

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

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 06949

2 Anlagen

Beschluss des Sozialausschusses vom 10.11.2016 (VB)
Öffentliche Sitzung

I. Vortrag der Referentin

1. Ausgangslage

Im Juni 2013 erfolgte erstmalig eine stadtweite Mitarbeiterbefragung. Durchgeführt wurde sie durch das Befragungsinstitut Great Place to Work (GPTW). Laut Definition des Instituts versteht man unter einem Great Place to Work einen Arbeitsplatz, an dem „man denen vertraut, für die man arbeitet, stolz ist auf das, was man tut und Freude hat an der Zusammenarbeit mit den anderen“. Um zu erfahren, wie zufrieden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeshauptstadt München (LHM) an ihrem Arbeitsplatz sind und welche Verbesserungsmöglichkeiten es gibt, wurden den Beschäftigten 63 Fragen aus den Dimensionen „Glaubwürdigkeit“, „Respekt“, „Fairness“, „Stolz“ und „Team“ sowie zwei standardmäßig durch GPTW erhobene, offene Fragen gestellt.

Das Institut GPTW sowie das Personal- und Organisationsreferat (POR) beurteilten das Befragungsergebnis als „solides Ergebnis mit viel Luft nach oben“ und identifizierten stadtweite Handlungsfelder. Demnach sind insbesondere die Themen Neue Führungskultur, Gesundheitsförderung zum Umgang mit Stress bei der Arbeit, Silodenken und Identifikation mit der Arbeitgeberin von zentraler Bedeutung.

1.1 Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung GPTW für das Sozialreferat

Die Referatsergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden im Januar 2014 stadtweit zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse des Sozialreferats fallen insgesamt etwas besser aus als der städtische Durchschnitt, mit Ausnahme der Dimension Stolz. Der ermittelte Trust Index¹ von 57 % (stadtweit 55 %) zeigt auf, dass die Dinge im Alltag positiver wahrgenommen werden, obwohl die Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber insgesamt verhalten ist. Dies lässt sich daraus ableiten, dass nur 55 % der Aussage „Alles in allem kann ich sagen, dies hier ist ein sehr guter Arbeitsplatz“ zustimmen (LHM gesamt 56 %).

¹ Als Trust Index wird der Mittelwert über alle Fragen nach dem GPTW-Modell (Zustimmende Antworten = trifft fast völlig zu + trifft überwiegend zu) bezeichnet.

Der zusammen mit der GPTW-Befragung erhobene Work-Ability-Index liegt mit 38,5 im stadtweiten Durchschnitt und lässt auf eine gute Arbeitsfähigkeit² der Beschäftigten im Sozialreferat schließen. Dennoch muss deutlich gemacht werden, dass sich rund 1/3 der Beschäftigten im Bereich der schlechten bzw. mäßigen Arbeitsfähigkeit befindet.

1.2 Folgeprozess GPTW im Sozialreferat

Um die Handlungsfelder bearbeiten zu können, hat der Stadtrat im Dezember 2013 einem Folgeprozess GPTW zugestimmt, der zu breiter Mitarbeiterbeteiligung verpflichtete, aber auch die Möglichkeit individueller Anpassungen in allen Referaten und Eigenbetrieben bot. Zur Realisierung des Folgeprozesses wurde dem Sozialreferat 1 VZÄ für eine/n interne/n Koordinator/in, zunächst befristet für zwei Jahre, zur Verfügung gestellt. Im Januar 2015 sowie im September 2016 stimmte der Stadtrat in Vorlagen des POR der Verlängerung dieser Kapazität um jeweils ein weiteres Jahr zu. Nach derzeitigem Stand steht die Koordinatorenstelle noch bis einschließlich 31.05.2018 zur Verfügung.

Im Sozialreferat fanden im Jahr 2013 neben GPTW zwei weitere Mitarbeiterbefragungen statt: die dritte Welle des Kunden- und Mitarbeitermonitors (KuMM) sowie die Untersuchung zur psychischen Belastung in der Zentrale und im Sozialbürgerhaus Neuhausen-Moosach durch die Motio GmbH. Um Redundanzen zu vermeiden, wurde entschieden, die Ergebnisse dieser beiden Befragungen in den Folgeprozess zu GPTW einfließen zu lassen.

Folgende Prozessschritte wurden für den Folgeprozess im Sozialreferat festgelegt:

- Ergebnispräsentation für den Führungskreis
- Ergebnispräsentation für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Workshop Führungskreis
- Mitarbeiterzirkel
- Mitarbeiterforen
- Führungskreisentscheidung
- Mitarbeiterinformation

Die einzelnen Prozessschritte werden nachfolgend näher erläutert.

² Arbeitsfähigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang die Balance zwischen dem, was von einer Person verlangt wird und dem, was diese Person leisten kann.

1.2.1 Ergebnispräsentation für den Führungskreis

In der Sonderlage am 28.03.2014 wurde der Führungskreis über die GPTW-Befragung informiert. Eine Mitarbeiterin des Instituts GPTW stellte die Ergebnisse des Sozialreferats vor und setzte diese in Relation zu den stadtweiten Ergebnissen.

In dieser Sitzung wurde außerdem beschlossen, die GPTW-Befragung mit den anderen beiden im Jahr 2013 stattgefundenen Befragungen KuMM und Untersuchung zur psychischen Belastung zu verknüpfen sowie den vom POR erarbeiteten Folgeprozess mit entsprechenden Anpassungen umzusetzen.

1.2.2 Ergebnispräsentation für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Sozialreferats konnten sich bei drei Terminen von einer Mitarbeiterin des Instituts GPTW über die Ergebnisse informieren lassen. Die Veranstaltungen fanden am 12.05., 14.05. und 04.06.2014 statt und wurden insgesamt von ca. 800 Beschäftigten besucht.

1.2.3 Workshop Führungskreis

Der Prozessschritt Führungskräfteworkshop wurde im Sozialreferat im Rahmen der Veranstaltung „Dialog und Austausch“, an der neben der 2. Führungsebene auch der Führungskreis teilnimmt, behandelt. Bei dieser Veranstaltung am 27.06.2014 wurden Handlungsfelder definiert, die in die Mitarbeiterzirkel zur weiteren Bearbeitung eingespeist wurden. Als Ergebnis wurden folgende Handlungsschwerpunkte definiert:

- Kommunikation
- Führung
- Beschleunigungsfälle vermeiden
- Zusammenarbeit
- Reduzieren von Bürokratie und Formalismen

1.2.4 Mitarbeiterzirkel

Im Sozialreferat fanden im September und Oktober 2014 vier zweitägige Mitarbeiterzirkel statt, in denen sich die teilnehmenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Ergebnissen von Great Place to Work, des Kunden- und Mitarbeitermonitors und der Untersuchung zur psychischen Belastung befasst und konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitssituation im Sozialreferat erarbeitet haben.

Zusätzlich zu den in Dialog und Austausch definierten Handlungsschwerpunkten wurden zu folgenden Themen, die in den drei Befragungen eine große Rolle spielten, Empfehlungen erarbeitet:

- Gesundheit / Arbeitsschutz
- Verbundenheit mit dem Sozialreferat / Jobcenter
- IT
- stadtweite Themen

Insgesamt haben 63 Beschäftigte an den Mitarbeiterzirkeln teilgenommen und 614³ Handlungsempfehlungen erarbeitet.

