

**Mitarbeiterbefragung "Great Place To Work";  
Ergebnisse des GPTW-Barometers und Bericht über den Stand der Bearbeitung der  
stadtweiten und hausinternen Handlungsfelder**

**Sitzungsvorlage Nr. 14-20/ V 06040**

3 Anlagen:

- Anlage 1 – Aktueller Stand der stadtweiten Handlungsfelder
- Anlage 2 – Bericht zur Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund bei der Landeshauptstadt München
- Anlage 3 – Maßnahmen der Referate und Eigenbetriebe sowie aktueller Stand

**Bekanntgabe im Verwaltungs- und Personalausschuss vom 08.06.2016**  
Öffentliche Sitzung

**I. Vortrag des Referenten**

Seit der ersten stadtweiten Mitarbeiterbefragung Great Place To Work im Juni/Juli 2013 wurden umfassende Anstrengungen unternommen, um die Ergebnisse zu kommunizieren und die erkannten Handlungsbedarfe zu bearbeiten.

Der vom Stadtrat als verpflichtend festgelegte Folgeprozess (Sitzungsvorlagen Nr. 08-14/V 13509 und Nr. 08-14/V 13510) wurde in allen Referaten und Eigenbetrieben mit breiter Mitarbeiterbeteiligung aber auch mit individuellen Anpassungen in Gang gesetzt. Die stadtweite Steuerungs- und Koordinierungsgruppe sowie die Koordinatoren/innen in den Referaten und Eigenbetrieben arbeiten seitdem kontinuierlich an den Themenfeldern.

Mit dem Beschluss „Ergebnisse und Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung Great Place To Work; Weiteres Vorgehen“ (Nr. 14-20/V 02041) wurde festgelegt, dass dem Stadtrat über den Stand der Maßnahmenumsetzung auf stadtweiter Ebene, über die identifizierten Handlungsfelder der Referate und Eigenbetriebe und über die Ergebnisse der im Dezember 2014 durchgeführten Befragung „GPTW-Barometer“ erneut berichtet wird. Dem wird hiermit nachgekommen.

**1. Umsetzung des Folgeprozesses in den Referaten und Eigenbetrieben**

Insgesamt haben sich etwa 20 Prozent der städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter persönlich über die hausinternen Ergebnisse in den angebotenen Veranstaltungen informiert. In Summe fanden in allen Referaten und Eigenbetrieben an ca. 135 Tagen Mitarbeiterzirkel und -foren statt.

Die Abteilung P3 des Personal- und Organisationsreferats und die stadtweite Koordinierungsgruppe sind den Referaten und Eigenbetrieben beratend zur Seite gestanden. Die Kolleginnen und Kollegen der Abteilung P3 haben zudem viele Häuser im Prozess persönlich begleitet.

## **2. Ergebnisse des „GPTW-Barometers“**

Um 1 ½ Jahre nach der eigentlichen Befragung eine erste Rückmeldung der Beschäftigten über den Folgeprozess in den Referaten und Eigenbetrieben zu erhalten, hat das Personal- und Organisationsreferat im Auftrag des Oberbürgermeisters und unter Beteiligung des Gesamtpersonalrates dem Gehaltszettel Ende November 2014 einen Fragebogen beigelegt, um zu erfahren, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Umgang mit ihren Befragungsergebnissen erleben („GPTW-Barometer“). Folgende Fragen wurden gestellt:

- Sind die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung in Ihrem Referat/Eigenbetrieb bekannt gegeben worden?
- Hatten Sie die Möglichkeit, sich im Folgeprozess zu beteiligen?
- Sind bereits konkrete Maßnahmen und/oder Vorschläge erarbeitet worden?
- Sind Sie mit dem Folgeprozess in Ihrem Referat/Eigenbetrieb insgesamt zufrieden?
- Erwarten Sie eine positive Veränderung der Arbeitssituation als Folge der Befragung?

18% der Beschäftigten haben sich an der Umfrage beteiligt. Die geringe Beteiligungsquote deutet darauf hin, dass eine Wiederholungsbefragung erst dann Sinn macht, wenn die aus der ersten Befragung abgeleiteten Maßnahmen abgeschlossen sind bzw. tatsächlich greifen (vgl. hierzu Ziffer 5, Ausblick).

Die Befragungsergebnisse sind in der nachfolgenden Abbildung dargestellt. Es lässt sich feststellen, dass flächendeckend von einer breiten und umfassenden Information, Kommunikation und Mitarbeiterbeteiligung ausgegangen werden kann.

