

## Personalentwicklungsbericht 2019 - 2020

Die Personalentwicklungsarbeit im Berichtszeitraum war geprägt von den Auswirkungen der Corona-Pandemie. Vielfach mussten erprobte Verfahren und Abläufe umgestellt, alternative Möglichkeiten ausgelotet und neue Formen der Kommunikation entwickelt werden. Insbesondere das Erfordernis der Distanzwahrung stellte eine große Herausforderung dar, eröffnete aber auch neue Chancen. So erfuhr die Digitalisierung der Verwaltung einen An Schub; Online-Kommunikationsformen, alternative Arbeitsmodelle und die Bereitstellung der erforderlichen technischen Ausstattung wurden verstärkt vorangetrieben.

Die inhaltlichen Schwerpunkte lagen, wie schon in den Vorjahren, in der Rekrutierung qualifizierten Personals, um den Folgen des demografischen Wandels entgegenzuwirken, in der Fortführung und Ausweitung gesundheitsfördernder Maßnahmen und ab 2020 zusätzlich in der Corona-bedingten Umstellung von Arbeits- und Kommunikationsformen durch Förderung des digitalen Wandels.

Den Handlungsrahmen gibt dabei das Personalentwicklungskonzept mit seinen drei strategischen Zielen vor

- ▶ Sicherung und Ausbau der Qualität von Führung
- ▶ Sicherung der Quantität und Qualität der Aufgabenerfüllung durch die Mitarbeiter
- ▶ Stärkung aller Gesundheitspotentiale in der Verwaltung.

### I. Sicherung und Ausbau der Qualität von Führung

Folgende Veranstaltungen wurden im Berichtszeitraum angeboten:

#### a) Führungskräfte tagung des mittleren und oberen Managements:

- |      |   |
|------|---|
| 2019 | - Innovationskultur und digitaler Wandel  |
| 2020 | - Projekt mobiles Arbeiten  |
|      | - methodische Vertiefung der Kampagne Komm.mit.mensch mit Focus auf dem Betriebsklima |

- digitale Stadtverwaltung, aktuelle Herausforderungen und Zukunftsvision
- vorgesehen als Präsenzveranstaltung: Direktionsrecht der Vorgesetzten (Corona bedingt ausgefallen)

b) Führungskräftefortbildung des unteren Managements:

- 2019 - Generation Y
- 2020 - Kritik- und Konfliktgespräche
- 2021 - Direktionsrecht der Vorgesetzten
- - vorgesehen als Präsenzveranstaltung: Führen auf Distanz (Corona bedingt ausgefallen)

Die Digitalisierung der Gesellschaft, vornehmlich die Nutzung digitaler Kommunikationsformen, hat Einzug in die Verwaltung gehalten und durch die CoronaPandemie eine rasante Entwicklung genommen. Als Folge daraus muss auch die bisherige Form der Führungskräftequalifizierung (s. Anlage 3 zum Personalentwicklungskonzept) angepasst werden.

Auf Initiative des Personalamtes wurde 2020 Jahr die flächendeckende Ausstattung der Stadtverwaltung mit internetfähigen Laptops auf Sachgebietsebene in Angriff genommen. Sobald diese voraussichtlich im 2. Quartal 2021 zur Verfügung stehen, kann das Schulungsangebot auf kollektive Online-Seminare ausgedehnt werden, die akut auftretende, sowohl individuelle als auch kollektive Bedarfe kurzfristig decken können.

Zudem kommen die sachgebietsweise verfügbaren Laptops neben den Führungskräften auch den jeweiligen Mitarbeiter\*innen zugute, da die Geräte natürlich auch für die in der Budgethoheit der einzelnen Ämter liegenden Fachfortbildungen genutzt werden können und sollen. Zusätzliche Synergieeffekte ergeben sich durch den Einsatz für Videokonferenzen, Präsentationen etc. Ein willkommener Nebeneffekt ist zudem die zu erwartende Ressourceneinsparung (Zeit, Kosten, Material) und größere Umweltverträglichkeit.

