

Umsetzung von Maßnahmen aus der Mitarbeiterbefragung „Great Place to Work im Kreisverwaltungsreferat“

Anlagen:

1. Stellungnahme des Kommunalreferates vom 25.06.2015
2. Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates, P 5.41 vom 30.06.2015
3. Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates, P 2.21, eingegangen 01.07.2015
4. Stellungnahme der Stadtkämmerei – HA II-12/ 2, eingegangen am 06.07.2015

Beschluss des Kreisverwaltungsausschusses vom 28.7.2015 (VB)

Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag des Referenten	3
1 Ausgangslage	3
1.1 Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung „GPTW“ für das Kreisverwaltungsreferat.....	3
1.2 Folgeprozess „GPTW im Kreisverwaltungsreferat“ und erste Erfolge.....	3
2 Handlungsfeld: Führung	9
2.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	9
2.2 Maßnahmen zur Entlastung der Führungskräfte.....	9
3 Handlungsfeld: Sachgerechte Personalausstattung	13
3.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	13
3.2 Maßnahme: Verstärkte Durchführung von Stellenbemessungsverfahren... ..	13
4 Handlungsfeld: Betreuung von Krankenangelegenheiten und Integrations-/ Dispositionsfällen	16
4.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	16
4.2 Maßnahme: Optimieren der dezentralen Betreuung von Krankenangelegenheiten und Integrations-/Dispositionsfällen.....	16
5 Handlungsfeld: Gesundheit	18
5.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	18
5.2 Maßnahmen zur Bearbeitung des Handlungsfelds.....	19
5.2.1 Maßnahme: Bereitstellung eines Angebots von gesundheitsfördernden Maßnahmen.....	19
5.2.2 Maßnahme: Implementierung und Steuerung von Unterstützungsmaßnahmen für Führungskräfte (Studienteilnahme für Führungskräfte).....	21

5.2.3 Maßnahme: Initialisierung von Unterstützungsmaßnahmen für besonders belastete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.....	22
5.2.4 Maßnahme: Durchführung einer wissenschaftlich fundierten psychischen Gefährdungsbeurteilung in Kooperation mit der TU München.....	22
6 Handlungsfeld: Räume und Ausstattung.....	23
6.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	23
6.2 Maßnahmen zur Bearbeitung des Handlungsfeldes.....	24
6.2.1 Maßnahme: Verbesserung der Akustik in den Wartezonen und Großraumbüros.....	25
6.2.2 Maßnahme: Kühlung der Räumlichkeiten (KVR-Südseite).....	26
6.2.3 Maßnahme: Bereitstellung von Warmwasser in den Sanitärbereichen... ..	27
6.2.4 Maßnahme: Errichtung von Gemeinschaftsräumen.....	28
6.2.5 Maßnahme: Schaffung eines Standards für Besprechungsräume.....	29
6.2.6 Maßnahme: Installation eines Ordnungsdienstes.....	30
6.2.7 Maßnahme: Separater Personaleingang „Eichstätter Straße 2“, Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde.....	32
6.2.8 Maßnahme: Einbau eines Personennotrufsystems.....	32
7 Handlungsfeld: IT.....	33
7.1 Beschreibung des Handlungsfelds: „Optimierung der Terminvereinbarung“	34
7.2 Maßnahme: Aufrufanlage und Terminvereinbarung.....	35
8 Handlungsfeld: Information und Kommunikation.....	38
8.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	38
8.2 Maßnahme: Aufbau eines Veränderungsmanagements.....	39
9 GPTW-Prozess in der HA IV-Branddirektion.....	40
9.1 Handlungsfeld: Information/ Kommunikation.....	41
9.1.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	41
9.1.2 Maßnahme: Erstellung eines Informations- und Kommunikationskonzepts durch eine externe Beraterfirma.....	41
9.2 Handlungsfeld: Führung und Organisation.....	42
9.2.1 Beschreibung des Handlungsfelds.....	42
9.2.2 Maßnahme: Erstellung eines Führungskonzepts für den Feuerwehrdienst durch eine externe Beraterfirma.....	42
10 Personalbedarf für den Folgeprozess GPTW	43
10.1 Personalbedarf für die Geschäftsleitung.....	43
10.2 Produktbezug, Finanzierung, Ziele.....	45
10.3. Ziele und Nutzen.....	48
10.4 Unabweisbarkeit	49
11 Stellungnahmen.....	49
II. Antrag des Referenten	51
III. Beschluss	55

I. Vortrag des Referenten

1 Ausgangslage

Im Juni 2013 erfolgte durch das Befragungsinstitut „Great Place to Work“ (GPTW) die erste stadtweite Mitarbeiterbefragung. Im Vordergrund der Umfrage standen die Erfassung sowie Überprüfung der Arbeitsrealität, die Ableitung von Handlungsoptionen für eine stadtweite Personalentwicklung und die Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Sinne der Gesundheitserhaltung.

Das Institut „GPTW“ als auch das Personal- und Organisationsreferat (POR) bewerteten die Ergebnisse der Befragung als „solides Ergebnis mit viel Luft nach oben“ und zeigten stadtweit Handlungsbedarfe auf. Dabei verdeutlicht das vorliegende Datenmaterial, dass insbesondere die Themen „neue Führungskultur“, „Gesundheitsförderung und Umgang mit Stress bei der Arbeit“, „Silodenken“ und „Identifikation mit der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin“ von zentraler Bedeutung sind.

1.1 Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung „GPTW“ für das Kreisverwaltungsreferat

Die Referats-Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden im Januar 2014 stadtweit zur Verfügung gestellt. Insgesamt zeigen die veröffentlichten Auswertungen des Instituts „GPTW“ auf, dass das Kreisverwaltungsreferat im stadtweiten Vergleich eher im hinteren Bereich liegt.

So stimmten der Aussage „Alles in allem kann ich sagen, dies hier ist ein sehr guter Arbeitsplatz“ nur 52 % (stadtweiter Durchschnittswert: 56 %) zu, der Trust-Index liegt bei 51 % (stadtweiter Durchschnittswert 55 %).

Gleichermaßen zeigt auch die Auswertung zum Work Ability Index, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Arbeitsbelastungen subjektiv hoch empfinden. 24 % der Beschäftigten bewerten ihre derzeitige Arbeitsfähigkeit¹ in Bezug auf die psychischen Arbeitsanforderungen „mittelmäßig“, 12 % sogar „eher/sehr schlecht“. Die Ergebnisse der Detailauswertungen zeigen letztlich, dass im Kreisverwaltungsreferat besonders in den Arbeitsbereichen mit Kundenverkehr ein erhöhter Handlungsbedarf besteht.

1.2 Folgeprozess „GPTW im Kreisverwaltungsreferat“ und erste Erfolge

Zur Bearbeitung der Handlungsfelder hat der Stadtrat im Dezember 2013 einem Folgeprozess GPTW zugestimmt, der verpflichtend mit breiter Mitarbeiterbeteiligung aber auch der Möglichkeit individueller Anpassungen in allen Referaten und Eigenbetrieben in Gang gesetzt wurde. Kapazitäten zur Realisierung des Folgeprozesses, wie der Verlängerung der Projektkoordinatorinnenstellen um ein Jahr, wurden zur Verfügung gestellt und vom Kreisverwaltungsreferat mit insgesamt 1,5 VZÄ abgerufen.

¹ Arbeitsfähigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang die Balance zwischen dem, was von einer Person erwartet wird und dem, was diese Person leisten kann.

Der Folgeprozess im Kreisverwaltungsreferat unterteilte sich in drei Phasen:

- die „**Erhebungsphase**“: Februar – September 2014,
- die „**Entscheidungsphase**“: Oktober – Dezember 2014 und
- die „**Umsetzungsphase**“: Januar 2015 – Mitte des Jahres 2017.

Im November 2014 wurden ca. 500 interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einer GPTW-Informationsveranstaltung über den Folgeprozess informiert.

a) Erhebungsphase

Im Zeitraum von Februar bis April 2014 hatten alle Beschäftigten die Gelegenheit, zu den quantitativen Befragungsergebnissen Stellung zu nehmen. Die Wortmeldungen / Maßnahmenvorschläge wurden durch die jeweiligen HA-Leitungen zusammen mit den örtlichen Personalräten gesammelt und durch die Projektkoordination aufbereitet.

Dabei kristallisierten sich folgende Schwerpunktthemen für das Kreisverwaltungsreferat heraus:

- Personal und Organisation
- Personalentwicklung
- Räume und Ausstattung
- Arbeitsmenge
- IT
- Teamgeist und Gemeinschaftssinn
- Gesundheit
- Information und Kommunikation
- Führung
- Öffnungszeiten

Das Kreisverwaltungsreferat hat im Zeitraum von Mai bis September 2014 12 Mitarbeiterzirkel durchgeführt, insgesamt haben 174 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Workshops teilgenommen. Mit Hilfe der oben aufgezeigten Themenclusterung haben die Beschäftigten insgesamt 2050² Einzelvorschläge erarbeitet.

b) Entscheidungsphase

In der **Entscheidungsphase** (September – Dezember 2014) wurde die Unterteilung der Handlungsempfehlungen nach den drei Kategorien „stadtweites Thema“, „zentrales Kreisverwaltungsreferats-Thema“ und „Hauptabteilungsinternes Thema“ vorgenommen.

2 Hinweis: Inklusive Doppelnennungen

Insgesamt wurden im Kreisverwaltungsreferat 308 Nennungen den **stadtweiten Handlungsfeldern** zugeordnet und der Koordinations- und Steuerungsgruppe im POR (P. 5.13) Ende Dezember 2014 übergeben.

Zentrale Kreisverwaltungs-Themen (sog. KVR-Themen) wurden in folgenden Handlungsfeldern benannt, die bisher 90 Maßnahmen umfassen (siehe Grafik 1):

- Öffnungszeiten
- Teamgeist und Gemeinschaftssinn
- Imagepflege, Attraktivität des Kreisverwaltungsreferat als Arbeitgeber
- Führung (siehe Ziffer 2)
- Personal und Organisation (siehe Ziffer 3 und 4)
- Gesundheit (siehe Ziffer 5)
- Räume und Ausstattung (siehe Ziffer 6)
- IT (siehe Ziffer 7)
- Information und Kommunikation (siehe Ziffer 8)

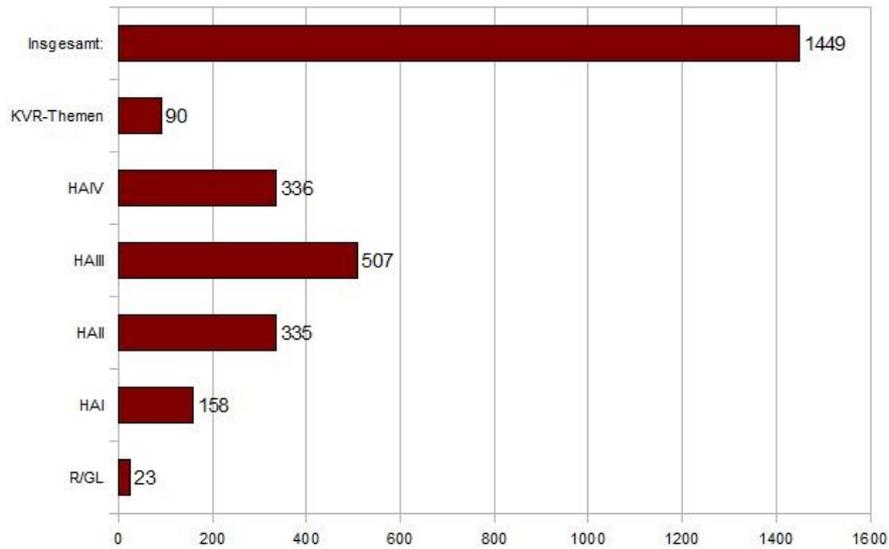
Die hierzu genannten Mitarbeitervorschläge wurden zur einheitlichen Bearbeitung gesammelt und dem Referatslenkungskreis am 28.11 / 29.11.14 zur Entscheidung vorgelegt. Dazu wurden Doppelnennungen herausgefiltert und den Clustern zugeordnet.

Die Maßnahmenbearbeitung der „**KVR-Themen**“ liegt in der Zuständigkeit der Geschäftsleitung, da diese Themen aufgrund ihrer besonderen Bedeutsamkeit für das Referat zentral und damit einheitlich zu behandeln sind. Vorschläge zum Thema „Öffnungszeiten“ wurden von einem eigenen Arbeitskreis unter der Leitung der Stadtdirektorin des KVR bearbeitet.

Handlungsempfehlungen, die originär Thema einer Hauptabteilung / Abteilung waren (**Hauptabteilungsinterne Themen**), wurden im Lenkungskreis der Hauptabteilungen entschieden. Insgesamt gibt es hierzu 1.359 Nennungen (siehe Grafik 1).

Im Entscheidungsprozess fanden 14 Hauptabteilungslenkungskreise³ und drei Referatslenkungskreise statt. Die Ergebnisse der Entscheidung wurden den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Dezember 2014 bekanntgegeben.

3 Lenkungskreise im Überblick: Referats-/Geschäftsleitung: 1, Hauptabteilung (HA) I: 3, HA II: 4, HA III: 3 und HA IV: 3

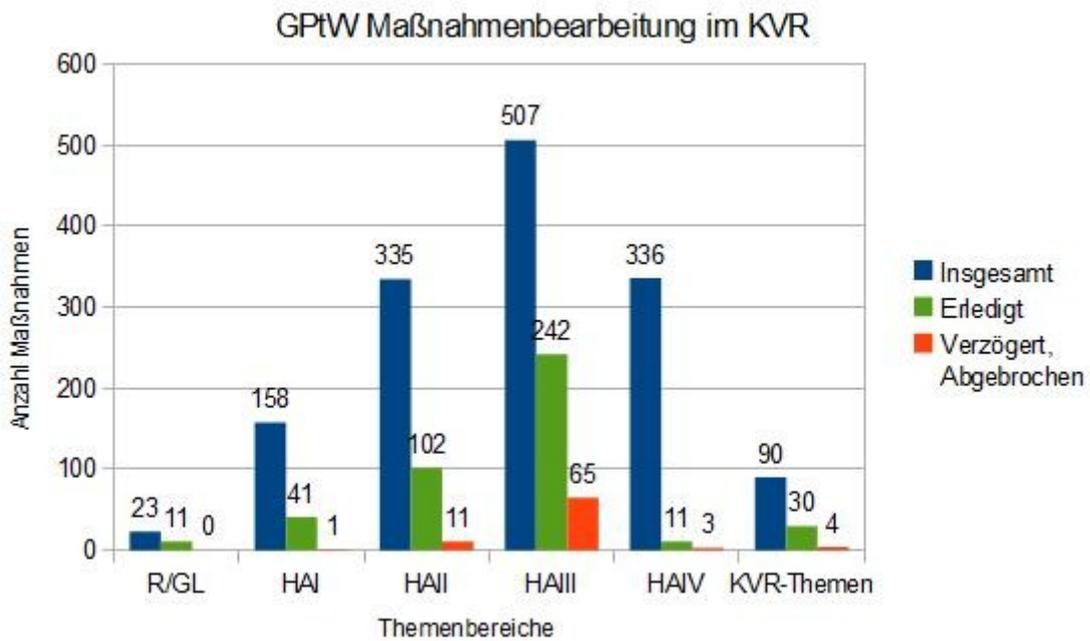
Grafik 1: Anzahl der Maßnahmen im KVR nach Zuständigkeit**c) Prozess „Umsetzung der GPTW Maßnahmen“ und erste Erfolge**

Den Ergebnissen des Referatslenkungskreises von November 2014 folgte Anfang des Jahres 2015 die **Umsetzungsphase**. Hierzu wurde KVR-intern ein IT-gestütztes Maßnahmencontrollingverfahren entwickelt. Damit kann der aktuelle Sachstand jedes einzelnen Maßnahmenvorschlags von den Beschäftigten mitverfolgt werden.

Die Verantwortung der Maßnahmenbearbeitung und des Maßnahmencontrollings der hauptabteilungsinternen Maßnahmen tragen die jeweiligen Linienvorgesetzten. Sie berichten alle sechs Wochen ihrer Hauptabteilungsleitung über den Sachstand der Maßnahmenbearbeitung. Im Turnus von drei Monaten erfolgt eine Berichterstattung in der Referatsbesprechung an die Referatsleitung. Die Verantwortung für die „KVR-Themen“ liegt, wie beschrieben, bei der Geschäftsleitung. Der Sachstand dieser zentralen Themen wird im gleichen Zyklus berichtet.

