

Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Verknüpfung der beiden Themen
- Entfristung der zur Verfügung gestellten Kapazitäten
- Evaluierung/Folgebefragung in Sachen GPTW

Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 09865

4 Anlagen:

Gesamtkostenübersicht (Anlage 1)
Aufstellung der GPTW-Koordinator/innen-Stellen (Anlage 2)
Stellungnahme des Gesamtpersonalrats vom 13.09.2017 (Anlage 3)
Stellungnahme der Stadtkämmerei vom 15.09.2017 (Anlage 4)

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 11.10.2017 (VB)
Öffentliche Sitzung

I. Vortrag des Referenten

1 Ausgangslage und Anlass

Diese Beschlussvorlage befasst sich mit den Themen Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement.

Im Rahmen des Stadtratsbeschlusses „Ergebnisse und Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung 'Great Place To Work', Weiteres Vorgehen“ vom 21.01.2015 (Sitzungsvorlagen-Nr. 14-20/V 02041) wurde festgehalten, dass das Personal- und Organisationsreferat die Rahmenbedingungen einer Folgebefragung recherchieren und dem Stadtrat einen Entscheidungsvorschlag unterbreiten wird. Darüber hinaus wurde der Stadtrat mit Beschluss vom 08.06.2016 (Sitzungsvorlagen-Nr. 14-20/V 06040) über den Stand der Maßnahmenumsetzung auf stadtweiter Ebene, über die identifizierten Handlungsfelder der Referate und Eigenbetriebe sowie die Ergebnisse der im Dezember 2014 durchgeführten Befragung „GPTW-Barometer“ informiert. Dabei wurde außerdem dargestellt, dass eine Folgebefragung sinnvollerweise erst dann stattfinden sollte, wenn die aus der ersten Befragung, die im Sommer 2013 stattfand, abgeleiteten Maßnahmen abgeschlossen sind bzw. auch tatsächlich greifen. Da dies seinerzeit noch nicht der Fall war, wurde in Aussicht gestellt, den Stadtrat 2017 mit der Planung einer Folgebefragung zu befassen.

Mit der vorliegenden Beschlussvorlage wird ein Vorschlag zur Evaluierung/Folgebefragung in Sachen Great Place To Work unterbreitet. Daneben werden der Zusammenhang zwischen Great Place To Work und dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) sowie das weitere Vorgehen im Hinblick auf die Bereitstellung dezentraler Kapazitäten für die Verknüpfung der genannten Themen

dargestellt. So hat der Stadtrat mit Beschluss vom 17. / 25.02.2016 (VPA/VV - Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04095) das Erfordernis der nachhaltigen Implementierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements für die Landeshauptstadt München anerkannt und die dafür notwendigen Aktivitäten und Maßnahmen beschlossen. Unter anderem wurde der zentralen Finanzierung von dezentralen Koordinatorinnen und Koordinatoren für Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement grundsätzlich zugestimmt. In diesem Zusammenhang hat der Stadtrat das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten und vorzulegen, aus dem hervorgeht, welche konkreten zusätzlichen dezentralen Personalressourcen geschaffen werden müssen.

2 Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement – Zielrichtung, Notwendigkeiten und Verbindungen

Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement – zwei Themen, eine interne Zielsetzung.

2.1 Great Place To Work

Zielrichtung der Mitarbeiterbefragung "Great Place To Work" 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 und damit auch die Arbeitgeberattraktivität der Landeshauptstadt München zu stärken.

Insgesamt haben sich im Rahmen des Folgeprozesses 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. Neben den Maßnahmen, die sich aus den stadtweiten Handlungsfeldern (z.B. „Führungskultur“, „Umgang mit Stress“, „Verringerung des Silodenkens“ und „Identifikation“ z.B. durch Schaffung eines Wir-Gefühls) abgeleitet haben, wurden weitere ca. 1.220 Maßnahmen in den Referaten und Eigenbetrieben erarbeitet, von denen einige bereits umgesetzt worden sind. Über die jeweils konkret herausgearbeiteten Handlungsfelder und Maßnahmen sowie den Stand der Bearbeitung in den einzelnen Bereichen wurde der Stadtrat im Juni 2016 (Sitzungsvorlagen Nr. 14-20/ V 06040) in Kenntnis gesetzt.

Zum heutigen Stand sind wesentliche Punkte des GPTW-Prozesses, wie er zu Beginn skizziert wurde, erreicht. So wurden auch gesamtstädtisch umfassende Anstrengungen unternommen, um die Ergebnisse zu kommunizieren und die erkannten Handlungsbedarfe zu bearbeiten.

Im September 2016 (Sitzungsvorlagen Nr. 14-20/V 06781) beschloss der Stadtrat die Verlängerung der ursprünglich für zwei Jahre genehmigten GPTW-Koordinatorinnenstellen um ein weiteres Jahr, da erkennbar war, dass viele

Maßnahmen noch in der Erarbeitung sind bzw. noch nicht lange genug wirken konnten, um auch bei den Beschäftigten anzukommen. Nach wie vor befinden sich zahlreiche der angestoßenen Maßnahmen aus GPTW in der Umsetzung durch die Referate und Eigenbetriebe bzw. haben weitere Folgeprozesse ausgelöst. Mittlerweile ist klar: Mit dem Start von GPTW wurde letztlich ein Prozess angestoßen, der – um nachhaltig positiv auf Arbeitsbedingungen und damit auf Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitgeberattraktivität zu wirken – fortgeführt werden muss. Vor diesem Hintergrund müssen die daraus resultierenden Aktivitäten weiterhin ernst genommen, fortentwickelt und vor allem dauerhaft implementiert und immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden.

Die sehr enge Verbindung zu BGM – bei beiden Themen stehen die konkreten Arbeitsbedingungen vor Ort im Fokus – ist unbestritten. Einige Bereiche haben die Synergieeffekte der beiden Themen bereits erkannt und die Prozesse zusammengefasst.