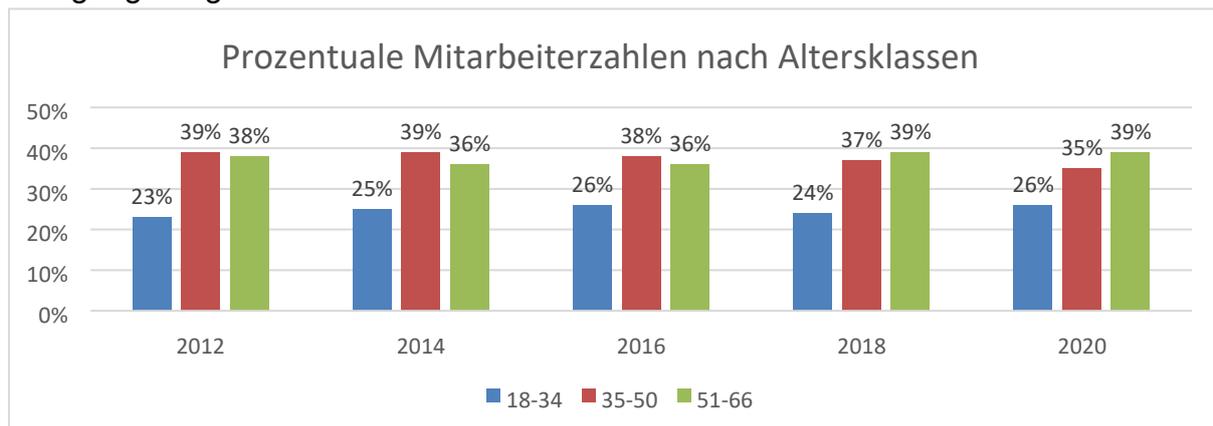
In Ergänzung der digitalen Lernformate sollen die kollektiven Präsenzs Schulungen für die Managementebenen in der bisherigen Form beibehalten werden. Sie dienen neben der Wissensvertiefung darüberhinausgehenden Zielen wie der persönlichen Begegnung und dem direkten Austausch und Informationsfluss untereinander auf kollegialer Ebene.

## II. Sicherung der Qualität und Quantität der Aufgabenerfüllung durch die Mitarbeiter

Ende 2020 lag die Gesamtbeschäftigtenzahl bei 1378 Personen, unter Hinzuzählung von Auszubildenden, Praktikanten und Honorarkräften ergibt sich eine Anzahl von 1512 Personen. Von diesen werden in den kommenden fünf Jahren durch Erreichen der Altersgrenze voraussichtlich 121 Mitarbeiter\*innen ausscheiden, hinzu kommen noch weitere, nicht planbare Abgänge durch Arbeitgeberwechsel, vorzeitiger Ruhestand etc.

Die Altersklassen haben sich, ebenso wie das Durchschnittsalter, im langjährigen Mittel kaum verändert. Zwar hat sich das Durchschnittsalter der Belegschaft mit 44,4 Jahren gegenüber dem letzten Bericht (45,5 Jahre) leicht verjüngt, jedoch stellt die Altersklasse der 51 – 66-Jährigen mit 39 Prozent immer noch den Hauptanteil an den Gesamtbeschäftigten.

Mit einem erkennbaren Absinken des Durchschnittsalters und damit einer Entspannung der altersbedingten Fluktuationsrate wird erst in der zweiten Hälfte der laufenden Dekade zu rechnen sein, wenn die Zuruhesetzung der geburtenstarken Jahrgänge abgeschlossen ist.



### a) Ausbildung:

Insgesamt zeichnet sich ab, dass es immer schwieriger wird, gute und geeignete Kandidaten und Kandidatinnen zu finden. In den Berichtsjahren konnten dementsprechend leider nicht immer alle Ausbildungsstellen besetzt werden. Es ist aber gelungen, im Kernbereich der Verwaltung, der insbesondere auf die eigene Nachwuchsgewinnung angewiesen ist, noch den notwendigen Rekrutierungsbedarf zu decken.