Zum 15.06.2015 stellt sich die Maßnahmenbearbeitung im Kreisverwaltungsreferat wie folgt dar:

Grafik 2: Sachstand der GPTW-Maßnahmenbearbeitung im KVR nach Zuständigkeit



Zahlen im Überblick:

Referatscontrolling			
GPTW-Zahlen für das KVR:			
Zuständigkeit	Insgesamt	Erledigt	Verzögert, Abgebrochen
R/GL	23	11	0
HAI	158	41	1
HAI I	335	102	11
HAI II	507	242	65
HAI V	336	11	3
KVR-Themen	90	30	4
Insgesamt:	1449	437	84

Erste Maßnahmen konnten bereits erfolgreich umgesetzt werden⁴:

- Eine Anpassung der **Öffnungszeiten** hat bereichsspezifisch stattgefunden.
- Die **Parkmöglichkeiten** für Beschäftigte wurde neu geregelt und das Tiefgaragenkonzept transparent im Intranet veröffentlicht.
- In allen Teeküchen wurden **Wasserspender** installiert. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich mit frischem Tafelwasser – wahlweise mit oder ohne Kohlensäure – vor Ort selbst versorgen.
- In den Bereichen mit Kundenverkehr wurden Polsterstühle gegen Stühle mit hygienisch **abwischbaren Sitzflächen** ausgetauscht.
- Bei **Bauarbeiten** sind Vereinbarungen getroffen, dass lärmintensive Arbeiten **außerhalb** der **Parteiverkehrszeiten** und nach Möglichkeit auch außerhalb der Kernzeit durchgeführt werden.
- Der Bedarf an zusätzlich erforderlichen **dienststellenbezogenen Fortbildungsmaßnahmen** wurde über die Geschäftsleitung an das POR gemeldet.
- **Führungskräfte-Workshops** und **Teamseminare** wurden verstärkt durchgeführt bzw. terminiert.
- Ein **Wiki** zur Verbesserung des Informationsaustausches wurde in Bereichen mit erhöhten schriftlichen Dienstanweisungen / Festlegungen eingeführt.
- Im Bereich des **Schlachtbetriebs** wurden zur gesundheitlichen Entlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zwei Stellen für die amtliche Fachassistenz eingerichtet.
- Das **Servicebüro** (Frontoffice) wurde zur Optimierung der Arbeitsprozesse bei den Verkehrsanordnungen (HAIII/13) eingerichtet.
- Bei der **Branddirektion** wurde die Zahl der jährlich **durchgeführten Grundlehrgänge** erhöht. Die **Übertragungsrate** des EDV-Netzwerkes zu den Feuerwachen wurde deutlich verbessert.

Das Kreisverwaltungsreferat kann trotz der beschriebenen großen Anstrengungen bei der Maßnahmenumsetzung ohne die Zuschaltung von Ressourcen keine weiteren Verbesserungen für die Beschäftigten erzielen. Gerade vor dem Hintergrund der Ergebnisse aus „GPTW“ gilt es, neben dem Ziel einer modernen, dienstleistungsorientierten, effizienten Verwaltung und hohen Kundenzufriedenheit, die berechtigten Anliegen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärker in den Fokus zu nehmen und Maßnahmen hierzu zügig herbeizuführen.

In den folgenden **Kapiteln 2 bis 9** werden die zu bearbeitenden **Handlungsfelder** und die daraus **notwendigen Maßnahmen** sowie die dazu **erforderlichen Ressourcen** aufgezeigt.

4 Bis dato 15.06.2015

2 Handlungsfeld: Führung

Das Handlungsfeld „Führung“ ist ein Kernthema aus der Mitarbeiterbefragung „GPTW“. Das Personal- und Organisationsreferat beschäftigt sich im Rahmen des stadtweiten Handlungsfeldes Nr. 10 „Führung und zentrale, stadtweite Führungskultur“ intensiv mit Maßnahmen zur Stärkung der Führungskompetenzen. Zudem wird stadtweit das Handlungsfeld Nr. 8.1 „Mehr Zeit für Führung“ bearbeitet. Erste Maßnahmen wurden mit dem Stadtratsbeschluss „Ergebnisse und Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung 'Great Place to Work'; weiteres Vorgehen“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 02041, Vollversammlung vom 28.01.2015) vorgestellt. Ein Feinkonzept des Personal- und Organisationsreferates zur Steigerung der Führungsqualität wird derzeit erstellt und dem Stadtrat voraussichtlich noch 2015 vorgelegt.

Auch im Kreisverwaltungsreferat wird das Handlungsfeld „Führung“ als zentrales Referatsthema bearbeitet.

2.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Die Ergebnisse aus GPTW zum Handlungsfeld „Führung“ werden im Kreisverwaltungsreferat thematisch in „fehlende Zeit zum Führen“, „mangelnde Transparenz von Entscheidungen“, „Sandwichfunktion, mittlere/untere Führung“ und „Obere Führung, Vollzug und Politik“ unterteilt.

Als Ergebnis des Referatslenkungskreises wurde folgende Zielsetzung zum Thema „Führung im KVR“ festgelegt:

- **Verbesserung der Rahmenbedingungen** für Führung und **Entlastung** der Führungskräfte
- Optimierung der **Kommunikation** und des **Informationsflusses** von oben nach unten und von unten nach oben
- Stärkere Berücksichtigung des Kompetenzfelds „**Persönliche Eigenschaften**“ im Rahmen der Personalauswahl von Führungspositionen

2.2 Maßnahmen zur Entlastung der Führungskräfte

Ein Großteil der Nennungen zum Handlungsfeld „Führung“ hatte zum Inhalt, dass den Führungskräften ausreichend Zeit für die Personalführung fehlt.

Hohe Leitungsspannen können zu einer Überforderung der Führungskräfte und in der Konsequenz dazu führen, dass es nicht möglich ist, den Bedürfnissen der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerecht zu werden.

Dementsprechend wird das Kreisverwaltungsreferat unter anderem einen besonderen Schwerpunkt auf die Schaffung von Rahmenbedingungen legen, die den Führungskräften die für die Führungsaufgaben notwendige Zeit verschafft.

In diesem Zusammenhang ist unter anderem geplant, die Leitungsspannen der Führungskräfte des Kreisverwaltungsreferates zu überprüfen und im Bedarfsfall zu reduzieren sowie Fachaufgaben der Führungskräfte weitgehend zu delegieren.

Analyse des Ist-Zustandes

Eine erste Analyse im Kreisverwaltungsreferat ergibt für die Bereiche Referatsleitung, Geschäftsleitung und die Hauptabteilungen I, II und III⁵ folgendes Bild: Von insgesamt 224 Führungspositionen dieser Bereiche sind 35 Positionen mit einer doppelten Leitungsfunktion (z. B. Leitung einer Unterabteilung und eines Sachgebietes in Personalunion) verbunden.

68 Führungspositionen weisen eine aktuelle Leitungsspanne zwischen 10 und 15 Dienstkräften (Stellen im Stellenplan) auf, 18 Führungspositionen sogar eine aktuelle Leitungsspanne ab 16 Dienstkräften (Stellen im Stellenplan). Bei allen übrigen Stellen liegt die aktuelle Leitungsspanne unter 10.

In den seltensten Fällen stehen einer Führungskraft 90 bis 100% ihrer Arbeitszeit für die Führung ihrer direkt unterstellten Mitarbeiter/-innen zur Verfügung.

Es ist vielmehr der Regelfall, dass ein hoher Anteil der Arbeitszeit für herausgehobene sachbearbeitende Aufgaben, Grundsatzangelegenheiten oder Sonderfunktionen angesetzt ist.

Soll-Leitungsspanne

Das Kreisverwaltungsreferat beabsichtigt, die Führungspositionen aller Bereiche im Rahmen einer Organisationsuntersuchung zu analysieren.

Eine optimale Größe der Leitungsspanne ist im Allgemeinen nicht zu bestimmen. Das Personal- und Organisationsreferat bestätigt, dass es stadtweit keine allgemeingültige Festlegung einer Kennzahl gibt. Ein pauschaler Schlüssel (z. B. 1:9) ist für das Kreisverwaltungsreferat nicht in allen Bereichen begründbar.

Somit ist eine Bewertung des Handlungsbedarfes und der jeweils geeigneten organisatorischen Lösungsmaßnahmen ohne eine differenzierte Betrachtung jeder einzelnen Führungsposition und der entsprechenden Führungsbedingungen nicht pauschal möglich.

Hierzu wird das Kreisverwaltungsreferat nach bereits erfolgter Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat erstmals im Bereich der Landeshauptstadt München

⁵ Die Hauptabteilung IV (Branddirektion) wird die entsprechende Analyse vornehmen, wenn das Modell die Besonderheiten der Branddirektion berücksichtigt. Siehe hierzu auch Ziffer 9.2

ein Schema der REFA (in Anlehnung an Bokranz/Kasten) verwenden und auf die Bedürfnisse des Kreisverwaltungsreferates anpassen. Dieses soll im Rahmen der Verbesserung der Führungsbedingungen zur Orientierung dienen und berücksichtigt folgende Führungsbedingungen jeweils in unterschiedlichen Ausprägungen (vgl. nachfolgende Grafik):

- Ähnlichkeit von Aufgaben der Mitarbeiter
- Komplexität der Aufgaben der Mitarbeiter
- räumliche Nähe der Mitarbeiter
- notwendiges Ausmaß an Führung
- notwendige Koordinierung der Führungskraft innerhalb ihres Aufgabenbereiches
- Umfang der Planungsaufgaben der Führungskraft

Stellenummer/Wert:	Stelleninhaber/in:	Funktion:	Leistungsanteil lt. APB:	Ist-Leitungsspanne:

= **Direkt** unterstellte Dkr.

	A	B	C	D	E
1. Ähnlichkeit von Aufgaben bei Mitarbeitern	gleich x	im Wesentlichen gleich	ähnlich	leicht unterschiedlich	Grundsätzlich verschieden
2. Komplexität der Aufgabe bei Mitarbeitern	einfach und sich wiederholend x	Routine	etwas komplex	komplex und variabel	hoch komplex
3. räumliche Nähe der Mitarbeiter	alle in einem Raum x	alle in einem Gebäude	in verschiedenen Gebäuden	an verschiedenen Orten	verstreut
4. notwendiges Ausmaß an Führung	Minimale Anweisungen x	Begrenzte Anweisungen	Periodische Anweisungen	häufige Überwachung	kontinuierliche und enge Überwachung
5. notwendige Abstimmung (= gesamter Koordinierungsbereich der FK)	minimale Abhängigkeiten im Arbeitsprozess x	geringe Abhängigkeiten im Arbeitsprozess	deutliche Abhängigkeiten im Arbeitsprozess	starke Abhängigkeiten im Arbeitsprozess	Zusammenhängender Arbeitsprozess
6. Umfang der Planungsaufgaben	minimale Umfang und Komplexität x	begrenzter Umfang und Komplexität	deutlicher Umfang und Komplexität	Bemerkenswerte Planungsaufgaben	stets außergewöhnl. Planungsaufgaben

Soll-Leitungsspanne: 18,18 Mitarbeiter/innen (Bei 100% AV Leitung)
entspricht folgender MA-Zahl:

Leistungsanteil in der Arbeitsplatzbeschreibung	100,00%	18,2
	90,00%	16,4
	80,00%	14,5
	70,00%	12,7
	60,00%	10,9

Aus Sicht des Kreisverwaltungsreferates ist die Methodik gut anwendbar, um Handlungsbedarf bei Führungspositionen festzustellen und sich im Rahmen organisatorischer Lösungen an den empfohlenen Werten für eine Soll-Leitungsspanne zu orientieren.

Die für die Sachgebietsleitungen des Bürgerbüros angesetzte Leitungsspanne von 1 : 9 (vgl. Stadtratsbeschluss „Personalbedarf im Bürgerbüro“ vom 30.06.2015) wurde nach diesem Modell plausibilisiert und auch seitens des Personal- und Organisationsreferates als realistisch bestätigt.

Das beschriebene Modell soll flächendeckend im Kreisverwaltungsreferat auf die Referats- und Geschäftsleitung und die Hauptabteilungen I, II und III angewandt werden. Insbesondere betrifft dies Führungspositionen, die derzeit eine Leitungsspanne ab 1:10 und höher aufweisen oder denen derzeit nur ein geringer Anteil der Arbeitszeit für Führungsaufgaben zur Verfügung steht.

Analyse von Handlungsbedarf, Umsetzen konkreter organisatorischer Maßnahmen

Im Rahmen der Analyse des Handlungsbedarfes und konkreter Maßnahmen zur Verbesserung ist jeweils die individuelle Führungssituation und das organisatorische Umfeld zu betrachten. Dabei spielt auch eine Rolle, inwiefern die Führungskräfte ggf. bereits durch Stabsstellen, Stellvertretungen u.s.w. bei der Ausübung ihrer Leitungsaufgaben unterstützt werden.

Geeignete organisatorische Lösungen können je nach den Rahmenbedingungen unterschiedlich sein, z. B.

- Einrichten eines zusätzlichen Teams / Sachgebietes mit eigener Leitung
- Auflösen einer bestehenden Personalunion
- Entlasten durch Stabsstellen, Teamassistenzen, Koordinatorenfunktionen
- stärkere Einbindung der Stellvertreter/-innen bei der Ausübung der Leitungsaufgaben und entsprechende Kompensation auf Sachbearbeiterebene

Erhebung des zur Umsetzung erforderlichen Personalbedarfes

Im Vorgriff wird das Kreisverwaltungsreferat in Einzelfällen bereits notwendige Maßnahmen zur Entlastung der Führungskräfte initiieren.

Die Entlastung der Führungskräfte darf jedoch nicht dauerhaft zu Lasten der für die Sachbearbeitung benötigten Kapazitäten erfolgen. Daher ist zu überprüfen, ob und in welchem Umfang zusätzliche Kapazitäten erforderlich sind, um die Maßnahmen umsetzen zu können.

Für die Durchführung der beschriebenen Analyse und den damit verbundenen organisatorischen Folgetätigkeiten ist ein vorübergehender Personalmehrbedarf bei der Geschäftsleitung des Kreisverwaltungsreferates im Umfang von 2 Stellen (VZÄ) (vgl. **Ziffer 10.1.1** des Vortrags, **Ziffer 1** des Antrags des Referenten) erforderlich.

Entscheidungsvorschlag

Die Geschäftsleitung des Kreisverwaltungsreferates führt das oben beschriebene Vorgehen durch und stimmt die Ergebnisse mit dem Personal- und Organisationsreferat ab.

Die dafür notwendigen Personalressourcen werden wie oben beschrieben zugeschaltet.

Dem Stadtrat werden die Ergebnisse der Arbeiten sowie die umzusetzenden Maßnahmen und die daraus resultierenden Personalzuschaltungen voraussichtlich im November 2015 zur Entscheidung vorgelegt.

3 Handlungsfeld: Sachgerechte Personalausstattung

3.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Eine weiteres wichtiges Handlungsfeld aus den GPTW-Zirkeln aller Bereiche des Kreisverwaltungsreferates ist die Forderung nach einer sachgerechten Personalausstattung. Aus den Meldungen wird deutlich, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine sehr starke Arbeitsbelastung verspüren und dass sich ein entsprechender Dauerzustand negativ auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt.

3.2 Maßnahme: Verstärkte Durchführung von Stellenbemessungsverfahren

Das Kreisverwaltungsreferat beabsichtigt, Zug um Zug in einer Vielzahl von Organisationsbereichen Stellenbemessungsverfahren durchzuführen. Dies beinhaltet auch notwendige Evaluierungen entsprechend der Grünen Anordnungen, um ggf. einen dauerhaften Bedarf befristeter finanzieller Kapazitäten bestätigen zu können.

Die Zuständigkeit zur Durchführung von Stellenbemessungsverfahren ist im Zuge der Delegation personalrechtlicher und organisatorischer Kompetenzen auf die Fachreferate übergegangen (im Bezug auf das KVR: vgl. Beschluss des VPA und KVA vom 11.02.2004), ohne dass hierfür gezielt Kapazitäten eingerichtet wurden.

Sofern es sich nicht um ein gemeinsames Projekt (z. B. Stellenbemessung Servicetelefone) oder eine grundlegend neu zu erarbeitende Methodik (z. B. aktuelle Stellenbemessung beim Bürgerbüro, KVR II/22 und II/23) handelt, führt die Geschäftsleitung des Kreisverwaltungsreferates Stellenbemessungsverfahren in eigener Zuständigkeit durch, wobei vorab jeweils eine Abstimmung der beabsichtigten Methodik mit dem Personal- und Organisationsreferat erfolgt. Wird eine zentrale Finanzierung von Mehrbedarf geltend gemacht, ist das Ergebnis der Stellenbemessung durch das Personal- und Organisationsreferat zu plausibilisieren.