2.2 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Betriebliches Gesundheitsmanagement hat u. a. zum Ziel, die Arbeits- und Organisationsqualität zu verbessern und damit die Gesundheit, das Wohlbefinden, die Arbeitszufriedenheit und -fähigkeit der Beschäftigten langfristig zu erhalten und zu fördern. Ebendiese Zielsetzung verfolgen sämtliche Initiativen, die sich aus GPTW entwickelt haben. Aus diesem Grund war es nur konsequent, in der Bekanntgabe zu GPTW vom 08.06.2016 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 06040) nochmals auf diese Verknüpfung mit BGM hinzuweisen.

Der Fragebogen des Great Place To Work-Instituts wurde 2013 unter Erweiterung um den sog. Work-Ability-Index (WAI) auch dafür genutzt, erste Erkenntnisse über psychische Belastungen am Arbeitsplatz zu erheben.

Seit Jahren ist nämlich eine Zunahme der psychischen Anforderungen bei der Arbeit zu beobachten. So sind immer kürzere Terminvorgaben und immer dichtere Abläufe zu bewältigen. Es kommt auf Schnelligkeit, Flexibilität und Mobilität sowie auf die Fähigkeit, mit ständigen Veränderungen, hohem Leistungsdruck, Kundenansprüchen und einer Flut von E-Mails und Informationen umzugehen, an. Der deutliche Anstieg psychischer Erkrankungen in den letzten 10 Jahren wird von Fachleuten auch als Folge dieser Veränderung der Arbeitswelt interpretiert.

Darüber hinaus verpflichtet das Arbeitsschutzgesetz die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin, u. a. auch die psychischen Arbeitsbedingungen (z. B. Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, Arbeitsumgebung, soziale Beziehungen) zu ermitteln und geeignete Maßnahmen abzuleiten und umzusetzen (§ 5 ArbSchG).

Sowohl zentral als auch dezentral sind vor diesen Hintergründen verstärkte Anstrengungen auf dem Gebiet des Betrieblichen Gesundheitsmanagements unumgänglich. Dies ergibt sich u. a. auch aufgrund des demografischen Wandels und der verlängerten Lebensarbeitszeit. So ist seit Jahren ein stetiges Ansteigen des

Durchschnittsalters der städtischen Beschäftigten zu beobachten. Im Jahr 2016 (Bericht Personal 2016: Ziele-Daten-Analysen) bewegte sich dieses bei 45 Jahren. Auch der Anteil der über 50-Jährigen wächst seit Jahren und umfasst derzeit fast 40%. In Bezug auf die Arbeitsfähigkeit wurde durch die stadtweite Mitarbeiterbefragung GPTW aus dem Jahr 2013 deutlich, dass sich in der Altersgruppe „50 bzw. 60 Jahre und älter“ 36 % bzw. 37 % unserer Beschäftigten im Bereich der schlechten und mäßigen Arbeitsfähigkeit befinden.

Diese Entwicklungen machen es erforderlich, sich noch intensiver damit zu befassen, wie die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit unserer Beschäftigten – trotz der z.T. schwierigen Rahmen- bzw. Arbeitsbedingungen – möglichst lange (im Idealfall bis zum Eintritt in den Ruhestand) erhalten und gefördert werden kann. Damit dies gelingt, sind beispielsweise auch strategische Überlegungen zum Thema "Alters- und altersgerechtes Arbeiten" anzustellen, die in den Referaten/Eigenbetrieben mit Leben gefüllt werden müssen (z. B. alter(n)skritische Gefährdungsbeurteilung). Dies, die zunehmende Brisanz des Themenfeldes „Gesundheit“ im Allgemeinen sowie die stetig steigenden Zahlen psychischer Erkrankungen zeigen die Bedeutung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements klarer denn je.

Denn durch gesunde Arbeitsbedingungen und eine höhere Arbeitszufriedenheit werden Leistungsfähigkeit und -bereitschaft gefördert, Gesundheit, Wohlbefinden und Arbeitsfähigkeit langfristig erhalten bzw. gesteigert und die Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ihre Arbeitgeberin gefestigt. Dies führt auch zu einer Stärkung der Arbeitgeberattraktivität.

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist damit aufgrund seiner unternehmerischen und vor allem rechtlichen Notwendigkeit weit weg davon, ein disponibles „nice to have“ zu sein.

2.3 Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement – Verantwortung und Notwendigkeit dezentraler Ressourcen

Aufgrund der Größe der Stadtverwaltung und der damit verbundenen heterogenen sowie dezentralen Strukturen kann Betriebliches Gesundheitsmanagement nicht in der alleinigen Verantwortung des Personal- und Organisationsreferats liegen. Die erfolgreiche und vor allem nachhaltige Implementierung eines Gesundheitsmanagements braucht in erster Linie die Unterstützung der Führungskräfte und Entscheider vor Ort.

Die Erfahrungen im BGM der vergangenen zehn Jahre haben deutlich gezeigt: Ein effektives Gesundheitsmanagement mit positiver Auswirkung auf Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten kann nur gelingen, wenn in allen Referaten/Eigenbetrieben Koordinatorinnen und Koordinatoren für Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement mit ausreichend Kapazität für die Thematik eingesetzt sind, die direkt in die jeweilige Organisation hinein wirken können. Eine detaillierte Analyse der jeweiligen Arbeitsbedingungen, eine anschließende Ableitung/Umsetzung konkreter Maßnahmen sowie das laufende "am Ball bleiben" kann ausschließlich vor

Ort erfolgen.

Um einen einheitlichen Standard für die Landeshauptstadt München zu erreichen und das Betriebliche Gesundheitsmanagement nachhaltig umzusetzen, ist es erforderlich, dezentrale Einheiten zu schaffen, die über die entsprechende personelle Ausstattung und vor allem auch fachliches Know-how verfügen. Nur dies versetzt die Referate und Eigenbetriebe in die Lage, konkret und effektiv auf ihre speziellen Gegebenheiten vor Ort einzugehen.