Für den 2019 erstmalig angebotene neue Ausbildungsberuf des/der Verwaltungsfachangestellten – Ordnungsdienst wurden bisher 3 Auszubildende eingestellt. Allerdings gestaltet sich die Rekrutierung geeigneter Bewerber\*innen noch als problematisch, weil der Ausbildungsberuf zu unbekannt ist und es daher sowohl an

Quantität, als auch an Qualität bei den Bewerbungen mangelt. Die ausbildungsbegleitende schulische Umsetzung seitens des Rheinischen Studieninstituts läuft zudem schleppend, was aber ebenfalls daran liegt, dass die Kommunen insgesamt nicht genügend Aspiranten einstellen konnten. Ein eigener Studiengang soll daher mangels Nachfrage seitens des Studieninstitutes nicht mehr angeboten werden; die Auszubildenden besuchen stattdessen den Unterricht für den allgemeinen Verwaltungsdienst. Ob die Einstellung weiterer Ausbildungsjahrgänge unter diesen Voraussetzungen zielführend sein kann, bleibt einer weiteren Klärung vorbehalten.

Aufgrund des gestiegenen Archivierungsbedarfs wurde 2020 seitens der Stadt zudem erstmalig eine Ausbildungsstelle als Fachangestellte\*r für Medien- und Informationsdienste – Fachrichtung Archiv ausgeschrieben und konnte erfolgreich besetzt werden.

Um auch dem deutlich gesteigerten Mehrbedarf an Personal bei der Feuerwehr Rechnung zu tragen, wurden 2020, nach längerer Ausbildungspause, 12 Brandmeisteranwärter und eine Brandmeisteranwärterin eingestellt. Diese werden voraussichtlich im September 2021 Ihre Ausbildung beenden und bilden dann einen soliden Grundstock zur Sicherung der Einsatzfähigkeit in den kommenden Jahren.

<b>Ausbildung zum/zur</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Inspektoranwärter*in	2	4
Sekretäranwärter*in	3	2
Verwaltungsfachangestellte*n	2	3
Verwaltungsfachangestellte*n - Ordnungsdienst	1	2
Veranstaltungskaufleute	1	1
Fachinformatiker*in	1	2
Bauzeichner*in	1	0
Fachkraft für Veranstaltungstechnik	0	1
Straßenwärter*in	1	0
Erzieher*in - PIA (praxisintegrierte Ausbildungsform)	3	3
Fachangestellte*r für Medien- und Informationsdienste - Bibliothek	0	1
Fachangestellte*r für Medien- und Informationsdienste - Archiv	0	1
Brandmeisteranwärter*in	0	13
<b>gesamt:</b>	<b>15</b>	<b>33</b>

Im Rahmen des Ausbildungsmarketings ist die Stadt weiterhin regelmäßig auf **Ausbildungsbörsen** und Berufsinformationstagen im Umkreis wie z.B. dem

Ausbildungsinformationstag am Berufskolleg des Rhein-Sieg-Kreises in Siegburg oder der Berufsstarterbörse „Talente im Dialog“ vertreten.

Um bei den jungen Menschen im Stadtgebietes noch präsenter zu sein, wurde aktiv der Kontakt zu den Schulen gesucht und ausgebaut. Hierzu nahm die Ausbildungsleitung an den **Berufsorientierungswochen** einiger Troisdorfer Schulen (Gesamtschule Europaschule, Gymnasium Zum Altenforst) teil, um vor Ort über das Ausbildungsangebot der Stadt Troisdorf zu informieren und Fragen der Schülerinnen und Schüler direkt zu beantworten. Aufgrund der guten Resonanz wird dieser Ansatz weiterverfolgt werden.

