

Tagesordnung II Punkt 19 der öffentlichen Sitzung am 16. Juli 2015

Vorlagen-Nr. 15-V-11-2002

Maßnahmen auf der Basis der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung sowie Stand der Umsetzung der Empfehlungen aus dem Gutachten von Herrn Prof. Badura

Beschluss Nr. 0201

Es wird zur Kenntnis genommen, dass

- 1.1 dem Magistrat die gesamtstädtischen Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung 2014 am 22.07.2014 vorgelegt wurden,
- 1.2 der Ausschuss für Finanzen, Wirtschaft und Beschäftigung mit Beschluss Nr. 0365 vom 12.11.2014 um Berichterstattung zum weiteren Vorgehen auf der Basis der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung gebeten hat. Dies erfolgt im Rahmen der vorliegenden Sitzungsvorlage,
- 1.3 die Ergebnisse der Befragung für die Gesamtverwaltung mit externen Referenzwerten der COPSOQ-Datenbank verglichen wurden. Die gesamtstädtischen Durchschnittswerte bewegen sich hierbei überwiegend auf dem Niveau der Vergleichswerte.

Die deutlichsten negativen Abweichungen (mindestens 5 Punkte) zeigen sich in den Skalen

- Einfluss bei der Arbeit,
 - Rollenklarheit,
 - Vorhersehbarkeit.
- 1.4 neben dem Gesamtbericht insgesamt 122 Auswertungen/Berichte für Untereinheiten (Dezernate, Ämter etc.) mit je mind. 10 teilnehmenden Mitarbeiter/-innen erstellt wurden. Auf dieser Betrachtungsebene zeigen sich zum Teil ganz erhebliche Abweichungen (sowohl positiv als auch negativ) im Vergleich zu den Gesamtwerten der Stadt bzw. den COPSOQ-Referenzwerten.
 - 1.5 die gesamtstädtischen Ergebnisse von Herrn Prof. Dr. Weber (Leiter des betriebsärztlichen Dienstes) umfassend analysiert worden sind. Darüber hinaus hat Herr Dr. Nübling (FFAS) eine vertiefende Zusammenhangsanalyse vorgenommen. Beide Analysen sind Anlage dieser Vorlage. Die Anlagen zum Bericht des Herrn Prof. Dr. Weber können im Magistratsbüro eingesehen werden.
 - 1.6 Entsprechend dem Beschluss der Stadtverordnetenversammlung Nr. 0452 vom 10.10.2013 ist jährlich über die Krankenquote zu berichten ist. Die Krankenquote der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt (inklusive Eigenbetriebe) betrug in 2014 7,3%. Gegenüber dem Vorjahr stellt dies einen Rückgang um 0,3% dar.

2. Entsprechend der Empfehlungen der Projektgruppe Gesundheitsmanagement vom 26.01.2015 sowie der Projektleitungsgruppe werden in einem ersten Schritt folgende stadtweite Maßnahmen zur sofortigen Umsetzung beschlossen:

2.1 Die Verpflichtung zur „gesundheitsorientierten Führung“ wird ausdrücklich bestätigt.

Dies beinhaltet insbesondere einen wertschätzenden, fairen und angemessenen Umgang, verbunden mit Berechenbarkeit, Transparenz und Information. Diese Verpflichtung richtet sich in erster Linie an die Führungskräfte, aber auch an alle Mitarbeiter/innen.

2.2 In einem strukturierten Prozess (Projekt) sind unter Einbeziehung der Dezernentinnen und Dezernenten, Amts- und Betriebsleitungen, der Frauenbeauftragten Stadtverwaltung sowie der Interessensvertretungen Vorschläge für ein gemeinsames Führungsverständnis (wie soll angemessene/ gesundheitsorientierte Führung erreicht und gelebt werden?) und dessen Umsetzung im Rahmen eines übergreifenden Projekts zu erarbeiten.