Sicherung dezentraler Kapazitäten durch die Nutzung von Synergien

Nach Beschlussfassung durch den Stadtrat vom 17. / 25.02.2016 (VPA/VV - Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04095) hat sich das Personal- und Organisationsreferat intensiv mit der Frage beschäftigt, auf welcher Grundlage die Höhe der dezentral erforderlichen Ressourcen für Betriebliches Gesundheitsmanagement bestimmt werden könnte. Deutlich wurde dabei, dass sich die Schätzung des Ressourcenbedarfs dezentraler Koordinatorinnen/Koordinatoren für Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement zur Wahrnehmung sämtlicher BGM-Aufgaben aufgrund fehlender Erfahrungswerte, der Heterogenität der Stadtverwaltung und der Unterschiedlichkeit in der Umsetzung vor Ort schwieriger gestaltet als zunächst angenommen. Vielmehr erfordert dies eine konkrete und detaillierte Betrachtung der jeweiligen Gegebenheiten und Abläufe vor Ort und kann daher nur durch die Referate/Eigenbetriebe selbst erfolgen. Ein zielführendes, an einfachen Kennzahlen orientiertes, Bemessungsverfahren kann vom Personal- und Organisationsreferat als Zentrale nicht abstrakt vorgegeben werden.

Das Personal- und Organisationsreferat schlägt daher Folgendes vor:

Entfristung und Neufinanzierung der GPTW-Koordinatorinnenstellen

Wie bereits in den vorangegangenen Ausführungen sowie in der Bekanntgabe „Mitarbeiterbefragung Great Place To Work“ vom Juni 2016 (Sitzungsvorlagen Nr. 14-20/V 06040) dargestellt, verfolgen Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement dieselbe Zielsetzung, bearbeiten dieselben Themen und können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich bereits seit Jahren mit Great Place To Work beschäftigen, haben fundiertes Fachwissen über Aufbau, Abläufe und Kultur ihres jeweils zu betreuenden Bereichs. Dieses Fachwissen gilt es in jedem Fall zu erhalten, um weiterhin und ohne Wissensverlust an den Themen und der Verbesserung der Arbeitsbedingungen arbeiten zu können. Auf den meisten der derzeit befristeten Stellen sitzen bereits erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, denen durch die Verlängerung frühzeitig Planungssicherheit für den weiteren Verbleib auf ihren Stellen gegeben werden muss, um Abwanderungstendenzen durch Bewerbung auf andere, unbefristete Stellen vorzubeugen und den Wissensverlust zu verhindern.

Um die bereits laufenden Aktivitäten zur Optimierung der Arbeitsbedingungen und somit zur Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten auf Dauer, auch im Sinne von BGM, zu erhalten, ist es erforderlich, die Stellen für GPTW-Koordinatorinnen und Koordinatoren für das Betriebliche Gesundheitsmanagement zu sichern und dafür zu

entfristen bzw. zu reaktivieren, wenn die Stellen bereits eingezogen wurden. Die Kapazitäten stehen damit dauerhaft für dezentrale BGM-Aktivitäten (inkl. dem gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz) zur Verfügung, und der GPTW-Prozess geht im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in die Linie über.

2.4 Fazit

Zusammenfassend gilt: Great Place To Work und Betriebliches Gesundheitsmanagement können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Daher wird empfohlen, die Themen zusammenzufassen und weiterhin an einer kontinuierlichen Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu arbeiten. Da dieser Prozess Kapazitäten braucht, werden in einem ersten Schritt die bereits vom Stadtrat genehmigten Stellen der GPTW-Koordinator/innen entfristet bzw. neu finanziert (soweit bereits eingezogen) und die Aufgaben im Sinne des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in die Linie übernommen. Mit dieser Vorgehensweise wird dem Beschluss vom 17./25.02.2016 (VPA/VV – Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04095), dem Stadtrat ein Konzept zur zentralen Finanzierung von dezentralen Koordinatorinnen/Koordinatoren für Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement vorzulegen, Rechnung getragen.

Die Entfristung der Stellen muss unverzüglich ohne Unterbrechung im Anschluss an die bisherigen Befristungen erfolgen. Nur so ist es den Referaten/Eigenbetrieben möglich, binnen einer vertretbaren Frist die für die Stadtverwaltung wichtigen Maßnahmen im Zusammenhang mit GPTW und BGM umzusetzen, zu begleiten, zu evaluieren und ggf. anzupassen. Die nachhaltige Verbesserung von Arbeitsbedingungen kann nur gelingen, wenn es sich um einen dauerhaft etablierten, kontinuierlichen Verbesserungsprozess handelt, der regelmäßig evaluiert und begleitet wird. Andernfalls besteht die Gefahr, dass der erhebliche Aufwand des GPTW-Folgeprozesses mittelfristig in der Wahrnehmung der Beschäftigten ohne Wirkung bleibt.

2.5 Darstellung der Personalsituation und Höhe der zu entfristenden / neu zu finanzierenden Kapazitäten

Grundsätzliches

Ursprünglich wurden dezentral in den Referaten/Eigenbetrieben 15,5 VzÄ der dritten Qualifikationsebene für Great Place To Work befristet auf insgesamt vier Jahre finanziert. Die Grundlage der Stellenschaffungen bildet im Wesentlichen der Beschluss „Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung "Great Place To Work"; Weiteres Vorgehen“ vom 11./18.12.2013 (VPA/VV).

Bei der nun geplanten Entfristung handelt es sich um Kapazitäten in Höhe von insgesamt 8,5 VzÄ der 3. Qualifikationsebene (A 12/EGr. 11).

Die Entfristung von einigen GPTW-Koordinator/innen-Stellen wurde bereits in den jeweiligen Fachausschüssen genehmigt. In diesen Fällen erfolgt keine weitere Kapazitätzuschaltung mittels dieser Beschlussvorlage.

In den Fällen, in denen die Befristung der GPTW-Koordinator/innen-Stellen bereits abgelaufen oder ein Abruf der entsprechend zugewiesenen Kapazität nie erfolgt ist, besteht die Möglichkeit der sog. Neufinanzierung. Hierbei handelt es sich um Kapazitäten in Höhe von insgesamt 3,0 VzÄ der 3. Qualifikationsebene (A 12/EGr. 11).

Sondersituation in den Eigenbetrieben

In den Eigenbetrieben wurden ursprünglich 3,5 VzÄ der dritten Qualifikationsebene für Great Place To Work finanziert. 0,5 VzÄ der Stadtgüter München wurden dem Kommunalreferat zugeordnet, da die Koordination des GPTW-Prozesses dort von Zentraler Stelle erfolgt. Die Stellen des Eigenbetriebs it@M und des Abfallwirtschaftsbetriebs in Höhe von jeweils 0,5 VzÄ wurden bereits unbefristet eingerichtet und über den Wirtschaftsplan des jeweiligen Eigenbetriebs genehmigt. Demnach handelt es sich nun um 2,0 VzÄ der 3. Qualifikationsebene (A 12/EGr. 11), die neu finanziert werden müssen.