1.2.5 Mitarbeiterforen

Am 08., 09. und 12.12.2014 fanden halbtägige Mitarbeiterforen statt, in denen die Ergebnisse der Mitarbeiterzirkel vorgestellt wurden. Die unter den Ziffern 1.2.3 und 1.2.4 genannten neun Themenfelder (Gesundheit / Arbeitsschutz, Beschleunigungsfälle vermeiden, Führung, Verbundenheit mit dem Sozialreferat / Jobcenter, Zusammenarbeit, Bürokratie, Kommunikation, IT und stadtweite Themen) wurden an einzelnen Stationen vorgestellt. An jeder Station war außerdem eine Teilnehmerin / ein Teilnehmer aus einem der Mitarbeiterzirkel anwesend. Diese sogenannten Patinnen bzw. Paten standen für Fragen und Anregungen zu den in den Zirkeln erarbeiteten Handlungsempfehlungen zur Verfügung.

Die Mitarbeiterforen konnten ohne Anmeldung während der Arbeitszeit besucht werden. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Sozialreferats wurde so Gelegenheit gegeben, die erarbeiteten Handlungsempfehlungen zu diskutieren, zu kommentieren und zu ergänzen. Auf diese Weise wurden nochmals 120 Handlungsempfehlungen abgegeben.

1.2.6 Führungskreisentscheidung

Am 10.06.2015 entschied der Führungskreis über die Umsetzung der im Folgeprozess GPTW erarbeiteten Maßnahmen. Grundsätzlich wurde beschlossen, dass auf jede der eingebrachten Handlungsempfehlungen vom Fachbereich eine Antwort erfolgt. Die Fachbereiche wurden außerdem beauftragt, zu prüfen, welche Empfehlungen umgesetzt werden können und ggf. eine Umsetzung in die Wege zu leiten.

3 Hinweis: inklusive Doppelnennungen

1.2.7 Mitarbeiterinformation

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Sozialreferats wurden über die Ergebnisse der Befragung sowie über die einzelnen Meilensteine des Folgeprozesses durch Intranetauftritte und Schreiben der Referentin informiert. Auch über den Umsetzungsstand der stadtweiten Handlungsfelder wurde regelmäßig berichtet.

1.3 Erste Erfolge

Im Anschluss an die GPTW-Befragung wurden im Sozialreferat mehrere Vorhaben umgesetzt, die die Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit mit dem langfristigen Ziel der Mitarbeiterbindung und Reduzierung der Fluktuation bewirken sollten. So wurden beispielsweise mehrere Sporträume neu eingerichtet bzw. modernisiert. Zudem wurde ein stadtweit bis dahin einmaliges Konzept für einen Ruheraum entwickelt und umgesetzt.

Des Weiteren wurden sogenannte kollegiale Soforthelfer installiert, die ihren Kolleginnen und Kollegen nach psychisch belastenden Situationen oder gewaltsamen Übergriffen zur Seite stehen und Unterstützung geben, die die Betroffenen nach einem solchen Vorfall brauchen. Diese und weitere Sofortmaßnahmen konnten überwiegend aus Restmitteln des Sozialreferats finanziert werden. Eine dauerhafte Finanzierung dieser und weiterer Maßnahmen ist durch Restmittel jedoch nicht möglich.

In den folgenden Kapiteln wird aufgezeigt, welche Handlungsfelder zu bearbeiten sind, welche Maßnahmen sich daraus ergeben und welche Ressourcen für die Umsetzung notwendig sind.

Es handelt sich hierbei um eine erste Auswahl an Handlungsfeldern, welche zentral umsetzbar sind und von deren Umsetzung Mitarbeitende aller Bereiche des Sozialreferats profitieren sollen. Die Darstellung weiterer Handlungsfelder und deren Umsetzung erfolgt ggf. in weiteren Beschlussvorlagen.

2. Handlungsfeld: Gesundheit

Das Handlungsfeld Gesundheit nimmt im Sozialreferat bereits seit mehreren Jahren einen hohen Stellenwert ein. Vieles wurde in dieser Zeit bereits getan, um ein umfassendes Betriebliches Gesundheitsmanagement aufzubauen. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) im Sozialreferat besteht aus drei Säulen: dem gesetzlichen Arbeitsschutz, dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement und der Betrieblichen Gesundheitsförderung. Während die beiden erst genannten Säulen eine Pflichtaufgabe des Arbeitgebers sind, kann die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) freiwillig vom Arbeitgeber angeboten werden.

Das Personal- und Organisationsreferat hat in seiner GPTW-Beschlussvorlage (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02041, VV vom 28.01.2015) bereits festgestellt, dass es eine unverzichtbare, betriebliche Rahmenbedingung im Kontext des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ist, dezentrale Strukturen und Prozesse zu entwickeln, die die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit und Organisation und die Befähigung zum gesundheitsfördernden Verhalten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zum Ziel haben. Zudem betonte das POR, dass für die Erhöhung der Aktivitäten insbesondere vor Ort in den Referaten zusätzliche personelle Kapazitäten erforderlich sind.

2.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Insbesondere mit Blick auf die heterogenen Strukturen innerhalb der Landeshauptstadt München wird deutlich, dass die wirksame Implementierung und Weiterentwicklung eines ganzheitlichen Betrieblichen Gesundheitsmanagements nicht in der alleinigen Verantwortung des Personal- und Organisationsreferates liegen. Es handelt sich hier um eine wichtige Aufgabe, die primär vor Ort wahrgenommen werden muss und für die entsprechende Kapazitäten sowohl zentral als auch dezentral vorhanden sein müssen.

Betriebliches Gesundheitsmanagement hat vor diesem Hintergrund zum Ziel, die Arbeits- und Organisationsqualität zu verbessern (Verhältnisprävention), die Beschäftigten zu einem gesundheitsbewussteren Verhalten zu befähigen (Verhaltensprävention) und damit einen wesentlichen Beitrag dazu zu leisten, am Standort München eine attraktive Arbeitgeberin zu sein. Auch die Erkenntnisse aus GPTW bestätigen, dass hierfür gute Arbeitsbedingungen zentrale Voraussetzungen sind, diesbezüglich allerdings 'Luft nach oben' besteht.⁴

Obwohl im Sozialreferat bereits einiges im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements getan wird, haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den GPTW-Zirkeln und -Foren weitere konkrete Bedarfe und Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt, welche im Folgenden dargestellt werden.

⁴ Auszug aus der Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 04095 Betriebliches Gesundheitsmanagement bei der Landeshauptstadt München vom 25.02.2016 (VV)

2.2 Maßnahmen

Im Rahmen des GPTW-Folgeprozesses haben die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insgesamt 52 Maßnahmenvorschläge erarbeitet, die sich dem Oberbegriff Gesundheit zuordnen lassen. Die Rückmeldungen der Mitarbeitenden zeigen, dass Angebote an Sport- und Fitnesskursen zwar für die Beschäftigten wichtig sind und gerne genutzt werden, diese zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit jedoch nicht ausreichen. Die folgende Aufzählung stellt einen Auszug der Bedarfe aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dar:

- Ausweitung der Angebote der Betrieblichen Gesundheitsförderung
- Durchführung von Gesundheitstagen
- Einrichtung von Sport- und Ruheräumen
- Durchführung von Kindertagen am schulfreien Buß- und Betttag

Aus diesen Bedarfen hat das Sozialreferat konkrete Maßnahmen abgeleitet, welche der Gesunderhaltung der Belegschaft dienen sollen. Gerade in Zeiten des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels ist es besonders wichtig, bestehendes Personal gesund zu erhalten und die Fluktuation möglichst niedrig zu halten bzw. zu verringern. Nur wenn dies langfristig gelingt, kann das Sozialreferat die aktuellen sozialpolitischen Herausforderungen meistern und die Aufgaben für die Münchner Bürgerinnen und Bürger in einer angemessenen Zeit und in der erforderlichen Qualität erfüllen.