Beim Sachgebiet GL/11, Personal- und Organisationsmanagement sind derzeit insgesamt 8 Vollzeitstellen (inklusive Sachgebietsleitung)⁶ vorgetragen, deren vielfältiger Aufgabenbereich u. a. die personalwirtschaftliche Betreuung von aktuell etwa 1.730 aktiv Beschäftigten (ohne HA IV, Branddirektion; Stand: 01.01.2015), die Durchführung von Stellenbesetzungsverfahren, die Mitwirkung bei stadtweiten Projekten und Organisationsprojekten des Referates und die Bearbeitung von Organisationsangelegenheiten (Anträge auf Stellenbewertung, Kapazitätsänderungen,

6 ohne befristete Stellen für Aushilfen (Kompensation von Elternzeitabwesenheiten)

Organisationsmaßnahmen, Stellenbemessungsverfahren) umfasst.

Bereits mit der aktuellen Stellenausstattung sind die anfallenden Aufgaben ohne einen überdurchschnittlich hohen Arbeitseinsatz nicht zu bewältigen. Im Schnitt ist derzeit pro Mitarbeiterin / Mitarbeiter ein Zeitguthaben von etwa 140 Stunden und ein Kontingent von 39 nicht eingebrachten Urlaubstagen (Stand: 01.05.2015) zu verzeichnen.

Die Konzeption von Stellenbemessungsverfahren, die enge Begleitung der Fachdienststellen (Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) bei der Durchführung, eine eventuell erforderliche Nachsteuerung des Verfahrens, die anschließende Bedarfsberechnung bis hin zum Abschlussbericht sowie eine spätere Evaluierung bindet über einen längeren Zeitraum erhebliche Ressourcen.

Da diese nicht in ausreichendem Umfang zur Verfügung stehen, wurden in der Vergangenheit Bemessungsverfahren zwingend auf fremdbestimmte Veränderungen (rechtliche Änderungen) und die Behandlung von Stadtratsanträgen und -vorgaben (vgl. z. B. Stellenbemessung der Servicetelefone im Zusammenhang mit der telefonischen Erreichbarkeit) mit der Aussicht auf eine zentrale Finanzierung des Mehrbedarfes konzentriert.

Fallzahlensteigerungen wurden grundsätzlich nicht zum Anlass genommen, Stellenbemessungsverfahren durchzuführen. Erstmals mit dem Beschluss „Soziodemografischer Wandel - Personalbedarf im Kreisverwaltungsreferat“, Sitzungsvorlage Nr. 08-14 / V 14051 vom 19.02.2014) wurde ein Mehrbedarf ausschließlich aufgrund von Fallzahlensteigerungen erhoben und geltend gemacht.

Es zeichnet sich ab, dass punktuelle Bedarfsüberprüfungen aufgrund von gesetzlichen Änderungen bei Weitem nicht ausreichend sind, den Fachdienststellen das benötigte Personal zu einer ordnungsgemäßen und dienstleistungsorientierten Aufgabenerfüllung zu beschaffen. Regelmäßige Gesamtbetrachtungen hingegen ermöglichen eine Berücksichtigung der demografischen Entwicklung und weiterer Aspekte (z. B. spezifische überdurchschnittliche Fehlzeiten, Fluktuation usw.). Aufwändige Bemessungsverfahren sind jedoch nur bedingt leistbar und müssen oftmals hinter anderen Prioritäten zurückstehen.

Nach dem Abschluss derzeit laufender Bemessungsverfahren (Beispiele: KVR II/22 Bürgerbüro-Ruppertstraße, KVR II/23 Bürgerbüro-Außenstellen, KVR I/221 Gefahrtiere, Kampfhunde, Tierschutz, Tierseuchen) sind nun – unter der Voraussetzung verfügbarer Ressourcen - Zug um Zug weitere Stellenbemessungsverfahren nahezu aller Aufgabenbereiche des Kreisverwaltungsreferates geplant. Ein umfassender Bedarf wurde bereits identifiziert, eine entsprechende Zeit- und Ressourcenplanung ist zur Durchführung nötig.

Beispiele:

- Hauptabteilung I, Sicherheit und Ordnung. Gewerbe
 - KVR I/23 Fundbüro
- Hauptabteilung II, Einwohnerwesen
 - II/1 Personenstand, Staatsangehörigkeit (Kirchenaustritte, elektronische Beurkundung, Geburtenbüro, Einbürgerung)
 - II/3 Ausländerbehörde (Evaluation elektronischer Aufenthaltstitel, Evaluation Terrorismusbekämpfung, künftige Evaluation Asylangelegenheiten)
- Hauptabteilung III, Straßenverkehr
 - KVR III/13 Verkehrsanordnungen (Baustellen, Großbaustellen, Evaluation Filmbüro)
 - KVR III/2 Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde (jährliche Evaluation SIXT, Evaluation iKFZ, Mehrbedarf bei der Fahrerlaubnisbehörde)
 - KVR III/3 Parkausweise
- Geschäftsleitung
 - KVR GL/11 Personal- und Organisationsmanagement
 - KVR GL/32 Service Desk (Evaluation)

Bei entsprechender Anwendbarkeit erfolgt voraussichtlich in vielen Bereichen eine Gesamtbetrachtung analog des beim Bürgerbüro (KVR II/2) durchgeführten Bemessungsverfahrens (vgl. Sitzungsvorlage „Personalbedarf im Bürgerbüro, KVA am 30.06.2015).

Darüber hinaus ist auch eine Evaluation des Stellenbedarfes aufgrund der soziodemografischen Entwicklung geplant. Jährliche Evaluationen des Stellenbedarfes der fünf Servicetelefone des Kreisverwaltungsreferates sind ebenfalls vereinbart.

Insgesamt handelt es sich um einen dauerhaften Aufgabenzuwachs mit steigender Tendenz hinsichtlich des Umfangs.

Um der GPTW-Maßnahme Rechnung tragen und verstärkt Stellenbemessungsverfahren und regelmäßige Evaluierungen durchführen zu können, ist eine dauerhafte Stellenzuschaltung bei der Geschäftsleitung, Sachgebiet Personal- und Organisationsmanagement **im Umfang von 1 VZÄ** erforderlich (vgl. **Ziffer 10.1.1**).

Entscheidungsvorschlag

Die Geschäftsleitung des Kreisverwaltungsreferates wird verstärkt Stellenbemessungsverfahren durchführen, die Ergebnisse mit dem Personal- und Organisationsreferat abstimmen und Mehrbedarfe erneut dem Stadtrat zur Entscheidung vorlegen.

Die dauerhaft erforderlichen personellen Ressourcen für **1 Stelle** (VZÄ) (vgl. **Ziffer 10.1.1** des Vortrags, **Ziffer 1 des Antrags** des Referenten) werden zur Verfügung gestellt.

4 Handlungsfeld: Betreuung von Krankenangelegenheiten und Integrations-/ Dispositionsfällen

4.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Das Thema „Betreuung von Krankenangelegenheiten und Integrations-/ Dispositionsfällen“ wurde in allen Mitarbeiterzirkel eingebracht, am deutlichsten von den Bereichen mit erhöhtem Parteiverkehr. Es zeichnet sich ab, dass das dauerhafte Auffangen von Personalausfällen für den Einzelnen psychisch belastend und auch für das Betriebsklima schädlich ist.

Die Dienststellen sind auf leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die den Anforderungen der Aufgaben entsprechen, angewiesen.

Gleichzeitig ist leistungsgeminderten Dienstkräften ein leistungsgerechter Einsatz zu gewähren.

Um den Dienstbetrieb möglichst wenig zu beeinträchtigen, sind frühzeitige Lösungen und ein äußerst sensibler Umgang aller Beteiligten mit dem Thema erforderlich.

4.2 Maßnahme: Optimieren der dezentralen Betreuung von Krankenangelegenheiten und Integrations-/Dispositionsfällen

Das Kreisverwaltungsreferat stellt einen zunehmenden und sehr intensiven Aufwand zur Betreuung von Krankenangelegenheiten und von Integrations- bzw. Dispositionsfällen fest.

Das Sachgebiet GL/11, Personal- und Organisationsmanagement ist innerhalb des Kreisverwaltungsreferats federführend. Dies betrifft die Initiierung der Feststellung von Leistungseinschränkungen und die Bewertung der Einsatzmöglichkeiten nach Vorliegen des amts- bzw. personalärztlichen Gutachtens, die Beratung und Abstimmung mit der zuständigen Führungskraft über Lösungsmöglichkeiten, im Bedarfsfall aufwändige Bemühungen im Sinne einer zunächst referatsinternen Disposition bzw. in schwierigen Fällen auch die Beteiligung der Rechtsabteilung des Personal- und Organisationsreferates. Hinzu kommt zunehmend die Betreuung schwerbehinderter Dienstkräfte im Rahmen des Präventionsverfahrens sowie in besonderen Fällen sogar die Begleitung der Dienstkraft zur psychosozialen Beratungsstelle oder die Durchführung eines BEM-Gespräches. Bevor Dienstkräfte durch das Personal- und Organisationsreferat, P 5.43, zur stadtweiten Disposition übernommen werden, muss ausgeschlossen sein, dass im eigenen Referat eine dauerhafte Unterbringung durch Umsetzung oder Stellenanpassung möglich ist. Dies

muss nachvollziehbar begründet sein. Diese Zuständigkeitsabgrenzung im Verfahren hat das Personal- und Organisationsreferat zuletzt mit Rundschreiben vom 31.03.2015 an die personalführenden Stellen der Referate und Eigenbetriebe klar kommuniziert.

Bis zu diesem Zeitpunkt liegt die Federführung bei der Betreuung von Krankenangelegenheiten, leistungsgeminderten Dienstkräften und Dispositionsfällen beim Kreisverwaltungsreferat. Die Mitarbeiter/-innen fungieren hier im Sinne eines Case Managers, welcher alle notwendigen Professionen an einen Tisch bringen muss, um die Dauer und den Erfolg des Verfahrens positiv zu beeinflussen.

Beim Einsatz von Integrations-/Dispositionsfällen ist ein äußerst sensibler Umgang im Sinne aller Beteiligten erforderlich. Insbesondere bei Integrationsfällen mit Leistungseinschränkungen ist es grundsätzlich aufwändig, eine leistungsgerechte Einsatzmöglichkeit zu finden, die der persönlichen Qualifikation entspricht (z. B. Fehlen der Qualifikation für den Verwaltungsdienst) und Akzeptanz für eine Stellenbesetzung zu erreichen.

Personen mit mehrfachen Leistungseinschränkungen (z. B. erforderliche Tätigkeit ohne Parteiverkehr, ohne Außendienst, ohne Stressbelastung, ohne Heben und Tragen) sind keine Seltenheit und besonders schwierig zu vermitteln.

Somit ist die Krankenbetreuung innerhalb des Referates oftmals mit intensiven Bemühungen, einer Vielzahl von Klärungen und Abstimmungen, ggf. Nachuntersuchungen, Personalgesprächen und mehrfachen Dispositionsversuchen pro Einzelfall verbunden. Zum anderen wird bei personellen Problemen dieser Art eine möglichst schnelle Lösungsfindung gefordert, um den Dienstbetrieb nicht zu beeinträchtigen und den Anspruch der Personen auf Beschäftigung zu erfüllen.

Die für das Bürgerbüro zuletzt mit den Stadtratsvorlagen „Bürgerbüros sind völlig überlastet – Wartezeiten untragbar“ (KVA am 21.10.2014) und „Personalbedarf im Bürgerbüro“ (KVA am 30.06.2015) beispielhaft dargestellte Situation zu Personal mit beschränkter Einsatz- und Leistungsfähigkeit verdeutlichen den regelmäßig bestehenden Handlungsbedarf. Demnach können allein im Bürgerbüro 27 Personen aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr vollumfänglich für das eigentliche Aufgabenprofil eingesetzt werden. Als besonders schwerwiegend gilt eine Leistungseinschränkung, wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht mehr im Parteiverkehr eingesetzt werden können. Diese Einschränkung liegt derzeit bei 12 Dienstkräften vor (Stand: Juni 2015).

Im Kontext von GPTW zeichnet sich umso mehr ab, dass auch langfristig eine zeitintensive Betreuung schwieriger Einzelfälle seitens der Geschäftsleitung zu leisten ist.

Entscheidungsvorschlag

Um diese Aufgabe dauerhaft zu erledigen, ist eine **Stelle** im Umfang von 1 VZÄ (vgl. **Ziffer 10.1.1** des Vortrags, **Ziffer 1 des Antrags** des Referenten) einzurichten.

5 Handlungsfeld: Gesundheit

Das Handlungsfeld „Gesundheit“ hat nicht nur stadtweit, sondern auch im Kreisverwaltungsreferat einen hohen Stellenwert. Das Personal- und Organisationsreferat hat in seiner GPTW-Beschlussvorlage (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 02041, Vollversammlung vom 28.01.2015) betont, dass in Anbetracht der heterogenen Strukturen innerhalb der LHM ein Betriebliches Gesundheitsmanagement nicht alleinige Verantwortung des Personal- und Organisationsreferats sein kann, vielmehr ist sein Erfolg auf den Ausbau dezentraler Strukturen und Prozesse in den Referaten angewiesen. Vor diesem Hintergrund und den positiven Erfahrungen mit eigenen Maßnahmen weitet das Kreisverwaltungsreferat seine referatsspezifischen Aktivitäten aus.

5.1 Beschreibung des Handlungsfelds

„Gesundheit“ ist ein zentrales und themenübergreifendes Handlungsfeld. Die Auswertung der GPTW-Befragung zeigte deutlich, dass das Angebot von Sport- und Fitnesskursen als Maßnahme der betrieblichen Gesundheitsförderung bei Weitem nicht ausreicht. Im Folgenden werden die einzelnen Bedarfe aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Erhalt ihrer körperlichen und mentalen Leitungsfähigkeit skizziert:

- **Gesundheitsfördernde Maßnahmen am Arbeitsplatz**

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weisen im Themenfeld „Gesundheit“ deutlich darauf hin, dass gesundheitsfördernde Angebote aufgrund der unterschiedlichen Bedürfnisse möglichst breit gefächert und vor allem individualisierbar sein sollten. Hierzu wurden beispielhaft die Durchführung von Aktions-/ Gesundheitstagen im Referat, aber auch eine persönliche Beratung am Arbeitsplatz bzw. an der Dienststelle genannt.

- **Arbeitsplatzergonomie**

Ein weiterer Wunsch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist eine umfassende, individuelle Beratung hinsichtlich ergonomischer Arbeitsbedingungen. Hierzu zählen Informationen zur gesunden Körper- bzw. Sitzhaltung, Einstellung von Arbeitsgeräten (z. B. Bürostuhl, PC, Tastatur) sowie Tipps zur Regeneration am Arbeitsplatz.

- **Psychische Gefährdung**

Die Schilderungen der Beschäftigten in den Mitarbeiterzirkel spiegeln letztlich die Umfragewerte des Work-Ability-Indexes wider. Ein Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, insbesondere aus den Parteiverkehrsbereichen, berichten über psychische Belastungen an ihrer Dienststelle.

- **Gesundheit und Führen**

In der BGM-Maßnahmenplanung des Kreisverwaltungsreferats stehen sowohl die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch die Führungskräfte im Fokus, da gesundes Führen nur durch gesunde Führungskräfte möglich ist. Somit sind neben den in Kapitel 2 „Führung“ beschriebenen Maßnahmen zur Entlastung der Führungskräfte auch spezielle Gesundheitsförderungsmaßnahmen unerlässlich.

5.2 Maßnahmen zur Bearbeitung des Handlungsfelds

5.2.1 Maßnahme: Bereitstellung eines Angebots von gesundheitsfördernden Maßnahmen

Das Kreisverwaltungsreferat beabsichtigt, gesundheitsgefährdende Einflussfaktoren am Arbeitsplatz kontinuierlich und systematisch zu minimieren, um einen entscheidenden Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit und -motivation zu leisten. Hierzu ist ein Angebot gesundheitsfördernder Maßnahmen unmittelbar am Arbeitsplatz zwingend erforderlich.

Vor diesem Hintergrund werden im Kreisverwaltungsreferat folgende Vorhaben zur Gesundheitsförderung durchgeführt:

- **KVR-Gesundheitstage**

Die Anzahl der GPTW-Nennungen zeigt einen hohen Bedarf der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an medizinischen Check-up-Untersuchungen bzw. Screeningverfahren in Verbindung mit entsprechenden Aufklärungs- und Informationsveranstaltungen. Präventionsangebote am Arbeitsplatz mit folgenden Themenschwerpunkten werden derzeit organisiert bzw. wurden bereits vereinzelt an einigen Außenstellen des Kreisverwaltungsreferates durchgeführt:

- Hautkrebsvorsorge
- Darmkrebsvorsorge
- Augengesundheit
- Fußgesundheit
- Frauen-/Männergesundheit

Im Oktober 2015 wird das Kreisverwaltungsreferat erneut einen Gesundheitstag veranstalten. Unter dem Motto "Leistungsfähigkeit und Belastbarkeit im (Arbeits-)Alltag" erhalten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch verschiedene Vorträge, Kurse und Mitmach-Aktionen eine Fülle an Tipps und Impulsen für einen besseren Umgang mit Belastungen und Stressoren und lernen dabei, wie das körperliche und mentale Wohlbefinden in kleinen Zeitfenstern des Alltags effektiv und sinnvoll gefördert werden kann.