## GPTW - Barometer Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung 2014 Hauptauswertung

	Gesamt Stadt	Dir.	Baureferat	KR	KVR	Kultur-referat	POR	RGU	RAW	Wo sind Sie beschäftigt?					Revisions- amt	AWM	IT@M	MHM	MKS	MSE	Stadtgüter München
										Planungs- referat	RBS	Sozial- referat	Stadt- kammerlei	Revisions- amt							
1. Sind die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung in Ihrem Referat/ Eigenbetrieb bekanntgegeben worden?	ja	88,1%	85,0%	93,2%	91,6%	92,9%	95,8%	91,4%	95,6%	97,5%	81,2%	84,5%	97,7%	90,0%	62,4%	96,2%	95,5%	97,7%	94,1%	100,0%	
	nein	6,3%	9,3%	2,8%	5,3%	4,9%	2,3%	5,6%	1,1%	1,5%	10,7%	5,8%	4%	0,0%	22,6%	0,0%	0,0%	2,3%	2,9%	0,0%	
	weiß nicht	5,4%	4,4%	4,0%	3,1%	2,2%	1,9%	3,0%	3,3%	1,1%	8,1%	9,8%	1,9%	10,0%	15,1%	3,8%	4,5%	0,0%	2,9%	0,0%	
2. Hatten Sie die Möglichkeit sich im Folgeprozess zu beteiligen?	ja	68,8%	61,1%	84,6%	75,6%	75,7%	80,1%	72,4%	89,9%	90,5%	55,5%	58,6%	80,4%	75,0%	15,1%	82,3%	77,3%	85,7%	85,6%	93,8%	
	nein	31,2%	27,4%	15,4%	24,4%	24,3%	19,9%	27,6%	10,1%	9,5%	44,5%	41,4%	19,6%	25,0%	84,9%	17,7%	22,7%	14,3%	14,4%	6,3%	
3. Sind bereits konkrete Maßnahmen und / oder Vorschläge erarbeitet worden?	ja	41,5%	24,4%	45,7%	54,9%	38,8%	71,6%	33,3%	71,1%	86,1%	26,2%	19,6%	70,8%	85,0%	17,2%	68,3%	54,5%	69,8%	63,7%	87,5%	
	nein	28,5%	30,4%	24,0%	21,8%	28,4%	14,8%	30,3%	14,4%	4,7%	39,1%	31,8%	9,6%	10,0%	37,6%	16,1%	22,7%	4,7%	13,2%	0,0%	
	weiß nicht	30,0%	45,2%	30,3%	23,3%	32,8%	13,6%	36,4%	14,4%	9,1%	34,7%	48,6%	19,6%	5,0%	45,2%	15,6%	22,7%	25,6%	23,0%	12,5%	
4. Sind Sie mit dem Folgeprozess in Ihrem Referat/ Eigenbetrieb insgesamt zufrieden?	ja / eher ja	36,6%	27,1%	54,4%	43,7%	37,0%	52,7%	36,1%	40,2%	62,6%	31,0%	30,7%	28,8%	50,0%	17,0%	50,3%	47,6%	50,0%	53,5%	73,3%	
	eher nein/ nicht	63,4%	72,9%	45,6%	56,3%	63,0%	47,3%	63,9%	59,8%	37,4%	69,0%	69,3%	71,2%	50,0%	83,0%	49,7%	52,4%	50,0%	46,5%	26,7%	
5. Erwarten Sie eine positive Veränderung der Arbeitssituation als Folge der Befragung?	ja / eher ja	33,4%	21,6%	30,3%	38,7%	30,6%	43,3%	34,7%	34,4%	41,5%	37,6%	31,3%	22,6%	15,0%	23,7%	32,6%	40,9%	51,2%	40,7%	60,0%	
	eher nein/ nicht	66,6%	78,4%	69,7%	61,3%	69,4%	56,7%	65,3%	65,6%	58,5%	62,4%	68,7%	77,4%	85,0%	76,3%	67,4%	59,1%	48,8%	59,3%	40,0%	

Gesondert markiert wurden Zustimmungswerte unter 60%

Die Frage, ob bereits konkrete Maßnahmen und/oder Vorschläge erarbeitet worden sind, bejahten 41,5%. Angesichts dessen, dass einige Referate und Eigenbetriebe den Folgeprozess zum Zeitpunkt der Erhebung noch nicht abgeschlossen hatten, ist dies insgesamt betrachtet ein noch zufriedenstellendes Ergebnis. Die Antworten auf Frage 3 machen aber auch deutlich, dass die Anstrengungen in der internen Kommunikation hinsichtlich der umgesetzten Maßnahmen im Zusammenhang mit GPTW zu intensivieren sind. Die Verbindung zwischen positiven Entwicklungen und dem GPTW-Prozess sind noch deutlicher darzustellen.

