

BW-Forum Personalverantwortliche im öffentlichen Dienst am 07.05.2014 in Stuttgart



BW-Forum Personalverantwortliche

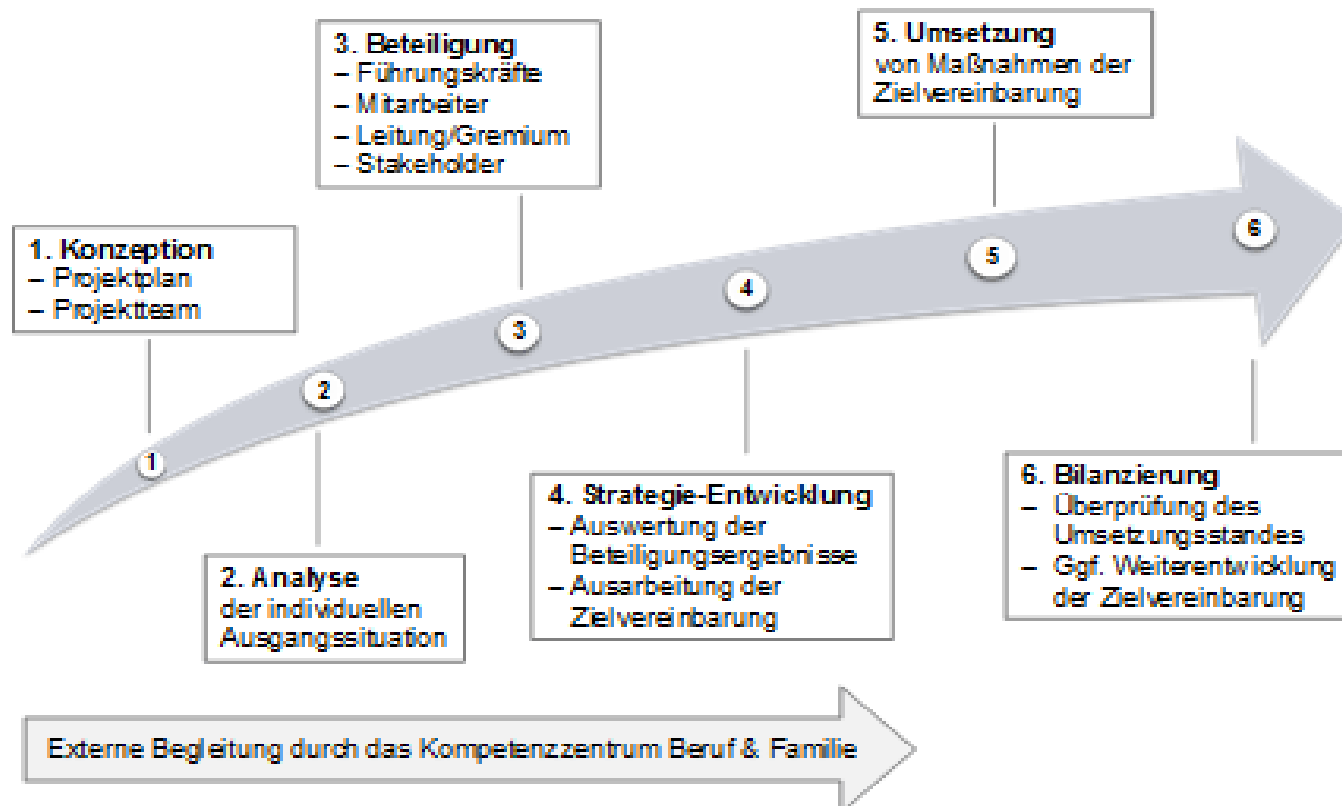
Forum 3:

Beteiligung- und Organisationsentwicklung –
Führungskräfte aktivieren und einbinden

am Beispiel des Programms „familienbewusst &
demografieorientiert“ beim Landratsamt
Ravensburg

Projekttablauf

Meilensteine des Programms familienbewusst & demografieorientiert



Projekttablauf

Nr.	Meilenstein	Termin
1.	Programmphase 1: Beschlussfassung zur Teilnahme am Programm im Verwaltungsausschuss	22.10.2013
.	Unterzeichnung Rahmenvereinbarung	07.11.2013
2.	Programmphase 2: Analyse der Ausgangssituation	bis 31.10.2013
3.	Programmphase 3: Beteiligungsworkshops, 3 x 0,5 Tage	bis 30.11.2013
4.	Programmphase 4: Ausarbeitung Strategiepapier	bis 31.12.2013
	Strategiegespräch mit Hausspitze (2-3 Stunden)	17.01.2014
	Ausarbeitung der Zielvereinbarung mit dem erweiterten Projektteam (5 x 0,5 Tage)	bis 28.02.2014
	Beschlussfassung zur Umsetzung der Zielvereinbarung, Verwaltungsausschuss	08.04.2014
	Unterzeichnung der Zielvereinbarung	25.04.2014
5.	Programmphase 5: Umsetzung der Zielvereinbarung (12 Monate)	
6.	Programmphase 6: Abschlussworkshop	