Hinweis:

Da sich die zu erledigenden Aufgaben der GPTW-Koordinator/innen bei der geplanten Entfristung/Neufinanzierung im Detail verändern können, ist eine Überprüfung des Stellenwerts erforderlich.

Dezentrale Aufgaben der „neuen“ Koordinatorinnen und Koordinatoren:

Folgende Aufgaben fallen im Zusammenhang mit den zur Verfügung gestellten Ressourcen in Zukunft an:

- Zusammenführen der Tätigkeiten des GPTW-Prozesses und Integrieren der Maßnahmen in den BGM-Prozess, Fortführen gestarteter Prozesse
- Evaluieren von Maßnahmen, die im GPTW-Prozess entstanden sind
- Implementieren und Weiterentwickeln des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in den Referaten und Eigenbetrieben auf Grundlage der Dienstvereinbarung der Landeshauptstadt München zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement
- Koordinieren des Betrieblichen Gesundheitsmanagements auf Referats- bzw. Eigenbetriebsebene und/oder bei einzelnen Dienststellen
- Einsetzen und Anwenden von stadtweit einheitlichen Analysetools zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen
- Erkennen und Ableiten von Handlungsbedarfen, Identifizieren von Schwachstellen, Ableiten von Maßnahmen
- Wahrnehmen von Aufgaben im gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz
 - Umsetzen des Arbeitsschutzgesetzes, insbesondere der Gefährdungsbeurteilung inkl. der psychischen Belastungsfaktoren, Delegation von Verantwortlichkeiten, Unterweisungen
 - Unterstützen der Führungskräfte bei der Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung, z. B. im Zusammenhang mit der Bearbeitung der

Checkliste "Stress"

- Unterstützung bei der Umsetzung konkreter Maßnahmen, die sich beispielsweise bei der Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung ergeben
- Dokumentieren und Evaluieren verschiedener Maßnahmen

Bei der konkreten Umsetzung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in den Referaten/Eigenbetrieben ist der Fachbereich Betriebliches Gesundheitsmanagement des Personal- und Organisationsreferates einzubinden. Dies gilt insbesondere für die Vorgehensweise bei der Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung.

Die Entfristung der GPTW-Koordinatorinnen/-Koordinatoren ist ein erster Schritt zur dauerhaften Schaffung der vor Ort erforderlichen BGM-Kapazitäten im Sinne des Stadtratsbeschlusses vom 17. / 25.02.2016 (VPA/VV - Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04095). Damit können in den meisten Referaten/Eigenbetrieben sicherlich nicht alle notwendigen Aktivitäten im Sinne einer dezentralen Koordination des Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagements umgesetzt werden. Allerdings ist über dieses Verfahren zumindest sichergestellt, dass in wirklich jedem Referat/Eigenbetrieb Kapazitäten für das Thema zur Verfügung stehen. Sofern weitere Kapazitäten erforderlich sind, obliegt es den Referaten/Eigenbetrieben, entsprechende Beschlüsse in ihre jeweiligen Fachausschüsse einzubringen.

Zentrale Kapazitäten und Aufgaben im Personal- und Organisationsreferat

Darüber hinaus ist es erforderlich, einen Teil der Ende 2018 auslaufenden befristeten Kapazität bei P 5 dauerhaft zu erhalten. Es handelt sich um eine der 2013 insgesamt drei genehmigten Stellen (im Stellenplan vorgetragen in BesGr. A 10/EGr. 9c). Auch wenn sich die Arbeiten im Zusammenhang mit der stadtweiten Koordination, Steuerung und Evaluation bezüglich der Bearbeitung der Handlungsfelder, der stadtweiten Kommunikation, der Unterstützung der Referate und Eigenbetriebe im Zusammenhang mit dem Folgeprozess GPTW reduziert haben, sind dauerhafte stadtweite Steuerung und Koordination an zentraler Stelle von Nöten.

Neben der Information der Beschäftigten über die Entwicklung in den stadtweiten Handlungsfeldern ist es erforderlich, dass durch die zentrale Stelle weiterhin eine Wirksamkeitskontrolle stattfindet. So sind z.B. beim Handlungsfeld „Führung“ zahlreiche Maßnahmen angelaufen (Überarbeitung der Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit, Einführung eines Potentialassessmentcenters vor erstmaliger Führungsübernahme etc.), die einen unterschiedlichen Umsetzungsstand haben. Hier sind immer wieder der Stand der Umsetzung, aber auch die Wirksamkeit der Maßnahmen zu kontrollieren und zu kommunizieren.

Ein weiteres Handlungsfeld, das derzeit intensiv bearbeitet wird, steht unter dem Motto „Marke 'LHM' und Wir-Gefühl“. Dieses soll u.a. bei der geplanten Überarbeitung der städtischen Arbeitgebermarke berücksichtigt werden, insbesondere durch eine entsprechende Mitarbeiterbeteiligung. Hierbei sollen die Kenntnisse und das Feedback aus dem GPTW-Folgeprozess eingebracht werden.

Nach Entwicklung und Einführung der Arbeitgebermarke ist es unerlässlich, deren Wirksamkeit im Hinblick auf das oben genannte Handlungsfeld zu prüfen und bei Bedarf gegebenenfalls anzupassen.

Gleiches gilt für die weiteren stadtweiten Handlungsfelder wie z.B. Karriere und Bezahlung, Feedbackkultur, Informationstechnologie, Arbeitsverdichtung und auch Personalentwicklung.

Des Weiteren dient die Entfristung der Stelle dazu, dass weiterhin ein Wissenstransfer und Austausch bzgl. der Erfahrungen und Erkenntnissen zwischen den Referaten und Eigenbetrieben stattfinden kann. Bei Fragen der Koordinatorinnen und Koordinatoren vor Ort berät das POR, an welchen Bereich sich der/die Fragesteller/in wenden kann. Es liegen Erkenntnisse vor, was in einem Bereich bereits gut funktioniert hat, und man kann darauf schließen, wie ein anderer Bereich in einer ähnlichen Situation vorgehen kann. So werden Austausch, Vernetzung und Clearing der Maßnahmen sichergestellt.