Nur 36,6% der Beschäftigten sind mit dem Folgeprozess insgesamt zufrieden und nur 33,4% erwarten positive Veränderungen ihrer Arbeitssituation als Folge der Befragung. Dieses Ergebnis überrascht angesichts der positiven Rückmeldungen auf die anderen Fragen. Es ist möglicherweise darauf zurückzuführen, dass Veränderungsprozesse der Landeshauptstadt in der Vergangenheit zum Teil nicht abgeschlossen wurden bzw. versprochene Verbesserungen nicht fühlbar bei den Beschäftigten angekommen sind. Daraus resultiert Skepsis gegenüber der Nachhaltigkeit des GPTW-Prozesses seitens der Beschäftigten und schlägt sich hier nieder. Natürlich können auch zwischenzeitliche und negativ erlebte Entwicklungen - wie beispielsweise Umzüge oder Umstrukturierungen - in einigen Häusern zu diesen Ergebnissen führen. Herr Oberbürgermeister Reiter diskutierte die Ergebnisse im Februar 2015 mit den Referats- und Werkleitungen im Hinblick auf mögliche Ursachen und Lösungen und unterstrich noch einmal die Bedeutung des GPTW-Prozesses und die Verantwortung aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer hierfür.

Die Ergebnisse des Barometers wurden stadtweit an die Beschäftigten sowie an die Referats- und Werkleitungen kommuniziert.

### **3. Stand der Bearbeitung der stadtweiten Handlungsfelder**

Die stadtweiten Handlungsfelder sind alle in Bearbeitung durch die jeweils zuständigen Referate (Personal- und Organisationsreferat, Kommunalreferat und Direktorium). Um den Stand der Bearbeitung zu dokumentieren, wurde eine Intranetseite eingerichtet.

Anlage 1 weist den Stand März 2016 (Meldung der jeweils zuständigen Fachstelle) zu allen Handlungsfeldern und Maßnahmen in tabellarischer Form aus. Nachstehend werden einige Schwerpunkte daraus zusammengefasst:

Eine ausführlichere Information erfolgt unter dem Handlungsfeld 12 „Migration“ zur Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund bei der Landeshauptstadt München (Anlage 2).

### **Handlungsfeld 1 „stadtweite Steuerungsprozesse“**

Unter diesem Handlungsfeld wurden personalwirtschaftliche Themen wie die Stellenbesetzungsverfahren, Arbeitsplatzbeschreibungen, die Ausbildung sowie die Stellenbewertung zusammengefasst. Das Personal- und Organisationsreferat hat diesbezüglich zahlreiche Maßnahmen angestoßen.

So erging bereits ein Stadtratsbeschluss („Personalgewinnungssituation und Stellenbesetzungsverfahren bei der Landeshauptstadt München“, Vorlagen-Nr.14-20/V 01861, vom 10./17.12.2014), in dem Vorschläge zur Beschleunigung der Stellenbesetzung gemacht wurden. Über die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren und deren fortlaufende Optimierung informiert das Personal- und Organisationsreferat ausführlich im Rahmen des diesjährigen Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung und stadtinterner Arbeitsmarkt“, der im Juni in den Stadtrat eingebracht wird. Künftig wird regelmäßig im Rahmen dieses jährlich einzubringenden Beschlusses über die Stellenbesetzungsverfahren informiert.

Arbeitsplatzbeschreibung und Stellenbewertung werden in engem Zusammenhang mit den Empfehlungen des diesbezüglichen BSL-Gutachtens im Personal- und Organisationsreferat in einem stadtweiten Arbeitskreis bearbeitet. Der Lenkungskreis „Umsetzung der Empfehlungen aus dem BSL-Gutachten“ unter Vorsitz von Herrn Dr. Böhle hat am 02.07.2015 über die Vorschläge des stadtweiten Arbeitskreises entschieden. Es ist u.a. vorgesehen, stadtweit Tätigkeitsbeschreibungen pflichtig einzuführen. Vor der Einführung erfolgt bis Mitte 2016 eine Pilotierung im KVR. Eine flächendeckende Einführung ist (bei positivem Pilotversuch) bis spätestens 31.12.2018 vorgesehen.

Der aktuelle Stand der Umsetzung der BSL-Empfehlungen wurde Mitgliedern des Stadtrates im Interfraktionellen Arbeitskreis am 22.10.2015 detailliert dargestellt.