Wie diese Maßnahmen umgesetzt werden können und welche Bedarfe diese Umsetzung auslöst, wird im Folgenden näher erörtert.

2.2.1 Ausweitung des Angebots von gesundheitsfördernden Maßnahmen

Die Zuständigkeit, Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung zu initiieren und umzusetzen, liegt nach der Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement bei den Referaten. Das Sozialreferat organisiert für seine Beschäftigten Betriebssportangebote (z.B. Gesundheitskurse, Aktive Pause) sowie Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung (z.B. Gesundheitstage, Sehtraining). Ziel dieser Maßnahmen ist die Sensibilisierung der Beschäftigten hinsichtlich der Themenfelder Bewegung, Entspannung und Ernährung. Die Anmeldezahlen zeigen, dass ein hohes Interesse seitens der Beschäftigten hierfür vorhanden ist.

Aufgrund der Verteilung der Betriebsstätten des Sozialreferats auf das gesamte Stadtgebiet, ist es wichtig, allen Beschäftigten einen Zugang zu diesen Angeboten zu ermöglichen. Daher werden derzeit bereits an zehn verschiedenen Standorten Gesundheitskurse angeboten. Die Zahl der Kurse hat sich innerhalb von drei Jahren von 26 Kursen im Jahr 2013 auf voraussichtlich 98 Kurse im Jahr 2016 erhöht.

In einem Pilotversuch am Standort Orleansplatz 11 wurde im Juni und Juli 2016 ein weiteres Bewegungsangebot installiert. Die so genannte Aktive Pause wurde einmal wöchentlich für alle interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten.

In nur 15 Minuten konnten die Teilnehmenden ein kurzes effektives Bewegungsangebot in unmittelbarer Arbeitsplatznähe unter Anleitung eines Übungsleiters testen. Das niederschwellige Angebot, das ohne Anmeldung in der Arbeitszeit besucht werden konnte, hat auch Kolleginnen und Kollegen animiert, die an den sonstigen Angeboten der Gesundheitsförderung nicht teilnehmen. Auch diese kurzen Bewegungsimpulse tragen bereits zu einer Verbesserung des allgemeinen Gesundheitszustands bei. Da das Angebot sehr viele positive Rückmeldungen erhalten hat, soll es weiterhin angeboten werden.

Ein weiterer Baustein des Betrieblichen Gesundheitsmanagements im Sozialreferat sind die regelmäßig stattfindenden Gesundheitstage. Neben dem von der Zentrale organisierten referatsweiten Gesundheitstag werden weitere Gesundheitstage in den Sozialbürgerhäusern veranstaltet. Bei den Gesundheitstagen erhalten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vorträgen, Mitmachaktionen und Informationsständen nützliche Tipps und Impulse für ein gesundheitsbewusstes Leben und Arbeiten. Die Themen des referatsweiten Gesundheitstages waren bisher „Denk an mich – Dein Rücken“ und „Jung sein – Jung bleiben – Älter werden“. Im Jahr 2016 verzichtet das Sozialreferat auf einen referatsweiten Gesundheitstag und bietet stattdessen Impulsvorträge zu diversen Gesundheitsthemen für seine Beschäftigten an. Für 2017 ist ein gemeinsamer Gesundheitstag mit dem Baureferat und Kulturreferat geplant. Damit soll auch ein erster Schritt gemacht werden, um das in der GPTW-Befragung bemängelte „Silodenken“ unter den Referaten abzubauen.

Ergänzt wird das Angebot der Betrieblichen Gesundheitsförderung durch Sehtrainings. In diesen halbtägigen Veranstaltungen werden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern praktische Übungen vermittelt und ein Bewusstsein dafür geschaffen, welchen Belastungen sie vor allem an PC-Arbeitsplätzen ausgesetzt sind und wie diese effektiv reduziert werden können. Durch regelmäßiges Augentraining werden erwiesenermaßen auch Kopf- und Nackenschmerzen gemindert, was zu einer Reduktion der Fehlzeiten führen soll.

Für die Ausweitung dieser arbeitsplatznahen Angebote der Betrieblichen Gesundheitsförderung werden sich die Kosten im Jahr 2016 auf voraussichtlich 65.000 Euro belaufen. Da durch die Ausweitung des Personalbestands und die Anmietung weiterer Bürogebäude von einer gleichbleibend hohen Nachfrage bis hin zu einer weiteren notwendigen Ausweitung der Angebote ausgegangen wird, veranschlagt das Sozialreferat künftig 65.000 Euro jährlich für die Betriebliche Gesundheitsförderung. Bei rund 3.900 Beschäftigten (Stand 30.06.2016) entspricht das im Durchschnitt 16 Euro pro Mitarbeiterin / Mitarbeiter pro Jahr. Bisher wurden die Angebote aus Restmitteln bzw. zulasten anderer Budgets, z.B. der Fortbildung, finanziert. Aufgrund der Steigerung der Kosten ist dies jedoch auf Dauer nicht möglich.

Für den zusätzlich ausgelösten Mittelbedarf in Höhe von dauerhaft 65.000 Euro ist eine Finanzierung aus dem zentralen Finanzmittelbestand notwendig (Finanzposition 4000.560.0000.5).

Studien zum Nachweis der Kosteneffektivität betrieblicher Gesundheitsförderung kommen zu dem Ergebnis, dass die positiven Auswirkungen auf Fehlzeiten und Krankheitskosten ausreichend belegt sind. Die Einsparungen bei den Fehlzeiten beispielsweise werden zwischen 1:2,5 bzw. 1:4,85 bis 1:10,1 angegeben. Das bedeutet, dass sich umgerechnet für jeden in die Gesundheitsförderung investierten Euro zwischen zwei und zehn Euro durch reduzierte Fehlzeiten einsparen lassen.⁵

2.2.2 Raumressourcen für die Durchführung der Angebote zur Betrieblichen Gesundheitsförderung

Aufgrund fehlender Infrastruktur insbesondere bei Bestandsgebäuden, können Betriebssportangebote häufig nicht oder nur sehr eingeschränkt, beispielsweise in Besprechungsräumen, durchgeführt werden. Um das Angebot an Maßnahmen der verhaltensbezogenen Prävention weiterentwickeln und ausbauen zu können, ist es notwendig, neue größere Standorte mit der notwendigen Infrastruktur auszustatten. Die erforderlichen Räume sind künftig als Sonderbedarf bei der Raumplanung zu berücksichtigen und vom Kommunalreferat als Raumstandard umzusetzen. Im Einzelnen handelt es sich dabei um einen Gymnastikraum zur Durchführung von Gesundheitskursen und Aktiver Pause (ca. 60 m²), um einen Raum für Ruhe und Entspannung (ca. 25 m²) sowie um Garderoben und Duschen (ca. 40 m²). Die Einrichtung von Garderoben- und Duschräumen ist auch im Hinblick auf die zunehmende Zahl von Beschäftigten, die mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren, dringend erforderlich.

Das Kommunalreferat wird gebeten, die benötigten Ressourcen nach erfolgter Plausibilitätsprüfung künftig bei größeren Neuanmietungen bzw. Eigenbauten im Zuge der erforderlichen Beschlüsse darzustellen und dem Stadtrat zur Entscheidung vorzulegen.