Übersicht des dezentralen und zentralen Kapazitätenbedarfs:

	Referate	Eigenbetriebe	POR
Entfristung	8,5	--	1
Neufinanzierungen	3,0	2,0	
Gesamtbedarf	14,5 VzÄ		

Eine detailliertere Aufstellung (inkl. Erläuterungen) der zu entfristenden und neu zu finanzierenden GPTW-Koordinator/innen-Stellen kann der Anlage 2 entnommen werden.

3 Evaluierung/Folgebefragung in Sachen GPTW

Bei den Überlegungen zu einer Folge- bzw. zweiten stadtweiten Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung sind zahlreiche Komponenten zu berücksichtigen.

Die Mitarbeiterbefragung im Jahr 2013 war zum einen mit hohen Kosten verbunden, zum anderen war die LHM bei der Durchführung der Befragung an die Fragen des Anbieters gebunden. Stadtweit wurden 16.426 schriftliche Fragebögen und 16.202 E-Mail-Einladungen zur Befragung versendet, was eine enorme logistische und datenschutzrechtliche Herausforderung (Verteilung an rund 800 verschiedenen Standorten) darstellte.

Die Landeshauptstadt München hat mit ihrem umfangreichen Folgeprozess, der vier Jahre nach der Befragung noch nicht in allen Bereichen abgeschlossen ist, den Weg geebnet für einen Kulturwandel. Allerdings muss hierbei berücksichtigt werden, dass dieser Zeit braucht. Dies ist zum einem der Größe der Arbeitgeberin geschuldet, zum anderen aber auch dem Umstand der Heterogenität der Stadtverwaltung. So sind die einzelnen Bereiche unterschiedlich weit in der Bearbeitung der Handlungsfelder. Auch

stadtweite Themen, die im Rahmen von GPTW identifiziert wurden, sind noch nicht abschließend bearbeitet.

Es wird immer wieder deutlich, dass einzelne Maßnahmen und Verbesserungen im Arbeitsalltag nicht (mehr) mit der Mitarbeiterbefragung und dem durchgeführten Folgeprozess in Verbindung gebracht werden.

Unabhängig davon bestehen auch Zweifel, ob eine weitere Umfrage mit dem GPTW-Institut auch heute noch das richtige Instrument sein kann, die Mitarbeiterzufriedenheit bei der Landeshauptstadt München valide zu messen. GPTW arbeitet mit standardisierten Befragungsinstrumenten, die weltweit branchenübergreifend und unabhängig von der Größe der jeweiligen Institution eingesetzt werden. Eine Individualisierung ist damit nur bedingt möglich.

Als Kommunalverwaltung war die Landeshauptstadt München mit ihrer Teilnahme im Jahr 2013 sog. „Pionier der Branche“ und das, obwohl GPTW bereits seit 2003 jährlich „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ auszeichnet. Unsere Recherche ergab, dass sich bis heute keine weiteren Kommunalverwaltungen oder andere nennenswerten öffentlichen Arbeitgeber an GPTW beteiligt haben. Tendenziell sind es eher kleinere und mittelständische Unternehmen, die sich für GPTW entscheiden und das primär, um nach außen sichtbar (mittels Siegel) ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Im Kern von GPTW steht damit vor allem der Wettbewerb zwischen den Teilnehmern um den Titel „Bester Arbeitgeber“. Dieser Wettbewerb ist aber von vorne herein verzerrt, wenn nicht einmal ein weiterer Teilnehmer mit der Landeshauptstadt München hinsichtlich Branche, Mitarbeiteranzahl und Heterogenität der Aufgaben auch nur annähernd vergleichbar ist.

Deshalb schlage ich Folgendes vor:

- **Es wird keine erneute Mitarbeiterbefragung mit dem GPTW-Institut durchgeführt.**
- **Im Jahr 2018 wird ein Konzept erarbeitet, wie der GPTW-Folgeprozess in den Referaten/Eigenbetrieben durch spezifische Umfragen zur Zufriedenheit mit den eingeleiteten Maßnahmen evaluiert werden kann. Die entsprechende Umsetzung findet 2019 statt. Damit ist der GPTW-Prozess formal abgeschlossen. Die Umfragen werden in Zusammenarbeit mit dem Statischen Amt durchgeführt. In Abhängigkeit der Ergebnisse wird dann bereichsspezifisch mit Unterstützung des POR über etwaig notwendige Anpassungsmaßnahmen entschieden.**
- **Parallel dazu erarbeitet das POR ein Konzept für ein Pilotprojekt mit anlass- und themenbezogenen Kurzbefragungen, die möglichst niederschwellig und voll digitalisiert durchgeführt werden sollen.**
- **Langfristiges Ziel ist es, in der Landeshauptstadt München eine "Feedback-Kultur" durch einen voll digitalisierten Umfrageprozess zu etablieren, der sowohl regelmäßige Mitarbeiterbefragungen als auch anlass- und themenbezogenen Kurzbefragungen stadtweit und auf Bereichsebene ermöglicht.**

Im Einzelnen:

Keine erneute Mitarbeiterbefragung mit dem GPTW-Institut

Das Personal- und Organisationsreferat schlägt vor, keine erneute stadtweite Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung mit dem GPTW-Institut zu planen. Die oben dargestellten Nachteile, wie hohe Kosten, Gebundenheit an die vorgegebenen Fragestellungen und Kategorien sowie die mangelnde konkrete Zuordnung von Rückmeldungen zum Thema Führung zur jeweiligen Führungsebene sprechen aus Sicht des Personal- und Organisationsreferats gegen eine erneute große stadtweite Mitarbeiterbefragung mit dem GPTW-Institut im Stile von 2013. Auch wäre so die Wirkung der ergriffenen Maßnahmen nicht 1:1 messbar. Da seit der Durchführung im Jahr 2013 der Personalkörper der LHM einen starken Wechsel vollzogen hat bzw. auch noch vollziehen wird, wäre selbst bei identischer Fragestellung eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse nur eingeschränkt gegeben.