Das Verfahren zur Besetzung der Praktikumsplätze für die städtischen Auszubildenden und Studierenden wurde komplett neu gestaltet. Seit 01.09.2015 erfolgt die Praktikumszuweisung in enger Zusammenarbeit mit den Geschäftsleitungen aller Referate und Eigenbetriebe, sowie der Geschäftsstelle des Jobcenters.

### **Handlungsfeld 2 „Leistungsorientierte Bezahlung“**

Am 15.07.2015 fand ein Führungskreis im POR unter Beteiligung der Gleichstellungsstelle und des GPR zum Thema mit Vorschlägen zu einer Überarbeitung des Prämiensystems statt. Basis hierfür war ein Workshop mit deutschen Städten und Eigenbetrieben der LHM am 28.10.2014.

Das POR überlegt mit dem GPR, inwieweit ein neues Prämiensystem mit dem Kompetenzmanagement verknüpft werden kann. Das beinhaltet einerseits eine Einführung einer einheitlichen, entgelt-/besoldungsgruppenunabhängigen Basisprämie und andererseits eine etwaige spezielle Prämie für Ausbilder/innen. Die Geschäftsleitungen der Referate und des Eigenbetriebs it@M wurden am 11.03.2016

über die Überlegungen zur Optimierung des Prämiensystems sowie über eine Verknüpfung mit dem Kompetenzmanagement in einer Veranstaltung informiert. Es ist geplant, das punktebasierte neue System in einem oder mehreren Pilotbereichen zu erproben. Der Stadtrat wird zum gegebenen Zeitpunkt mit den konkreten Vorschlägen befasst.

### **Handlungsfeld 3 „Dienstliche Beurteilung“**

Die Rahmenbedingungen der Dienstlichen Beurteilung und der Orientierungshilfe wurden mit Mitarbeiterbrief vom 10.04.2015 an die Beschäftigten kommuniziert. Zudem wird das Thema im Rahmen des Kompetenzmanagements weiter behandelt. Die IT-Kommission befasste sich am 04.03.16 und der Stadtrat am 13.04.16 mit dem Vorschlag des POR, ein Kompetenzmanagement, welches auch die dienstliche Beurteilung komplett überarbeitet, stadtweit einzuführen (Vorlagen-Nr. 14-20/ V 03776). Durch ein solches IT-gestütztes standardisiertes Kompetenzmanagement sollen u.a. folgende Ziele erreicht werden:

- Vernetzung und Aktualisierung der Personalentwicklungsinstrumente
- Standardisierung von Kompetenz- und Anforderungsprofilen
- bedarfsgerechte Bildungsplanung
- strategische Personalplanung soll gezielter und differenzierter werden
- Transparenz der dienstlichen Beurteilung
- Potentialerkennung, Unterstützung der Personalauswahl
- Erleichterung der Personaleinsatzplanung

Wegen umfassender Vorarbeiten wird im Beurteilungsjahr 2019 die dienstliche Beurteilung noch nach den alten Grundsätzen erfolgen. Auch bei einem neuen System wird die bekannte Orientierungshilfe notwendig sein. Die Gründe für deren rechtliche Notwendigkeit wurden im Mitarbeiterbrief vom 10.04.2015 nochmals dargestellt. Außerdem werden alle neuen Führungskräfte in Schulungen ausführlich zum Thema informiert.

### **Handlungsfeld 5 „Bedingungen für Karriere und Bezahlung“**

Bezüglich einer Ausweitung der Arbeitsmarkt- und Münchenezulage sowie weiterer Gehaltsbestandteile hat das Personal- und Organisationsreferat umfangreiche Prüfungen angestellt. Leider lassen tarifvertragliche und beamtenrechtliche Regelungen kaum Spielraum, so dass die Überlegungen zum großen Teil nicht weiterverfolgt werden konnten. Im Rahmen des Gesetzgebungsverfahrens zum Gesetz zur Anpassung der Bezüge 2015/2016 stimmte der Landtag über einen Änderungsantrag ab, der die Erweiterung der Bayerischen Zulagenverordnung (BayZulV) um eine Grundlage für die Gewährung einer Zulage für erschwerten Parteiverkehr zum Inhalt hatte. Dieser Änderungsantrag wurde vom Parlament mehrheitlich abgelehnt. Dementsprechend lehnte auch das Finanzministerium eine Zulage ab. Der Oberbürgermeister hat allerdings die Argumente des Freistaates nochmals aufgegriffen und mit Schreiben vom 03.02.2016 die Forderung nach einer Rechtsgrundlage für die ZEP erneut eingebracht. Eine Antwort hierauf steht aus.

