfeld: Entscheidungsstrukturen

- einheitliche, transparente und effiziente Entscheidungsstrukturen schaffen
- Entscheidungskompetenzen in Einrichtungen und Teams ausweiten
- Einrichtungen/Stadtquartiersleitungen bei baulichen Veränderungen und Bedarfsplanungen einbeziehen
- KITA als selbstständigen Geschäftsbereich etablieren
- frei verfügbares Budget für Einrichtungen bereitstellen

Themenfeld Führung:

- Maßnahmenpaket:
 - regelmäßige Schulungen für Führungskräfte einführen
 - Wertschätzung als Grundhaltung etablieren
 - direkte und ehrliche Kommunikation fördern
- Leitbild für KITA entwickeln
- Regelungen für die Besetzung von Führungspositionen überarbeiten

Themenfeld Gesundheit:

- Maßnahmenpaket:
 - Maßnahmen für altersgerechtes Arbeiten entwickeln
 - kostenlose oder vergünstigte Angebote zur sportlichen oder gesundheitsförderlichen Betätigung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Referats für Bildung und Sport einführen
 - Lärm- und Arbeitsschutz sicherstellen
 - Arbeitsüberlastungen erkennen und konsequent reduzieren

Themenfeld Kommunikation (intern/extern):

- einheitliche und effiziente Informationsstrukturen schaffen
- Erreichbarkeit und klare Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner gewährleisten
- Aktualität von Formularen/Anträgen etc. sicherstellen
- Außenwahrnehmung der Kindertageseinrichtungen und der erzieherischen Tätigkeit verbessern
- mehr Anerkennung/Unterstützung der Kindertageseinrichtungen signalisieren
- fachlichen Austausch stärker fördern

Themenfeld Personal:

- Maßnahmenpaket:
 - Altersteilzeit/Vorruhestandsregelungen einführen
 - Anstellungs-/Betreuungsschlüssel überprüfen und ggf. anpassen
 - Personaleinsatz bedarfsgerecht und vorausschauend planen
 - Zeit für nicht-pädagogische Arbeit/Arbeit ohne Kinder einplanen
- Verwaltungskräfte in Einrichtungen einsetzen

Themenfeld Struktur und Prozesse:

- Verwaltungsabläufe vereinfachen
- Beschaffungsprozess vereinfachen

Themenfeld Vergütung:

- Maßnahmenpaket:
 - Regeln für Stelleneinwertungen überarbeiten
 - Arbeitszeit- und Überstundenregelungen überarbeiten
 - Vergütung allgemein anheben
 - LoB abschaffen/überarbeiten
 - bezahlbaren Wohnraum bereitstellen
 - Sonderzahlungen/Beihilfen einführen
 - Zusatzleistungen zum Gehalt gewähren
 - soziale Leistungen für städtische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufbauen
- Das Maßnahmenpaket wird im Rahmen des stadtweiten Prozesses zu „Great Place to Work“ behandelt und entsprechend weitergeleitet.
- Bezahlbaren Wohnraum bereitstellen

5.1 Weiteres Umsetzungsverfahren

Die Umsetzung des Maßnahmenkatalogs aus der Mitarbeiterbefragung KITA und Great Place to Work erfolgt innerhalb der gleichen Projektstruktur, wie die Umsetzung der Maßnahmen aus der Evaluation zur Zusammenlegung KITA.

Dem Stadtrat wurde die Projektstruktur bereits in der Beschlussvorlage „Umsetzung der Optimierungsmaßnahmen aus dem Evaluationsgutachten zur Zusammenlegung KITA“ dargestellt (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02159, Beschluss der Vollversammlung am 25.03.2015).

Das gemeinsame Umsetzungsprojekt aller Projekte und Verbesserungsmaßnahmen trägt seit Anfang 2015 den Namen „**Neue Wege KITA**“.

Die oben angeführten Maßnahmen werden sowohl von „**Verantwortlichen**“ der ersten Führungsebene als auch von „**Federführenden**“ der zweiten oder dritten Führungsebene begleitet. Jede Maßnahme wird mit allen Aspekten, die aus der Arbeiterebene aufge-

führt wurden, analysiert und mögliche Umsetzungswege und Einzelmaßnahmen werden dem Lenkungskreis des Projektes zur Entscheidung je nach Zeitschiene im Jahr 2015 oder 2016 vorgelegt. Es wird noch geklärt, wie die Mitarbeitererebene bei der Begleitung der Maßnahmen einbezogen werden kann.

5.2 Kurzfristig geplante Maßnahmen

Von folgenden Maßnahmen verspricht sich das Referat für Bildung und Sport kurzfristig spürbare Entlastungen für die Mitarbeitererebene:

Themenfeld Ausstattung und Rahmenbedingungen:

Die technische Ausstattung in den Kindertageseinrichtungen entspricht in einigen Bereichen nicht den Anforderungen an ein modernes Arbeiten vor Ort, daher ist die Anschaffung von folgender Ausstattung zu prüfen:

- **Laptops:**
Die Kolleginnen und Kollegen vor Ort benötigen für viele ihrer Tätigkeiten (insbesondere Vor- und Nachbereitung der pädagogischen Arbeit, Beobachtung und Dokumentation, Elterngespräche etc.) einen PC. Derzeit sind in den Einrichtungen zu wenige PCs vorhanden. Dies ist vor allem für große Einrichtungen, die 20 und mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, problematisch.
Zudem können viele Kolleginnen und Kollegen den dort zur Verfügung stehenden PC kaum nutzen, da er fest im Büro der Leitung installiert ist. Manche Einrichtungen haben keinen Ausweichraum für das Personal, so dass mit Laptops individuelle und flexible Nutzungen möglich wären.
- **Beamer:**
Zeitgemäße Präsentationstechniken sind in den Einrichtungen unabdingbar:
Bei Teambesprechungen, Teamfortbildungen, Präsentationen für Eltern und Kinder ist es notwendig, dass die Einrichtungen mit Beamern analog den Schulen ausgestattet sind.
- **Handys:**
Derzeit verfügen die Einrichtungen in der Regel nicht über Handys.
Eine Erleichterung in der täglichen Arbeit ist die Beschaffung von Handys für die Einrichtungen. Gerade in Zeiten des Personalmangels ist es unabdingbar, dass Kolleginnen und Kollegen per Handy, z. B. bei Ausflügen mit den Kindern, erreichbar sind.

- Die Anschaffung von Dienstfahrrädern für das Gebäude Landsberger Straße, sowie für einzelne Kindertageseinrichtungen zur Unterstützung der körperlichen Gesundheit wurde von seiten der Mitarbeiterschaft verstärkt eingefordert.
Im Rahmen des städtischen Rahmenvertrages soll einzelnen Kindertageseinrichtungen nach Bedarf die Möglichkeit gegeben werden, ein Dienstfahrrad für die Einrichtung zu beschaffen.
Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von KITA im Kernbereich soll ebenfalls diese Möglichkeit geschaffen werden.

Da diese Anschaffungen aufgrund der hohen Stückzahl sowohl im Beschaffungsprozess, als auch im Unterhalt einen höheren Aufwand nach sich ziehen, wird das Referat für Bildung und Sport beauftragt, die Beschaffung und den damit verbundenen Aufwand zu prüfen, dem Stadtrat bis Mitte 2016 über das weitere Vorgehen zu berichten und die entsprechenden Mittel zu beantragen.

6. Besondere Betrachtung der Ergebnisse zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)

Aufgrund der z. T. alarmierenden Werte bei den Fragen zur psychischen und physischen Gesundheit hat sich das Referat für Bildung und Sport entschieden, die Ergebnisse des Gesundheitsteils aus Arbeitgebersicht nochmals eingehender zu betrachten:

Betriebliches Gesundheitsmanagement zielt ab auf die systemische Intervention zur Senkung von gesundheitsrelevanten Belastungen und zur Mehrung von Ressourcen in Unternehmen. Über Veränderungen in der Ergonomie, des Sozialklimas, der Organisation und des persönlichen Verhaltens werden Effekte, wie z. B. höhere Arbeitszufriedenheit, bessere Produktivität und Reduzierung der krankheitsbedingten Ausfallzeiten, erreicht.

Erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement erfordert immer eine Kombination aus Maßnahmen der Verhaltensprävention (Förderung der Gesundheitskompetenz) und solcher der Verhältnisprävention¹.

Die berufliche Tätigkeit der Beschäftigten bei KITA ist durch vielfältige psychische und physische Anforderungen gekennzeichnet, die einerseits als positiv empfunden werden, andererseits aber auch Risiken für die Gesundheit bergen.

Die Mitarbeiterbefragung 2014 hat gezeigt, dass die aktuelle Situation bei KITA die Gesundheit der Beschäftigten negativ beeinflusst. Insgesamt wurde festgestellt, dass aus dem breiten Spektrum der Risikofaktoren sowohl körperliche als auch psychische und emotionale Belastungen resultieren, wobei die psychischen überwiegen. So wurde von den Befragten angegeben, dass u. a. unpassende Möbel bzw. fehlende Räumlichkeiten,

¹ Darunter versteht man gesundheitsförderliche Strukturen, Prozesse und Rahmenbedingungen.

eine große Anzahl verschiedenster Arbeitsaufgaben, Personalmangel, Zeitdruck, fehlende Möglichkeiten zur Entspannung im Laufe eines Arbeitstages, eine fehlende Ablauforganisation sowie eine teilweise unzureichende Unterstützung durch Führungskräfte ihre Arbeit beeinträchtigen.

Die Auswertung der Mitarbeiterbefragung ergab in Bezug auf die Fragen zur gesundheitlichen Situation auch (vgl. Kap. 3) Folgendes:

Im Bereich der psychischen Belastungen ergaben sich sowohl in den Kindertageseinrichtungen als auch im Kernbereich relativ hohe Werte:

- Knapp 50% der Beschäftigten leiden fast täglich unter allgemeiner Müdigkeit, Mattigkeit oder Erschöpfung. Zudem gibt es Häufungen bei Beschwerden wie z. B. Schlafstörungen, Kopfschmerzen, Nervosität und Reizbarkeit.
- Fast 20% der Beschäftigten sind eher selten/niemals zuversichtlich in Bezug auf die Zukunft.

Bei der Frage nach physischen Belastungen gaben knapp 50% der Beschäftigten an, dass sie fast täglich unter Beschwerden im Rücken, Nacken- bzw. Schulterbereich leiden. Die Arbeitsfähigkeit² der Beschäftigten wurde in der Mitarbeiterbefragung mit dem Work-Ability-Index (WAI)³ erhoben. Der WAI liegt bei KITA im Mittelwert bei **36,4** (Vergleichswert stadtweit aus GPTW: **38,7**) und damit im Bereich der mäßigen Arbeitsfähigkeit.