- **Angebote zur individuellen Gesundheitsvorsorge**

Ein weiterer Schwerpunkt des Kreisverwaltungsreferates liegt auf dem Ausbau von individuellen Angeboten zur Erhaltung und Verbesserung von Gesundheit, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Folgende individuelle Gesundheitsangebote können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kreisverwaltungsreferates (inkl. Außenstellen) seit Ende 2014 in Anspruch nehmen:

- Individuelle Gesundheitsberatungen (Thema der Beratung kann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbst bestimmt werden).
- Professionell geleitete Aktiv- und Mikropausen am Arbeitsplatz mit dem Ziel der Reduktion von muskulären Verspannungen und Fehlbelastungen.
- Aufklärungs- und Informationsveranstaltungen zur Erweiterung der individuellen Gesundheitskompetenz (Themenschwerpunkte: Ernährung, Bewegung und Umgang mit Stress)

Alle genannten Maßnahmen zur Gesundheitsförderung im Referat verfolgen das Ziel, Gelerntes in den persönlichen (Arbeits-) Alltag zu übertragen und eigenverantwortlich fortzuführen.

- **Analyse und Reduktion arbeitsplatzspezifischer Stressoren und Belastungsfaktoren, Schwerpunkt: Optimierung der individuellen Arbeitsplatzergonomie**

Die Gewährleistung des körperlichen Wohlbefindens, aber auch die Regenerationsfähigkeit nach gesundheitlichen Problemen ist Grundvoraussetzung für eine adäquate Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz. Hierzu ist aus Sicht des Kreisverwaltungsreferates die Optimierung der individuellen Arbeitsplatzergonomie für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von großer Bedeutung.

In Zusammenarbeit mit dem Fachdienst für Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit führt die KVR-Koordinationsstelle für Betriebliches Gesundheitsmanagement regelmäßige Arbeitsplatzbegehungen durch, bei denen folgende Gesichtspunkte analysiert und bei Bedarf unmittelbar optimiert werden:

- Individuelle, rückschonende Einstellung und Anpassung des Bürostuhls
- Aufklärung hinsichtlich richtiger Abstände und Positionierungen von Computerbildschirm, Tastatur, Maus usw.
- Informationen zur Vorbeugung von Wirbelsäulen- sowie muskel-skelettalen Erkrankungen (Tipps für eine schonender Arbeitshaltung).

Sollten aufgrund der Ist-Zustandsanalyse weitere, längerfristig angelegte Interventionen angezeigt sein, so wird seitens der KVR-Koordinationsstelle für Betriebliches Gesundheitsmanagement die Einbindung weiterer Fachstellen initiiert und entsprechende Unterstützungsmaßnahmen bzw. Hilfestellungen in die Wege geleitet.

- **Weiterentwicklung und Ausbau der bestehenden Sport- und Fitnessangebote**

Die GPTW-Befragung hat gezeigt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl mit dem sehr gut ausgestatteten Fitnessraum im Kreisverwaltungsreferat, als auch mit den seit einigen Jahren angebotenen Sport- und Gesundheitskursen weitestgehend zufrieden sind. Dennoch hat sich die KVR-Koordinationsstelle für Betriebliches Gesundheitsmanagement zum Ziel gesetzt, diese Angebote stetig weiter zu entwickeln und sich ständig an den aktuellen medizinischen und wissenschaftlichen Erkenntnissen zu orientieren.

Folgende Maßnahmen sind derzeit in Planung:

- Entwicklung von speziellen Angeboten und Maßnahmen für ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Antwort auf den demographischen Wandel.
- Einführung von Kombinationsmaßnahmen zur Förderung der körperlichen und mentalen Leistungsfähigkeit (Bsp.: Life-Kinetik, Koordinationsparcours, Angebote zur Verbesserung der Alltagsmotorik usw.).
- Neuanschaffungen von innovativen, zeitgemäßen Gesundheits- und Fitnessgeräten (inkl. regelmäßiger Wartung zur Erhaltung des erforderlichen Sicherheitsstandards).

5.2.2 Maßnahme: Implementierung und Steuerung von Unterstützungsmaßnahmen für Führungskräfte (Studienteilnahme für Führungskräfte)

Das Handlungsfeld „Führung“ ist im Kreisverwaltungsreferat ein zentrales Thema (siehe Kapitel 2). Hinsichtlich der „Psychischen Belastung am Arbeitsplatz“ hat das Kreisverwaltungsreferat entschieden, allen Führungskräften die Möglichkeit zu bieten, an einer wissenschaftlichen Studie mit dem Titel "Stress und Stressmanagement am Arbeitsplatz" teilzunehmen. Dieses von der Ludwig-Maximilians-Universität geleitete und gemeinsam mit der KVR-Koordinationsstelle für Betriebliches Gesundheitsmanagement durchgeführte Projekt ist somit eine wichtige Maßnahme zur Unterstützung von Führungskräften in Stresssituationen.

Die Studienteilnahme bietet den Führungskräften des Kreisverwaltungsreferates insbesondere folgende Chancen:

- Entwicklung von psychologischen Techniken zur Stressbewältigung und Reduktion von mit Stress verbundenen Krankheiten
- Verbesserung von psychosozialen Unterstützungsstrategien

- Bereitstellung effizienter Selbsthilfestrategien für den Umgang mit arbeitsbedingten Stressoren
- Verbesserung der psychologischen, psychosozialen und medizinischen Vorbereitung auf stark belastende Ereignisse

Im Anschluss an die Befragung haben die Teilnehmer die Möglichkeit, folgende Follow-up-Angebote in Anspruch zu nehmen:

- Ergebnisdarstellung und -besprechung in Form eines gemeinsamen Workshops (geleitet und moderiert von Experten der LMU München)
- Möglichkeit der Teilnahme an Stresstestungen mittels Biofeedback-Methode inklusive Erstellung individueller Stressprofile
- Nach Absprache Möglichkeit der Teilnahme an Stressmanagement-Trainings im Rahmen des PsyCris Projekts (individuelle Beratung in zehn Sitzungen)
- Möglichkeit der Teilnahme an speziellen KVR-internen Angeboten zur Stressreduktion

5.2.3 Maßnahme: Initialisierung von Unterstützungsmaßnahmen für besonders belastete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Das Kreisverwaltungsreferat strebt langfristig eine enge Zusammenarbeit sowohl mit wissenschaftlichen Institutionen als auch mit verschiedenen Sozialversicherungsträgern zur Betreuung und Unterstützung von physisch und/oder psychisch besonders gefährdeten Mitarbeitern an.

Relevante Kooperationspartner hierfür werden u.a. die wissenschaftlichen Institutionen, Universitäten, Rentenversicherungen, Krankenkassen und Integrationsämter sein.

5.2.4 Maßnahme: Durchführung einer wissenschaftlich fundierten psychischen Gefährdungsbeurteilung in Kooperation mit der TU München

Jeder Arbeitgeber ist gesetzlich dazu verpflichtet, neben der Analyse und Behebung klassischer Gefährdungsquellen am Arbeitsplatz auch eine psychische Gefährdungsbeurteilung durchzuführen. Demnach hat sich das Kreisverwaltungsreferat dazu entschlossen, im Jahr 2015 ein Pilotprojekt zur Analyse der psychischen Belastungen in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität (TU) München durchzuführen. Pilotgruppe hierfür wird die Ausländerbehörde sein, da hier gemäß der GPTW-Befragung und vor allem aufgrund der im Jahr 2014 erhobenen WAI-Ergebnisse ein besonders großer Handlungsbedarf aufgezeigt wurde. Die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter klagen nahezu flächendeckend über besonders hohe psychische Belastungen durch eine Vielzahl an arbeitsbedingten Stressoren und Beanspruchungen.

Das Kreisverwaltungsreferat ist sich seiner hohen Verantwortung diesen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber bewusst und legt deshalb Wert auf eine professionelle und wissenschaftlich gestützte Durchführung der psychischen Gefährdungsbeurteilung. Somit wird noch im Jahr 2015 dieses wichtige Projekt durch Wissenschaftler der TU München in Zusammenarbeit mit der KVR-Koordinationsstelle für Betriebliches Gesundheitsmanagement durchgeführt und nachhaltig begleitet.

Insgesamt ergeben sich für die Durchführung der aktuell beschriebenen und künftig geplanten Maßnahmen jährlich Kosten in Höhe von 25.000 €.

Entscheidungsvorschlag

Die hierfür dauerhaft erforderlichen Finanzmittel (vgl. **Ziffer 4** des Antrags des Referenten) werden für 2015 zum Nachtragshaushaltplan und ab 2016 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren angemeldet. Die Finanzierung im Jahr 2015 kann aus den einmalig aus 2014 zur Verfügung stehenden Restmitteln erfolgen, nachdem die Maßnahmen bereits 2014 begonnen worden sind. Die Maßnahmen dienen der Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit der Aufrechterhaltung der Aufgabenerfüllung. Ab dem Haushaltsjahr 2016 ist eine dauerhafte Finanzierung aus dem Finanzmittelbestand erforderlich.

6 Handlungsfeld: Räume und Ausstattung

Das Handlungsfeld „Räume und Ausstattung“ enthält insgesamt 103 Einzelvorschläge. Nachfolgend werden das Handlungsfeld und seine Kategorien erläutert (siehe Ziffer **6.1**). Die daraus abgeleiteten **Maßnahmen** werden im Einzelnen in Kapitel **6.2** aufgeführt.

6.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Zur weiteren Bearbeitung durch die Geschäftsleitung, Sachgebiet Zentrale Dienstleistungen, wurde das Handlungsfeld „Räume und Ausstattung“ in Kategorien unterteilt. Folgende Themencluster werden in der Beschlussvorlage aufgegriffen:

- **Kategorie „Raumklima“**

In allen Mitarbeiterzirkeln spielte das Thema „Raumklima“ eine große Rolle. Insgesamt wurden 33 Einzelvorschläge hierzu erarbeitet, damit sind 32 % der Maßnahmenvorschläge des Handlungsfelds „Räume und Ausstattung“ dieser Kategorie zurechenbar. Ein wichtiges Anliegen der Beschäftigten war hierbei besonders die **Hitzeproblematik** in den Büroräumen im Sommer (Gebäudesüdseite teilweise über 40° C in den Räumen) sowie der erhöhte **Lärmpegel** in den Wartezonen / Großraumbüros.

- **Kategorie „Hygiene“**

Rund 46 % der Maßnahmenvorschläge des Handlungsfelds „Räume und Ausstattung“ können der Kategorie „Hygiene“ zugeordnet werden. Zentrales Thema neben der Reinigungsmängel in den Büros und Toiletten ist das **Kaltwasser** in den Büroräumen und Sanitärbereichen.

- **Kategorie „Gemeinschaftsräume“**

Die Mitarbeiterschaft hat in den Mitarbeiterzirkeln vielfach dargelegt, dass sich die aktuellen Teeküchen nicht als Gemeinschaftsräume eignen. Gleichermäßen wurde deutlich, dass die Bereitstellung von zentralen sowie dezentralen Sozialräumen eng mit den Themen „Teamgeist / WIR-Gefühl“ und „Gesundheitserhaltung“ verzahnt ist.

- **Kategorie „Standard für Besprechungsräume“**

Die Beschäftigten schilderten deutlich, dass aufgrund des fehlenden einheitlichen Standards für Besprechungsräume die Organisation von Besprechungen mit einem unnötig hohen Zeitaufwand verbunden ist. Allein die Bestellung, der Auf- und Abbau und die Rückgabe von Laptop und Beamer binden viele Kapazitäten. Zudem sind die Präsentations- und Arbeitsmöglichkeiten im Hinblick auf den aktuellen Stand der Technik deutlich eingeschränkt.

- **Kategorie „Steuerung des Parteiverkehrs“**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den parteiverkehrsintensiven Bereichen zeigten durch eine Reihe von Einzelvorschlägen einen Optimierungsbedarf bzgl. der Steuerung des Parteiverkehrs auf. Vordergründig sind dabei:

- die Forderung nach modernen Aufrufanlagen mit Terminvereinbarung (siehe näher Ziffer 7.1),
- die Bedenken der Beschäftigten hinsichtlich der aktuellen Sicherheitsvorkehrungen im Falle einer Eskalation,
- der fehlende separate Personaleingang für die Beschäftigten der Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde (Eichstätter Straße 2) und
- der für diesen Bereich positive Erfahrungsbericht bzgl. des eingesetzten Ordnungsdienstes.

6.2 Maßnahmen zur Bearbeitung des Handlungsfeldes

Im Folgenden werden die im Kreisverwaltungsreferat erforderlichen Maßnahmen zur Bearbeitung des Handlungsfeldes „Räume und Ausstattung“ aufgeführt.

6.2.1 Maßnahme: Verbesserung der Akustik in den Wartezonen und Großraumbüros

Der Antrag der SPD-Stadtratsfraktion vom 02.03.2015 „Lärmsenkende Maßnahmen im Kreisverwaltungsreferat“ unterstützt die Absichten des Kreisverwaltungsreferates, die Akustik in den Wartezonen und Großraumbüros zu verbessern.

Eine Vermeidung starker akustischer Belastungen ist zur Optimierung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft, der Steigerung der Arbeitsqualität sowie einer Gewährleistung von Diskretion und Vertraulichkeit im Kundenverkehr zwingend erforderlich.

In dem Zusammenhang erging an das Kommunalreferat der Auftrag, durch das Baureferat prüfen zu lassen,

- mit welchen Maßnahmen (beispielsweise durch schalldämmendes Material in der Deckenverkleidung) eine effektive Reduzierung der Lärmbelastung insbesondere in den Wartebereichen und Großraumbüros des Kreisverwaltungsreferates erzielt werden kann sowie
- die Kosten für die wirtschaftlichste Lösung zu ermitteln und dem Stadtrat einen entsprechenden Beschlussvorschlag zur Umsetzung der Lärmminimierung vorzulegen.

Im Vorfeld dieser Prüfung hat die Geschäftsleitung des Kreisverwaltungsreferates eine Bedarfsmeldung, die sich über alle Standorte erstreckt, erstellt und dem Kommunalreferat zugeleitet. Damit im Rahmen der Untersuchung durch das Baureferat die unterschiedlichen Bedarfe an Akustikmaßnahmen unabhängig voneinander dargestellt werden können, wurde eine Aufteilung nach Fallgruppen vorgenommen. Diese gliedern sich wie folgt:

- Großraumbüros mit / ohne Parteiverkehr
- Wartezonen mit / ohne Servicepoint.

Ausblick

Dem Stadtrat wird zeitnah eine Beschlussvorlage durch das Kommunalreferat vorgelegt und auf Grundlage der Stadtratsentscheidung werden die beschlossenen Maßnahmen im Kreisverwaltungsreferat zügig umgesetzt.

Stellungnahme des Kommunalreferates:

„Da es sich mit Ausnahme der Zulassungsstelle in der Eichstätter Straße bei sämtlichen Dienstgebäuden des Kreisverwaltungsreferates um angemietete Objekte handelt, wird durch das Kommunalreferat mit den jeweiligen privaten Immobilieneigentümern abzustimmen sein, inwieweit sie diese durch das Baureferat noch zu ermittelnden Maßnahmen als in die Substanz ihrer Gebäude eingreifende Umbauten gegen Kostenübernahme durch die Stadt selbst ausführen lassen möchten oder mit einer

zentralen Bauausführung durch das Baureferat einverstanden sind.

Ausblick:

Auf Grund der Vielzahl an durch das Baureferat zu untersuchenden Bereichen (insgesamt 99 Büros und Wartebereiche in elf verschiedenen Dienstgebäuden) und der erforderlichen Abstimmungen mit den privaten Eigentümern wird ein Gesamtergebnis hier einige Zeit in Anspruch nehmen.

Dem Stadtrat wird ggf. eine Beschlussvorlage zur Finanzierung der Maßnahmen durch das Kommunalreferat vorgelegt und auf Grundlage der Stadtratsentscheidung werden die beschlossenen Maßnahmen in den verschiedenen Standorten des Kreisverwaltungsreferates Schritt für Schritt umgesetzt.“

6.2.2 Maßnahme: Kühlung der Räumlichkeiten (KVR-Südseite)

Das Kreisverwaltungsreferat sieht die Notwendigkeit, nachhaltige Maßnahmen zur Abwendung der wiederkehrenden Hitzeproblematik in den Räumlichkeiten auf der Gebäudesüdseite zu veranlassen. Die in der Vergangenheit wiederholten Stellungnahmen des Betriebsärztlichen Dienstes bzw. des Fachdienstes für Arbeitssicherheit sowie die Gespräche mit dem Kommunalreferat haben zu keinen zufriedenstellenden Ergebnissen geführt.