Zielsetzung ist:

- Die Entwicklung einer Vision sowie die Umsetzung entsprechender Maßnahmen, einschließlich einer ggf. erforderlichen Anpassung/Überarbeitung der Führungsgrundsätze und einer verpflichtenden Verständigung hierauf.
- Ein lösungsorientierte Aufarbeitung der durch die Mitarbeitendenbefragung ermittelten und unter 1.3 genannten gesamtstädtischen Problemschwerpunkte.
- Vorschläge für Maßnahmen zur Überwindung der „Silostrukturen“.

Die erarbeitenden Empfehlungen sind über die Projektgruppe sowie die Projektleitungsgruppe dem Magistrat und der Stadtverordnetenversammlung zur Entscheidung vorzulegen.

2.3 Die Stadtverwaltung Wiesbaden bekennt sich dazu, dass die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zentrales Ziel ist.

Im Rahmen des unter 2.2 beschriebenen Prozesses ist daher auch die Frage zu klären, wie dieses Ziel in angemessener Weise im Leitbild der Stadtverwaltung verankert werden kann.

2.4 Die Bemühungen um den Gesundheitszustand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind nicht mehr als temporäres Projekt, sondern als dauerhafte Aufgabe eines nachhaltigen Personalmanagements zu verstehen. Die mit dieser Aufgabe verbundene Sachbearbeitungsstelle wurde in den vergangenen Jahren immer wieder in ihrer Befristung verlängert, zuletzt mit Beschluss der Stadtverordnetenversammlung vom 09.02.2012 (Beschluss Nr. 0003). Die Entscheidung über die Aufhebung der Befristung wird zurückgestellt und im Rahmen der Haushaltsplanberatungen 2016/2017 unter Angabe einer Deckung aus zusätzlichen Erträgen, die nicht in den Eckwerten enthalten sind, oder Einsparungen des Dezernats an anderer Stelle, beraten.

2.5 Insbesondere für die Ämter und Eigenbetriebe, in denen sich auffällige Negativabweichungen in den Bereichen Ernährung, Sport/Bewegung, Body-Mass-Index gezeigt haben, werden ggf. in Verbindung mit der Aus- und Fortbildungsabteilung, dem betriebsärztlichen Dienst sowie Vertreter/-innen der städtischen Partner-Fitnessstudios Maßnahmen wie z. B. eine stadtweite Seminarreihe oder Ernährungsberatung angeboten, welche auf den bestehenden Angeboten des Gesundheitsmanagements (Fitnessstudio- und Schwimmbadangebot, Ernährungskurse etc.) aufbaut und auch das Ziel hat, verbunden mit Kennenlern-Elementen zu motivieren, zu informieren und bestehende Hemmschwellen abzubauen.

3. Nach dem Beschluss des Magistrates vom 22.07.2014 (Beschluss Nr. 0571) waren auf der Basis der Befragungsergebnisse erste Ziele und Schwerpunkte zu definieren, die unmittelbar angegangen werden müssen. Die Dezernate sollten bis zum 17.09.2014 eigene

Vorschläge über Dezernat III/11 an die Projektgruppe „IGM“ melden. Durch Entscheidung der Projektleitungsgruppe wurde diese Frist bis zum 15.10.2014 verlängert. Alle Dezernate haben eine Meldung abgegeben.

Entsprechend der Empfehlungen der Projektgruppe Gesundheitsmanagement vom 26.01.2015 sowie der Projektleitungsgruppe werden folgende dezernats- und ämterbezogenen Maßnahmen zur sofortigen Umsetzung beschlossen:

Seitens der Ämter und Betriebe wurden zum Teil vielfältige Einzelmaßnahmen wie z. B. Fortbildungen/ Inhouse-Schulungen, Aktualisierung der Stellenprofile, verstärkte Mitarbeiterbeteiligung, Supervision/ Coaching, Stärkung von Feedback/ Wertschätzung, Fortsetzung bzw. Vertiefung bestehender Maßnahmen und vieles mehr vorgeschlagen. Diese Maßnahmen können in eigener Zuständigkeit der Ämter und Betriebe im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen von dort fortgesetzt bzw. umgesetzt werden.

