

Beantwortung einer Anfrage nach § 4 der Geschäftsordnung öffentlicher Teil

Gremium	Datum
Ausschuss Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe / Internationales	08.03.2021

Anfrage der Fraktionen Grüne, CDU und Volt gem. § 4 der Geschäftsordnung des Rates, AN/0410/2021 – Personalbericht 2019/2020

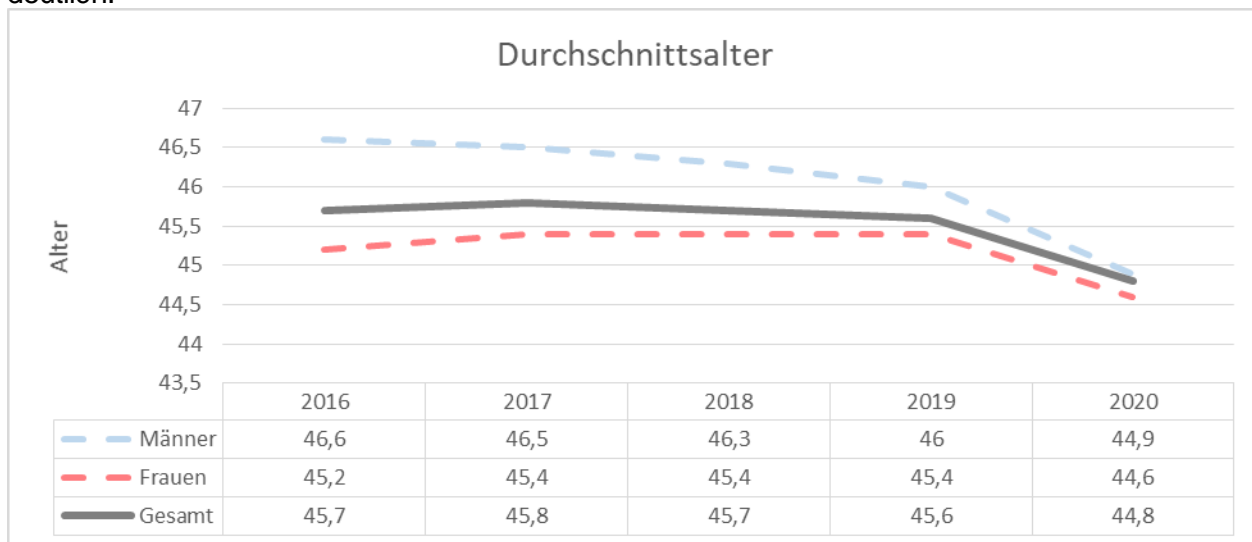
Die Verwaltung antwortet wie folgt:

Frage 1:

Die Gruppe der 50- bis 59-jährigen ist die größte Altersgruppe beim Personal. Wie hat sich das Durchschnittsalter der Beschäftigten in den letzten 5 Jahren durch die Einstellungen verändert und mit welcher Entwicklungstendenz rechnet die Verwaltung in den kommenden fünf bis zehn Jahren?

Antwort der Verwaltung:

Im statistischen Teil des Personalberichts finden sich die Daten zum Jahr 2019. Unter Berücksichtigung der Entwicklung des Jahres 2020 wird eine Absenkung des Altersdurchschnitts um fast ein Jahr deutlich.



Durch die hohe Anzahl der Ausbildungsabsolventen, die naturgemäß jüngeren Jahrgangs sind, verjüngt sich der Personalbestand stetig.

Eine verlässliche Prognose für die nächsten fünf bis 10 Jahre ist nicht möglich. Auf der einen Seite wird weiterhin viel ausgebildet und jüngere Absolvent*innen eingestellt. Zum anderen wird dem Fachkräftemangel unter anderem auch durch die Einstellung von fertig ausgebildetem Fachpersonal begegnet. Hier sind junge, aber auch ältere Fachkräfte mit langjähriger Berufserfahrung als Zuwachs zu erwarten. Im Übrigen darf das Alter aus Gleichbehandlungsgründen grundsätzlich kein Kriterium für die Personalauswahl sein.

Frage 2:

Wie steuert die Verwaltung gegen die drohende Personal - aber insbesondere Wissenslücke?