Aktuell wird in einer Teststellung die Wirksamkeit von Fensterfolien geprüft. Gleichzeitig wurde den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern signalisiert, dass in Einzelfällen auch eine Beschaffung von Ventilatoren in Erwägung gezogen werden kann.

Nach Einschätzung der Geschäftsleitung sind diese Sofortmaßnahmen trotzdem nicht geeignet, die Gesundheit der Beschäftigten und die Arbeitsqualität dauerhaft sicherzustellen.

Zur Klärung, mit welchen Maßnahmen ein akzeptables Raumklima – gerade in besonders von Sonneneinstrahlung betroffenen Räumlichkeiten – geschaffen werden kann, sind seitens des Kommunalreferates und Baureferates entsprechende Untersuchungen erforderlich.

Entscheidungsvorschlag

Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, über das Kommunalreferat und das Baureferat die technischen Möglichkeiten zur Raumkühlung und die daraus resultierenden Kosten ermitteln zu lassen (siehe **Ziffer 5** des Antrags des Referenten).

Ausblick

Dem Stadtrat wird hierzu im 1. Quartal 2016 eine Beschlussvorlage vorgelegt und auf Grundlage der Stadtratsentscheidung werden die beschlossenen Maßnahmen im Kreisverwaltungsreferat zügig umgesetzt.

Das Kommunalreferat verweist diesbezüglich auf den städtischen Standard.

6.2.3 Maßnahme: Bereitstellung von Warmwasser in den Sanitärbereichen

Die Bereitstellung von Warmwasser in den Sanitärbereichen und in den Wickelräumen ist für das Kreisverwaltungsreferat ein erforderlicher städtischer Standard.

Das im Jahr 1980 bezogene Gebäude des Kreisverwaltungsreferats (Ruppertstraße 11 und 19) ist standardmäßig mit Waschbecken ausgestattet. Aufgrund der Legionellenproblematik im Jahr 2014 wurden die Armaturen an den Waschbecken ausgetauscht, um die Warmwasserversorgung stillzulegen. Lediglich die Teeküchen und Duschen wurden gemäß dem städtischen Standard mit Warmwasserboilern ausgestattet, die Sanitärbereiche wurden mit einem Kaltwasseranschluss versehen.

Die Bestandsaufnahme im Rahmen der Überprüfung der Maßnahme ergab, dass in der Ruppertstraße 11 und 19 ca. 130 Wasserboiler und in der Außenstelle Leonrodstraße 4 Wasserboiler erforderlich sind. Die Geschäftsleitung rechnet, nach einer ersten groben Schätzung, mit Kosten in Höhe von 93.800 € (300 € investive und 400 € Installationskosten; ca. 700 € je Entnahmestelle).

Alle anderen Standorte, wie z. B. die Bürgerbüros Orleansplatz, Riesenfeldstraße, Forstenrieder Allee sowie die Implerstraße, die Eichstätter Straße und die Reisinger Straße haben seit jeher Warmwasser auf den Toiletten bzw. wurden zwischenzeitlich nachgerüstet.

Auf die Stellungnahme des Kommunalreferates in der Anlage wird verwiesen.

Zusammenfassung der Kosten

Aus den oben dargestellten Bedarfen resultieren folgende zusätzliche Gesamtkosten:

Dienststelle	einmalige Kosten
Ruppertstraße 11 und 19	91.000 €
Leonrodstraße 21	2.800 €
Gesamt	93.800 €

Die benötigten Mittel sind im Kommunalreferat für den Bauunterhalt des Kreisverwaltungsreferates nicht vorgesehen und müssen aus dem zentralen Finanzmittelbestand zur Verfügung gestellt werden.

Entscheidungsvorschlag:

Die hierfür erforderlichen **einmaligen** Kosten in Höhe von gesamt 93.800 € (Kosten in Höhe von 40.200 € investiv und in Höhe von 53.600 € konsumtiv) werden für das Kommunalreferat zur Durchführung der beschriebenen Maßnahme bereitgestellt. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand (siehe **Ziffer 6** des Antrags des Referenten). Das Kommunalreferat wird gebeten, die Mittel entsprechend bei der Stadtkämmerei zu beantragen.

6.2.4 Maßnahme: Errichtung von Gemeinschaftsräumen

In der Vergangenheit wurde dem Stadtrat bereits in einer Reihe von Beschlussvorlagen (z. B. Beschlussvorlage vom 18.02.2014 zum soziodemografischen Wandel) aufgezeigt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit stetig wachsenden Anforderungen konfrontiert werden. Vor dem Hintergrund wird die Schaffung ansprechender Rückzugsmöglichkeiten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter seitens des Kreisverwaltungsreferats als notwendig erachtet.

Die Beschäftigten brachten im Rahmen von GPTW eine Vielzahl verschiedenster Empfehlungen ein, die zentral von der Geschäftsleitung geprüft und derzeit in die laufenden Raumplanungen einbezogen werden. Dabei ist bereits jetzt erkennbar, dass im Kreisverwaltungsreferat die derzeit zur Verfügung stehenden Flächen nicht ausreichen, um sowohl die Bedarfe für neu einzurichtende Stellen als auch für die notwendigen Gemeinschaftsräume befriedigen zu können.

Zur Umsetzung des Vorhabens ist daher im ersten Schritt ein zentraler Standard für Gemeinschaftsräume im Kreisverwaltungsreferat zu konzipieren. Hierzu gilt es, folgende Punkte in die Überlegungen einzubeziehen:

- Mehrere dezentrale oder wenige zentrale Gemeinschaftsräume;
- Ruhe- und/oder Kommunikations- und/oder Essensbereich;
- Art der Ausstattung – Möbel, Technik, Sportgeräte

Der zu formulierende Standard bzw. die Auftragsklärung erfordert die Einbindung der Personalvertretung, der KVR-Gesundheitskoordinatorin, der Führungskräfte und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unter der Maßgabe, dass der Stadtrat grundsätzlich der Einrichtung von Gemeinschaftsräumen im Kreisverwaltungsreferat zustimmt, wird seitens des

Kreisverwaltungsreferates zunächst ein Konzept für die Errichtung von Gemeinschaftsräumen erarbeitet. Dabei werden die oben aufgeführten Erfordernisse berücksichtigt und die erforderlichen Flächenbedarfe sowie notwendigen Finanzmittel dargestellt.

Entscheidungsvorschlag

Der Einrichtung von Gemeinschaftsräumen im Kreisverwaltungsreferat wird zugestimmt. Die Geschäftsleitung erarbeitet auf Grundlage der Entscheidung ein Konzept für die Einrichtung von Gemeinschaftsräumen, das dem Stadtrat zur Abstimmung vorgelegt wird (siehe **Ziffer 7** des Antrags des Referenten).

6.2.5 Maßnahme: Schaffung eines Standards für Besprechungsräume

Das Kreisverwaltungsreferat erkennt einen deutlichen Handlungsbedarf hinsichtlich der Optimierung ihrer Besprechungsräume. Bisher wurde das Thema „Modernisierung der Besprechungsräume (neue Techniken)“ durch den Einbau fest installierter Beamer nur vereinzelt vorgenommen. Folgende Technik wird für die Bereitstellung eines vernünftigen Standards in den Besprechungsräumen vom Kreisverwaltungsreferat als sinnvoll erachtet:

- Smartboard,
- Display,
- Anschlussfeld mit Verkabelung,
- Mediensteuerung (Software und Bring Your Own Device) und
- WLAN-Verbindung.

Mit dem Smartboard ist es möglich, Dokumente und Präsentationen interaktiv zu bearbeiten, abzuspeichern und per E-Mail an die Besprechungsteilnehmerinnen und -teilnehmer zu versenden. Parallel ist es mit dem Display möglich, den Besprechungsteilnehmerinnen und -teilnehmern weitere Dokumente und Präsentationen zur Verfügung zu stellen.

Durch den Einsatz der beschriebenen Technik werden die Präsentations- und Arbeitsmöglichkeiten deutlich verbessert. Gleichmaßen wird der unnötige Zeitaufwand für die Organisation von Besprechungen vermieden.

Das Zusammenspiel der verschiedenen Präsentations- und Arbeitsmedien mit unterschiedlichen Eingabegeräten (Laptop, Smartphone, Tablet, etc.) erfordert eine bedienerfreundliche Mediensteuerung und entsprechende Anschlussfelder. Für diese Technikausstattung fallen pro Raum Kosten in Höhe von ca. 30.000 € (investiv und konsumtiv) an.

Das Kreisverwaltungsreferat beabsichtigt im nächsten Schritt, den neuen Standard in 10 Besprechungsräumen zu implementieren. Dabei handelt es sich je Besprechungsraum um einmalige investive Kosten in Höhe von 20.000 € (z. B. Smartboard) und konsumtive Kosten in Höhe von 10.000 €, davon 1.000 € dauerhaft.

Die gesamten investiven Kosten in Höhe von 200.000 € können aus noch vorhandenen Restmitteln bei der Finanzposition 1100.935.9364.5, IT-Anlagen, Software getragen werden, nachdem dieses Thema schon länger in der Planung ist. Die konsumtiven Kosten von insgesamt einmalig 90.000 € können aus o. g. Grund aus den Restmitteln 2014 finanziert werden. Mit einem effizienteren Arbeitsmittel- und damit Zeiteinsatz wird die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung verbessert.

Die dauerhaft erforderlichen Mittel in Höhe von 10.000 € sind aus dem Finanzmittelbestand zu finanzieren.

Die Anmeldung der konsumtiven Mittel erfolgt für 2015 im Rahmen des Nachtragshaushaltsplans und ab 2016 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren.

Entscheidungsvorschlag:

Der Stadtrat stimmt dem Vorschlag des Kreisverwaltungsreferates zu und stellt die erforderlichen konsumtiven Finanzmittel zur Verfügung (siehe **Ziffer 8** des Antrags des Referenten).

6.2.6 Maßnahme: Installation eines Ordnungsdienstes

Das Kreisverwaltungsreferat unterstützt den Vorschlag der Beschäftigten aus den kundenintensiven Bereichen, zur Entlastung einen Ordnungsdienst zu installieren. Vordergründig sind hierbei die positiven Erfahrungsberichte aus den großen Parteiverkehrsbereichen. Schwerpunktmäßig soll der Ordnungsdienst unterstützen

- bei der Steuerung der Kundenströme zu Parteiverkehrsbeginn,
- bei der Abwicklung des Parteiverkehrs
- im Bereich der Sachbearbeitung sowie
- am Ende des Parteiverkehrs.

Im Folgenden wird der durch die Geschäftsleitung erhobene Bedarf konkret aufgeführt:

Bürgerbüros

In den 5 Bürgerbüro-Außenstellen ist täglich die Präsenz des Ordnungsdienstes (1 Person) von jeweils 30 Minuten vor Beginn des Parteiverkehrs bis jeweils 30 Minuten nach dessen

Ende notwendig. Ein Ausnahme stellt hier das Bürgerbüro Orleansstraße 50 dar, wo dienstags zwischen 13.30 Uhr und 18.30 Uhr zwei Personen anwesend sein müssen.

Die Realisierung der Maßnahme führt zu dauerhaften Mehrkosten in Höhe von ca. 165.000 € jährlich.

Einbürgerung

Im Rahmen der Umsetzung des Beschlusses „Soziodemografischer Wandel – Personalbedarf im Kreisverwaltungsreferat“, in dem der Stadtrat dem Kreisverwaltungsreferat insgesamt zusätzlich ca. 90 VZÄ genehmigt hat, war es erforderlich, verschiedene Dienststellen aus der Ruppertstraße 19 zu verlagern. Hierzu gehörte u. a. auch die Einbürgerung (HA II/13), die neue Räumlichkeiten in der Poccistraße 11 beziehen musste. Um einen geordneten Ablauf des Parteiverkehrs sicherstellen zu können, ist am Dienstag, Donnerstag und Freitag die Anwesenheit eines Ordnungsdienstes notwendig.

Für diese Maßnahmen entstehen dauerhafte Kosten in Höhe von ca. 27.000 € jährlich.

Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde

In der Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde (HA III/2) in der Eichstätter Straße 2 wird ebenfalls eine Ausweitung der Anwesenheit eines Ordnungsdienstes für notwendig erachtet.

Der Ordnungsdienst sollte auch in diesem Bereich täglich mit einer Vor- und Nachlaufzeit von jeweils 30 Minuten eingesetzt werden.

Bei einer dauerhaften Bereitstellung eines Ordnungsdienstes ergeben sich Kosten in Höhe von ca. 58.000 € jährlich.

Zusammenfassung der Kosten

Aus den oben dargestellten Bedarfen resultieren somit folgende zusätzliche konsumtive Gesamtkosten:

Dienststelle	Jährliche Kosten
Bürgerbüros	165.000 €
HA II/13 - Einbürgerung	27.000 €
HAIII/2 - Fahrzeugzulassung- und Fahrerlaubnisbehörde	58.000 €
Gesamt	250.000 €

Die zusätzlich benötigten Mittel in Höhe von 250.000 € sind im Budget des Kreisverwaltungsreferates nicht enthalten. Deshalb werden die hierfür dauerhaft erforderlichen Finanzmittel für 2015 zum Nachtragshaushaltplan und ab 2016 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren angemeldet. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.

Entscheidungsvorschlag

Der Stadtrat stellt die hierzu erforderlichen Finanzmittel zur Verfügung (siehe **Ziffer 9** des Antrags des Referenten).

6.2.7 Maßnahme: Separater Personaleingang „Eichstätter Straße 2“, Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde

Das Kreisverwaltungsreferat sieht die Notwendigkeit, zur Entlastung des Haupteingangs der Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde einen separaten Personaleingang zu schaffen. Damit wird gewährleistet, dass die Kolleginnen und Kollegen das Gebäude jederzeit betreten können, die Kundinnen und Kunden jedoch den Beginn des Parteiverkehrs abwarten.

Im Rahmen der Prüfungen der Geschäftsleitung wurden die von der Maßnahme betroffenen Referate einbezogen. Das Baureferat hat in dem Zusammenhang im Auftrag des Kommunalreferates die Kosten für den Umbau eines Seiteneingangs/einer Fluchttür zu einem Personaleingang geschätzt. Die Maßnahme umfasst den Austausch der Treppengitterroste, den Einbau einer Fluchttürsteuerung mit Motorschloss und Schlüsselschalter sowie den Einbau einer automatischen Glasschiebetür zwischen Treppenraum und EG-Foyer. Die automatische Glasschiebetür ist notwendig, damit keine weitere Zugproblematik auftritt, aber auch die Barrierefreiheit gewahrt bleibt. Insgesamt belaufen sich die Kosten auf rund 27.000 €. Die erforderlichen Mittel sind im Kommunalreferat für den Bauunterhalt des Kreisverwaltungsreferates nicht vorgesehen und müssen aus dem Finanzmittelbestand zur Verfügung gestellt werden.

Entscheidungsvorschlag

Die für die Maßnahme erforderlichen Kosten in Höhe von 27.000 € werden im Bauunterhalt des Kommunalreferates für das Kreisverwaltungsreferat bereitgestellt. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand (siehe **Ziffer 10** des Antrags des Referenten). Das Kommunalreferat wird gebeten, die Mittel entsprechend bei der Stadtkämmerei zu beantragen.

6.2.8 Maßnahme: Einbau eines Personennotrufsystems

Angeichts der in GPTW aufgezeigten Sicherheitsbedenken im Falle einer Eskalation wird das Kreisverwaltungsreferat seine bisherigen Sicherheitsvorkehrungen verbessern.

Die Geschäftsleitung hat hierzu in einem ersten Schritt die Verständigung des Sicherheitsdienstes über die Kurzwahltaste am Telefon geprüft. Da der Sicherheitsdienst hierfür einen Zugriff auf die Telefonbuchdaten benötigt, konnte diese Maßnahme aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht weiterverfolgt werden. Die Erfahrungen des Sozialreferates haben gezeigt, dass sich das Personennotrufsystem mittels Funk in der Praxis bewährt hat. Aus Sicht der Geschäftsleitung handelt es sich hierbei um eine Sicherheitsvorkehrung, die auch für die Dienststellen des Kreisverwaltungsreferates dringend geboten ist. Eine von der Geschäftsleitung daraufhin vorgenommene Bedarfserhebung führte zu dem Ergebnis, dass derzeit ca. 600 Arbeitsplätze (ohne Branddirektion) mit einem Personennotrufsystem ausgestattet werden müssen. Hieraus entstehen Kosten in Höhe von ca. 200.000 €. Davon fallen 110.000 € für konsumtive Kosten (z. B. Alarmfunksender) und 90.000 € (z. B. Notrufserver und Lizenzen) an investiven Kosten an. Die Umsetzung erfolgt 2015 und 2016.