Betrachtet man die prozentuale Verteilung der Arbeitsfähigkeitswerte in den vier Kategorien, ergibt sich folgendes Bild:

11 % in der Kategorie **schlechte Arbeitsfähigkeit (stadtweit 6%),**
35 % in der Kategorie **mäßige Arbeitsfähigkeit (stadtweit 25%),**
39 % in der Kategorie **gute Arbeitsfähigkeit (stadtweit 43%),**
15 % in der Kategorie **sehr gute Arbeitsfähigkeit (stadtweit 26%).**

2 Die Arbeitsfähigkeit eines Beschäftigten wird bestimmt durch die Balance zwischen seinen individuellen Ressourcen (psychische/physische Gesundheit, Kompetenz, Einstellungen/Werte) einerseits und den Charakteristika seiner Arbeit andererseits. Nur wenn beide Seiten sich die Waage halten, wird ein optimaler Arbeitsfähigkeitswert erreicht.

3 Der WAI ist ein international wissenschaftlich validiertes Instrument zur Bewertung der Arbeitsfähigkeit (= Balance zwischen Arbeitsanforderung und individuellem Potential). Die Ergebnisse sollen deutlich machen, wie dringlich die Umsetzung einer Präventionsmaßnahme ist. Die Indexwerte 7-49 werden vier Kategorien zugeordnet, welche die Arbeitsfähigkeit in sehr gut (44-49), gut (37-43), mäßig (28-36) oder schlecht (7-27). Der WAI hat sich in München bereits vor vielen Jahren als wesentliche Kennzahl im BGM etabliert. Er fand auch Anwendung in der stadtweiten Befragung GPTW 2014.

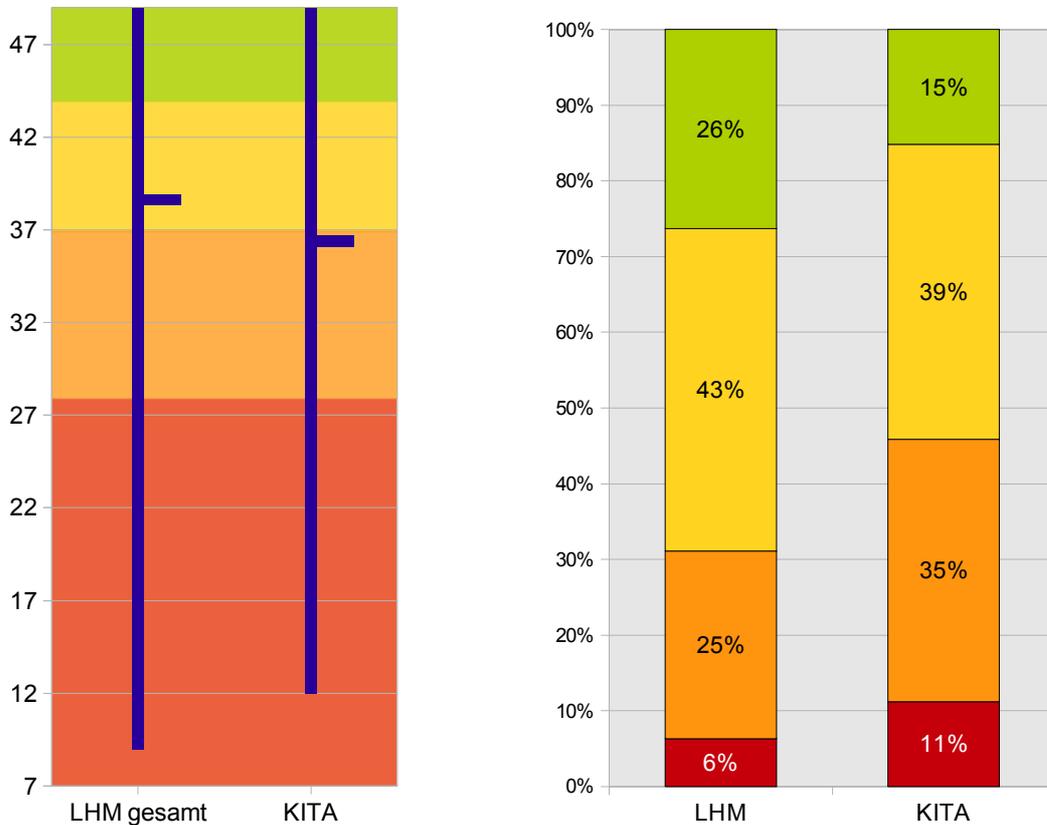


Abb. 3: Work-Ability-Index LHM – KITA im Vergleich

Dieses Ergebnis ist alarmierend, da der WAI als Frühindikator für das Risiko von Berufsunfähigkeit, Fehlzeiten, Produktivitätsverlust, Kündigungsabsichten und Sterblichkeit gesehen wird.⁴ So macht die prozentuale Verteilung des WAI bei KITA in den vier Kategorien beispielsweise deutlich, dass sich knapp die Hälfte der Beschäftigten bei KITA im Bereich der schlechten bzw. mäßigen Arbeitsfähigkeit befindet und damit u.a. auch massive Produktivitätsverluste einhergehen. Betrachtet man diese Ergebnisse vor dem Hintergrund der Aufgaben bei KITA, so wird deutlich, dass sich diese Produktivitätsverluste vorrangig im Bereich der personenbezogenen Dienstleistung (z. B. Kindererziehung, Personalführung, Elternarbeit, Elternberatung) auswirken. Aus der Detailanalyse der Befragungsergebnisse lassen sich folgende Erkenntnisse gewinnen:

- Insbesondere bei älteren Beschäftigten (ab 45 Jahren) in den Kindertageseinrichtungen ergeben sich hohe Werte bei der mäßigen und schlechten Arbeitsfähigkeit. Dies macht deutlich, dass dem Thema „Demografieorientierte Personalarbeit“ unter dem Aspekt „Alters- und Alternsgerechtes Arbeit“ verstärkt Beachtung geschenkt werden muss.