Antwort der Verwaltung:

Das Thema Wissensmanagement hat die Stadt Köln schon seit Jahren im Blick und verschiedene Instrumente entwickelt, um exklusives Wissen zu erhalten und weiterhin qualitativ hochwertige Arbeit gewährleisten zu können:

- Alle Mitarbeitenden können bei Bedarf an einer **2-tägigen internen Schulung „Wissensverluste in der Stadt Köln vermeiden“** teilnehmen
- Ein **Leitfaden zur Wissensbewahrung** hilft den Dienststellen bei der Identifikation, Sicherung sowie Weiterentwicklung von Wissen und Erfahrungen
- Teil des Leitfadens ist ein **Werkzeugkoffer mit nützlichen Instrumenten der Wissensbewahrung**, der kurzfristig durch die Mitarbeitenden umgesetzt werden kann
- In besonderen Fällen kann das Innovationsmanagement der Stadt Köln für eine **Beratung** oder einen **moderierten Wissensbewahrungsprozess** hinzugezogen werden
- Weiterhin arbeitet die Verwaltung an Konzepten, das **Wissensmanagement** nicht nur parallel mitzudenken, sondern **fest in die alltägliche Arbeit aller Mitarbeitenden zu integrieren und in Prozessen zu verankern**. So sind beispielsweise Maßnahmen zur Wissensbewahrung Teil der LOB (Leistungsorientierten Bezahlung) aller Mitarbeitenden im Jahr 2020.

Frage 3:

Seit 2012 hat sich die Krankenquote kontinuierlich von 7,22% auf 9,12% in 2019 gesteigert. Dabei liegt der Anteil der Erkrankungen mit einer Dauer ab 43 Krankheitstage bei 41%. Wo steht die Stadtverwaltung Köln (Gesamtstadt) im Vergleich zu anderen bundesdeutschen Städten mit einem ähnlichen Altersdurchschnitt bei den Mitarbeitenden? Welche Ursachen hat der neuerliche Höchststand? Was unternimmt die Verwaltung dagegen?

Antwort der Verwaltung:

Laut einer Abfrage des Deutschen Städtetages 2019 bezüglich des Krankenstandes ist die Quote deutschlandweit um 0,11 Punkte gegenüber 2018 gesunken. Die Quote wird auch nach Größenklassen der Kommunen unterteilt. Es zeigt sich, wie in jedem Jahr, dass mit Größe der Kommune auch die Krankenquote steigt und Kommunen mit über 500.000 Einwohner die höchste Krankenquote zu verzeichnen haben. Die Quote der Kommunen über 500.000 Einwohner liegt für 2019 bei 7,8%. Köln liegt somit im Durchschnitt mit 9,12 % höher als andere Kommunen vergleichbarer Größe.

Für die hohe Krankenquote ist eine Reihe von Faktoren verantwortlich, die auch kumuliert zusammentreffen können und die gesundheitsschädliche Wirkung verstärken:

- **Demographische Personalstruktur:** Ältere Menschen erkranken nicht zwangsläufig häufiger, brauchen aber im Schnitt länger zur Genesung. Mit dem Alter kommen auch häufiger bleibende gesundheitliche Beeinträchtigungen hinzu.
- **Psychische Erkrankungen:** Der Anteil psychisch erkrankter Mitarbeiter*innen bewegt sich einerseits im (unteren) Mittelfeld, allerdings haben die daraus entstandenen Ausfallzeiten einen überproportional hohen Anteil.
- **Kollegiale Zusammenarbeit:** Gesamtgesellschaftliche Phänomene zum Zusammenleben sind gleichermaßen auch in der beruflichen Zusammenarbeit zu beobachten. Die Bereitschaft und die Fähigkeit, Konflikte rasch, konstruktiv und gemeinsam zu lösen, schwinden. Führungskräfte stehen diesen Situationen allzu oft hilflos gegenüber. Die praktischen Auswirkungen sind u.a. im Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) und im Mitarbeiterunterstützungsteam (M.U.T.) zu beobachten.