Die hierfür einmalig erforderlichen konsumtiven Finanzmittel werden für 2015 in Höhe von 36.300 € zum Nachtragshaushaltplan und für 2016 in der Höhe von 73.700 € über den Schlussabgleich angemeldet. Die Finanzierung der Maßnahme erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.

Die investiven Kosten werden in Höhe von 30.000 € in 2015 und in Höhe von 60.000 € 2016 zahlungswirksam. Die Mittel für 2015 werden über den Büroweg und die Mittel für 2016 im Rahmen der Anpassung des Mehrjahresinvestitionsprogramms 2014-2018 bzw. einer Fortschreibung des MIP beantragt. Die Finanzierung erfolgt auch hier aus dem Finanzmittelbestand.

Entscheidungsvorschlag

Der Stadtrat stellt die hierzu erforderlichen Finanzmittel zur Verfügung (siehe **Ziffer 11** des Antrags des Referenten).

7 Handlungsfeld: IT

Im Handlungsfeld „IT“ wurde eine Reihe von GPTW-Vorschlägen mit stadtweitem Bezug formuliert. Hierzu zählen beispielsweise die Abschaffung von LiMux, die Rückkehr zu Word-Vorlagen, den Praxisbezug der dIKA verbessern usw. Diese Punkte wurden als stadtweite Themen der Koordinations- und Steuerungsgruppe im POR (P. 5.13) Ende Dezember 2014 übergeben.

In Rahmen der vorliegenden Beschlussvorlage wird das Handlungsfeld „Optimierung der Terminvereinbarung“ aufgegriffen, das im Zusammenhang mit dem Handlungsfeld „Steuerung des Parteiverkehrs“ (siehe Ziffer 6.1, Gliederungspunkt 5) steht.

7.1 Beschreibung des Handlungsfelds: „Optimierung der Terminvereinbarung“

Hinsichtlich des Handlungsfelds „Steuerung des Parteiverkehrs“ machten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich, dass sowohl die Terminverwaltung als auch die Aufrufanlagen einen großen Optimierungsbedarf aufweisen.

Wie im Stadtratsbeschluss vom 03.03.2015 „Mitarbeiterorientierung und Vereinfachung von Verwaltungsvorgängen in parteiverkehrsintensiven Bereichen des Kreisverwaltungsreferates“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02436) ausführlich dargestellt, ist es künftig unerlässlich, den Kundenstrom mit Hilfe von Aufrufanlagen, die einem hohen IT-technischen Standard entsprechen, zu steuern.

Dies kann nur über die flächendeckende Bereitstellung von modernen, IT-gestützten Aufrufanlagen, mit denen auch Terminvereinbarungen komfortabel und zielgerecht realisiert werden können, erreicht werden.

Insbesondere in den parteiverkehrsintensiven Bereichen gilt es, die Besucherzahlen zu reduzieren und die Kundenströme besser „in den Griff“ zu bekommen. Aus Sicht des Kreisverwaltungsreferates ist es künftig unerlässlich, den Kundenstrom mit Hilfe von Aufrufanlagen, die einem hohen IT-technischen Standard entsprechen, zu steuern. Leistungsfähige Anlagen bilden die Basis, während der Öffnungszeiten Kundinnen und Kunden sowohl im Rahmen von Terminvereinbarungen als auch ohne Termin kombiniert zu bedienen und somit auch die Wartezeiten zu reduzieren.

Sie ermöglichen ggf. eine organisationsübergreifende Verteilung des Kundenaufkommens im Falle der ungleichmäßigen Auslastung in den einzelnen Dienststellen bzw. bei Arbeitsspitzen.

Außerdem können moderne Aufrufanlagen relevante Daten über durchschnittliche Bedienzeiten, Wartezeiten etc. generieren.

Die bisher fehlende automatisierte Datenbasis aus den meisten Bereichen des Kreisverwaltungsreferates erschwert z. B. eine verbindliche Information der Kundinnen und Kunden über aktuelle Wartezeiten, eine situative Personaleinsatzplanung und Kundensteuerung, Stellenbemessungsverfahren und die Analyse von Optimierungsmöglichkeiten der Öffnungszeiten.

7.2 Maßnahme: Aufrufanlage und Terminvereinbarung

Um den Nutzen einer besseren Steuerung des Parteiverkehrs, die zentrale Auswertbarkeit, die Information über die Wartezeiten im Internet und die Terminvereinbarung im Internet zu erreichen, sind aus der Sicht des Kreisverwaltungsreferats folgende Lösungsbestandteile notwendig:

- a) Eine **Terminvereinbarungssoftware**, die spontane Termine des Parteiverkehrs und über das Internet „vereinbarte Termine“ verwaltet sowie die Aufrufanlage steuert und aktuelle Wartezeiten und Statistiken berechnet.
- b) Monitore und Wartenummernspender für eine **einheitliche, moderne und zentrale Aufrufanlage** für das Referat, das den Kundinnen und Kunden in den Wartezonen im Kreisverwaltungsreferat zeigt, wann und wo sie bedient werden.
- c) **IT-Hardware** im Betrieb bei it@M, auf denen die Terminvereinbarungssoftware für die verschiedenen Bereiche (wie z. B. Kfz-Zulassungsstelle, Ausländerbehörde) läuft und im Internet verfügbar macht.

Dabei hat das aktuell vor dem Abschluss stehende KVR- IT-Projekt „Terminvereinbarung“ bereits eine Terminvereinbarungssoftware beschafft und eine Terminvereinbarung in der Kfz-Zulassungsstelle und zu Teilen in der Ausländerbehörde im Rahmen eines Pilotversuchs realisiert. Diese Terminvereinbarung soll gemäß Stadtratsbeschluss „Mitarbeiterorientierung und Vereinfachung von Verwaltungsvorgängen in parteiverkehrsintensiven Bereichen des Kreisverwaltungsreferates“ vom 03.03.2015 Ziffer 1.2.5 „Technische Ausstattung zur Steuerung des Kundenstroms und zum optimalen Einsatz der Personalressourcen“ ausgedehnt und in folgenden Bereichen eingeführt werden:

- Fahrzeugzulassungs- und Fahrerlaubnisbehörde in der Eichstädter Straße (bereits laufend)
- Bürgerbüro (inklusive Außenstellen)
- Ausländerbehörde
- Standesamt
- Versicherungsamt

Aktuell werden über das eGovernment Projekt der LHM Lizenzen der Terminvereinbarungssoftware für einen stadtweiten Einsatz (siehe Punkt 7.2 a) beschafft, so dass hierfür seitens des Kreisverwaltungsreferates ein entsprechender Serviceabruf bei it@M stattfindet.

Daneben ist der Einsatz von modernen IT-gestützten Aufrufanlagen, mit denen auch Terminvereinbarungen komfortabel und zielgerecht realisiert werden können, erforderlich.

Um den Bedürfnissen aus Great Place to Work aber auch den Notwendigkeiten des täglichen Dienstbetriebes gerecht zu werden, wird in den Bereichen

- Bürgerbüro
- Versicherungsamt
- Standesamt
- Ausländerbehörde
- Allg. Gewerbeangelegenheiten
- Staatsangehörigkeitsstelle
- Verkehrsüberwachung

bedarfsorientiert eine moderne Aufrufanlage eingeführt.

Für die Einführung einer neuen modernen Aufrufanlage und um die IT-Hardware im Betrieb bei it@M bereitzustellen, sind eigene KVR-Vorhaben nötig. Diese umfassen dabei die Beschaffung von Monitoren und Wartenummernspender sowie die dabei benötigten Baumaßnahmen und IT-technischen Maßnahmen in den geplanten Bereichen (siehe Punkt 7.2 b) sowie die Aufwände für die Konzeption, Einführung und Tests.

Sowohl für den Betrieb der Terminvereinbarung in den genannten Bereichen wie auch für den Betrieb der Aufrufanlage in den genannten Bereichen jeweils über die gemeinsame Terminvereinbarungs- und Aufrufanlagensoftware, welche von it@M betrieben wird, wird die zusätzliche Einrichtung von sog. Mandanten für die betroffenen Bereiche nötig (siehe Punkt 7.2 c). Die Einrichtung und Beschaffung der entsprechenden Mandanten erfolgt über die entsprechenden KVR-Vorhaben im Vorhabensplan.

Zusammenfassung der Kosten

a) Terminvereinbarungssoftware

(siehe Punkt 7.2 a)

Diese Software wurde im Rahmen einer europaweiten Ausschreibung bereits beschafft. Die Kosten für eine Ausdehnung auf weitere Bereiche ist unter c) beschrieben.

b) Monitore und Wartenummernspender, Umbaumaßnahmen für eine Aufrufanlage

(siehe Punkt 7.2 b)

Für die Anschaffung der Geräte (Monitore, Wartenummernspender) sowie die dabei benötigten Baumaßnahmen in allen geplanten Bereichen fallen geschätzte Kosten in Höhe von 450.000 € an. Diese teilen sich in einen investiven Anteil von 205.000 € (Anschaffung der Geräte etc.) und einen konsumtiven Anteil von 245.000 € (Baumaßnahmen und Verkabelung). Die Beschaffung der Endgeräte erfolgt durch das Kreisverwaltungsreferat. Die Baumaßnahmen werden für das Kreisverwaltungsreferat durch das Kommunalreferat beauftragt.

c) Mandanten für Terminvereinbarungs- und Aufrufanlagensoftware

(siehe Punkt 7.2 c)

Für die Umsetzung des Vorhabens zur Erweiterung der Terminvereinbarung in den genannten vier Bereichen fallen nach Schätzung von it@M Personalaufwände in Höhe von 300 Personentage pro Vorhaben an. Dies entspricht bei einem Tagessatz von 916 €/Tag insgesamt 1.099.200 € (274.800 € je Vorhaben x 4). Diese Kosten dienen der Erstattung an it@M und sind einmalig und konsumtiv. Kosten für die Umsetzung an it@M im Rahmen der Einführung der Aufrufanlagen fallen nicht an.

Für den laufenden Betrieb der Aufrufanlage und / oder der Terminvereinbarung in der Zulassungsstelle, den Bürgerbüros und der Ausländerbehörde und im Standesamt wird davon ausgegangen, dass es sich um einen IT-Service der Kategorie D zu 134.300 €/Jahr handelt. Für das Versicherungsamt, die allgemeinen Gewerbeangelegenheiten, die Staatsangehörigkeitsstelle und die Verkehrsüberwachung wird von einem IT-Service der Kategorie E zu 26.900 €/Jahr ausgegangen. Die Kategorie kann erst im Rahmen der einzelnen Vorhaben festgelegt werden, wenn der Umfang des Bereiches bekannt ist und der konkrete Einsatz einer Aufrufanlage mit oder ohne Terminvereinbarung festgelegt wurde.

Damit ergeben sich zusammen jährliche Betriebskosten in Höhe von jetzt geschätzten 644.800 €.

Diese Kosten dienen der Erstattung an it@M und sind konsumtiv dauerhaft zahlungswirksam.

Entscheidungsvorschlag

Die Anschaffungskosten für die Geräte in Höhe von 205.000 € werden über eine Anpassung des Mehrjahresinvestitionsprogramms 2014-2018 bzw. eine Fortschreibung des MIP beantragt.

Die einmaligen konsumtiven Kosten in Höhe von 245.000 € für die nötigen Baumaßnahmen werden im Bauunterhalt des Kommunalreferates für das Kreisverwaltungsreferat 2016 bereitgestellt. Das Kommunalreferat wird gebeten, die Mittel entsprechend bei der Stadtkämmerei zu beantragen.

Die einmaligen konsumtiven Kosten in Höhe von 1.099.200 € für die Erstattung an it@M werden im Rahmen des Schlussabgleichs 2016 beantragt.

Die dauerhafte Erstattung der Betriebskosten für die Fachanwendungen an it@M in Höhe von 644.800 € wird ab 2016 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren beantragt.

Die Finanzierung aller einzelnen Komponenten erfolgt aus dem Finanzmittelbestand (siehe **Ziffer 12** des Antrags des Referenten).

8 Handlungsfeld: Information und Kommunikation

Das Thema „Information und Kommunikation“ hat wie das Handlungsfeld „Führung“ (siehe Ziffer 2) im Kreisverwaltungsreferat einen großen Stellenwert. Die Ergebnisse aus GPTW verdeutlichen, dass die Qualität des Austausches von Informationen für eine Reihe von Handlungsfeldern im Referat mitverantwortlich ist.

8.1 Beschreibung des Handlungsfelds

In allen Mitarbeiterzirkeln wurde das Thema „Information und Kommunikation, Führungskommunikation“ ausgiebig erörtert.

Zusammenfassend lassen sich die insgesamt 30 Nennungen zu diesem Handlungsfeld wie folgt darstellen:

- **Fehlende Feedbackkultur**

Im Kreisverwaltungsreferat werden Kritik und Vorschläge überwiegend anonymisiert geäußert (z. B. gegenüber dem Personalrat, innerhalb der GPTW-Mitarbeiterbefragung). In den Mitarbeiterzirkeln wurde deutlich, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht darauf vertrauen, ihre Belange werden „von oben“ tatsächlich gehört. Beispielhaft nannten die Beschäftigten einzelne Vorhaben (z. B. IT-Projekte), die in der Vergangenheit ohne umfassende Einbeziehung der Belange der Betroffenen entschieden wurden.

- **Einseitige Informationspolitik**

Die Verantwortung für den Informationsaustausch wird seitens der KVR-Beschäftigten als Führungsaufgabe betrachtet, aus der Sicht der Vorgesetzten immer deutlicher als Holschuld von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingefordert. Gleichermaßen orientiert sich der Austausch zwischen Beschäftigten und Führungskräften im Kreisverwaltungsreferat an den hierarchischen Strukturen und findet überwiegend in Form von Besprechungen statt. Ergebnis sind zahlreiche Protokolle, die aus Zeitgründen und/oder aufgrund ihres Umfangs von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht mehr vollständig gelesen werden.

- **Ungefilterte Weitergabe von Informationen**

Im Kreisverwaltungsreferat werden aktuelle Informationen überwiegend per E-Mail versandt. Ein Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeigt in den Zirkeln auf, dass viele dieser Informationen nicht für sie relevant sind, sie unnötig mit unwichtigen Informationen versorgt werden. Dabei wurde deutlich, dass aufgrund des Zeitdrucks und der Schnelllebigkeit Informationen nicht nur verloren gehen, sondern auch die Neigung

besteht, umfangreich und somit ungefiltert zu informieren.

Die oben aufgezeigten Themenkreise machen insgesamt deutlich, dass im Kreisverwaltungsreferat wichtige Informationen häufig nicht bei der Basis ankommen. Ebenso wenig erreichen vorhabenswirksame Vorschläge/Ideen der Mitarbeiterschaft die obere Führungsebene. Die Steuerung des Kommunikationsprozesses gerade im Hinblick auf Entscheidungen / Veränderungen, die Beschäftigte konkret betreffen, ist eine zeitintensive Aufgabe der Führungskräfte. Gerade die mittlere Führungsebene steht vor der Herausforderung, die Interessen der verschiedenen Hierarchieebenen auszugleichen und als Bindeglied Informationen bedarfsgerecht zu vermitteln (sog. Sandwichfunktion).

8.2 Maßnahme: Aufbau eines Veränderungsmanagements

Die Einführung eines Veränderungsmanagements ist für das Kreisverwaltungsreferat eine entscheidende Maßnahme, um den oben beschriebenen Symptomen konstruktiv zu begegnen und darüber hinaus für das Referat langfristig positive Effekte zu erzielen.

Unter dem Begriff „Veränderungsmanagement“ versteht das Kreisverwaltungsreferat alle Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten, die eine umfassende, bereichsübergreifende und inhaltlich weitreichende Veränderung – zur Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Systeme, Prozesse oder Verhaltensweisen – in einer Organisation bewirken sollen. Die Arbeitsprozesse in Unternehmen verändern sich ständig, die Beschäftigten müssen sich neben ihrem anspruchsvollen Pensum immer schneller an neue Situationen anpassen, dies führt zu gesundheitlichen Belastungen und schafft Unzufriedenheit.

Zahlreiche Veränderungen, sei es durch neue IT, den Ausbau des E-Governments, Gesetzesänderungen (z. B. Änderungen im Melde-/Ausländerrecht, Einführung EWO 5.0, des elektronischen Personalausweises/Aufenthaltstitels), den soziodemografischen Wandel (siehe z. B. Beschluss zur Überlastung der Bürgerbüros, Sitzungsvorlage 14-20 / V 01354, Beschluss bzgl. der Mitarbeiterorientierung und Vereinfachung von Verwaltungsvorgängen in parteiverkehrsintensiven Bereichen, Sitzungsvorlage 14-20 / V 02436) repräsentieren heute im Kreisverwaltungsreferat, dass „Anpassung“ nicht mehr lediglich ein Sondervorgang, sondern eine häufig auftretende Regelaussage ist.