2.2.3 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Ein weiterer Baustein für die Gesunderhaltung der Beschäftigten ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ein Beitrag des Sozialreferats hierzu ist die Einrichtung von Eltern-Kind-Arbeitszimmern (siehe Ziffer 3.2.5). Ein weiteres Angebot, das bereits existiert und auch weiterhin angeboten werden soll, ist die Organisation und Durchführung von Kindertagen am schulfreien Buß- und Betttag.

Dieses Angebot besteht im Sozialreferat bereits seit drei Jahren und erfährt großen Zuspruch von den Mitarbeitenden. Es stehen in der Regel 40 Plätze für Grundschulkinder von Beschäftigten des Sozialreferats zur Verfügung.

5 Vgl. Initiative Gesundheit & Arbeit, iga-Report 13, 2008

Die Kinder werden einen Arbeitstag lang von freiwilligen Betreuungspersonen aus der Belegschaft des Sozialreferats betreut und erfahren Interessantes über die Arbeit ihrer Eltern. Für die Organisation und Durchführung fallen jährlich Kosten in Höhe von durchschnittlich 1.500 € an. Der Vorteil für die Arbeitgeberin besteht darin, dass die Mitarbeitenden an diesem schulfreien Tag, an dem nicht für die Betreuung ihres Kindes gesorgt ist, nicht extra frei nehmen müssen und sie ihre Arbeitsleitung wie gewohnt einbringen können.

Aus diesem Grund wird das Sozialreferat auch weiterhin einmal jährlich den Kindertag veranstalten. Finanziert wird der Kindertag aus dem bestehenden Budget.

2.2.4 Umsetzung stadtweiter Konzepte

Die verstärkten Anstrengungen des POR auf dem Gebiet des Gesundheitsmanagements schlagen sich im Sozialreferat in einem Mehrbedarf an personellen Ressourcen nieder. In den vergangenen Monaten ist das POR mit folgenden Handlungsfeldern/Themen an das Sozialreferat heran getreten:

- Teilnahme an der vom GPR und POR initiierten Schulung Alter(n)sgerechte Berufsverläufe inklusive Untersuchung eines Pilotbereichs. Das Sozialreferat hat mit zwei Personen an der Pilot-Schulung zum Thema alter(n)sgerechte Berufsverläufe teilgenommen. Diese wurde gemeinsam von POR und GPR angeboten, um den Nutzen einer solchen Fortbildung zu ermitteln. In der Schulung werden die Multiplikatoren unter anderem befähigt, (Teil-)Tätigkeiten im Hinblick auf deren alterns- und alterskritisches Potential zu charakterisieren sowie alternative Tätigkeiten/Tätigkeitsprofile zu benennen. Dies alles mit dem Ziel, die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten. Mit der Teilnahme an der Pilot-Schulung hat das Sozialreferat zur Evaluierung des Schulungskonzepts beigetragen. Aufgrund der positiven Erfahrungen wird die Fortbildung nun stadtweit angeboten. Das Sozialreferat plant, weitere Personen schulen zu lassen, da das Sozialreferat von dem hohen Nutzen dieser Schulung und dem damit verbundenen Konzept überzeugt ist. Im Rahmen der Schulung wurde dem Sozialreferat dringend geraten, zunächst flächendeckend im gesamten Referat die psychische Gefährdungsbeurteilung durchzuführen. Die Bedeutung der psychischen Gefährdungsbeurteilung hat auch das POR erkannt. Mit Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 04095 wurden die Referate verpflichtet, bis zur Durchführung der Folgebefragung Great Place to Work
 - konkrete Überlegungen anzustellen, wie innerhalb der jeweiligen Organisation in Zukunft mit dem Thema „Gesundheit und Arbeitsfähigkeit“ konkret umgegangen werden soll,
 - entsprechende Strukturen zu schaffen und

- einen Zeitplan zur Durchführung der psychischen Gefährdungsbeurteilung nach dem Leitfaden zur praktischen Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu entwickeln und mit der Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung zu beginnen.
- „Betsi - Beschäftigungsfähigkeit teilhabeorientiert sichern“

Das Personal- und Organisationsreferat hat festgelegt, dass das Pilotprojekt für Tarifbeschäftigte im Sozialdienst angeboten wird. Folgende Tätigkeiten sind im Auftrag des POR-P 5 und des Betriebsärztlichen Diensts vom Sozialreferat auszuüben: Information, Koordination und Organisation von drei Pilotgruppen à 15 Teilnehmenden sowie Begleitung der Pilotgruppen durch die vier Phasen des Vorsorgeprogramms. Laut POR ist eine Fortsetzung des Programms in 2017 geplant.
- Sonderaktion zum Hallensportprogramm des Sportamts – Testphase

Seit Oktober 2015 können Mitarbeitende der Landeshauptstadt München einmal im Jahr 10 kostenfreie Tickets für das Hallensportprogramm des FreizeitSports bei ihren Referatsgeschäftsleitungen erhalten. Seit Beginn der Testphase hat das Sozialreferat an rund 490 (Stand: Juli 2016) Beschäftigte die Hallensporttickets verteilt. Die Ausgabe der Tickets beinhaltet auch die Eingabe des geldwerten Vorteils in das Personalmanagementsystem paul@ und wirkt sich dadurch nicht nur auf den Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, sondern auch auf die Personal führenden Stellen im Sozialreferat aus. Der Aktionszeitraum dauert noch bis Juli 2018 an.
- Pedalo-Parcours für die Referate

Die Geräte wurden aus zentralen Mitteln beschafft, sind jedoch von den Referaten in eigener Zuständigkeit zu warten und zu pflegen. Aufgrund der zahlreichen dezentralen Standorte im Sozialreferat ist es notwendig, dass der Pedalo-Parcours in regelmäßigen Abständen zwischen den verschiedenen Bürogebäuden rolliert.
- Stellungnahmen zu Stadtratsanträgen bzw. neuen Konzepten, aktuell zum Beispiel
 - Stadtratsantrag „Wie geht es älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Landeshauptstadt München?“
 - Stadtratsantrag „Wo und in welchem Umfang wird im städtischen Einflussbereich Fleisch aus artgerechter Tierhaltung verwendet und verkauft?“
 - Workshopteilnahme und Stellungnahme zum Thema „Halbe Stunde/Woche während der Dienst-/ bzw. Arbeitszeit für Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung“
 - Stellungnahme bzgl. der Einführung eines dezentralen Fallmanagements beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement und voraussichtlich Teilnahme am

Pilotprojekt

Weitere Programme und Aktivitäten seitens des POR, die in den Referaten einen Ressourcenbedarf auslösen, sind bereits in Planung, beispielsweise:

- „CLARA – Clever und Aktiv in Richtung Alter“
Ein Präventionsprogramm für ältere Beschäftigte, das sowohl für Tarifbeschäftigte als auch für Beamtinnen und Beamte angewendet werden kann.
- Ausbildung von städtischen Gesundheitssport-Multiplikatoren für die Durchführung von Aktiver Pause
- Kooperation mit Fitnessstudio-Ketten bzw. Firmenfitness
- Umsetzung der Leitsätze 2016 zur Betrieblichen Gleichstellung von Frauen und Männern:
In der Beschlussvorlage Nr. 14-20/ V 05391 des Personal- und Organisationsreferats wird das weitere Vorgehen bezüglich der Umsetzung der Leitsätze 2016 dargestellt. Demnach soll die Verbindlichkeit der Umsetzung durch Nennung einer zuständigen Person in jedem Referat und regelmäßige Kontrolle zur Erreichung der Ziele sichergestellt werden.