⁴ So ergab sich im Rahmen der wissenschaftlichen Grundlagenforschung beispielsweise, dass von den 15%, die sich 1981 in der Kategorie „schlechte Arbeitsfähigkeit“ befanden, 1992 über 10% verstorben und 60% berufsunfähig waren. In der Kategorie „mäßige Arbeitsfähigkeit“ halbierten sich diese Werte.

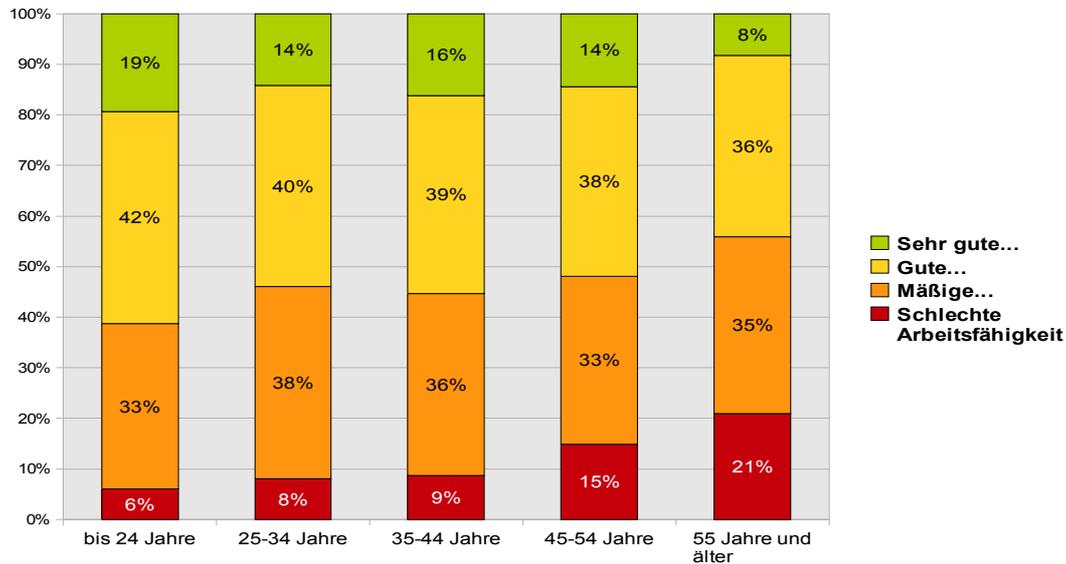


Abb. 4: Work-Ability-Index KITA nach Alter der Beschäftigten

- 41% der Beschäftigten in den Kindertageseinrichtungen schätzen die derzeitige Arbeitsfähigkeit in Relation zu den **körperliche Arbeitsanforderungen** als mittelmäßig bis sehr schlecht ein. Fast identische Werte zeigen sich bei der Einschätzung der derzeitigen Arbeitsfähigkeit in Relation zu den **psychischen Arbeitsanforderungen**.
- 23% der Beschäftigten in den Kindertageseinrichtungen sehen es als nicht sicher bzw. als unwahrscheinlich an, dass sie in zwei Jahren noch arbeitsfähig sind. Dies ist ein inakzeptables Ergebnis, da KITA bereits jetzt mit den Auswirkungen eines eklatanten Personalmangels bei den Erziehungskräften konfrontiert ist, vgl. Stadtratsbeschluss „Maßnahmen zur Abfederung des aktuellen Personalmangels in Münchner Kindertageseinrichtungen“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02160, Beschluss der Vollversammlung am 25.03.2015).
- Bei der Befragung hat sich zudem gezeigt, dass sich folgende Bedingungen negativ auf die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten auswirken:
mangelnde Partizipation, unzureichende Kommunikation, unklare Zuständigkeiten ebenso wie schlechte Umgebungsbedingungen, fehlende Räume, Zeitdruck und Arbeitsmenge.
Stellt man die o.g. Erkenntnisse dem Antwortverhalten der Befragten in der Mitarbeiterbefragung KITA sowie der GPTW-Befragung 2014 gegenüber, so wird der Handlungsbedarf für Maßnahmen zum Erhalt bzw. der Förderung der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten bei KITA deutlich. Werden die o. g. Befragungsergebnisse in einen Zusammenhang gestellt mit den aktuellen Rahmenbedingungen von KITA, wie beispielsweise Personalmangel, Altersstruktur, Aufgabenfeld (personenbezogene Dienstleistung), wird

die Notwendigkeit einer schnellen Umsetzung von konkreten und nachhaltigen Interventionen unübersehbar.