Für das Kreisverwaltungsreferat hat der Aufbau eines Veränderungsmanagements **konkret** folgenden **Nutzen**:

- **Betroffene** werden zielgerichtet informiert und beteiligt. Sie können ihr Feedback offen und konstruktiv äußern.
→ **Motivation, Akzeptanz und Qualifizierung für den Wandel** seitens der Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- **Projekte** werden **detailliert** und **intensiv geplant**, um möglichst viel Freiraum für Unvorhergesehenes zu schaffen und nachhaltige Entscheidungen zu generieren.
→ Vermeidung **unnötiger Folgekosten** und Erzielung wirtschaftlicher Lösungen.

Insgesamt spricht für die Einführung eines Veränderungsmanagements im Kreisverwaltungsreferat die künftig zielorientierte Steuerung, professionelle Begleitung und nachhaltige Umsetzung von Veränderungsprozessen im Referat.

Das Kreisverwaltungsreferat hat hierzu im Zuge von GPTW bereits erste Grundsteine gelegt:

- Gestaltung des GPTW-Folgeprozesses im KVR mit einer breiten Mitarbeiterbeteiligung (insgesamt 12 Mitarbeiterzirkel).
- Organisation der Einbeziehung von Vertreterinnen und Vertretern der Mitarbeiterzirkel in den Entscheidungs- und derzeitigen Umsetzungsprozess.
- Aktuelle Erarbeitung eines KVR-Kommunikationskonzepts zur Formulierung der Leitplanken für die Gestaltung interner Kommunikation im Kreisverwaltungsreferat.

Für den Aufbau eines Veränderungsmanagements im Kreisverwaltungsreferat sind personelle Ressourcen bei der Geschäftsleitung im Umfang von 2 Stellen (VZÄ) dauerhaft erforderlich (siehe **Ziffer 1** des Antrags des Referenten).

Entscheidungsvorschlag

Dem Kreisverwaltungsreferat werden für die Einführung eines Veränderungsmanagements **2 Stellen** (VZÄ) (vgl. **Ziffer 10.1.1** des Vortrags, **Ziffer 1** des Antrags des Referenten) zur Verfügung gestellt.

9 GPTW-Prozess in der HA IV-Branddirektion

In der HA IV- Branddirektion reichten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Berufsfeuerwehr 336 Maßnahmenvorschläge ein, die im Folgeprozess durch den Führungskreis unter Einbindung der örtlichen Personalvertretung bewertet wurden. Im Ergebnis dieser Bewertung befinden sich nun 244 Maßnahmenvorschläge in der Bearbeitung zur Umsetzung. 10 Maßnahmenvorschläge sind bereits im ersten Quartal 2015 als sogenannte „Quick win“-Maßnahmen in der Branddirektion umgesetzt worden. Im Rahmen der Bewertung der eingereichten Maßnahmenvorschläge durch den Führungskreis wurde insbesondere deutlich, dass ein erheblicher Anteil der Vorschläge unmittelbar oder mittelbar die Bereiche „**Information und Kommunikation**“ sowie „**Führung und Organisation**“ betreffen.

Aus diesem Grund sieht die Branddirektion in diesen beiden Themenfeldern konkreten Handlungsbedarf, der am sinnvollsten mit Unterstützung durch externe Fachkunde und Erfahrung gedeckt werden kann.

9.1 Handlungsfeld: Information/ Kommunikation

Im Handlungsfeld „Information und Kommunikation“ wurden 36 Maßnahmenvorschläge genannt. Dies sind ca. 10 % der gesamten Vorschläge.

9.1.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Von rund 1.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Berufsfeuerwehr sind rund 1.500 im Bereich des Einsatzdienstes tätig. Der Dienst wird dabei in einem drei-schichtigen 24-Stunden Modell in zehn Feuer-/ Rettungswachen und der Integrierten Leitstelle versehen. Die Kommunikation der Einsatzdienstbeamtinnen und -beamten innerhalb ihrer Organisationseinheit bzw. mit anderen Organisationseinheiten der Branddirektion ist im Wesentlichen durch die mündliche Form geprägt. So werden zum Beispiel im Rahmen der täglichen Wachaufstellung der diensthabenden Schicht auf allen Wachen Informationen von den Führungskräften an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergegeben. Neben den für den Dienstablauf an diesem Tag wichtigen Informationen werden darüber hinaus auch Informationen zu Veränderungen, Festlegungen und Bekanntmachungen kommuniziert. Dabei wird auch auf weitergehende Informationen, die in Form von schriftlichen Aushängen oder Beiträgen im Intranet vorliegen, hingewiesen. Durch Aus- /Fortbildungen im täglichen Dienstbetrieb werden des Weiteren umfangreichere Informationen, wie zum Beispiel die Inhalte von Einsatzkonzepten, vermittelt.

Kennzeichnend für das 7-Tage-24-Stunden-System ist dabei, dass nie alle Mitarbeiter zugegen sind. Logischerweise sind nur ca. 2/3 einer Schicht am Wochtag anwesend und die Besetzung rotiert permanent, um über das ganze Jahr die gleiche Personalstärke zu halten. Das erschwert die Informationsweitergabe extrem, weil nie klar ist, wer bereits über welche Informationen verfügt und wer nicht. Die dargestellten Besprechungen und Aus- / Fortbildungen werden dabei zusätzlich im täglichen Einsatzbetrieb vielfach durch die Abarbeitung von Einsätzen unterbrochen.

9.1.2 Maßnahme: Erstellung eines Informations- und Kommunikationskonzepts durch eine externe Beraterfirma

Aufgrund dieser besonderen Situation, die nicht mit den Möglichkeiten der Information und Kommunikation einer Büroarbeitsplatz-Organisationseinheit vergleichbar ist, erfordert das Thema im Bereich des Einsatzdienstes der Feuerwehr eine gesonderte Betrachtung. Hierzu ist aus Sicht der Branddirektion die Erstellung eines Informations- und Kommunikationskonzepts durch eine externe Beraterfirma erforderlich. Dabei sollen ausgehend von einer Ist-Stand-Analyse vor allem Verbesserungsmöglichkeiten und Maßnahmen aufgezeigt werden, um in diesem Bereich die Information und Kommunikation zu optimieren. Für die Erstellung dieses Konzeptes sind Kosten in Höhe von 100.000 € anzusetzen.

Entscheidungsvorschlag

Die Branddirektion schlägt daher vor, ein Informations- und Kommunikationskonzept durch eine externe Beraterfirma erstellen zu lassen. Die zusätzlich benötigten Mittel in Höhe von 100.000 € sind im Budget des Kreisverwaltungsreferates nicht enthalten. Deshalb werden die hierfür einmalig erforderlichen Finanzmittel im Rahmen des Nachtragshaushaltsplans 2015 angemeldet. Die Bereitstellung erfolgt aus Restmitteln 2014 (siehe **Ziffer 13** des Antrags des Referenten).

9.2 Handlungsfeld: Führung und Organisation

Auch in den Mitarbeiterzirkeln der Berufsfeuerwehr wurde aufgezeigt, dass zum Thema „Führung und Organisation“ ein konkreter Handlungsbedarf geboten ist. So wurden in dem Handlungsfeld 64 Maßnahmenvorschläge formuliert. Dies entspricht ca. 19% der gesamten Vorschläge. Die in Ziffer 2 beschriebenen Handlungsbedarfe zur Besserung der Rahmenbedingung für Führung gelten auch für den Bereich der HA IV-Branddirektion. Darüber hinaus wurde in GPTW deutlich, dass der Wunsch nach einem konkreten „Führungsverständnis“ für die Berufsfeuerwehr essentiell ist.

9.2.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Die Branddirektion verfügt seit 2013 für die Führungskräfte der Berufsfeuerwehr über einen Qualifizierungsplan. Er gilt für die Führungskräfte aller Qualifikationsebenen, die die disziplinarische Führung von mindestens zwei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern inne haben. Der Qualifizierungsplan soll sicherstellen, dass jede Führungskraft an Seminaren teilnimmt, die zur optimalen Erfüllung der Führungsaufgabe relevant sind.

Neben den von der LHM vorgeschriebenen Pflichtveranstaltungen für neue Führungskräfte enthält er weitere optionale Veranstaltungen aus unterschiedlichen Themenkreisen, welche je nach Bedürfnis der Abteilung besucht werden. Es liegt hierbei in der Verantwortung der übergeordneten Führungskraft, für eine ausgeglichene Kompetenzvorhaltung unter Berücksichtigung von wirtschaftlichen und zweckmäßigen Gesichtspunkten zu sorgen. Die dabei angebotenen Veranstaltungen sind von großer Qualität, richten sich jedoch in der Zielsetzung an normale Bereiche ohne die Besonderheit des speziellen Schichtdienstes der Feuerwehr.

9.2.2 Maßnahme: Erstellung eines Führungskonzepts für den Feuerwehrdienst durch eine externe Beraterfirma

Unter Berücksichtigung der bereits dargestellten besonderen Situation im Einsatzdienst sieht die Branddirektion den Bedarf, auch in diesem Bereich eine Verbesserung durch die Einbindung von externer Unterstützung zu erzielen. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang der Transfer des in der Theorie erworbenen Wissens von Führungskräften in die praktische Umsetzung der konkreten Führungsaufgabe im Feuerwehrdienst. Hierzu ist ein Konzept zum Führungsverständnis und zur Umsetzung in

der Praxis mit Hilfe der städtischen Vorgaben und Philosophien exakt auf die Besonderheiten des Feuerwehrdienstes erforderlich. Für die Einbindung einer externen Beraterfirma sind nach Schätzungen der Branddirektion Kosten in Höhe von 100.000 € anzusetzen.

Entscheidungsvorschlag

Die Branddirektion schlägt daher vor, ein entsprechendes Führungskonzept für den Feuerwehrdienst durch eine externe Beraterfirma erstellen zu lassen. Die zusätzlich benötigten Mittel in Höhe von 100.000 € sind im Budget des Kreisverwaltungsreferates nicht enthalten. Deshalb werden die hierfür einmalig erforderlichen Finanzmittel im Rahmen des Nachtragshaushaltsplans 2015 angemeldet. Die Bereitstellung erfolgt aus Restmitteln 2014 (siehe **Ziffer 14** des Antrags des Referenten).

10 Personalbedarf für den Folgeprozess GPTW

Die Bearbeitung der zentralen GPTW-Handlungsfelder, Kapitel 2 bis 8, übernimmt die Geschäftsleitung. Im Folgenden wird der für die Geschäftsleitung erforderliche Personalbedarf zur Umsetzung der abgeleiteten Maßnahmen aufgezeigt.

10.1 Personalbedarf für die Geschäftsleitung

10.1.1 Geschäftsbereich GL/1 – Personal, Organisation, Allg. Verwaltung

Zur Durchführung der unter den **Ziffern 2, 3** und **4** sowie **8** beschriebenen Maßnahmen werden dauerhaft insgesamt **4 Stellen** (VZÄ) benötigt.

- Davon sollen **2 Stellen** zunächst für das Organisationsprojekt zur Analyse der Leitungsspannen und zur Entlastung der Führungskräfte sowie für die damit verbundenen organisatorischen Folgetätigkeiten (**Ziffer 2**) eingesetzt werden. Sie stehen jeweils nach dessen Abschluss für die unter **Ziffer 3** und **4** beschriebenen Daueraufgaben zur Verfügung.
Die Stellen sollen unbefristet eingerichtet werden, da es sich um dauerhafte Aufgaben mit stetig steigender Tendenz hinsichtlich des Umfangs handelt.
- Für die Schaffung des Veränderungsmanagements im Kreisverwaltungsreferat sind **2 Stellen** (Ziffer **8.2**) vorgesehen. Davon wird die Stelle der GPTW-Projektkoordination (1 VZÄ), derzeit befristet bis 28.02.17, in eine dauerhafte Stelle umgewandelt. Zusätzlich ist eine weitere Stelle in der 4. QE erforderlich.

Eine analytische Bemessung des Bedarfes zur Erfüllung dieser Aufgaben wurde nicht durchgeführt. Das Kreisverwaltungsreferat ist jedoch der Auffassung, dass es sich bei dem geltend gemachten Bedarf um ein Minimum handelt.

Darstellung der anfallenden Personalkosten:

Funktion	VZÄ	Einwertung	Jahresmittelbetrag (bis zu)	Gesamtkosten (bis zu)
SB Veränderungsmanagement	1	A 12/E11 ⁷	80.360 €	168.280 €
	1	A 14/E13 ⁸	87.920 €	
SB Personalangelegenheiten, SB Organisation	2	A11/E10 ⁹	74.670 €	149.340 €
				317.620 €

Darstellung der anfallenden Sachkosten:

Art	Anzahl	Einzelkosten	Gesamtkosten
Büroausstattung	3 ¹⁰	2.370 €	7.110 €
Büromaterial	4	800 €	3.200 €

10.1.2 Geschäftsbereich GL/2 – Finanzwesen und zentrale Dienstleistungen

Im Rahmen von GPTW werden Maßnahmen (wie z. B. Konzept Gemeinschaftsräume, Sicherheitsdienste, Kühlung, Besucherleitsystem etc.) angestoßen. Diese müssen vorbereitet, erarbeitet und durchgeführt werden. Die damit verbundenen bzw. daraus resultierenden Aktivitäten führen bei GL/23 (Zentrale Dienstleistungen) zu einem erheblichem Mehraufwand, der mit dem vorhandenen Personal nicht bewältigt werden kann.

Auch für kleine, aber sehr häufig angeregte Einzelmaßnahmen (wie z. B. das Anbringen von Fensterfolien, Anschaffung von Spülmaschinen, Gestaltung/Ausstattung der Büroräume, Flure mit Teppichboden bzw. Linoleum, Erneuerung Wandanstriche etc.) ist ein deutlich spürbarer Mehraufwand zu berücksichtigen, weil hier immer das ganze Referat mit allen Standorten zu betrachten ist und in die grundsätzlichen Überlegungen hinsichtlich der Vorbereitungen und Ausführungen der Maßnahmen einfließen muss.

⁷ Derzeit befristet bis 28.02.2017 durch die Kostenstelle 99201721, GPTW, finanziert

⁸ Vorbehaltlich der Bestätigung der Stellenbewertung durch Personal- und Organisationsreferat

⁹ Stellenbewertung analog vorhandener Stellen

¹⁰ Die Büroausstattung für die derzeit befristet eingerichtete Projektleitung GPTW ist bereits vorhanden.

Aus Sicht des Kreisverwaltungsreferats ist daher eine Stellenzuschaltung von insgesamt **2,5 VZÄ** (0,5 VZÄ A12/E11, 1 VZÄ A11/E10 und 1 VZÄ A8/E8) notwendig, um für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kreisverwaltungsreferates spürbare, qualitativ hochwertige und langfristige Verbesserungen zu erzielen.

Obwohl sich das Thema GPTW noch über viele Jahre erstrecken wird, sollen zwei der in Rede stehenden Stellen zunächst für 3 Jahre befristet eingerichtet und der Bedarf ggf. innerhalb dieses Zeitraums in Abstimmung mit dem Personal- und Organisationsreferat evaluiert werden (1 VZÄ A11/E10 und 1 VZÄ A8/E8). Eine Kapazität von 0,5 VZÄ in A12/E11 ist dagegen bereits dauerhaft erforderlich.

Darstellung der anfallenden Personalkosten:

Funktion	VZÄ	Einwertung	Jahresmittelbetrag (bis zu)	Gesamtkosten (bis zu)
SB Raum-angelegenheiten	1	A11/E10	74.670 €	74.670 €
SB Raum-angelegenheiten	1	A8/E8	55.680 €	55.680 €
SB Raum-angelegenheiten	0,5	A12/E11	40.180 €	40.180 €
				170.530 €

Darstellung der anfallenden Sachkosten:

Art	Anzahl	Einzelkosten	Gesamtkosten
Büroausstattung	3	2.370 €	7.110 €
Büromaterial	3	800 €	2.400 €

10.2 Produktbezug, Finanzierung, Ziele

Die aus GPTW abgeleiteten Maßnahmen (Kapitel 2 – 9) betreffen alle Produkte des Kreisverwaltungsreferats.

Im Folgenden werden der Sach- (und Personal)bedarf für die Maßnahmenbearbeitung tabellarisch aufgeschlüsselt.