Neben den bei der Stadt Troisdorf üblichen Ausschreibungsplattformen, wird für den Ausbildungsbereich seit 2019 zusätzlich die Online-Jobbörse „**Azubiyo**“ genutzt. Azubiyo gehört zu den führenden Karriereportalen für junge Leute und bietet speziell Berufseinsteigern vielfältige Möglichkeiten. Dort ist die Stadtverwaltung für jeweils ein halbes Jahr nicht nur mit den jeweiligen Stellenangeboten vertreten, sondern für den gleichen Zeitraum auch mit einem Arbeitgeberprofil.

Das Konzept „Werde ein Puzzleteil der Stadt Troisdorf und mach bei uns mit“ wurde ausgebaut. So wurden bspw. die Informationsblätter pro Ausbildungsberuf aktualisiert und an das Design des Puzzlebaums angepasst. Auch der städtische Internetauftritt wurde aktualisiert. Die potenziellen Bewerber\*innen finden dort ergänzend zu den bereits seit Jahren vorhandenen Informationen, nun bspw. auch die Erreichbarkeiten der Berufsschulen und Informationen zum vergünstigten Jobticket. Mit dem Start der neuen Internetseite der Stadt Troisdorf wird unser Ausbildungsinternetauftritt weiter modernisiert werden. Auch die Nutzung von Social Media wie bspw. Facebook und Instagram wurde vorangetrieben, hat aber noch Ausbaupotential bei den Gestaltungsmöglichkeiten, die zukünftig weiter optimiert werden sollen.

Ein professionelles Recruiting ist ein erster Schritt, aber alleine noch lange kein Garant dafür, Berufsanfänger nachhaltig über ihre Ausbildung hinaus an die Stadt zu binden. Deshalb wurde die entsprechende **Ausbilderschulung** neu aufgelegt, um die Fähigkeiten und Kenntnisse der Ausbilder\*innen zu vertiefen und damit auch die Qualität der Ausbildung weiter zu verbessern.

Parallel wurden im Rahmen des Wissensmanagements wichtige Informationen für die Ausbilder\*innen im Mitarbeiterportal zugänglich gemacht, um sie in den einzelnen Ämtern in ihrer Aufgabe zu unterstützen. Auch die Amtsleitungen wurden mit Sicht auf die Mitarbeiterbindung für das Erfordernis einer qualitativ guten und wertschätzenden Ausbildung im Rahmen einer Verwaltungskonferenz sensibilisiert. Die Amtsleiter\*innen fungieren nun als Multiplikatoren in ihren Organisationseinheiten und unterstützen den Gedanken, dass Personalbindung im eigenen Bereich beginnt.

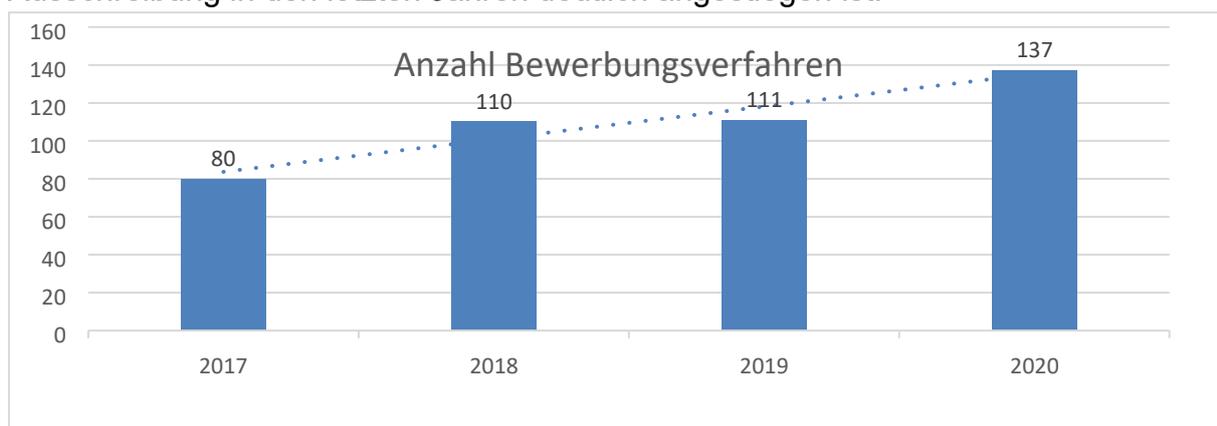
Im Zusammenhang mit einer **Projektarbeit** ihres Dualen Studiums haben sich die