Es gibt aber auch positive Entwicklungen. Die Entwicklung des **Arbeitsschutzes** in den Dienststellen, festgemacht an den Gefährdungsbeurteilungen, ist positiv hervorzuheben. Die Ausstattung der Mitarbeitenden mit persönlicher Schutzausrüstung, geeigneten Arbeitsmitteln etc. ist gut. Verbessert werden können die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilungen in der Praxis und deren fortlaufende Aktualisierung. Auch **Arbeits-, Dienst- und Wegeunfälle** sind zwar messbar, aber im Anteil fallen sie in Köln nur gering ins Gewicht.

Maßnahmen gegen den hohen Krankenstand:

Im Jahr 2019 wurde die Entwicklung eines **Strategischen Gesundheitsplans** (SGP) für die Stadtverwaltung beschlossen. Dieser wurde in 2020 verabschiedet und die Maßnahmen laufen nunmehr an. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) setzt unter Beteiligung von Führungskräften bzw. Gesundheitsakteur*innen passende Formate ein, um die Schaffung einer arbeitsplatzorientierten Prävention zu unterstützen.

Ziel ist es, konkrete Gegensteuerungsmaßnahmen zu ergreifen, um einerseits die Dienst- und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten wieder herzustellen, andererseits aber auch eine erhöhte Belastung der gesunden Beschäftigten wie zum Beispiel der Vertretungen zu vermeiden.

BGM-Dialoge finden in Dienststellen statt um systematisch Gesundheitsindikatoren, Auffälligkeiten und Erfahrungen zu erfassen. Darauf basierend wird mit den Dienststellen ein zielgerichteter Maßnahmenkatalog zu erstellt. Im Rahmen des Präventionsgesetzes werden die Krankenkassen in die Maßnahmenplanung einbezogen und unterstützen diese.

In monatlichen **Fallkonferenzen** werden Einzelfälle besprochen, die sich im Arbeitsalltag ergeben und woraus sich allgemeine Erkenntnisse ableiten lassen, die als Grundlage für BGM Maßnahmen dienen.

Jede Dienststelle wird systematisch durch das Expertenteam vom Betriebsärztlichen Dienst betrachtet. **Dienststellenkonferenzen** werden federführend durch die zuständigen Betriebsärzt*innen geleitet und können in Abstimmung in einem BGM Dialog münden.

Weitere Maßnahmen:

- Eine Kooperation mit **BetterDoc** ermöglicht es den städtischen Mitarbeitenden und ihren Angehörigen unkompliziert innerhalb von 48 Stunden eine medizinische Zweitmeinung von einem unabhängigen Spezialisten einzuholen.
- Durch bestehende **Kooperationsverträge mit den Krankenkassen** entsprechend dem Präventionsgesetz werden jährlich abgestimmte Maßnahmen für einzelne Bereiche und stadtweite Aktionen entwickelt und unterstützt. Zurzeit werden diese Maßnahmenpakete den Mitarbeitenden digital angeboten und sehr gut angenommen.
- Der **Kooperationsvertrag mit der Uni Klinik Köln** macht Überweisungen an die Psychosomatische Klinik durch die Betriebsärzte bzw. die Psychologin MUT möglich.
- Stärkung und Sensibilisierung einer **Gesundheitskoordination in den Dienststellen**.
- Einführung eines **Digitales Arbeitsschutzmanagement** zur Schaffung eines transparenten Arbeitsschutzes, für Mitarbeitende und Führungskräfte gleichermaßen.

Frage 4:

Leider fehlt in dem Personalbericht zur Abrundung der Gesamtschau die Information zu den geleisteten Überstunden. Wie hoch waren Stand 31.12.2019 die geleisteten Überstunden, die Grundlage für die Bildung der bilanziellen Rückstellungen für Überstunden waren?

Antwort der Verwaltung:

Im Rahmen der Jahresabschlussarbeiten 2019 wurde für den Haushalt (Kernverwaltung) eine Rückstellung in Höhe von insgesamt 14.054.332,49 Euro gebildet. Diese Summe beinhaltet im wesentlichen Gleitzeitguthaben und Zeitguthaben aus Arbeitszeitkonten und nur zu einem kleinen Teil Über- und Mehrarbeitsstunden.

Frage 5:

Laut Bericht wurde Ende 2019 ein strategisches Personalmanagement gestartet. Gibt es bereits ein funktionierendes Personalrisikomanagement? D. h. welche Maßnahmen sind über massive Werbung und Erhöhung der Ausbildungszahlen hinaus zur präventiven Abwehr des gesamten Risikospektrums geplant? Wie sieht die Gesamtstrategie für die nächsten fünf bis zehn Jahre aus?