Für die Gesundheit der Beschäftigten von KITA ergeben sich auf Grund der o. g. Befragungsergebnisse Bedarfe in folgenden Handlungsfeldern:

- alters- und altersgerechtes Arbeiten
- gesund Führen
- gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen
- Angebote zur Förderung von Bewegung und Entspannung
- passendes Verhältnis von Arbeit und Zeit

Fazit:

Die Ergebnisse von GPTW und Mitarbeiterbefragung KITA aus 2014 zeigen, dass die Beschäftigten im Geschäftsbereich KITA aktuell einen geringeren Indexwert in Bezug auf die Arbeitsfähigkeit haben als die restlichen Beschäftigten der Landeshauptstadt München. Wird dieser Entwicklung nicht zeitnah mit bedarfsgerechten Interventionen entgegengewirkt, werden sich der aktuelle Personalmangel und die Produktivitäts- und Qualitätsverluste weiter verschärfen.

Bezogen auf die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (s. Kapitel 2) und die Zahl der Dienststellen (ca. städtische 410 Kindertageseinrichtungen und Kernbereich) handelt es sich bei KITA um einen sehr großen Bereich innerhalb der Landeshauptstadt München. Da es sich bei dem Geschäftsbereich auch bundesweit um einen der größten in Bezug auf Kindertagesbetreuung handelt, gibt es zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in Organisationen dieser Größenordnung sowohl stadtintern als auch bundesweit wenig Erfahrung im Feld Erziehung und Bildung.

Die Vergleichbarkeit mit anderen Branchen (z. B. Gewerbe, Pflege, Handel) ist nur bedingt gegeben, dortige Erfahrungen sind kaum übertragbar, da das Aufgabenspektrum und die Belastungen sich zu sehr unterscheiden. Folge davon ist, dass KITA in Bezug auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement bundesweit Neuland betritt.

Dies wirkt sich erschwerend auf den verständlichen Wunsch der Beschäftigten nach schnellen und bedarfsgerechten Maßnahmen und das Interesse der Führungskräfte am Personalerhalt aus.

Um die dringend notwendige Entlastung zu schaffen, werden in einem ersten Schritt in Kapitel 6.1 konkrete Maßnahmen vorgeschlagen, die zu einer spürbaren Verbesserung der aktuellen Arbeitssituation der Beschäftigten bei KITA beitragen sollen.

Darüber hinaus ist für das gesamte Referat für Bildung und Sport eine Beschlussvorlage zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement geplant.

6.1 Konkrete Maßnahmen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) bei KITA aus Arbeitgeberpersicht

Ergänzend zu den in Kapitel 5 genannten kurzfristigen Maßnahmen schlägt das Referat für Bildung und Sport weitere Maßnahmen vor, die auch mittelfristig Verbesserungen der Arbeitsbedingungen für **alle** Beschäftigten bei KITA zur Folge haben:

- **Musterraum BGM-Ausstattung:**
 Sowohl in den Kindertageseinrichtungen als auch im Kernbereich wirken ergonomisches Mobiliar sowie Geräte zur Körperkräftigung und Entspannung den Belastungen im Arbeitsalltag entgegen. In einem geeigneten Raum des Geschäftsbereichs KITA sollen deshalb Ausstattungsgegenstände und Produkte zu den Themenfeldern Entspannung, Körperkräftigung und Ergonomie für die besonderen BGM-Bedarfe von KITA ausgestellt werden. Die Beschäftigten haben dort die Möglichkeit, die Produkte unter fachkundiger Anleitung zu besichtigen, auszuprobieren und anschließend die für ihre Arbeitsbedingungen passende BGM-Ausstattung auszuwählen.
 Die Produkte sind bisher z. T. bereits aus dem Abruf zu bestellen, dies ist jedoch nicht ausreichend, da kein Bezug zur individuellen Arbeitssituation und den daraus resultierenden Bedarfen hergestellt werden kann.
 Das Referat für Bildung und Sport schlägt vor, die hierzu notwendige Beratung und Anleitung an eine externe Firma zu vergeben.
- **Unterstützung der Führungskräfte unter dem Fokus „Gesund Führen“:**
 Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zeigen Handlungsbedarf sowohl in der Qualifizierung der Führungskräfte als auch Unterstützungsbedarf bei der alltäglichen Aufgabe „Gesund Führen“ auf, insbesondere unter dem Blickwinkel „Arbeitsbelastungen erkennen und konsequent reduzieren“.
 Es wird von KITA gemeinsam mit dem Personal- und Organisationsreferat geprüft, welche Angebote zu dieser Thematik bereits angeboten bzw. in Zusammenhang mit „Great Place To Work“ geplant werden und ob diese ausreichen.
 Ggf. werden zielgruppenspezifische Angebote für KITA geschaffen.
- **Konzeptentwicklung Betriebliches Gesundheitsmanagement KITA:**
 Wie in Kapitel 6 dargestellt, handelt es sich bei der Konzipierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements für KITA um eine komplexe und bundesweit durch wenig „Good-practice“-Erfahrungen hinterlegte Aufgabe.
 Der Fokus liegt hierbei auf der Verankerung des Themas Gesundheit in den Strukturen, Prozessen und Konzepten von KITA, um die Gestaltung von gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen zu realisieren. Zudem wird eine beteiligungsorientierte Planung und Realisierung von bedarfsgerechten Interventionen angestrebt, die die Beschäftigten von KITA bei der Entwicklung und Erhaltung ihrer Gesundheit unterstützen.