Im Rahmen eines gestuften Vorgehens sind zunächst in denjenigen Bereichen, die im Rahmen der Dezernatsmeldungen selbst um eine entsprechende externe Unterstützung im Sinne einer Organisationsentwicklungsmaßnahme/ Gesundheitszirkel gebeten haben, Projektgruppen vor Ort unter externer Begleitung und Moderation zu bilden.

Die Projektgruppe IGM richtet diese unter näherer Ausgestaltung der Inhalte und Ziele in Abstimmung mit den beteiligten Ämtern ein.

Dabei erfolgen unter Einbeziehung der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter sowie der Führungskräfte und der Vertretungen eine genaue Definition des Handlungsbedarfs aus Sicht aller Beteiligten und die Entwicklung eines Aktionsplans.

4. Sollten entsprechende **zusätzliche Haushaltsmittel** dem Dezernat III für den Haushalt 2016/2017 zugesetzt werden (Eckwerterhöhung) so können entsprechend der Empfehlungen der Projektgruppe Gesundheitsmanagement vom 26.01.2015 sowie der Projektleitungsgruppe die nachfolgend aufgeführten Maßnahmen umgesetzt werden. **Eine sofortige Umsetzung ist im Rahmen der derzeit zur Verfügung stehenden oder angedachten finanziellen Ressourcen nicht möglich.**

- 4.1 Das als Anlage Nr. 5 *zur Sitzungsvorlage* beigefügte Führungskräfteentwicklungsprogramm wird verpflichtend für folgende Zielgruppen eingeführt:
- Potenzielle Führungsnachwuchskräfte,
 - Neue (erstmalige) Führungskräfte,
 - Erfahrene Führungskräfte,
 - Amts- und Betriebsleitungen.

Die Entscheidung über die Einführung des Führungskräfteentwicklungsprogramms wird zurückgestellt und im Rahmen der Haushaltsplanberatungen 2016/2017 unter Angabe einer Deckung aus zusätzlichen Erträgen, die nicht in den Eckwerten enthalten sind, oder Einsparungen des Dezernats an anderer Stelle, beraten.

- 4.2 Zur Reduzierung der privaten und beruflichen Belastungen ist auf der Grundlage der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung ein Employee Assistance Program (EAP - „Telefonhotline“), befristet für 2 Jahre, einzurichten. Der Umfang bedingt eine europaweite Ausschreibung. Die im Entwurf der Sitzungsvorlage beigefügten Ausschreibungskriterien sind - vorbehaltlich redaktioneller Änderungen - Grundlage dieser Vergabe.

Die Entscheidung über die Einführung des Employee Assistance Program (EAP - „Telefonhotline“) wird zurückgestellt und im Rahmen der Haushaltsplanberatungen 2016/2017 unter Angabe einer Deckung aus zusätzlichen Erträgen, die nicht in den Eckwerten enthalten sind, oder Einsparungen des Dezernats an anderer Stelle, beraten.

- 4.3 Um die anstehenden Aufgaben auf Dauer und nachhaltig bewältigen zu können, ist im Rahmen des Integrierten Gesundheitsmanagements eine weitere Sachbearbeitungsstelle einzurichten und zu besetzen (E9 TVöD/ A10 HBesG).

Die Entscheidung über die Einrichtung einer weiteren Sachbearbeitungsstelle wird zurückgestellt und im Rahmen der Haushaltsplanberatungen 2016/2017 unter Angabe einer Deckung aus zusätzlichen Erträgen, die nicht in den Eckwerten enthalten sind, oder Einsparungen des Dezernats an anderer Stelle, beraten.