Die Prüfung des Ausbaus von Fachkarrieren ohne Führung dauert noch bis Mitte 2016 an. Zur Ausbildungsattraktivität wird verwiesen auf die Stadtratsanträge Ausbildungsattraktivität erhöhen I und II (14-20 / A 00926 und 14-20/A00927, eine Vorlage wurde am 23.09.15 im Stadtrat behandelt, der Folgebeschluss Ausbildungsattraktivität I und II wurde am 13.04.2016 dem VPA und am 20.04.2016 der Vollversammlung vorgelegt).

### **Handlungsfeld 6 „Weitere Instrumente und Bedingungen der Personalentwicklung“**

Die Vollversammlung des Stadtrats hat mit Beschluss vom 28.01.2015 (Vorlagen Nr. 14-20/ V 02104) zusätzlich zum Zuschuss von 20 € für jede/-n teilnehmende/-n Beschäftigte und Beschäftigten beschlossen, dass ab 01.01.2015 Gemeinschaftsveranstaltungen während der Arbeitszeit durchgeführt werden können. Es wird einmalig pro Kalenderjahr und pro Teilnehmerin und Teilnehmer eine Arbeitszeit im Umfang von 3 Stunden anerkannt. Dies gilt auch für Beschäftigte, für die an diesem Tag keine Dienstpflicht besteht und die an der Gemeinschaftsveranstaltung teilnehmen.

Die Vollversammlung hat zudem am 29.07.15 (Vorlagen-Nr. 14-20/ V 03569) die Bereitstellung von jährlich 155 Wohneinheiten in den Jahren 2015 bis 2025 und von 274 Apartments insbesondere für Auszubildende und Anwärter bewilligt. Ein ursprünglich in Aussicht gewesenes Wohnheim konnte nicht angemietet werden. Das Kommunalreferat ist beauftragt, Alternativen zu suchen.

Zur Gewährung weiterer Vergünstigungen bzw. kleiner Anerkennungen wird verwiesen auf den Stadtratsbeschluss „Great Place to Work I – Anerkennungskultur stärken“ (Nr. 14-20/ V 02617) vom 20.01.16 (VPA)/27.01.16 (VV).

Am 22.01.2016 ist eine geänderte DV-TELE in Kraft getreten. Sie enthält eine Reihe von Modifizierungen, die den Zugang zur Telearbeit erleichtern und eine breitere Inanspruchnahme der Arbeitsform ermöglichen sollen (Erhöhung der Anzahl sporadischer Telearbeitstage, Lockerung der persönlichen Zugangsvoraussetzungen, Vereinfachung des Verwaltungsverfahrens, Anspruch auf fristgerechte Antragsbearbeitung). Zudem ist die neue DV-TELE auf das geplante Angebot erweiterter IT-Zugriffsmöglichkeiten bereits „zugeschnitten“. D.h. sobald die städtische IT im Rahmen des sog. „NeSsi-Projektes“ (siehe Ziffer 7.2) sichere Möglichkeiten für einen Fernzugriff (=Remote Access) mit wesentlichen funktionalen Erweiterungen der bisher im Rahmen der Telearbeit möglichen Zugriffe von zu Hause aus bereitstellen kann, können diese neuen Möglichkeiten zeitnah in die neue DV-TELE integriert und angeboten werden.

### **Handlungsfeld 7 „IT“**

Dieses Thema steht in engem Zusammenhang mit der Begutachtung der städtischen IT durch ein externes Unternehmen. In einer breit angelegten Umfrage wurden im Vorfeld die Situation konkretisiert und Probleme detaillierter erhoben. Die

Begutachtung wird dieses Thema mit fokussieren; sie wurde am 30.10.2015 gestartet. Es wird von einer Laufzeit von 8 Monaten ausgegangen, so dass im zweiten Halbjahr 2016 der Stadtrat über die Ergebnisse informiert wird und über konkrete Maßnahmen Beschluss fassen kann.

Die Ergebnisse im laufenden Projekt NeSsi werden die Voraussetzungen schaffen, um Telearbeit technisch einfach zu ermöglichen; Das Thema „remote access“, also der gesteuerte Zugriff auf Daten von außerhalb der LHM, wird seit dem 2. Quartal 2015 pilotiert.

Im laufenden Projekt „MigMaK“ (Migration von Mail und Kalender) werden Verbesserungen bis hin zu einer integrierten Softwarelösung erarbeitet.

Schrittweise soll ermöglicht werden, mit dienstlichen Laptops von außerhalb der Stadtverwaltung auf Mail, Kalender und Intranet zuzugreifen. Des Weiteren soll dies auch auf mobilen Endgeräten ermöglicht werden, schließlich auch mit privaten Geräten. Erste Pilotversuche laufen bereits seit dem 2. Quartal 2015. Dieses Thema wurde auch im Stadtratsantrag „Mobile Kommunikationsoffensive“ aufgegriffen.