Evaluierung des GPTW-Prozess durch bereichsspezifische Umfragen

Der GPTW-Folgeprozess hat wie bereits ausgeführt einen wichtigen Kulturwandel bei der Landeshauptstadt München initiiert. Im Rahmen dieses Prozesses wurden in den Referaten und Eigenbetrieben eine Fülle von Maßnahmen eingeleitet, die teils auch mit hohen finanziellen Aufwendungen verbunden sind. Deshalb erscheint es sinnvoll, die Wirksamkeit und die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den eingeleiteten Maßnahmen zu evaluieren. Eine solche Umfrage kann aber nicht stadtweit durchgeführt werden, sondern muss spezifisch auf die Referate und Eigenbetriebe angepasst werden. Denn die eingeleiteten Maßnahmen sind höchst unterschiedlich.

Eine solche Umfrage hat zudem den gewünschten Nebeneffekt, dass die aufgrund von GPTW eingeleiteten Maßnahmen auch wieder in Erinnerung gerufen werden. GPTW hat viel Positives bewirkt, wovon aufgrund des Zeitablaufs zwischenzeitlich vielleicht schon manches als selbstverständlich angesehen wird.

Die Evaluierung soll auch dazu dienen, den GPTW Folgeprozess formal abzuschließen und in einem dauerhaften Kulturveränderungsprozess zu überführen. Im Jahr 2018 wird vom Personal- und Organisationsreferat in enger Zusammenarbeit mit dem Statistischen Amt ein Konzept entwickelt, wie und mit welchen konkreten Rahmenvorgaben die Umfragen 2019 von den Referaten/Eigenbetrieben unter Beteiligung des Statistischen Amtes durchgeführt werden können. Hierfür stehen den Referaten/Eigenbetrieben die durch diesen Beschluss entfristeten Kapazitäten zur Verfügung.

Pilot-Projekt mit anlass- und themenbezogenen Kurzbefragungen

Als Alternative zu stadtweiten Mitarbeiterzufriedenheitsbefragungen schlägt das POR vor, den Fokus zunächst auf anlass- bzw. themenbezogene Kurzbefragungen zu legen. Der Vorteil hierbei ist, dass derartige Befragungen eine gewisse Unmittelbarkeit ermöglichen, die eine große und alle Themen umfassende

Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung nicht leisten kann. Die Auswirkungen der Befragungen sind dadurch für die Beschäftigten klarer erkennbar, sodass davon ausgegangen werden kann, dass sich auch deren Bereitschaft zur Teilnahme insgesamt erhöht.

Darüber hinaus sind derartige Befragungen auch besser geeignet, um Ergebnisse und Fortschritte bei einzelnen GPTW-Themen bzw. Maßnahmen aus dem GPTW-Folgeprozess zu evaluieren.

Mögliche Themenfelder entsprechender Kurzbefragungen könnten beispielsweise die neuen Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit (Stadtweites Handlungsfeld Nr. 10 „Führung und Führungskultur“ aus dem GPTW-Folgeprozess) oder Befragungen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (Stadtweites Handlungsfeld Nr. 11 „Gesundheit“ aus dem GPTW-Folgeprozess) sein. Auf diesem Wege kann schnell und einfach ein Stimmungsbild der Belegschaft erhoben und an konkreten Einzelthemen gearbeitet werden.

Das POR möchte mit dieser Vorgehensweise den Grundstein dafür legen, eine positive Feedback-Kultur innerhalb der Stadtverwaltung dauerhaft einzuführen.

Bezüglich der stadtweiten Handlungsfelder ist es vor allem wichtig, den Kontakt mit den Beschäftigten aufrecht zu erhalten und diese weiter über die Entwicklung in den einzelnen Handlungsfeldern zu informieren und die Wirkung der eingeleiteten Maßnahmen zu überprüfen. Es darf bei den Beschäftigten auf keinen Fall der Eindruck entstehen, man würde im Great Place To Work - Prozess „etwas auslaufen lassen“ und die Themen, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wirklich wichtig waren, würden nicht weiter bearbeitet werden.

Dies ist vor allem auch im Hinblick auf zukünftige Befragungen, in welcher Form auch immer, von essentieller Bedeutung. Denn nur wenn die Beschäftigten das Gefühl haben, dass ihre Teilnahme an Befragungen tatsächlich auch etwas bewirkt und sich daraus möglichst zeitnah positive Veränderungen ergeben, sind sie bereit, sich an künftigen Befragungen zu beteiligen. Eine hohe Teilnahmequote ist aber der Erfolgsfaktor für eine Befragung. Nur wenn ein repräsentativer Anteil der Beschäftigten an einer Befragung teilnimmt, kann man davon ausgehen, dass die Ergebnisse aussagekräftig sind und dass sich die Arbeit an den Themen positiv auf einen großen Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auswirkt.

Zur Etablierung sog. Kurzbefragungsmethoden ist eine Marktsondierung bzgl. möglicher Anbieter von Onlinebefragungs-Tools, die zum Ziel haben, einen regelmäßigen und vor allem niederschweligen sowie möglichst voll digitalisierten Austausch mit den Beschäftigten zu etablieren, geplant. Parallel dazu wird geklärt, inwieweit in Zusammenarbeit mit dem Statistischen Amt bereits vorhandene Befragungsinstrumente hierfür genutzt werden können.

Ein Pilot-Projekt, in denen die Wirksamkeit und Sinnhaftigkeit von Kurzbefragungsmethoden getestet werden sollen, wird gemeinsam mit dem Gesamtpersonalrat entwickelt.

Langfristiges Ziel: "Feedback-Kultur" durch voll digitalisierten Umfrageprozess

Langfristiges Ziel – bei Erfolg des Pilotprojekts – ist es, eine dauerhafte "Feedbackkultur" durch einen voll digitalisierten Umfrageprozess zu schaffen. Dieser soll möglichst niederschwellig sowie technisch möglichst einfach sein und sowohl regelmäßige Mitarbeiterbefragungen als auch anlass- und themenbezogenen Kurzbefragungen stadtweit und auf Bereichsebene ermöglichen.