- 4.4 Für die unter 4.1 bis 4.3 genannten Maßnahmen stehen **derzeit keine Haushaltsmittel** zur Verfügung. Im Rahmen des Haushalts 2016/2017 müssen zur Umsetzung der Maßnahmen nachfolgende Mittel zusätzlich zugesetzt werden (Eckwerterhöhung):

- Führungskräfteentwicklungsprogramm: € 100.000 pro Jahr.
- Employee Assistance Program (EAP - „Telefonhotline“): Kostenrahmen bis € 380.000 (Laufzeit 2 Jahre inkl. MwSt.).
- Neue Sachbearbeitungsstelle: Erhöhung des Eckwertes um die kalkulatorischen Kosten.

Die Entscheidung über die Zusetzung zusätzlicher Mittel (Eckwerterhöhung) wird zurückgestellt und im Rahmen der Haushaltsplanberatungen 2016/2017 unter Angabe einer Deckung aus zusätzlichen Erträgen, die nicht in den Eckwerten enthalten sind, oder Einsparungen des Dezernats an anderer Stelle, beraten.

5. Insgesamt können **nur noch erste Maßnahmen aus bestehenden Haushaltsmitteln** des Integrierten Gesundheitsmanagements gedeckt werden. Alle weiteren Kosten zur Umsetzung von Maßnahmen aus der Mitarbeitendenbefragung sind zusätzlich zur Verfügung zu stellen (Eckwerterhöhung).

Folgende Kosten können aus bestehenden Mitteln gedeckt werden:

- Externe Moderation der „Projektgruppen vor Ort“ in bis zu 7 Bereichen: Kostenrahmen € 160.000 (inkl. MwSt.).
- Prozess zur Entwicklung eines stadtweiten Führungsverständnisses (siehe auch Beschlusspunkt 2.2): Kostenrahmen € 85.000 (Gesamtlaufzeit inkl. MwSt.).
- Maßnahmen Sport-/ Ernährung: € 10.000 (einmalig inkl. MwSt.).

Zur Erbringung der erforderlichen externen Beratungsleistungen wird Dezernat III/ 11, ermächtigt unter Beachtung der vergaberechtlichen Bestimmungen, entsprechende Verträge zu schließen.

Die Gesamtkosten der sich an die Mitarbeitendenbefragung anschließenden Prozesse können zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht abschließend beziffert werden. Insbesondere aus der Arbeit der „Projektgruppen vor Ort“ und der in diesem Rahmen durchzuführenden Organisationsentwicklungsmaßnahmen können sich je nach Problemtiefe weitere Maßnahmen und in der Konsequenz Kosten ergeben, die zurzeit nicht absehbar sind und über die ergänzend zu beschließen wäre.

Die Befragungsergebnisse sowie die von Herrn Prof. Dr. Weber (Leiter des betriebsärztlichen Dienstes) und Herrn Dr. Nübling (FFAS) vorgenommenen Analysen zeigen auf, dass dringender Handlungsbedarf hinsichtlich einer Optimierung der Führung sowie einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie besteht (siehe auch Beschluss-punkt 1.5) Aus diesem Grund sind die hier dargestellten Maßnahmen und der damit verbundene Aufwand unabdingbar.

6. Mit der Beschlussfassung dieser Sitzungsvorlage sind die Empfehlungen von Herrn Prof. Badura umfassend aufgegriffen worden. Der Stand der Umsetzung ergibt sich aus der Begründung.

Seite 2 des Beschlusses 0201 vom 16. Juli 2015

-
7. Der Magistrat wird gebeten, die Hinweise und Empfehlungen der Frauenbeauftragten Stadtverwaltung gemäß deren Stellungnahme vom 12.05.2015 in die weiteren Beratungen und Beschlussfassungen einfließen zu lassen.

(antragsgemäß Ausschuss für Finanzen, Wirtschaft und Beschäftigung 08.07.2015 BP 0143)

Dem Magistrat
mit der Bitte um weitere Veranlassung

Wiesbaden, .07.2015
im Auftrag

Dr. Heimlich

Der Magistrat
-16 -

Wiesbaden, .07.2015
im Auftrag

Dezernat III
mit der Bitte um weitere Veranlassung
Dezernat I
mit der Bitte um Kenntnisnahme

Bock