Um diese neue Anforderung zielführend bewältigen zu können, ist eine fachlich kompetente Beratung und Begleitung zur Entwicklung eines systematischen und in die Organisation KITA integrierten BGM notwendig. Das Referat für Bildung und Sport plant, diese Leistung an eine externe Firma zu vergeben, um die Ergebnisse für die Kolleginnen und Kollegen an Kindertageseinrichtungen in das Gesamtpaket des RBS aufzunehmen.. Die Finanzierung und Vergabe dieser Leistung wird dem Stadtrat im Herbst 2015 in einer gesonderten Beschlussvorlage vorgelegt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein systematisches und bedarfs- sowie beteiligungsorientiertes Betriebliches Gesundheitsmanagement bei KITA ein wichtiges Instrumentarium zum Personalerhalt und zur Personalgewinnung darstellt und somit eine Grundlage für das Gelingen einer qualitätsvollen Kindertagesbetreuung ist.

Das Referat für Bildung und Sport empfiehlt daher die Einstellung von Sachkosten i. H. v. 42.000,-- € bzw. 3.000,-- € jährlich für Ergänzungsausstattung „Musterraum“ bis zur Umsetzung von mittelfristig wirksamen Maßnahmen in den Haushalt 2016.

Sachkosten			
Zeitraum	Maßnahmenpaket	Maßnahmen	Mittelbedarf
auf 3 Jahre befristet	Gesundheit: Musterraum	• Erstausrüstung	25.000,00 €
		• Beratung und Anleitung (extern)	<u>17.000,00 €</u> 42.000,00 €
		• Ergänzungsaus- stattung (jährlich)	3.000,00 €

Produktzuordnung: Es besteht kein unmittelbarer Produktbezug.

Das Referat für Bildung und Sport wird dem Stadtrat in der in zwei Jahren anstehenden Beschlussvorlage auch über diese Maßnahmen berichten.

7. Weiteres Vorgehen zu den Mitarbeiterbefragungen KITA / Great Place to Work

Die Landeshauptstadt München plant die stadtweite Mitarbeiterbefragung Great Place to Work fortzuführen und im Jahre 2017 erneut durchzuführen.

Bestehende Koordinatorenstellen zur Begleitung des Verfahrens wurden stadtweit bereits verlängert. Zudem werden neue Stellen zur Projektleitung von Great Place to Work ausgeschrieben, um die Umsetzung der Maßnahmen aus der Befragung zu steuern und Folgeprojekte zu entwickeln.

Im Stadtratsbeschluss „Ergebnisse und Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung „Great Place To Work“; Weiteres Vorgehen“ vom 21.01.2015 wurde Folgendes empfohlen:

„Zur Bearbeitung der zum Teil umfangreichen Handlungsfelder und Maßnahmen sind ggf. Personalkapazitäten in den Referaten und Eigenbetrieben notwendig.

Hierzu sind die Bereiche angehalten, in den Fachausschüssen die benötigten Personalzuschaltungen zu beantragen.“

Aufgrund des Umfangs der Maßnahmen aus der Mitarbeiterbefragung KITA und des geplanten Umsetzungszeitraums von voraussichtlich zwei bis drei Jahren ist zunächst eine systematische Koordination und Projektbegleitung der Umsetzungen aus den bisherigen Befragungen notwendig.

Dies schließt die Konzipierung und Koordination von Folgeprojekten, das Betreiben eines Maßnahmencontrollings sowie die Steuerung der Verbesserungsmaßnahmen ein.

Hinzu kommt die Kooperation mit weiteren referatsinternen und referatsübergreifenden Arbeitsgruppen zur Realisierung verschiedener Maßnahmenpakete im Bereich Personalentwicklung, BGM und Great Place to Work.

Aufgrund der Anzahl und des Arbeitsaufwandes der eingegangenen Maßnahmenvorschläge bei KITA sowie des – aufgrund der hohen Mitarbeiterzahl (5.200) – erheblichen Beteiligungsaufwandes empfiehlt das Referat für Bildung und Sport die Schaffung von 0,5 VZÄ (E11/S17) für die Funktion „Koordination Great Place to Work“ bei KITA-QM, befristet auf zwei Jahre nach Stellenbesetzung.

KITA-QM				
Zeitraum	Funktionsbezeichnung	VZÄ	Einwertung Tarifbeschäftigte	Mittelbedarf jährlich
Stellenschaffung ab sofort mit Befristung auf 2 Jahre ab Stellenbesetzung	Koordination Great Place to Work	0,5	EntgGr. E11/S17 TVöD	bis zu 41.895,00 €

Benötigte Arbeitsplatz- und IT-Kosten:

Für die neu zu schaffende Stelle ist ein neuer Arbeitsplatz erforderlich. Die arbeitsplatzbezogenen Kosten stellen sich wie folgt dar:

- 2.370,-- € einmalige investive Sachkosten für die Einrichtung und Ausstattung des Arbeitsplatzes
- 1.500,-- € einmalige investive Kosten für die IT-Ausstattung
- 800,-- € konsumtive Sachkosten für den Arbeitsplatz

Produktzuordnung:

Die Produktkostenbudgets folgender Produkte sind betroffen: Produkt 1.1 Betrieb und Steuerung städtischer Einrichtungen, 1.2 Koordination und Aufsicht der Einrichtungen in nicht-städt. Trägerschaft, 2.2 Betrieb und Steuerung städtischer Horte und 2.3 Koordination und Aufsicht der Horte in nicht-städtischer Trägerschaft.

Die Produktkostenbudgets erhöhen sich insgesamt um 42.695 €, davon sind 42.695 € zahlungswirksam (Produktauszahlungsbudget).