#### **Handlungsfeld 10 „Führung“**

Die Führungskultur und die Qualität der Führungskräfte spielen eine zentrale Rolle bei der Arbeitgeberattraktivität. Die Führungskräfte haben eine Vorbildfunktion und beeinflussen durch ihr Handeln unmittelbar die strategische Weiterentwicklung und Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens sowie das vorherrschende Klima der Zusammenarbeit.

Zum Thema Führung und Steigerung der Führungsqualität wurde dem Stadtrat im Mai 2016 eine Beschlussvorlage vorgelegt („Steigerung der Führungsqualität (GPTW) – Verbesserung der Führungskultur, Vorlagen-Nr. 14-20/ V 04589). In dieser wurden Maßnahmen für fünf verschiedene Handlungsfelder vorgeschlagen und beschrieben. Es handelt sich um folgende fünf Handlungsfelder:

- Definition guter Führung
- Besetzung von Führungspositionen/Erstmalige Übernahme von Führungsaufgaben
- Optimierung der Führungskräftequalifizierung
- Messung von Führungsqualität einzelner Führungskräfte über Indikatoren
- Verbindliches Handeln bei Führungsauffälligkeiten

#### **Handlungsfeld 11 „Gesundheit“**

Eine Beschlussvorlage zum Stadtratsantrag „Betriebssport und Betriebliche Gesundheitsförderung für die Beschäftigten der LHM“ wurde im November 2015 im Stadtrat behandelt (Nr. 14-20/V 02580). Dabei wurde auch eine Übersicht über alle BGF-Maßnahmen in den Referaten und Eigenbetrieben veröffentlicht. Die Möglichkeiten für Kooperationen mit Fitnessstudios müssen noch detailliert geprüft werden. Stadtweite Angebote für Maßnahmen der Gesundheitsförderung werden sukzessive ausgebaut. Zur konkreten Ausgestaltung der Möglichkeit,

gesundheitsförderliche Aktivitäten im Umfang von einer halben Stunde pro Woche auf die Arbeit anzurechnen, erfolgt in Kürze eine gesonderte Befassung des Stadtrats.

### Handlungsfeld 12 „Migration“

Es ist der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin ein großes Anliegen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund<sup>1</sup> gut zu integrieren. Ob dies gelingt, kann anhand der Teilauswertung (Anlage 3) zu diesem Thema aus GPTW, in der sowohl nach der Arbeitszufriedenheit als auch nach dem Migrationshintergrund gefragt wurde, erstmalig überprüft werden.

Bis vor Kurzem verfügte die Stadt München lediglich bei den Auszubildenden über Angaben zum Migrationshintergrund. Eine Datenerhebung zum Migrationshintergrund wurde bisher nicht durchgeführt, da diese Angaben nur auf freiwilliger und anonymer Basis sowie bei betrieblicher Notwendigkeit erhoben werden dürfen. Im Zuge der stadtweiten Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung „Great Place to Work“ wurden nun erstmals auch Daten zum Migrationshintergrund erfasst. Die Angaben hierzu waren freiwillig. Die folgende Tabelle stellt die Verteilung nach GPTW dar, in Beziehung gesetzt zu den Angaben, die dem Personal- und Organisationsreferat über die Verteilung deutscher und ausländischer Beschäftigter vorliegt:

### Beschäftigte mit Migrationshintergrund nach GPTW

	GESAMT	davon		
		ausländische Beschäftigte	deutsche Beschäftigte mit Migrationshintergrund	deutsche Beschäftigte ohne Migrationshintergrund
Antworten Great Place to Work	12.945 (100%)	897 (6,9%)	972 (7,5%)	11.076 (85,6%)
			12.048 (93,1%)	
		1.869 (14,4%)		11.076 (85,6%)
Städtische Beschäftig- te* <sup>2</sup>	31.890 (100%)	3.268 (10,3%)	28.622 (89,8%)	

44 Prozent der Beschäftigten der Stadt München haben sich an der Umfrage beteiligt, dennoch ist aufgrund einer systematischen Ungleichverteilung beim Antwortverhalten eine Repräsentativität in Bezug auf den Migrationshintergrund der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur bedingt gegeben. Insbesondere ist aufgrund der geringen Teilnahme ausländischer Beschäftigter in der Qualifikationsebene 1 anzunehmen, dass das Ergebnis der Umfrage strukturell verzerrt ist. Denn obwohl bei der Stadt 2.047 Ausländerinnen und Ausländer in der Qualifikationsebene (QE) 1 beschäftigt sind, liegt

<sup>1</sup>Die Landeshauptstadt München definiert Menschen mit Migrationshintergrund wie folgt: a) Ausländerinnen und Ausländer b) Deutsche mit Migrationshintergrund - das sind Menschen mit deutscher Staatsangehörigkeit, die selbst nach 1955 zugewandert sind, sei es durch Aus- und Übersiedlung, Arbeitsmigration, Familiennachzug oder Flucht. Darüber hinaus sind es Personen, bei denen mindestens ein Elternteil nach 1955 zugewandert ist.