Projektgruppen Zusammensetzung

- ✓ Führungskräfte/Sachbearbeiter männlich/weiblich
- ✓ Teilzeitkräfte männlich/weiblich
- ✓ Verwaltungsberufe, Techniker, ehem. gewerblicher Bereich
- ✓ Personalvertretung
- ✓ Mütter/Väter

Projektgruppen Zusammensetzung

- ✓ Projektgruppe: Erste Landesbeamtin, Dezernent Haupt- und Schulverwaltung, Leiter Personalservice, Personalratsvorsitzender, Personalentwicklung/ Beauftragte für Chancengleichheit
- ✓ erweiterte Projektgruppe zur Erarbeitung der Zielvereinbarung zusätzlich: Leiter Straßenbauamt, Leiterin Finanzverwaltung, Sachgebietsleiterin Personalservice, Sachbearbeiterin Jugendamt, Sachbearbeiter Bauamt, Forstwirt

Beteiligungsworkshops

- ✓ Führungskräfte 07.11.2013
- ✓ Mitarbeiter/innen 08.11. und 21.11.2013

Beteiligungsworkshop Ablauf

- ✓ Vorstellung des Programms
- ✓ Analyse der Ausgangssituation, Auswertungen
- ✓ Arbeitsphase: Stärken-Schwächen Analyse
- ✓ Arbeitsphase: Erarbeiten von Verbesserungsansätzen

Handlungsfelder

- ✓ Führung
- ✓ Arbeitszeit – und organisation
- ✓ Personalentwicklung
- ✓ Gesundheitsmanagement
- ✓ Bedarfsgerechte Services
- ✓ Kommunikation

Familienbewusstes & demografieorientiertes Arbeitsumfeld:
Welche **Verbesserungsvorschläge** haben Sie?

Führung + Kommunikation

- Meinungsbild abfragen (Basis)
- P-Versammlung auf kleinsten Einheiten z.B. 1/2 Dezernate (regelmäßig)
- Führungspositionen für Teilzeitkräfte
(Kriterien wie Lebenserfahrung, Beruf + Familie erfahren sind)
→ gesteigertes Einfühlungsvermögen,
(Empathie für MFA)
- Bewerbungsverfahren ziel führend?
- Trennung von fachlicher und personeller Führung
(Möglichkeit Doppelspitze)
- Wandlung vom Werkstolz zum Erschöpfungstolz
Stopp →
 - viele Überstunden
 - lange Arbeitstage
 - kurze Regenerationszeiten

Beteiligungsworkshops

??

??

??? Was passierte mit den Anregungen aus den
Workshops???

??

??

??

Strategiepapier

- ✓ Kompetenzzentrum Beruf und Familie fasst in einem Strategiepapier zusammen
- ✓ Besprechung der Ergebnisse des Strategiegesprächs mit Projektgruppe
- ✓ Ergebnisse der Analyse der Ausgangssituation
- ✓ Ergebnisse der Beteiligungsworkshops
- ✓ Entwicklungsziele und Handlungsansätze

Beispiel aus den Workshops

Auswahl	Entwicklungsziele und konkrete Maßnahmenvorschläge im Handlungsfeld Führung (Punkte PG insgesamt: 33)	Rückmeldung ²
Führungskräfte sensibilisieren und Kompetenzen stärken (Punkte PG: 11)		
[]	Zentralen Auftrag der Hausspitze an die Führungskräfte formulieren und im Haus kommunizieren → ggf. Weiterentwicklung Leitbild	KTZ
[]	Empathie und Wertschätzung der Führungskräfte für die Arbeits- und Vereinbarkeitsleistungen ihrer Mitarbeiter/innen steigern	MA
[]	Meinungsbild zur Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen mit dem Führungsverhalten ihrer Vorgesetzten abfragen	MA
[]	Führungskräfte zu Work-Live-Balance, gesunder Führung, Angehörigenpflege... informieren, Umsetzungsschritte aufzeigen, Austausch ermöglichen	KTZ, PG
Kriterien für Führungspositionen prüfen und erweitern (Punkte PG: 2)		
[]	Führungspositionen für Teilzeitkräfte gezielt fördern; Vereinbarkeitskompetenz in Bewerbungsprozessen und im Rahmen von Leistungsbeurteilungen und Stellenbewertungen berücksichtigen	MA, PG
[]	Trennung von fachlicher und personeller Führung (Möglichkeit: Doppelspitze) prüfen	MA