8. Kosten- und Nutzen

8.1 Kosten

	befristet für 2017 bis 2019	einmalig 2016	befristet auf 2 Jahre ab Stel- lenbesetzung
Summe zahlungswirksame Kosten *	3.000,--€	17.000,--€	42.695,--€
davon:			
Personalauszahlungen			41.895,--€
Sachauszahlungen**	Ergänzungs- ausstattung Musterraum: 3.000,--€ (jährlich 3.000,--€ 2017- 2019)	17.000,--€ Bera- tung und Anlei- tung Muster- raum in 2016	Arbeitsplatz- kosten: 800,-- €
Transferauszahlungen			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			0,5 VZÄ
Nachrichtlich Investition		3.870,-- € inves- tive Arbeitsplatz- kosten 25.000,-- € Erstausstattung Musterraum im Jahr 2016	

* Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten und Rückstellungen u.a. für Pensionen) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden.

** ohne IT-Kosten

Ab 2015 gelten für die Verrechnung der Leistungen mit it@M die vom Direktorium und der Stadtkämmerei genehmigten Preise. Die zur Zahlung an it@M erforderlichen Mittel für die Services „Arbeitsplatzdienste“ und „Telekommunikation“ werden im Rahmen der Aufstellung des Haushalts- bzw. Nachtragshaushaltsplanes in die Budgets der Referate eingestellt. Eine gesonderte Beschlussfassung über die Mittelbereitstellung ist daher nicht mehr erforderlich.

8.2 Nutzen

Der Nutzen der dargestellten Maßnahmen ist nicht-monetärer Art. Er ergibt sich aus der Aktualität der Thematik Kindertagesbetreuung in München. Während einerseits die Landeshauptstadt München dem Mangel an Betreuungsplätzen durch den breiten Ausbau der Betreuungslandschaft aktiv entgegenwirkt, steht sie dennoch gleichzeitig vor der Herausforderung des bestehenden Fachkräftemangels im Bereich Bildung, Erziehung und Betreuung. Dies gilt gleichermaßen für die Mitarbeitenden des Kernbereichs, da diese zum einen auch durch den Aufgabenwachstum durch Platzausbau stark gefordert sind, zum anderen gerade auch hier die Ergebnisse des gesundheitlichen Themenfeldes alarmierend waren.

Daher ist es unerlässlich, Maßnahmen zu ergreifen, mit denen die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden im Geschäftsbereich KITA optimiert und gleichermaßen die Zufriedenheit mit der eigenen Tätigkeit positiv gestärkt werden. Der langfristige Personalerhalt und die Personalbindung stehen dabei ebenso im Fokus wie das Ziel, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, die die Gesundheit der Mitarbeiterschaft erhält und fördert. Die in dieser Beschlussvorlage vorgestellten Maßnahmen verfolgen diese Ziele.

9. Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.

Die Finanzierung der Maßnahmen – mit Ausnahme der Personalauszahlungen, deren Unabweisbarkeit unter Punkt 9.1 dargestellt wird – steht unter dem Vorbehalt der Beschlussfassung des Nachtragshaushaltsplanes 2015 durch die Vollversammlung des Stadtrates der Landeshauptstadt München.

9.1 Personalkosten

Die Verrechnung der unter Ziffer 7 dargestellten Personalkosten erfolgt:

Kosten für	Gliederungs- ziffer Vortrag	Fipo	Kostenstelle	Kostenart
Geschäftsbereich KITA	7	4647.414.0000.4	19570021	602000

Unabweisbarkeit der Mittelbereitstellung für die „Koordination Great Place to Work“ gem. Art. 66 Abs. 1 BayGO:

Die Schaffung des 0,5 VZÄ „Koordination Great Place to Work“ ist aufgrund der Dringlichkeit der Bearbeitung der empfohlenen Maßnahmen nicht erst zum 01.11.2015 bzw. zum

01. Januar 2016 möglich. Auch aufgrund des vorgegebenen Zeitplanes des stadtweiten Great Place to Work – Verfahrens ist eine zügige Besetzung dieser Stelle notwendig. Daher kann eine haushaltsrechtliche Genehmigung im Rahmen des Nachtragshaushalts 2015 nicht abgewartet werden.

9.2 Sachkosten

Die Verrechnung der unter 6.1 und 7 dargestellten zusätzlichen Sachmittel für die Umsetzung erster Maßnahmen sowie der Arbeitsplatz- und IT-Kosten erfolgt:

Kosten für	Gliederungs- ziffer Vortrag	Fipo	Kostenstelle/ Innenauftrag	Kostenart
Einmalig investive Kosten zur AP-Erstausrüstung	7	4647.935.9330.0		
Einmalige investive Kosten zur IT-Erstausrüstung	7	4647.935.9364.9		
Dauerhafte Arbeitsplatzkosten	7	4647.650.0000.3		670100
Musterraum Erstausrüstung	6.1	4647.935.9330.0	--	--
Musterraum Ergänzungsausrüstung	6.1	4647.520.0000.8	19570021	673105
Musterraum Beratung und Anleitung (extern)	6.1	4647.602.0000.4	19570021	651000

10. Abstimmung

Es folgen die Stellungnahmen der Querschnittsreferate:

Das Personal- und Organisationsreferat hat einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten und mit Schreiben vom 03.06.2015 Folgendes mitgeteilt:

„Das Personal- und Organisationsreferat stimmt vorbehaltlich der Sicherstellung der Finanzierung der künftig in diesem Zusammenhang geltend gemachten Stellenkapazität i.H.v. 0,5 VZÄ (befristet für 2 Jahre ab Besetzung) der Beschlussvorlage zu.

Die Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf dieser Stelle kann unbefristet erfolgen.