Zur Durchführung der genannten Punkte stehen aktuell nicht ausreichend Ressourcen zur Verfügung. Es ist daher zwingend notwendig, die Kapazitäten für Gesundheitskoordinatorinnen und -koordinatoren im Sozialreferat zu erhöhen. Das zentrale Betriebliche Gesundheitsmanagement im POR, P 5.41 hat in Aussicht gestellt, dass die Kapazitäten für Koordinatorinnen und Koordinatoren für Arbeitsschutz und Gesundheitsmanagement im Rahmen eines für den Herbst 2016 geplanten Stadtratsbeschlusses zentral finanziert werden sollen. Das Sozialreferat macht daher noch keinen Personalbedarf geltend, sondern wartet zunächst den Beschluss des POR ab.

3. Handlungsfeld: Räume und Ausstattung

Ebenfalls ein großes Thema im GPTW-Folgeprozess war das Handlungsfeld Räume und Ausstattung. Insgesamt brachten die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 29 verschiedene Einzelvorschläge ein, die dieses Thema betreffen. Unter Abwägung der Interessen der Beschäftigten und der Realisierbarkeit der Vorschläge wurden fünf Kategorien heraus gegriffen, zu denen konkrete Maßnahmen aus den Wünschen der Mitarbeitenden entwickelt wurden.

3.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Im Handlungsfeld Räume und Ausstattung werden Maßnahmenvorschläge aus folgenden Kategorien behandelt:

- Arbeitsmittel und Büroraumausstattung
- Warmwasser
- Wasserbars
- Gemeinschaftsräume
- Eltern-Kind-Arbeitszimmer

3.2 Maßnahmen

Die nun folgenden Maßnahmen sollen zur Bearbeitung des Handlungsfelds Räume und Ausstattung umgesetzt werden.

3.2.1 Bereitstellung von höhenverstellbaren Schreibtischen

Bis vor kurzem waren als städtischer Standard ausschließlich Arbeitsplätze in Sitzarbeitsplatzausführung direkt durch die Dienststellen abrufbar. Mit Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 01701 vom 17.12.2014 wurden wahlweise auch kombinierte Sitz-/Steharbeitsplätze als städtischer Standard eingeführt.

Begründet wurde der neue städtische Standard mit den Vorteilen der sogenannten Sitz-/Steharbeitsplätze, welche einen schnellen Positionswechsel von Sitzen zu Stehen und zurück ermöglichen. Die Vorzüge sind beispielsweise Vermeidung von Fehlbelastungen und Haltungsdefiziten, gesunde Mischung aus Haltung und Bewegung, Vorbeugung von Rücken- und anderen Beschwerden, Vermeidung von Arbeitsausfällen durch derartige Krankheitsbeschwerden sowie langfristig Kostensenkung durch weniger Krankheitsausfälle beim Personal. Aus diesen Gründen empfahl auch der Betriebsärztliche Dienst der Landeshauptstadt München die Übernahme von Sitz-/Steharbeitstischen als städtischen Standard.

Die höheren Kosten eines Sitz-/Steharbeitsplatzes im Vergleich zum reinen Sitzarbeitsplatz in Höhe von ca. 500 € pro Arbeitsplatz sind im Vergleich zu den medizinischen und wirtschaftlichen Vorteilen eher als gering einzustufen.

Ein Schreibtisch hat eine Abschreibungsdauer von 13 Jahren. Wird nach der regulären Abnutzung ein neuer Tisch beschafft, ist bei 3.900 Beschäftigten im Sozialreferat mit einer Ersatzbeschaffung in Höhe von 300 Tischen pro Jahr zu rechnen. Dies löst einen zusätzlichen Mittelbedarf in Höhe von jährlich 150.000 Euro aus, welcher aus dem Referatsbudget finanziert wird.

3.2.2 Bereitstellung von Wasserbars in den Dienstgebäuden

An vereinzelt Standorten des Sozialreferats wurden bereits Wasserbars für die Beschäftigten angeschafft und betrieben. Von den Mitarbeitenden wird die Bereitstellung von Wasserbars als Zeichen der Wertschätzung anerkannt. Zudem bieten Wasserbars eine unkomplizierte Möglichkeit, Bürgerinnen und Bürgern sowie externen Partnern ein Getränk anzubieten. Aus diesem Grund ist der Einbau von Wasserbars für alle Dienstgebäude des Sozialreferats gewünscht. Eine flächendeckende Abfrage hat ergeben, dass an 12 Standorten weitere 35 Anlagen benötigt werden.

Vor dem Einbau der Wasserbars werden die Standorte mit den jeweiligen Fachdienststellen hinsichtlich ihrer Eignung (Fluchtweg, Raumgröße, Wasseranschlussmöglichkeiten, etc.) im Einzelfall geprüft.

Standort	Bedarf an Wasserbars
S-II, Elisenhof	5
S-III, Franziskanerstr. 6-8	3
SBH-LS, Dillwächterstr. 7 + Hansastr. 2	3
SBH-NM, Ehrenbreitsteiner Str. 24	4
SBH-SW, Meindlstr. 16 + 20	6
SBH Nord, Knorrstr. 101-103	6
SBH-BTR, Streitfeldstr. 23	6
SBH Pasing, Landsberger Str. 486 + Am Schützeneck 5	1
SBH Mitte, Schwanthalerstr. 62	1
Gesamt	** Expression is faulty **

Pro Wasserbar entstehen einmalige Anschaffungskosten in Höhe von 3.444 Euro (Stand August 2015). Hinzu kommen jährliche Verbrauchskosten für Flaschenwechsel, Wartung und Reparatur in Höhe von durchschnittlich 1.300 Euro⁶ je Anlage.

⁶ Grundlage für die Berechnung der Verbrauchskosten sind die durchschnittlichen Kosten, die in den Jahren 2014 und 2015 am Standort Orleansplatz 11 angefallen sind.

Bei 35 neu zu errichtenden Wasserbars ergeben sich einmalige Kosten in Höhe von 120.540 Euro (investiv), die aus dem Referatsbudget finanziert werden. Die dauerhaft anfallenden Kosten in Höhe von jährlich 45.500 Euro (konsumtiv) werden zentral zur Verfügung gestellt und verteilen sich wie folgt:

Dienststelle	dauerhaft	
	Finanzposition	Kosten
Stadtjugendamt	4070.560.0000.0	6,500 €
Amt für Wohnen und Migration	4030.560.0000.9	3,900 €
Leitung der Bezirkssozialarbeit und der Sozialbürgerhäuser Soziales	4001.560.0000.4	35,100 €
Summe		** Expression is faulty **

Die an acht Standorten bereits bestehenden Wasserbars werden wie bisher aus dem vorhandenen Budget des Sozialreferats finanziert. Bei Neuanmietungen werden die Aufwendungen für die Wasserbars künftig über die Anmietbeschlüsse beantragt.

3.2.3 Schaffung von Gemeinschaftsräumen

Im Rahmen des GPTW-Folgeprozesses wurde von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Sozialreferats vielfach der Wunsch geäußert, Gemeinschaftsräume einzurichten, die den Beschäftigten eine Rückzugsmöglichkeit eröffnen und die Zusammenarbeit und den Zusammenhalt unter den Beschäftigten erhöhen sollen.