Auszubildenden der Stadt mit dem Thema Gewinnung und Bindung von Auszubildenden bei der Stadt Troisdorf intensiv beschäftigt und mittels einer ausführlichen Umfrage bei allen Auszubildenden deren Meinungsbild zum hiesigen Ausbildungsmanagement ermittelt. Die Ergebnisse sind recht positiv ausgefallen und zeigen, dass die Auszubildenden mit Ihrer Ausbildung bei der Stadt Troisdorf weitestgehend zufrieden sind. Es gab mehrere Ergebnisse und Handlungsempfehlungen aus der Projektarbeit, die die Stadt zur Implementierung neuer und zur Optimierung bestehender Ansätze nutzen kann, die aber gleichzeitig auch den eingeschlagenen Weg bestätigen.

Eine Anregung, die beispielsweise aus dieser Projektarbeit abgeleitet wurde, ist die deutliche Erhöhung des Lernmittelzuschusses, die zukünftig umgesetzt wird. Damit liegt die Stadt Troisdorf über dem tariflichen Standard, ebenso wie mit der kompletten Büromaterial-Erstausstattung als Begrüßungsgeschenk, die neue Auszubildenden seit 2020 erhalten.

#### b) Fachkräfterekrutierung und –bindung

Employer Branding und die Gewährung zusätzlicher Benefits sind mittlerweile auch in der Wirtschaft durchweg gängige Instrumente der Mitarbeiterbindung. Dadurch avancieren die lukrativeren Entlohnungsmöglichkeiten der Wirtschaft wieder zum Hauptkriterium vieler Bewerber für ihre Stellenwahl, zum Nachteil für den öffentlichen Dienst. Für die Stadt Troisdorf bedeutet dies, dass sich die Personalbeschaffung in allen Berufssparten zunehmend als schwierig gestaltet. Insbesondere bei den technischen Berufen blieben die Bewerbungen sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht hinter den Erwartungen zurück, mit der Folge, dass Stellen mehrfach ausgeschrieben oder die Anforderungsprofile für andere, artverwandte Ausbildungen geöffnet werden mussten. Das führte dazu, dass sowohl die Menge der durchgeführten Ausschreibungsverfahren, als auch der Arbeitsanfall pro Ausschreibung in den letzten Jahren deutlich angestiegen ist.



Die Stadt Troisdorf hat ihre Präsenz auf Online-Jobportalen erweitert und gehört zu den Gründungsmitgliedern von **berufe-nrw.de**, einem Stellenportal unter Schirmherrschaft des Städte- und Gemeindebundes NRW, das im Herbst 2020 online ging und ausschließlich Stellenausschreibungen von öffentlichen Arbeitgebern aus NRW offeriert. Ziel ist es, das Potenzial eines gemeinsamen kommunalen Auftritts zu nutzen, um potentiellen Bewerbern die Attraktivität und Vielfältigkeit des öffentlichen Dienstes zu präsentieren.

Entsprechend der heute gängigen Bewerbungspraxis wurde das komplette Bewerbungsmanagement (Ausschreibung, Bewerbung, Bewerberverwaltung) Anfang 2019 digitalisiert und wird seither über das **Bewerbungssystem „BITE“** abgewickelt. „BITE“ ist mit dem städtischen Karriereportal verknüpft; eingehende Online Bewerbungen werden somit unmittelbar in das Verfahren übergeleitet.