Gesamtergebnis aus den Workshops

FAMILIENBEWUSSTES & DEMOGRAFIEORIENTIERTES LANDRATSAMT RAVENSBURG

Internes Strategiepapier - Gesamtvorschläge

Nr.	Verbesserungsvorschlag	Verbesserungsvorschlag von		Punkte von			Umsetzung		Zielvereinbarungswürdig
		MA	FK	MA	FK	Insg.	Wer?	Bemerkungen	
Handlungsfeld I: Führung und Kommunikation									
1	Förderung der Führung in Teilzeit. Einführung der Trennung von fachlicher und personeller Führung (Doppelspitze)	x	-	37	0	37	PS		Ja
Handlungsfeld II: Arbeitszeit und Arbeitsorganisation									
2	Vertretungspool z. B. für Langzeiterkrankungen anlegen (Sekretariatsbereich, Sachbearbeiterbereich etc.)	x	x	10	7	17	PS KT	Trainee, Lehrgang. Rückkehrer aus EZ	Ja
3	Überlappende Nachbesetzung bei geplantem Ausscheiden (z. B. Ruhestand, Elternzeit) und somit die Sicherung der Wissensweitergabe (Wissentransfer, Wissensmanagement)	x	x	8	21	29	PS KT	Stellenplan, Kreistag?	Ja
4	Lebensarbeitszeitkonto	x	x	6	9	15	PS		Ja
5	Telearbeit transparenter gestalten und gleiche Zugangsvoraussetzungen für alle schaffen.	x	x	6	5	11	PS	Konzept ist überarbeitet. Problem ist unterschiedl. Anwendung in Ämter	Ja
6	Kinderbetreuung bei betrieblichen Veranstaltungen (z. B. Mitarbeiterfest)	x	-	5	0	5	PS PR		Nein

Erarbeitung Zielvereinbarung

- ✓ Erweiterte Projektgruppe unter Moderation
Kompetenzzentrum Beruf & Familie
- ✓ ca. 20 Stunden

Ziele und Maßnahmen

- ✓ in den 6 Handlungsfeldern wurden 19 Ziele mit insgesamt 27 Maßnahmen entwickelt
- ✓ Umsetzungszeitraum 12 Monate
- ✓ Vorstellung in der Dezernenten- und Amtsleiterrunde
- ✓ Verabschiedung durch Personalrat
- ✓ Vorstellung den Workshopbeteiligten
- ✓ Verabschiedung durch Verwaltungsausschuss

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Führung

- ✓ Ziel: Internes Arbeitsklima verbessern und Überlastung reduzieren
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Führungskräfte zu Überlastungssituationen der Mitarbeiter/innen informieren und sensibilisieren

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Führung

- ✓ Ziel: Umgang der Führungskräfte mit Aufgabenpriorisierung/-selektion verbessern
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Aufgabenkritik als Führungsaufgabe konkretisieren und Führungskräfte fortbilden

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Arbeitszeit und Arbeitsorganisation

- ✓ Ziel: Für ausgewählte Bereiche mit hohem Kundenverkehr Rahmenbedingungen optimieren und Überlastungen reduzieren
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Räumlich-organisatorische Rahmenbedingungen in Arbeitsbereichen mit hohem Kundenverkehr verbessern
 - ✓ Verstärkt Terminvereinbarung in kundenintensiven Arbeitsbereichen einsetzen

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Personalentwicklung

- ✓ Ziel: Personalbedarfsplanung und Personalrekrutierung optimieren
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ vorausschauende Stellenbesetzung und Personalrekrutierung weiterentwickeln
 - ✓ Übergangmanagement durch Einbindung von Seniorexpert/innen verbessern

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Personalentwicklung

- ✓ Ziel: Beruflichen Wiedereinstieg nach familiärer Auszeit verbessern
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Angebote zum beruflichen Wiedereinstieg kommunizieren, Planungsgespräche einführen und Führungskräfte einbinden

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Personalentwicklung

- ✓ Ziel: Mitarbeiter/innen im Umgang mit hoher Belastung/Überlastung und Überstunden unterstützen
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Konzept erarbeiten und bereichsspezifische zusätzliche Bedarfsanalyse durchführen

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Gesundheitsmanagement

- ✓ Ziel: Betriebliches Gesundheitsmanagement weiter etablieren
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Bestehende Angebote des Gesundheitsmanagements strategisch erweitern und besser kommunizieren

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Bedarfsgerechte Services

- ✓ Ziel: Mitarbeiter/innen bedarfsorientiert bei der Kinderbetreuung unterstützen
- ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Ferienbetreuung während der „kleinen Ferien“ für Mitarbeiter/innen-Kinder im Grundschulalter anbieten

Ziele und Maßnahmen im Handlungsfeld Bedarfsgerechte Services

- ✓ Ziel: Mitarbeiter/innen mit Pflegeverantwortung für Angehörige bedarfsorientiert unterstützen
 - ✓ Maßnahmen:
 - ✓ Informationsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bereitstellen und Erfahrungsaustausch fördern

Weitere Beteiligung der Führungskräfte

- ✓ Führungskräfte-Workshop 12. Mai 2014
- ✓ Jede Maßnahme = eigenes Projekt
- ✓ Beteiligung der Führungskräfte über Arbeitsgruppen, Dezernentenklausur, Amtsleiter- und Dezernentenrunde

Entwicklung der Führungskräftebeteiligung im Landratsamt Ravensburg

- ✓ früher: Arbeitsgruppen entwickelten Konzepte
- ✓ heute: Konzeptentwürfe werden zur Diskussion und Abstimmung den Führungskräften zur Verfügung gestellt
- ✓ Beteiligte können sein: Dezernentenrunde, Dezernenten- und Amtsleiterrunde, alle Führungskräfte

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Haben Sie Fragen?