Mit Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 03371 vom 29.07.2015 (VV) wurde das Thema bereits im Stadtrat aufgegriffen. Es wurde entschieden, dass das Kommunalreferat erhebt, in welchen städtischen Arbeitsstätten der Bedarf und die Möglichkeit besteht, für die städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Gemeinschaftsräume einzurichten.

Die Ergebnisse der Abfrage aller Nutzerreferate wurden zur weiteren Bearbeitung an das Personal- und Organisationsreferat geliefert. Das Personal- und Organisationsreferat wurde beauftragt, dem Stadtrat nach Vorliegen der Ergebnisse zu berichten und Vorschläge zum weiteren Vorgehen zu unterbreiten.

Bisher ist noch keine weitere Beschlussfassung erfolgt. Da davon auszugehen ist, dass in einem eventuellen Beschluss des Kommunalreferats lediglich Standards festgelegt werden, nicht jedoch eine zentrale Finanzierung für die Referate beantragt wird, macht das Sozialreferat mit diesem Beschluss finanzielle Mittel für die Umsetzung der Gemeinschaftsräume geltend.

In verschiedenen Objekten des Sozialreferats, insbesondere bei Neubauten bzw. Neuanmietungen, wurden diese Räume bereits mit eingeplant. Auch künftig sollen Gemeinschaftsräume zum Standard in Gebäuden des Sozialreferats gemacht werden.

Eine interne Abfrage ergab, dass bei den Standorten Franziskanerstr. 6-8, Luitpoldstr. 3 sowie Orleansplatz 11 Gemeinschaftsräume aufgrund fehlender Raumkapazitäten bislang nicht umgesetzt werden konnten. Nach der geplanten Entzerrung dieser Standorte durch zusätzliche Anmietungen in der St.-Martin-Str. und Werinherstr. im Jahr 2017 plant das Sozialreferat deren Umsetzung.

Gemeinschaftsräume gehören bereits zum Flächenstandard. Werden in Bestandsgebäuden seitens des Nutzers nachträgliche Gemeinschaftsräume geschaffen, muss der Flächenstandard weiterhin eingehalten werden. Können die Sozialräume im Flächenumfang untergebracht werden, steht einer Schaffung nichts im Wege.

Die Räume verteilen sich wie folgt auf die geplanten Standorte:

Standort	Anzahl Sozialräume
Orleansplatz 11	4
Luitpoldstr. 3	2
Franziskanerstr. 6-8	4
Gesamt	10

Pro Raum fallen nach einer ersten Schätzung Kosten für Einrichtungsgegenstände in Höhe von ca. 1.500 € an. Bei insgesamt 10 neu einzurichtenden Sozialräumen ergeben sich im Jahr 2017 geschätzte einmalige Gesamtkosten in Höhe von 15.000 € (überwiegend konsumtiv). Diese werden aus dem Budget des Sozialreferats getragen.

Sobald weitere Bürogebäude durch Neuanmietungen bzw. Neubauten entzerrt werden können, können auch dort Gemeinschaftsräume eingerichtet werden.

3.2.4 Schaffung von Eltern-Kind-Arbeitszimmern

Das Sozialreferat weist eine Frauenquote von derzeit rund 72 % (Stand: 30.06.2016) sowie eine hohe Teilzeitquote von rund 45 % (Stand: 30.06.2016) auf. Vor diesem Hintergrund nimmt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für das Referat einen hohen Stellenwert ein. Der Vorteil des Eltern-Kind-Arbeitszimmers ergibt sich für das Sozialreferat vor allem darin, dass die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter bei einem kurzfristigen Betreuungseingpass nicht zwingend einen Urlaubs- oder Gleittag einbringen muss. Stattdessen kann er / sie die Arbeitsleistung an der Dienststelle erbringen und gleichzeitig die Betreuung des Kindes sicher stellen.

Mit Beschlussvorlage Nr. 14-20 / V 03338 vom 01.07.2015 (VV) des Kommunalreferats hat der Stadtrat einer Realisierung von Eltern-Kind-Arbeitszimmern im Bedarfsfall zugestimmt. Die hierzu erforderlichen Flächen werden, sofern diese von den Referaten angemeldet werden, seitens des Kommunalreferats als Sonderbedarf genehmigt.

Die Raumgröße des Eltern-Kind-Arbeitszimmers orientiert sich an einem Standard-Doppelzimmer von 22 m² Nettogrundfläche.

Laut o.g. Beschlussvorlage fallen pro Eltern-Kind-Arbeitszimmer für Ausstattungs- und Einrichtungsgegenstände 3.700 € an. Diese Kosten müssen von den Referaten getragen werden. Für die Umsetzung von jährlich drei Eltern-Kind-Arbeitszimmern sind Finanzmittel in Höhe von 11.100 € pro Jahr (investiv), befristet auf 6 Jahre, erforderlich.

Das Sozialreferat möchte in den kommenden Jahren, beginnend ab 2017, jährlich durchschnittlich an drei Standorten (Bestandsgebäude und Neuanmietungen) Eltern-Kind-Arbeitszimmer einrichten. Für 2017 sind die bereits bestehenden Standorte Orleansplatz 11 und Prielmayerstraße 1 sowie die Neuanmietung St.-Martin-Straße 53-55 vorgesehen.

Bei derzeit insgesamt 17 Standorten, an denen EKZ eingerichtet werden sollen, wären die EKZ in sechs Jahren realisiert. Für die in den Jahren 2018 ff. einzurichtenden Eltern-Kind-Arbeitszimmer ist noch nicht festgelegt, in welcher Reihenfolge die Umsetzung erfolgt. Die benötigten Mittel betragen jährlich durchschnittlich 11.100 € und werden aus dem Referatsbudget getragen.

4. Handlungsfeld: Zusammenarbeit

4.1 Beschreibung des Handlungsfelds

Das Thema Zusammenarbeit wurde in der GPTW-Befragung bei den offenen Fragen von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Sozialreferats etwa 750 mal erwähnt und auch 40 % der genannten Handlungsfelder betrafen die Zusammenarbeit im Sozialreferat. In den Mitarbeiterzirkeln und -foren wurde das Thema intensiv bearbeitet und es wurden insgesamt 68 Verbesserungsvorschläge zur Zusammenarbeit im Sozialreferat entwickelt. Dabei lag der Schwerpunkt auf Beteiligung, Kommunikation, Vertrauen, Transparenz und Entscheidungsspielraum.

4.2 Maßnahmen

Die entwickelten Verbesserungsvorschläge bzw. formulierten Handlungsbedarfe können auf zwei Ebenen betrachtet werden: Zusammenarbeit im Team und sozialreferatsweite Zusammenarbeit.

Die Zusammenarbeit im Team wird in Zukunft durch regelmäßige Teamsitzungen, Klärung der Rollen und Zuständigkeiten, klassische Teamentwicklungen, Gemeinschaftsveranstaltung etc. weiter verbessert. Im Sozialreferat werden dafür die bereits bestehenden Instrumente angewendet und gleichzeitig wurden insbesondere die Führungskräfte durch Informationsveranstaltungen zu GPTW für diese Anliegen sensibilisiert. Darüber hinaus wird erwartet, dass sich die Zusammenarbeit in den Teams durch die stadtweiten Maßnahmen zur Steigerung der Führungsqualität verbessert (vgl. Beschlussvorlage des Personal- und Organisationsreferats Sitzungsvorlage Nr. 14–20 / V 04589).