Ab April 2020 konnten mittels „BITE“ Vorstellungsgespräche -unter Einhaltung der Abstandsregeln- erfolgreich online absolviert und Neueinstellungen initiiert werden. Zudem werden, ähnlich wie bei dem 2018 eingeführten „Personalworkflow, Abläufe standardisiert, die Kommunikation unter allen Beteiligten vereinfacht und die Verwaltung der Bewerbungen erleichtert, so dass der mengenmäßige Anstieg des Arbeitsvolumens trotz der gegebenen Schwierigkeiten bislang mit dem vorhandenen Personal kompensiert werden konnte.

### c) Digitalisierung

Zunehmende Bedeutung gewinnt der bereits im Rahmen der letzten Führungskräfte-tagung thematisierte Ausbau der Digitalisierung der Verwaltung, in deren Verlauf die Umstellung auf die **elektronische Aktenführung** (E-Akte) vollzogen werden soll.

Der notwendige Transformationsprozess hat bereits begonnen. Ähnlich wie im Personalmanagement, zuletzt mit dem Personalworkflow und dem Bewerbersystem „BITE, nimmt in alle Verwaltungsbereichen die Ausweitung digitaler fachspezifischer Anwendungen und die ämterübergreifende Vernetzung der Beteiligten zu. Parallel dazu ist die Verwaltung, wie schon unter I) ausgeführt, in die flächendeckende Ausstattung mit mobilen internetfähigen Endgeräten und Kommunikationsmitteln eingestiegen.

Gleichwohl sind Planung und Schaffung der notwendigen Voraussetzungen komplex und bedingen im ersten Schritt erhöhte Investitionen, die im städtischen Haushalt abbildbar sein müssen. Schon aus diesem Grund wird sich der Wandel nur in einem mehrjährig angelegten Verfahren bewerkstelligen lassen.

Nach einem eingangs zu erbringenden Mehraufwand personeller und finanzieller Art werden mit zunehmendem Umsetzungsfortschritt jedoch Synergieeffekte in Form von vereinfachten Verfahrensabläufen, erweitertem Bürgerservice, Ressourcenschonung und verringertem Personalbedarf erwartet, die sich mittelfristig kostensenkend auswirken werden.

#### d) Fort- und Weiterbildung

2019 wurden als neues Format die sog. **Flashlights** eingeführt. Es handelt sich dabei um monatlich herausgegebene Mitarbeiterbriefe, die sich jeweils einer von insgesamt 12 typischen Problemstellungen im Berufsleben widmen, wie etwa dem Umgang mit der Erkrankung von Mitarbeitern oder dem Umgang mit Veränderungen. Die in der Praxis gut umsetzbaren Handlungsoptionen zeigen Wege zu einem angemessenen und zielorientierten Umgang mit der Problematik auf und bieten praktische Hilfestellungen. Für Vorgesetzte und Mitarbeiter\*innen sind unterschiedliche, an die Zielgruppen angepasste Versionen verfügbar, die jederzeit im Mitarbeiterportal abgerufen werden können.

Nach der positiven Resonanz 2018 fand auch 2020 wieder ein **Motivationsseminar für lebensältere Mitarbeiter\*innen** (Geburtsjahrgänge 1965 und älter) auf freiwilliger Basis statt. Angeboten wurde ein Mentaltraining, in dem den Teilnehmern Fertigkeiten vermittelt wurden, um den Anforderungen des Berufsalltags bewusster, stressfreier und aktiver begegnen zu können. Die Beteiligten bewerteten das Seminar als hilfreich und sprachen sich für eine Fortführung der Fortbildungsreihe aus.