Übersicht: Sach- (und Personal)bedarf für die Maßnahmenbearbeitung

Sachkosten für die Maßnahmenbearbeitung (Kapitel 2 bis 9)

Maßnahme	Ziffer	konsumtive Kosten		investive Kosten
		einmalig	dauerhaft	
Gesundheit	5.2 ff		25.000 € (ab 2015)	
Warmwasser in Sanitärbereichen	6.2.3	53.600 € (in 2015) für KR		40.200 € (in 2015) für KR
Standard für Besprechungsräume	6.2.5	90.000 € (in 2015)	10.000 € (ab 2015)	200.000 € (in 2015)
Ordnungsdienst	6.2.6		250.000 € (ab 2015)	
Separater Personaleingang	6.2.7	27.000 € (in 2015) für KR		
Personennotrufsystem	6.2.8	36.300 € (in 2015) 73.700 € (in 2016)		30.000 € (in 2015) 60.000 € (in 2016)
Aufrufanlage und Terminvereinbarung	7.2	1.099.200 € (in 2016) 245.000 € (in 2016) für KR	644.800 € (ab 2016)	205.000 € (in 2016)
Informations- und Kommunikationskonzept (HA IV)	9.1.2	100.000 € in 2015		
Führungskonzept (HA IV)	9.2.2	100.000 € in 2015		
Insgesamt		1.824.800 €	929.800 €	535.200 €

Personalkosten bei der Geschäftsleitung für die Maßnahmenumsetzung (Kapitel 10)

Bereich	VZÄ x JMB	Befristet	Dauerhaft
GL/1	1 x 80.360 €		80.360 €
	1 x 87.920 €		87.920 €
	2 x 74.670 €		149.340 €
GL/2	0,5 x 80.360 €		40.180 €
	1 x 74.670 €	74.670 € (für 3 Jahre)	
	1 x 55.680 €	55.680 € (für 3 Jahre)	
	Gesamt:	130.350 €	357.800 €

Sachkosten durch die neuen Arbeitsplätze

	Arbeits- plätze	Befristet	Dauerhaft	Investiv
Büroausstattung	6			9.480 €
Büromaterial	7	1.600 €	4.000 €	
	Gesamt:	6.340 €	4.000 €	9.480 €

Um den Anforderungen an eine transparente Darstellung der Auswirkungen des Beschlusses auf das Produktbudget für den ehrenamtlichen Stadtrat gerecht zu werden, sind die Personal- und Sachkosten nachfolgend zusammengefasst.

Kosten

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten *	ab 2015 646.800 € zusätzlich ab 2016 644.800 € gesamt ab 2016 1.291.600 €	in 2015 406.900 € in 2016 1.417.900 €	von 2016 bis 2018 bis zu 131.950 €/a
davon:			
Personalauszahlungen	bis zu 357.800 € ab 2015		bis zu 130.350 €/a gesamt bis zu 391.050 €
Sachauszahlungen für Maßnahmen	285.000 € ab 2015 zusätzlich 644.800 ab 2016	406.900 € in 2015 davon 80.600 € f. d. KommunalR 1.417.900 € in 2016 davon 245.000 € f. d. KommunalR	
für Arbeitsplatzkosten	4.000 € ab 2015		1.600 €/a gesamt 4.800 €
Transferauszahlungen			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente	4,5		2
Nachrichtlich Investition		284.420 € in 2015 265.000 € in 2016	

* sofort zahlungswirksam

Das Mehrjahresinvestitionsprogramm (MIP) 2014-2018 ändert sich wie folgt:

Mehrwahresinvestitionsprogramm 2014 – 2018

In Tsd.€

Investitionsliste 1

Investitionsgruppe

Kenn-Nr. 1100.9330

		Gesamtkosten	2014	2015	2016	2017	2018	2019 ff
alt	B	1.405	342	463	200	200	200	200
	G	0						
	Z	0						
neu	B	1.714	342	507	465	200	200	200
	G	0						

10.3. Ziele und Nutzen

Die Ergebnisse aus GPTW und die daraus abgeleiteten Maßnahmen haben für das Kreisverwaltungsreferat einen nicht-monetären Nutzen hinsichtlich der Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Sinne der Gesundheitsförderung, Erhöhung der Arbeitsmotivation sowie Mitarbeiterzufriedenheit und der Arbeitsqualität. Insgesamt sind auch positive Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit zu erwarten.

Mit den eingebrachten Maßnahmen aus GPTW werden zahlreiche Stadtrats- und Handlungsziele des Kreisverwaltungsreferats unterstützt.

10.4 Unabweisbarkeit

Es handelt sich um eine zeitlich und inhaltlich unabweisbare Maßnahme entsprechend des Beschlusses „Haushaltsbeschluss ernst nehmen“ vom 17.12.2014. Es bedarf aus den oben genannten Gründen einer sofortigen zeitnahen Einrichtung, Besetzung und Finanzierung der (Plan-)Stellen und der damit verbundenen, gesondert genannten Sachmittel, da mit der Bearbeitung der Maßnahmen aus Great Place to Work so bald wie möglich begonnen bzw. weiter verfahren werden muss, um erste Schritte zur Verbesserung des Arbeitsklimas sowie der Gesundheitserhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Kreisverwaltungsreferat im Jahr 2015 zu erreichen. Dies kann nur durch eine unmittelbare Stellenbesetzung vor dem 01.11.2015 bzw. Bereitstellung der genannten Mittel erfolgen. Die Mittel für die Maßnahmen, die erst in 2016 begonnen bzw. fortgesetzt werden sollen, sind in den einzelnen Punkten dargestellt.

11 Stellungnahmen

Die Beschlussvorlage wurde dem Kommunalreferat, dem Personal- und Organisationsreferat und der Stadtkämmerei im Rahmen der Beteiligung zugeleitet.

Die entsprechenden Stellungnahmen sind dieser Beschlussvorlage als Anlagen beigelegt.

Das Kreisverwaltungsreferat hält die dauerhafte Einrichtung der mit dieser Beschlussvorlage unbefristet beantragten zusätzlichen Kapazitäten für unbedingt erforderlich, um die dargelegten Anforderungen erfüllen zu können. Das Kreisverwaltungsreferat ist der Auffassung, dass es sich bei dem geltend gemachten Bedarf um ein Minimum handelt (vgl. Punkt 10.1.1).

Aus diesem Grund wurde Nr. 1 des Antrags des Referenten nicht verändert.

Das Personal- und Organisationsreferat ist als Querschnittsreferat der Landeshauptstadt München betroffen, wenn zusätzliche Stellen eingerichtet und besetzt werden, sowie das gewonnene Personal betreut werden muss. Betroffen sind regelmäßig die Abteilung 1 – Recht, die Abteilung 2 – Personalbetreuung, Stellenwirtschaft, die Abteilung 4 – Personalleistungen sowie die Abteilung 5 – Personalentwicklung, Bereich Personalgewinnung. Das POR wird den sich durch diese Beschlussvorlage ergebenden zusätzlichen Aufwand zu gegebener Zeit gesondert im zuständigen VPA geltend machen.

Der Korreferent des Kreisverwaltungsreferates, Herr Stadtrat Dr. Dietrich, sowie die Verwaltungsbeirätinnen und -beiräte aller Hauptabteilungen des Kreisverwaltungsreferates

Herr Stadtrat Krause

Herr Stadtrat Schall

Herr Stadtrat Progl

Frau Stadträtin Zurek

haben von dieser Beschlussvorlage Kenntnis genommen.

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung der Bezirksausschüsse nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

II. Antrag des Referenten

1. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die Einrichtung der im Beschlussvortrag unter **Ziffer 10.1.1** genannten Positionen unbefristet sowie der im Beschlussvortrag unter **Ziffer 10.1.2** genannten Positionen unbefristet (0,5 VZÄ) bzw. befristet für die Dauer von 3 Jahren ab Besetzung (2 VZÄ) zu veranlassen sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat anzustoßen. Eine Stellenbesetzung ist auch vor dem 01.11.2015 zulässig.
Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 488.150 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen im Jahr 2015 über den Büroweg und in den Folgejahren in den jeweiligen Haushaltsplan-aufstellungsverfahren bei den Ansätzen der Personalauszahlungen anzumelden. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamtinnen und Beamten durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ggf. ein zusätzlicher Personalaufwand.
Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
2. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die erforderlichen konsumtiven Sachkosten für Büroausstattung in Höhe von bis zu 5.600 € ab dem Jahr 2015 im Rahmen des Nachtragshaushalts und für die jeweiligen Folgejahre im Rahmen der Haushaltsplanaufstellungsverfahren anzumelden. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
3. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die einmalig anfallenden Investitionskosten für Büroausstattung in Höhe von 14.220 € im Jahr 2015 über den Nachtragshaushalt 2015 zusätzlich anzumelden.
4. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die für die in Ziffer 5.2 ff beschriebenen BGM-Maßnahmen erforderlichen Mittel in Höhe von 25.000 € ab 2015 dauerhaft zu beantragen. Die Mittel werden für 2015 über den Nachtragshaushalt beantragt. Die Finanzierung erfolgt für 2015 aus den Restmitteln von 2014. Mit dieser Maßnahme wird die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sichergestellt. Ab 2016 werden die Mittel im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren (2016 im Rahmen des Schlussabgleichs) beantragt. Die Finanzierung erfolgt ab 2016 aus dem Finanzmittelbestand.
5. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, über das Kommunalreferat und das Baureferat die technischen Möglichkeiten zur **Raumkühlung** und die daraus resultierenden Kosten aufzeigen zu lassen. Dem Stadtrat ist spätestens im 1. Quartal 2016 eine entsprechende Beschlussvorlage zur Entscheidung vorzulegen.

6. Die für die Umsetzung der Maßnahme in **Ziffer 6.2.3** benötigten Kosten in Höhe von insgesamt einmalig 93.800 € (davon 53.600 € konsumtiv und 40.200 € investiv) werden im Bauunterhalt für das Kreisverwaltungsreferat beim zentralen mfm-Dienstleister Kommunalreferat bereitgestellt. Die Beantragung erfolgt im Jahr 2015 durch das zuständige Kommunalreferat auf dem Büroweg. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
7. Der **Einrichtung von Gemeinschaftsräumen** wird zugestimmt.
Das Kreisverwaltungsreferat erarbeitet ein Konzept für die Errichtung von Gemeinschaftsräumen unter Darstellung der erforderlichen Flächenbedarfe und der notwendigen Finanzmittel und legt dieses dem Stadtrat bis Ende 2015 zur Entscheidung vor.
8. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die für die in **Ziffer 6.2.5** beschriebene Maßnahme erforderlichen Mittel in Höhe von einmalig 90.000 € im Jahr 2015 und dauerhaft 10.000 € ab 2015 zu beantragen. Die einmalig benötigten Mittel werden für 2015 über den Nachtragshaushalt beantragt. Die Finanzierung erfolgt für 2015 aus den Restmitteln von 2014. Mit dieser Maßnahme wird die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sichergestellt. Die ab 2015 dauerhaft erforderlichen Mittel werden im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren (2015 im Nachtrag, für 2016 im Rahmen des Schlussabgleichs usw.) beantragt. Die Finanzierung der dauerhaften Mittel erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
Die im Jahr 2015 einmalig erforderlichen investiven Mittel in Höhe von 200.000 € können aus Restmitteln des Kreisverwaltungsreferates bei der Finanzposition 1100.935.9364.5 – 5 (IT-Anlagen, Software) beglichen werden.
9. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die für die in **Ziffer 6.2.6** beschriebene Maßnahme erforderlichen Mittel in Höhe von dauerhaft 250.000 € ab 2015 zu beantragen. Die Mittel werden im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren (2015 im Nachtrag, für 2016 im Rahmen des Schlussabgleichs usw.) beantragt. Die Finanzierung der dauerhaften Mittel erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
10. Die für die Umsetzung der Maßnahme in **Ziffer 6.2.7** benötigten einmaligen konsumtiven Kosten in Höhe von 27.000 € werden im Bauunterhalt für das Kreisverwaltungsreferat beim zentralen mfm-Dienstleister Kommunalreferat bereitgestellt. Die Beantragung erfolgt im Jahr 2015 durch das zuständige Kommunalreferat auf dem Büroweg. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.

11. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die für die in **Ziffer 6.2.8** beschriebene Maßnahme erforderlichen konsumtiven Mittel in Höhe von einmalig 36.300 € im Jahr 2015 und 73.700 € im Jahr 2016 zu beantragen. Die Mittel werden für 2015 über den Nachtragshaushalt und für 2016 im Rahmen des Schlussabgleichs beantragt. Die Finanzierung der Mittel erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.

Die zudem benötigten investiven Mittel in Höhe von 30.000 € für 2015 werden über den Büroweg, die Mittel in Höhe von 60.000 € für 2016 über eine Anpassung des Mehrjahresinvestitionsprogramms 2014-2018 bzw. im Rahmen einer Fortschreibung des MIP beantragt. Im Finanzhaushalt, Investitionstätigkeit 2016, werden bei Finanzposition 1100.935.9330.6 (Einrichtung, Ausstattung) Ausgabemittel in Höhe von 60.000 im Rahmen der jeweiligen Anpassung bereit gestellt.

Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
12. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, die für die in **Ziffer 7.2** beschriebene Maßnahme erforderlichen konsumtiven Mittel in Höhe von einmalig 1.099.200 € im Rahmen des Schlussabgleichs 2016 zu beantragen. Die Mittel dienen der Erstattung an den zentralen Dienstleister it@M. Die darüber hinaus benötigten einmaligen Mittel zur Umsetzung der Baumaßnahmen in Höhe von 245.000 € werden im Bauunterhalt des zentralen mfm-Dienstleisters Kommunalreferat für das Kreisverwaltungsreferat im Jahr 2016 bereitgestellt. Die Beantragung erfolgt in 2016 durch das zuständige Kommunalreferat im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren (hier Nachtrag 2016). Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.

Die darüber hinaus für die Erstattung der laufenden Kosten an den zentralen Dienstleister it@M erforderlichen dauerhaften Kosten in Höhe von 644.800 € werden im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren ab 2016 angemeldet.

Die zudem benötigten investiven Mittel in Höhe von 205.000 € werden für 2016 über eine Anpassung des Mehrjahresinvestitionsprogramms 2014-2018 bzw. im Rahmen einer Fortschreibung des MIP beantragt. Im Finanzhaushalt, Investitionstätigkeit 2016, werden bei Finanzposition 1100.935.9330.6 (Einrichtung, Ausstattung) Ausgabemittel in Höhe von 205.000 im Rahmen der jeweiligen Anpassung bereit gestellt. Die Finanzierung erfolgt aus dem Finanzmittelbestand.
13. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, gemäß **Ziffer 9.1.2** ein Informations- und Kommunikationskonzept für die Branddirektion durch eine externe Beratungsfirma zu erstellen. Die dafür erforderlichen Mittel in Höhe von einmalig 100.000 € werden über den Nachtragshaushalt 2015 beantragt. Die Finanzierung erfolgt aus den Restmitteln von 2014. Mit dieser Maßnahme wird die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sichergestellt.

14. Das Kreisverwaltungsreferat wird beauftragt, gemäß **Ziffer 9.2.2** durch eine externe Beratungsfirma ein Konzept zum Führungsverständnis und zur Umsetzung in der Praxis mit Hilfe der städtischen Vorgaben und Philosophien exakt auf die Besonderheiten des Feuerwehrdienstes zu erstellen. Die dafür erforderlichen Mittel in Höhe von einmalig 100.000 € werden über den Nachtragshaushalt 2015 beantragt. Die Finanzierung erfolgt aus den Restmitteln von 2014. Mit dieser Maßnahme wird die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sichergestellt.
15. Das Mehrjahresinvestitionsprogramm 2014-2018 wird, wie unter Ziffer 11 und 12 des Antrags des Referenten dargestellt, angepasst:

Mehrjahresinvestitionsprogramm 2014 – 2018

In Tsd.€

Investitionsliste 1

Investitionsgruppe

Kenn-Nr. 1100.9330

		Gesamtkosten	2014	2015	2016	2017	2018	2019 ff
alt	B	1.405	342	463	200	200	200	200
	G	0						
	Z	0						
neu	B	972	0	507	465	0	0	0
	G	0						

16. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/in

Dr. Blume-Beyerle
Berufsmäßiger Stadtrat

IV. Abdruck von I. mit III.

über den Stenographischen Sitzungsdienst

an das Direktorium Dokumentationsstelle

an das Revisionsamt

an die Stadtkämmerei

mit der Bitte um Kenntnisnahme.

V. WV Kreisverwaltungsreferat - GL/12

zur weiteren Veranlassung.

zu V.

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdruckes mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. An das Personal- und Organisationsreferat
3. an das Direktorium, it@M
4. An das Baureferat
5. An das Kommunalreferat
6. zurück an das Kreisverwaltungsreferat GL/1
zur weiteren Veranlassung

Am

Kreisverwaltungsreferat GL/12