Es wird darauf aufmerksam gemacht, dass derzeit keine abschließende Aussage zur Bewertung der o.g. Position mit EGr. S17 TV SuE bzw. EGr. 11 getroffen werden kann und deshalb die Angaben zum Stellenwert im Beschluss unter Vorbehalt zu betrachten sind.

Die Stadtkämmerei und das Direktorium erhalten einen Abdruck der Stellungnahme.“

Die Stadtkämmerei hat einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten und mit Schreiben vom 12.06.2015 Folgendes mitgeteilt:

„Die Stadtkämmerei erhebt unter Hinweis auf die Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates vom 03.06.2015 keine Einwände gegen die oben genannte Beschlussvorlage.

Wir bitten diese Stellungnahme in die Beschlussvorlage mit einzuarbeiten.

Das Büro der 3. Bürgermeisterin, das Direktorium D-HAI-V1 (Beschlusswesen), das Personal- und Organisationsreferat sowie das Revisionsamt erhalten je einen Abdruck der Stellungnahme zur Kenntnis.“

Anhörungsrechte eines Bezirksausschusses bestehen nicht.

Der Korreferentin, Frau Stadträtin Neff, und der Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Zurek, wurde ein Abdruck der Beschlussvorlage zugeleitet.

II.a Antrag des Referenten im Kinder- und Jugendhilfeausschuss

Der Kinder- und Jugendhilfeausschuss empfiehlt, dem Antrag des Referenten im Bildungsausschuss zuzustimmen.

II.b Antrag des Referenten im Bildungsausschuss

1. Die Ergebnisse und die daraus entstandenen Umsetzungsmaßnahmen aus der Mitarbeiterbefragung KITA 2014 und Great Place to Work werden zur Kenntnis genommen.
2. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, dem Stadtrat in zwei Jahren über den Stand der Maßnahmen zu BGM auch bei KITA zu berichten.
3. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, die für die Erstausrüstung des Musterraumes erforderlichen einmaligen Haushaltsmittel in Höhe von insgesamt 25.000,--€ im Rahmen des Schlussabgleichs 2016 anzumelden. Die Bereitstellung der Mittel erfolgt, wie im Vortrag des Referenten unter Punkt 9 dargestellt, aus dem Finanzmittelbestand.
4. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, die für die Beratung und Anleitung des Musterraums erforderlichen einmaligen Haushaltsmittel in Höhe von insgesamt 17.000,--€ im Rahmen des Schlussabgleichs 2016 anzumelden. Die Bereitstellung der Mittel erfolgt, wie im Vortrag des Referenten unter Punkt 9 dargestellt, aus dem Finanzmittelbestand.
5. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, die für die Ergänzungsausstattung des Musterraums erforderlichen auf drei Jahre befristeten Haushaltsmittel in Höhe von insgesamt 3.000,--€ jährlich im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2017 und 2018 anzumelden. Die Bereitstellung der Mittel erfolgt, wie im Vortrag des Referenten unter Punkt 9 dargestellt, aus dem Finanzmittelbestand.
6. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, die Einrichtung einer 0,5 VZÄ-Stelle für die „Koordination Great Place to Work“ befristet für zwei Jahre ab Stellenbesetzung sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen. Das Referat wird beauftragt, die befristet erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 41.895,-- € jährlich entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stelle bei den Ansätzen der Personalauszahlungen beim Kostenstellenbereich KITA, Unterabschnitt 4647 anzumelden. Die Bereitstellung der Mittel erfolgt, wie im Vortrag des Referenten unter Punkt 9 dargestellt, aus dem Finanzmittelbestand.

7. Das Referat für Bildung und Sport wird beauftragt, die einmalig investiven Sachkosten zur Arbeitsplatzerausstattung in Höhe von 2.370-- € und die IT-Erstbeschaffungskosten in Höhe von 1.500,-- € im Nachtragshaushalt 2015 sowie die befristet erforderlichen konsumtiven Sachkosten für den Arbeitsplatz in Höhe von 800 ,-- € in der Haushaltsplanaufstellung 2016 und 2017 anzumelden. Die Bereitstellung der Mittel erfolgt, wie im Vortrag des Referenten unter Punkt 9 dargestellt, aus dem Finanzmittelbestand.
8. Die sofortige Finanzierung der Personalauszahlungen ist – wie unter Abschnitt 9.1 dargestellt – aufgrund der dringlichen Bearbeitung der empfohlenen Maßnahmen erforderlich.
9. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III.a Beschluss im Kinder- und Jugendhilfeausschuss
nach Antrag

III.b Beschluss im Bildungsausschuss
nach Antrag

Die endgültige Beschlussfassung obliegt der Vollversammlung des Stadtrates.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Christine Strobl
3 Bürgermeisterin

Rainer Schweppe
Stadtschulrat

IV. Abdruck von I. mit III.

über den Stenographischen Sitzungsdienst
an das Direktorium – Dokumentationsstelle (2 x)
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt
z. K.

V. Wv. RBS-KITA-GSt-Stab/V

1. Die Übereinstimmung des vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

2. An

RBS-KITA-L

RBS-KITA-QM

RBS-KITA-GSt

RBS-KITA-SuG

RBS-KITA-SB

RBS-KITA-FB

RBS-KITA-FT

RBS-KITA-ÖA

RBS-KITA-C

RBS-V

RBS-GL10

RBS-GL2

RBS-GL4

RBS-KBS

RBS-Recht

POR-P2.23

POR-P5.41

z. K.

Am