Das Personal- und Organisationsreferat wird den Stadtrat über die Entwicklungen diesbezüglich auf dem Laufenden halten und strebt an, dem Stadtrat Ende 2020 einen Vorschlag zur stadtweiten Etablierung eines solchen Umfrageprozesses zu unterbreiten.

4 Personal- und Sachkosten, Personal und Organisationsreferat

4.1 Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltung

	einmalig 2018	einmalig 2019	dauerhaft 2020	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten	737.325 €	1.128.910 €	1.155.265 €	
davon: Aufteilung siehe Anlage 1				
davon:				
Personalauszahlungen (Zeile 9)* davon: Aufteilung siehe Anlage 1	528.130 €	915.475 €	941.565 €	
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11) davon: Aufteilung siehe Anlage 1	2.745 €	4.850 €	5.000 €	
Transferauszahlungen (Zeile 12)				
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13) Aufteilung siehe Anlage 1	206.450 €	208.585 €	208.700 €	
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)				
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			12,5 VZÄ 2 VZÄ (Eigenbetriebe)	

* Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden.

Bei Besetzung von Stellen mit einem Beamten/einer Beamtin entsteht im Ergebnishaushalt zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 40 Prozent 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.

Die notwendigen erforderlichen Finanzmittel (Personal- und Sachkosten) werden den Referaten durch zentrale Mittel zusätzlich zur Verfügung gestellt und anteilig in die folgenden Produkte

- 30111400 Rechnungsprüfung (Revisionsamt)
- 31111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Direktorium)
- 32111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Baureferat)
- 33111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Referat für Gesundheit und Umwelt)
- 34111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Kommunalreferat)
- 35111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Kreisverwaltungsreferat)
- 36111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Kulturreferat)
- 37111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Personal- und Organisationsreferat)
- 37111230 Personal- und Organisationsmanagement (Personal- und Organisationsreferat)
- 92111240 Zentrale Personalverwaltung (finanztechnische Abwicklung)
- 38111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Referat für Stadtplanung und Bauordnung)
- 39111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Referat für Bildung und Sport)
- 39365200 Betrieb und Steuerung städtischer Tageseinrichtungen für Kinder (Referat für Bildung und Sport)
- 40111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Sozialreferat)
- 41111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Stadtkämmerei)
- 44111000 Overheadkosten Referats- und Geschäftsleitung (Referat für Arbeit und Wirtschaft)

eingestellt.

4.2 Zahlungswirksame Kosten im Bereich der Investitionstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten (entspr. Zeile S5 des Finanzrechnungsschemas)		11.850,00 € In 2018	
davon:			
Auszahlungen für den Erwerb von Grundstücken und Gebäuden (Zeile 20)			
Auszahlungen für Baumaßnahmen (Zeile 21)			
Auszahlungen für den Erwerb von beweglichen Vermögen (Zeile 22) davon:			
Revisionsamt (0,5 VZÄ)		2.370,00 €	
Kulturreferat (1 VZÄ)		2.370,00 €	
KVR (0,5 VZÄ)		2.370,00 €	
POR (1,5 VZÄ)		2.370,00 €	
Planungsreferat (0,5 VZÄ)		2.370,00 €	
Auszahlungen für den Erwerb von Finanzvermögen (Zeile 23)			
Auszahlungen für Investitionsförderungsmaßnahmen (Zeile 24)			
Auszahlungen für sonstige Investitionstätigkeiten (Zeile 25)			

Die Stellungnahme der Stadtkämmerei wurde als Anlage 4 der Beschlussvorlage beigefügt. Die von der Stadtkämmerei angeregten Anpassungen wurden in den Antrag des Referenten bereits eingearbeitet.

5 Empfehlungsbeschluss

Eine endgültige Entscheidung über die Finanzierung soll in der Vollversammlung des Stadtrats im November diesen Jahres im Rahmen der Gesamtaufstellung aller bisher gefassten Empfehlungs- und Finanzierungsbeschlüsse erfolgen.

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel sollen nach positiver Beschlussfassung in den Haushaltsplan 2018 aufgenommen werden.

6 Beteiligung

Diese Beschlussvorlage wurde dem Gesamtpersonalrat zugeleitet. Der Gesamtpersonalrat hat in seiner Sitzung am 13.09.2017 der Beschlussvorlage zugestimmt.

Ein Anhörungsrecht nach der Satzung für die Bezirksausschüsse besteht nicht.

Die Korreferentin des Personal- und Organisationsreferates, Frau Stadträtin Messinger, sowie allen Verwaltungsbeirätinnen und Verwaltungsbeiräten des Personal- und Organisationsreferates, dem Gesamtpersonalrat und der Gleichstellungsstelle für Frauen ist ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

II. Antrag des Referenten

1. Von dem Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen, der Verknüpfung der Themen GPTW und BGM wird zugestimmt. Um die bereits laufenden Aktivitäten zur Optimierung der Arbeitsbedingungen und somit zur Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten auf Dauer, auch im Sinne von BGM zu erhalten, stehen die im Rahmen von GPTW bereitgestellten Kapazitäten dauerhaft für dezentrale BGM-Aktivitäten (inkl. Gesetzlichem Arbeits- und Gesundheitsschutz) zur Verfügung. Der GPTW-Prozess geht damit im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in die Linie über. Hierfür werden insgesamt (dezentral und zentral) 14,5 VzÄ zur Verfügung gestellt. Die Referate/Eigenbetriebe setzen diese Kapazitäten **ausschließlich** für die unter Ziffer 2.5 dargestellten Aufgaben ein. Dem Personal- und Organisationsreferat wird ein entsprechendes Umsetzungskonzept im 1. Halbjahr 2018 vorgelegt.
2. Der Auftrag aus dem Beschluss vom 17./25.02.2016 (VPA/VV – Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04095), dem Stadtrat ein Konzept zur zentralen Finanzierung von dezentralen Koordinatorinnen/Koordinatoren für Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement vorzulegen, ist hiermit erledigt.
3. Aufgrund der dargestellten Nachteile wird keine erneute stadtweite Mitarbeiterbefragung im Stile von Great Place To Work durchgeführt. Im Jahr 2018 wird ein Konzept erarbeitet, wie der GPTW-Folgeprozess in den Referaten/Eigenbetrieben durch spezifische Umfragen zur Zufriedenheit mit den eingeleiteten Maßnahmen evaluiert werden kann. Die entsprechende Umsetzung findet 2019 statt. Damit ist der GPTW-Prozess formal abgeschlossen. Die Umfragen werden in Zusammenarbeit mit dem Statistischen Amt durchgeführt. In Abhängigkeit der Ergebnisse wird dann bereichsspezifisch mit Unterstützung des POR über etwaig notwendige Anpassungsmaßnahmen entschieden.
4. Das POR wird beauftragt, parallel hierzu ein Konzept für ein Pilotprojekt mit anlass- und themenbezogenen Kurzbefragungen, die möglichst niederschwellig und voll digitalisiert durchgeführt werden sollen, zu erarbeiten. Nach den Erfahrungen mit einem solchen Projekt wird das Personal- und Organisationsreferat dem Stadtrat im Jahr 2020 berichten und einen konkretisierten Vorschlag zur Implementierung einer regelmäßigen Feedbackkultur unterbreiten.
5. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) zu beauftragen, die Entfristung von 1,0 VzÄ bis 31.12.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab 2019 jährlich in Höhe von bis zu 19.790 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 56.250 €.

6. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Kreisverwaltungsreferat zu beauftragen, die Einrichtung von 0,5 VZÄ sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) ab dem Jahr 2018 zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Kreisverwaltungsreferat zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von jährlich bis zu 12.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 38.930 €.

7. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Kulturreferat zu beauftragen, die Einrichtung von 1,0 VZÄ sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) ab dem Jahr 2018 zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Kulturreferat zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von jährlich bis zu 24.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 77.850 €.

8. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Personal- und Organisationsreferat (Fachreferat) zu beauftragen, die Einrichtung von 0,5 VZÄ sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) ab dem Jahr 2018 zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Personal- und

Organisationsreferat (Fachreferat) zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von jährlich bis zu 12.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 38.930 €.

9. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Stadtplanung und Bauordnung zu beauftragen, die Einrichtung von 0,5 VZÄ sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) ab dem Jahr 2018 zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Stadtplanung und Bauordnung zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von jährlich bis zu 12.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 38.930 €.

10. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Revisionsamt zu beauftragen, die Einrichtung von 0,5 VZÄ sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) ab dem Jahr 2018 zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Revisionsamt zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von jährlich bis zu 12.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 38.930 €.

11. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Direktorium zu beauftragen, die Entfristung von 0,5 bis 01.09.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Direktorium zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 4.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 38.930 €.

12. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Baureferat zu beauftragen, die Entfristung von 1,5 bis 30.04.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Baureferat zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 24.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 116.775 €.

13. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Gesundheit und Umwelt zu beauftragen, die Entfristung von 1,0 bis 30.09.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Gesundheit und Umwelt zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 6.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 77.850 €.

14. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Kommunalreferat zu beauftragen, die Entfristung von 1,0 bis 31.03.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und

Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Kommunalreferat zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 18.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 77.850 €.

15. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Sozialreferat zu beauftragen, die Entfristung von 1,0 bis 31.05.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Sozialreferat zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 14.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 77.850 €.

16. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, die Stadtkämmerei (Fachreferat) zu beauftragen, die Entfristung von 0,5 bis 31.05.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, die Stadtkämmerei (Fachreferat) zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei (Querschnittsreferat) anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 7.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 38.930 €.

17. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Arbeit und

Wirtschaft zu beauftragen, die Entfristung von 0,5 bis 16.03.2018 befristeten VZÄ beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Arbeit und Wirtschaft zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei (Querschnittsreferat) anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen ab dem Jahr 2018 in Höhe von bis zu 9.500 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 39.930 €.

18. Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Bildung und Sport zu beauftragen, die Entfristung von je 1,0 bis 07.08.2018 und bis 10.05.2019 befristeten VZÄ sowie die Entfristung von 0,5 bis 31.12.2018 befristeten VZÄ (RBS-KITA) beim Personal- und Organisationsreferat (Querschnittsreferat) zu veranlassen.

Vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 empfiehlt der Verwaltungs- und Personalausschuss, das Referat für Bildung und Sport zu beauftragen, die erforderlichen Haushaltsmittel bei der Stadtkämmerei anzumelden.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen im Jahr 2018 um 10.000 € und ab dem Jahr 2019 um 28.000 € (40% des JMB für Beamte/innen).

Das Produktkostenbudget erhöht sich vorbehaltlich der endgültigen Beschlussfassung der Vollversammlung im November 2017 zahlungswirksam um 194.630 €.

19. Ab dem Jahr 2018 ist eine Kostenerstattung in Höhe von insgesamt 203.700 € (Personal- und Sachkosten, Pensions- und Beihilferückstellungen) an die Eigenbetriebe (Kammerspiele, Markthallen München und Münchner Stadtentwässerung) im Rahmen des Schlussabgleichs 2018 anzumelden.
20. Das Personal- und Organisationsreferat wird dem Stadtrat voraussichtlich 2020 über die Erfahrungen aus der Verknüpfung von GPTW und BGM und Vorschlag zum stadtweiten Etablierung von Kurzbefragungsmethoden unterbreiten
21. Der Beschluss unterliegt der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss
nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

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

Der Referent

Dr. Dietrich
Berufsmäßiger Stadtrat

IV. Abdruck von I. mit III.

über D-II-V Stadtratsprotokolle
an das Direktorium – Dokumentationsstelle
an das Revisionsamt
an die Stadtkämmerei

zur Kenntnis.

V. Wv. Personal- und Organisationsreferat, P 5.41

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

2. An den Gesamtpersonalrat
An die Gesamtvertretung der Schwerbehinderten
An die Gleichstellungsstelle für Frauen

An das Personal- und Organisationsreferat – GL 1, GL 2, FAS, Bäd, PSB
An das Personal- und Organisationsreferat – P 1, P 2, P 3, P 4, P 5, P 6

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-Sportamt, RBS-SPA-V
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 Stadtgüter München
An das Jobcenter München
An [IT@M](#)

zur Kenntnis.

Am

	Entwurfsverfasser/in	Abteilungsleitung	GL Frau Volpe	VR Vertreterin Ref.	BdR	Referent
Datum / Handzeichen						