Die sozialreferatsweite Zusammenarbeit wird entscheidend beeinflusst durch die Größe und komplexe Struktur des Referats und ist geprägt durch die Abstimmung, Verzahnung und Kooperation der Personen, die im Referat Managementfunktionen ausüben. Dies sind sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Steuerung und in Stabsstellen. Die sozialreferatsweite Zusammenarbeit soll verbessert werden, indem

- Veranstaltungen zum gemeinsamen Austausch für Personen mit Managementfunktionen zu sozialreferatsspezifischen Themen der Führung und Steuerung des Referats angeboten werden

und

- eine Grundqualifizierung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der fachlichen Steuerung und in Stabsstellen zur Vermittlung des fachlichen Handwerkszeugs für ein zielführendes Management eingeführt wird.

4.2.1 Veranstaltungen zum gemeinsamen Austausch für Personen mit Managementfunktionen

Die Zusammenarbeit im Sozialreferat hängt entscheidend davon ab, dass unterschiedliche Akteure in Schlüsselpositionen gut vernetzt sind, ein gemeinsames Verständnis von gutem Management haben und sich über managementrelevante Themen austauschen können. Bisher gibt es keinen institutionalisierten Rahmen, in dem Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Steuerung und in Stabsstellen hierarchieübergreifend zusammenkommen. Für die Zukunft sind für diese Zielgruppen gemeinsame Workshops geplant. Die Workshops werden einen managementrelevanten Input für die Teilnehmenden bieten und gleichzeitig Möglichkeiten des Austauschs eröffnen. So kann der Umgang mit aktuellen oder gesellschaftlichen Herausforderungen thematisiert und gleichzeitig die Zusammenarbeit dieser drei Zielgruppen kontinuierlich evaluiert und gegebenenfalls verbessert werden. Mögliche Themen für diese Workshops sind: Veränderungen im Sozialreferat managen (insbesondere im Hinblick auf das groß angelegte Organisationsentwicklungsprojekt), Weitergabe von steuerungsrelevanten Informationen, Kommunikationskultur, etc.

Das Sozialreferat möchte allen Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Steuerung und in Stabsstellen mindestens einmal im Jahr die Teilnahme an einem Workshop ermöglichen. Bei 449 Führungskräften und 261 Mitarbeitenden in der Steuerung und in Stabsstellen (Stand Juli 2016) ergibt dies 710 Teilnahmepätze. Diese können mit 24 Workshops à 30 Teilnehmerinnen/Teilnehmern ermöglicht werden. Die erstmalige Entwicklung des Konzepts inkl. der konkreten Inhalte wird im Sozialreferat erfolgen. Für die Organisation und kontinuierliche Weiterentwicklung der Veranstaltungen werden zusätzliche Personalressourcen benötigt. In Anlehnung an die SB Seminarorganisation (150-200 Seminare pro VZÄ) und SB Seminarentwicklung (100 Seminare pro VZÄ) in der Fortbildungsabteilung P 6.2 des Personal- und Organisationsreferats werden 0,3 VZÄ in A8 / E8 (0,16 für die Veranstaltungsorganisation, 0,14 für die Weiterentwicklung der Veranstaltungen) bei der zentralen Personalentwicklung im Sozialreferat benötigt. Für die Durchführung der Workshops fallen Trainerhonorare von bis zu 28.800 € pro Jahr an (24 Tage x 1.200 € Tagessatz).

4.2.2 Grundqualifizierung für Mitarbeitende in der fachlichen Steuerung und in Stabsstellen

Die Zusammenarbeit im Sozialreferat wird entscheidend durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der fachlichen Steuerung und in Stabsstellen beeinflusst. Insbesondere durch das SBH-Konzept gibt es viele Mitarbeitende, die fachlich steuern, d.h. fachlich für ein Thema verantwortlich sind (Produktsteuerung), welches von anderen Mitarbeitenden aus anderen Dienststellen bearbeitet wird (Leistungserbringung). Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Steuerung benötigen das fachliche Handwerkszeug für eine wirkungsvolle Steuerung. Gleiches gilt für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Stabsstellen.

Diese Personen besetzen in der Regel entweder Querschnittsthemen und arbeiten strategisch oder sie unterstützen ihre Führungskräfte in der operativen Führung.

Sie benötigen ebenso wie die Mitarbeitenden in der fachlichen Steuerung Kenntnisse und Tools für ein zielführendes Management. Dazu zählt u.a. Konfliktmanagement und Überzeugungsfähigkeit.

Die nötigen Kompetenzen sollen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Steuerung und in Stabsstellen in Form einer Grundqualifizierung vermittelt werden. In einer festen Gruppe durchlaufen sie eine Seminarreihe. Die Teilnehmenden erwerben das Wissen in einer didaktisch gut aufeinander aufbauenden Weise und profitieren gleichzeitig von der Vernetzung mit den anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern. In der Vergangenheit hat sich dieser Aufbau im Sozialreferat sehr bewährt. Von 1999 bis 2014 gab es im Sozialreferat eine eigene Seminarreihe („Führung übernehmen“) für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Steuerung und in Stabsstellen. 2014 ist die Reihe des Sozialreferats ausgelaufen und die neuen Führungskräfte des Sozialreferats werden seitdem im „F031 – Mitarbeiterführung zeitgemäß und situationsgerecht“ vom Personal- und Organisationsreferat qualifiziert. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Steuerung und in Stabsstellen gibt es seit 2014 keine Seminarreihe. Im Rahmen von GPTW wurde der Bedarf an einem solchen Seminar erneut deutlich. Daher soll nun eine ähnliche Grundqualifizierung neu aufgesetzt werden.

Momentan haben im Sozialreferat über 100 Personen Bedarf an dieser Qualifizierung. Es ist geplant, diese Grundqualifizierung ab 2017 einzurichten und einmal jährlich mit 20 Teilnehmenden durchzuführen. Dadurch wird es langfristig gelingen, den Rückstau abzarbeiten und gleichzeitig neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der fachlichen Steuerung zu qualifizieren.

Die nötigen Kompetenzen sollen innerhalb von 10 Tagen durch zwei Trainerinnen/Trainer vermittelt werden. Daraus ergeben sich Trainerhonorare von 24.000 € pro Jahr (2 Trainer/innen x 10 Tage x 1.200 € Tagessatz). Für den Kompetenzerwerb ist es entscheidend, dass einige Inhalte in einem geschützten Raum in Entfernung des Arbeitsalltags bearbeitet werden. Daher ist es notwendig, dass fünf Tage der Schulungsreihe außerhalb der Räumlichkeiten der Stadtverwaltung stattfinden. Dazu werden Mittel in Höhe von 8.800 € benötigt (22 Personen x 5 Tage x 80 € Tagungspauschale). Die restlichen fünf Seminartage werden in den Räumen der LHM stattfinden. Die Konzeption der konkreten Inhalte dieser Seminarreihe wird im Sozialreferat erfolgen. Die Organisation kann P 6.2 übernehmen.

5. Personalbedarf für die Umsetzung der Maßnahmen

5.1 Personalbedarf für die zentrale Personalentwicklung

Zur Durchführung der unter Ziffer 4.2.1 beschriebenen Maßnahme werden dauerhaft 0,3 VZÄ bei der zentralen Personalentwicklung des Sozialreferats benötigt.