<sup>2</sup>\* aktiv Beschäftigte, Stichtag 31.12.2012, inkl. Stadtgüter München, ohne Sondergruppen und Wahlbeamte  
Quelle: Personal- und Organisationsreferat / interkultureller Integrationsbericht 2013 der LHM, ab S. 68.)

die Teilnehmerzahl dieser Gruppe in der Befragung nur bei 160 Personen. Ein direkter Rückschluss auf die Anzahl der Beschäftigten mit Migrationshintergrund ist daher nur sehr eingeschränkt zulässig. Ein Vergleich zwischen Beschäftigten mit und ohne Migrationshintergrund ist hingegen ohne Probleme möglich, da es hierbei nicht auf die Größe der jeweiligen Subgruppen ankommt, sondern das Antwortverhalten der verschiedenen Herkunftsgruppen verglichen wird.

### **Fazit**

Zusammenfassend kann anhand der Auswertung (siehe Anlage 2) zur Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund festgestellt werden, dass es keine signifikanten Unterschiede bei der generellen Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten verschiedener Herkunftsgruppen gibt. Bei genauerer Betrachtung zeigen sich aber doch Bereiche, in denen Handlungsbedarf gegeben sein könnte.

### **Folgende Maßnahmen werden vorgeschlagen bzw. wurden bereits ergriffen:**

1. Integration neuer Beschäftigter.

> Näheres wird durch eine Eintrittsbefragung erhoben.

2. Eine faire von Nationalität und ethnischer Herkunft unabhängige Behandlung; mehr als ein Drittel der Befragten mit Migrationshintergrund äußern sich hier unzufrieden.

> Beschäftigte mit Migrationshintergrund werden in die Planung von Maßnahmen einbezogen.

3. Unterstützung bei der beruflichen Entwicklung.

> Die Handreichung zum Mitarbeitergespräch für Führungskräfte mit dem Schwerpunkt Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten ist bereits erstellt.

4. Besonders geringe Zufriedenheit bei der Karriereentwicklung weisen ausländische Beschäftigte im sonstigen Dienst, Sozialdienst und bei der Kategorie „andere Berufe“ auf.

> Kein Schwerpunkt, da Möglichkeiten hier für alle Beschäftigten überschaubar sind, unabhängig vom Migrationshintergrund.

Ausführliche Beschreibungen zu den Maßnahmen sind in der Anlage 3 ersichtlich.

## **4. Identifizierte Handlungsfelder in den Referaten und Eigenbetrieben**

Anlage 3 zeigt die jeweils herausgearbeiteten Handlungsfelder und Maßnahmen sowie den Stand der Bearbeitung in den einzelnen Referaten und Eigenbetrieben.

Insgesamt wurden ca. 1.220 Maßnahmen in den Referaten und Eigenbetrieben entwickelt, von denen bereits gut 1/3 umgesetzt sind.

Es ist erkennbar, dass sich die zentralen Handlungsfelder für die Stadtverwaltung insgesamt („Führungskultur“, „Umgang mit Stress“, „Verringerung des Silodenkens“ und „Identifikation“ z.B. durch Schaffung eines Wir-Gefühls) auch in den einzelnen

Referaten und Eigenbetrieben wiederfinden.

## **5. Ausblick**

Zielrichtung der Mitarbeiterbefragung war, Kenntnisse über die Zufriedenheit der Beschäftigten zu gewinnen und auf dieser Basis Maßnahmen zu entwickeln, um Leistungsfähigkeit und -bereitschaft zu fördern, gesunde Arbeitsbedingungen sicherzustellen sowie Fluktuation durch Bindung an den Arbeitgeber zu verringern.

Zum heutigen Stand sind wesentliche Punkte erreicht. Es wurde zum ersten Mal ein umfassender, stadtweiter Prozess in dieser Hinsicht angestoßen und eine Vielzahl von Maßnahmen gemeinsam mit den Beschäftigten entwickelt und umgesetzt. Die Anstrengungen aller Beteiligten sind dahingehend aufrecht zu erhalten und weiter zu forcieren.