Antwort der Verwaltung:

Das **Personalrisikomanagement** befindet sich derzeit in der Entwicklung. In der Sitzung des Ausschusses Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe / Internationales vom 31.08.2020 wurde zum Projektsachstand ausführlich berichtet (siehe Session-Nr. 2463/2020).

Das Projekt befindet sich im Zeitplan. Der Prototyp eines Kennzahlen-Dashboards zur Risikoüberwachung wurde entwickelt und der Handlungskatalog zur Risikoidentifizierung und –minimierung wird voraussichtlich Ende dieses Monats fertig gestellt. Derzeit laufen die Vorbereitungen für den Pilotbetrieb in ausgewählten Dienststellen. Grundsätzlich sollen den Dienststellen aussagekräftige Kennzahlen zur Verfügung gestellt werden, womit diese ihre Risiken bedarfsorientiert einschätzen. Mit Hilfe von Handlungsempfehlungen kann jede Dienststelle dann auf Basis der Gegebenheiten vor Ort den Risiken in Eigenverantwortung möglichst vorausschauend begegnen. Im 4. Quartal 2021 sollen die Erfahrungen der Pilotierung in das Konzept eingearbeitet werden, so dass ab dem 1. Quartal 2022 ein passgenaues Personalrisikomanagement in allen Ämtern der Kölner Stadtverwaltung eingeführt werden kann.

Das Personalrisikomanagement ist nur ein Baustein des strategischen Personalmanagements im Hinblick auf die nächsten 5 bis 10 Jahre. Mit diversen **weiteren, ineinander greifenden Projekten und Maßnahmen** stellt sich die Verwaltung personell so auf, dass sie in Zukunft handlungsfähig bleibt und für eine mitarbeiterorientierte Personalführung und -entwicklung sorgt. Neben den in der Frage genannten Akquise-Maßnahmen werden derzeit unter anderem die folgenden weiteren Projekte vorangetrieben

Die Etablierung der Leitlinien zur Führung und Zusammenarbeit wirkt dem Motivations- und Austrittsrisiko entgegen, in dem sie eine wertschätzende Arbeitsumgebung fördert und die Unternehmenskultur maßgeblich beeinflusst.

Mit dem **Kölner Kompetenzmodell** werden die Qualifikationen identifiziert, die die Mitarbeitenden aufgrund der Anforderungen, die das zukünftige Arbeitsumfeld stellt, mitbringen müssen. So können zukunftsgerichtet die entsprechenden Kompetenzen im Bestandpersonal gefördert werden, um das Anpassungsrisiko abzusenken und neues Personal mit den geforderten Kompetenzen auszuwählen. Es ist auch die Basis für ein neues Beurteilungssystem und die Führungskräfteentwicklung.

Um frühzeitig neue benötigte Qualifikationen identifizieren zu können, beteiligen sich die Stadt Köln unter anderem am **Kooperationsprojekt „Qualifica Digitalis“** des IT-Planungsrates unter der Federführung des Landes Bremen. Das Projekt beschäftigt sich mit der Frage, wie sich die Tätigkeiten, berufliche Anforderungen, Arbeitsweisen und Arbeitskultur durch die Digitalisierung des öffentlichen Sektors verändern. Neben dem Wissensaustausch ergeben sich im Projekt auch Kooperationsmöglichkeiten für die Weiterentwicklung der Personalentwicklung. Auch damit wird dem Anpassungsrisiko entgegengewirkt.

Im November 2020 wurde die **Entwicklung einer authentischen Arbeitgebermarke** gestartet, die nicht nur nach außen wirkt, sondern auch nach innen die Mitarbeitendenbindung fördert und sich dem Motivationsrisiko entgegen stellt. Es wurden bereits eine Marktforschungsstudie, Interviews mit Führungskräften (unter anderem aus dem Verwaltungsvorstand) und zahlreiche Workshops mit Kolleg*innen aus 25 Berufsgruppen und gut 35 Dienststellen durchgeführt.

Gez. i.V. Frau Prof. Dr. Diemert für Dezernat I