Funktion	VZÄ	Einwertung	Personalauszahlungen (bis zu)
SB Seminarorganisation	0,3	A8 / E8	16.704 €

5.2 Raumbedarf für Personalausweitung

Der unter Ziffer 5.1 beantragte Arbeitsplatz muss in den Verwaltungsgebäuden des Sozialreferates untergebracht werden. Die Unterbringung des beantragten Personals kann in den bereits zugewiesenen Flächen erfolgen. Es sind daher keine zusätzlichen Flächen für die Unterbringung des Arbeitsplatzes notwendig.

6. Darstellung der Kosten und der Finanzierung

6.1 Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten	188.804,-- ab 2017		
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*	16.704,--		
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)**	126.600,--		
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)	45.500,--		
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente	0,3		

* Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungumlage, kalkulatorische Kosten) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden. Bei Besetzung von Stellen mit einer Beamtin/einem Beamten entsteht im Ergebnishaushalt zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 40 % des Jahresmittelbetrages.

** ohne arbeitsplatzbezogene IT-Kosten

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

Sonstige IT-Kosten, wie z.B. Zahlungen an externe Dritte, sind hier mit aufzunehmen!

6.2 Nutzen

Die aus GPTW abgeleiteten Maßnahmen, die in dieser Beschlussvorlage dargestellt wurden, haben einen nicht-monetären Nutzen, der nicht durch Kennzahlen bzw. Indikatoren beziffert werden kann. Der Nutzen ergibt sich für das Sozialreferat hinsichtlich der Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Sinne der Gesundheitsförderung, Erhöhung der Arbeitsmotivation sowie Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitsqualität. Insgesamt sind hierdurch auch positive Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit zu erwarten.

6.3 Finanzierung

Da die Finanzierung weder durch Einsparungen noch aus dem eigenen Referatsbudget erfolgen kann, muss sie aus dem Finanzmittelbestand erfolgen.

Es bedarf aus den in Ziffer 6.3 genannten Gründen einer baldigen Einrichtung und Besetzung der (Plan-)Stelle sowie der Finanzierung der 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 Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sozialreferat zu erreichen. Auch im Hinblick auf eine im Jahr 2018 angestrebte Folgebefragung GPTW ist eine zeitnahe Verbesserung der Arbeitsbedingungen essentiell. Dies kann nur durch eine unmittelbar eingeleitete Stellenbesetzung bzw. Bereitstellung der genannten Mittel erfolgen.

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel werden genehmigt und in den Haushaltsplan 2017 aufgenommen.

7. Abstimmung mit anderen Referaten und Stellen

Die Beschlussvorlage ist mit dem Kommunalreferat im Rahmen der Beteiligung abgestimmt.

Wie der in Anlage 1 beigefügten Stellungnahme zu entnehmen ist, stimmt das Personal- und Organisationsreferat der Beschlussvorlage vorbehaltlich der Sicherstellung der Finanzierung zu. Es wurde um folgende Ergänzung gebeten:

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, die Abteilung 3 Organisation, 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.

Die Stadtkämmerei hat zu der ursprünglichen Beschlussvorlage die als Anlage 2 beigefügte Stellungnahme abgegeben. Zwischenzeitlich wurde die Beschlussvorlage dahingehend geändert, dass den Einwänden der Stadtkämmerei voll entsprochen wurde. Die ursprünglich als Ziffer 3.2.2 geführte Maßnahme Bereitstellung von Warmwasser in Sanitärbereichen wurde gestrichen. Die Nummerierung wurde entsprechend angepasst.

Eine rechtzeitige Übermittlung der Beschlussvorlage nach Nr. 2.7.2 der AGAM war aufgrund umfangreicher Abstimmungen nicht möglich.

Eine Behandlung in der heutigen Sitzung ist jedoch erforderlich, um eine baldige Einrichtung und Besetzung der (Plan-)Stelle sowie die Finanzierung der gesondert genannten Sachmittel zu ermöglichen. Nur so kann mit der Bearbeitung der Maßnahmen aus Great Place to Work so bald wie möglich begonnen bzw. weiter verfahren werden, um erste Schritte zur Verbesserung des Arbeitsklimas sowie der Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sozialreferat zu erreichen. Auch im Hinblick auf eine im Jahr 2018 angestrebte Folgebefragung GPTW ist eine zeitnahe, für die Mitarbeitenden spürbare, Verbesserung der Arbeitsbedingungen essentiell.

Dem Korreferenten, Herrn Stadtrat Müller, den Verwaltungsbeiräten, Herrn Stadtrat Utz, Frau Stadträtin Koller, Herrn Stadtrat Offman und Herrn Stadtrat Zeilnhöfer, der Frauengleichstellungsstelle, dem Personal- und Organisationsreferat, der Stadtkämmerei, dem Kommunalreferat und dem Sozialreferat/Stelle für interkulturelle Arbeit ist ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

Anhörung des Bezirksausschusses

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

II. Antrag der Referentin

1. Der Stadtrat nimmt die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung für das Sozialreferat zur Kenntnis und stimmt der Bearbeitung der internen Handlungsfelder zu.
2. Das Sozialreferat wird beauftragt, die einmalig/dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2017 bei der Stadtkämmerei und dem Personal- und Organisationsreferat anzumelden.

3. Personalkosten

Das Sozialreferat wird beauftragt, die Einrichtung einer Stelle im Umfang von 0,3 VZÄ der 2. Qualifikationsebene für die zentrale Personalentwicklung und deren Besetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen.

Das Sozialreferat wird beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 16.704 € entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen bei den Ansätzen der Personalauszahlungen im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2017 beim Kostenstellenbereich der Referatsleitung, SO 200, Unterabschnitt 4000 anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit einer Beamtin / einem Beamten zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 4.896 € (40 % des JMB).

4. Sachkosten

Das Sozialreferat wird beauftragt, die für die in Ziffer 2.2.1 (Gesundheitsfördernde Maßnahmen) erforderlichen Mittel in Höhe von 65.000 € (konsumtiv) ab 2017 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren dauerhaft zu beantragen (Finanzposition 4000.560.0000.5).

5. Das Sozialreferat wird beauftragt, die für die in Ziffer 3.2.3 (Wasserbars) erforderlichen Mittel in Höhe von dauerhaft 45.500 € (konsumtiv) ab 2017 zu beantragen. Die Veranschlagung erfolgt bedarfsgerecht.

6. Das Sozialreferat wird beauftragt, die für die Durchführung der in den Ziffern 4.2.1 und 4.2.2 beschriebenen Maßnahmen (Austauschveranstaltungen und Grundqualifizierung) dauerhaft erforderlichen Sachmittel in Höhe von 61.600 € (konsumtiv) ab 2017 im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanaufstellungsverfahren zu beantragen (Finanzposition 4000.560.0000.5).
7. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

Die endgültige Beschlussfassung obliegt der Vollversammlung des Stadtrates

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Die Vorsitzende

Die Referentin

Christine Strobl
Bürgermeisterin

Dorothee Schiwy
Berufsm. Stadträtin

IV. Abdruck von I. mit III.

über D-II-V/SP

an das Direktorium – Dokumentationsstelle

an die Stadtkämmerei

an die Stadtkämmerei, HA II/11

an die Stadtkämmerei, HA II/12

an das Revisionsamt

z.K.

V. Wv. Sozialreferat

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. **An das Sozialreferat, S-III-MI/IK**
An die Frauengleichstellungsstelle
An das Sozialreferat, S-Z-F
An das Sozialreferat, S-Z-P
An das Sozialreferat, S-I
An das Sozialreferat, S-II
An das Sozialreferat, S-III
An das Sozialreferat, S-IV
An das Kommunalreferat
An das Personal- und Organisationsreferat
z.K.

Am

I.A.