Unabdingbar ist eine fortlaufende Kommunikation und Information über Ergebnisse des Prozesses wie auch über die Gründe der Nicht-Weiterverfolgung von Maßnahmen.

Des Weiteren ist es grundsätzlich sinnvoll, den Erfolg der durch GPTW initiierten Maßnahmen abzufragen, also eine erneute Befragung durchzuführen. Entsprechend wurde im Stadtratsbeschluss „Ergebnisse und Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung 'Great Place To Work', Weiteres Vorgehen“ vom 21.01.2015 (Sitzungsvorlagen-Nr. 14-20/V 02041) festgehalten, das Personal- und Organisationsreferat werde bezüglich der Rahmenbedingungen einer Folgebefragung recherchieren und dem Stadtrat im Laufe des Jahres 2016 einen Entscheidungsvorschlag unterbreiten.

Allerdings ist eine Folgebefragung erst dann sinnvoll, wenn die aus der ersten Befragung abgeleiteten Maßnahmen abgeschlossen sind bzw. auch tatsächlich greifen. Die für diese Bekanntgabe zusammengetragenen Informationen sowie der Austausch mit den GPTW-Koordinatorinnen und Koordinatoren in den Referaten zeigen, dass viele Maßnahmen noch in der Erarbeitung sind bzw. noch nicht lange genug greifen konnten, um auch bei den Beschäftigten anzukommen. Aufgrund der noch umfangreichen Arbeiten wurden die Stellen der GPTW-Koordinatorinnen und Koordinatoren um ein Jahr verlängert. Zudem ist der Stadtrat bei Beschlüssen zu stadtweiten Themen aus der GPTW-Befragung, wie z.B. zum Thema Führung, noch zu befassen.

Aus diesen Gründen erscheint es zweckmäßig, wenn der Stadtrat sich erst im Laufe des Jahres 2017 mit der Planung einer Folgebefragung befasst. Das Personal- und Organisationsreferat wird dazu dem Stadtrat Vorschläge zu den Rahmenbedingungen und der Art und Weise einer Befragung unterbreiten. Bereits heute ist jedoch unabhängig von einer Folgebefragung erkennbar, dass es sich bei zahlreichen der angestoßenen Maßnahmen um Daueraufgaben handelt, die in die Prozesse der Referate und Eigenbetriebe zu implementieren sind. Im Hinblick darauf, dass die Koordinatoren-Stellen befristet sind, bietet sich eine Verknüpfung der GPTW-Themen mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement und dessen Koordinatorinnen und

Koordinatoren an. Erste Vernetzungstreffen wurden vom POR bereits initiiert. Die Referate haben hier die Möglichkeit, entsprechende Kapazitäten in den Fachausschüssen zu beantragen.

Festzuhalten ist, dass alle Referate und Eigenbetriebe im Rahmen des GPTW-Prozesses immense Anstrengungen unternommen haben und immer noch unternehmen, und dies mit einer vorbildlichen Mitarbeiterbeteiligung. Wichtig ist aber auch, den GPTW-Prozess und die durch ihn angestoßenen Maßnahmen weiter ernst zu nehmen und fortzuentwickeln.

Der Korreferentin des Personal- und Organisationsreferates, Frau Stadträtin Messinger, sowie dem zuständigen Verwaltungsbeirat, Herrn Stadtrat Vorländer, ist ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

## **II. Bekannt gegeben**

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/in  
Ehrenamtliche/-r Stadtrat/rätin  
Stadtrat

Dr. Böhle  
Berufsmäßiger

**III. Abdruck von I. mit II.**

über den Stenographischen Sitzungsdienst

an das Direktorium – Dokumentationsstelle

an das Revisionsamt

an die Stadtkämmerei

zur Kenntnis

**IV. Wv. Personal- und Organisationsreferat, P .....**

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

2. An das Personal- und Organisationsreferat (2fach)

An das Baureferat

An das Direktorium

An das Kommunalreferat

An das Kreisverwaltungsreferat

An das Kulturreferat

An das Referat für Arbeit und Wirtschaft

An das Referat für Bildung und Sport

An das Referat für Gesundheit und Umwelt

An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung

An das Sozialreferat

An die Stadtkämmerei

An die Münchner Stadtentwässerung

An den Abfallwirtschaftsbetrieb München

An die Markthallen München

An die Münchner Kammerspiele

An die Münchner Philharmoniker

An die Landwirtschaftlichen Betriebe

An das Jobcenter München

An IT@M

An die Gleichstellungsstelle

An den Gesamtpersonalrat

zur Kenntnis.

Am