#### e) Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Work-Life-Balance

Wie bereits im letzten Personalentwicklungsbericht angesprochen, ist ein Wandel in der Arbeitswelt zu beobachten, weg von festen Führungs- und Zuständigkeitsstrukturen, hin zu offenen, eher moderierenden als reglementierenden Teamcoachings und flexiblen, weitgehend selbständig arbeitenden Teams mit eigenverantwortlich agierenden Mitarbeiter\*innen. Diese Entwicklung geht einher mit der Erwartung der Beschäftigten an die Arbeitgeber, den persönlichen Lebensverhältnissen durch individuell zugeschnittenen Arbeitsmodelle Rechnung zu tragen. Die Vielfältigkeit und Flexibilität des Angebotes von bedarfsgerechten, individuellen Arbeitszeit- und Arbeitsortmodellen unterschiedlicher Ausprägung wurde folglich von den Beschäftigten gut angenommen, aber sie muss noch weiter ausgebaut werden, damit die Stadt auch weiterhin als moderne, in die Zukunft gerichtete Arbeitgeberin am Arbeitsmarkt wahrgenommen wird. Daher startete die Verwaltung 2020 mit einem als Projekt „**Home mobil**“ angelegten Prozess die Erprobung des mobilen Arbeitens, in dessen Fokus die Öffnung des mobilen Arbeitens für alle Beschäftigten entsprechend ihrer Aufgabenstellung und den technischen Möglichkeiten steht.

Die Zugangsvoraussetzungen wurden bewusst niedrigschwellig gehalten. Die Beschäftigten nutzen ihr eigenes technisches Equipment nach Vorgabe der IUK und verständigen sich in Anlehnung an die Rahmenbedingungen zur alternierenden Telearbeit. mit ihren jeweiligen Vorgesetzten auf Arbeitsinhalte und Arbeitszeiten.

Bis Ende 2020 haben sich 327 Beschäftigte an dem Projekt beteiligt. Die anschließende Mitarbeiterbefragung brachte sowohl bei Vorgesetzten als auch bei Beschäftigten ein klares Votum für die Fortführung von Home mobil.

So sprachen sich die Beschäftigten zu 94 Prozent und die Vorgesetzten zu 89 Prozent für die dauerhafte Etablierung von Home mobil aus. Die Vorgesetzten bescheinigten ihren Mitarbeiter\*innen mit weit über 90 Prozent eine gleich hohe bzw. sogar höhere Zuverlässigkeit wie im Büro vor Ort und attestierten durchweg gute Arbeitsergebnisse. 96 Prozent der Beschäftigten stellten die gute Teamzusammenarbeit trotz räumlicher Trennung heraus und waren mit dem Projekt insgesamt sehr zufrieden, 92 Prozent der Wertungen.

Zusammenfassend bleibt festzustellen, dass von Home mobile sowohl Beschäftigte als auch Arbeitgeber profitieren.

So konnte dank des weitreichenden Einsatzes von Home mobil der pandemiebedingte Einsatz der Beschäftigten im rollierenden System und die damit einhergehende Ausdünnung der Präsenzverwaltung durch Home-Office aufgefangen werden. Gleichzeitig wurden die Beschäftigten in die Lage versetzt, die Betreuung der eigenen Kinder trotz kurzfristiger Schließung von Schulen, Kitas und sonstigen Betreuungseinrichtungen sichern zu können. Bei all dem bewiesen die Projektbeteiligten ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit und Einsatzbereitschaft, wie die durch die Vorgesetzten attestierte, gleichbleibend hohe Qualität der Aufgabenerfüllung belegt. Eine Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs und des Service für die Bürger\*innen im jetzigen Umfang wäre ansonsten schwerlich möglich gewesen.

Wie sich gezeigt hat, ist die Flexibilisierung von Arbeitsformen und –zeiten nicht nur ein weiterer Schritt in Richtung Work-Life-Balance der Beschäftigten und deren Bindung an die Stadt Troisdorf, sondern sie hat sich auch als stabiles und krisenfestes, agiles Modell zur Sicherung der Aufgabenerfüllung in schwierigen Zeiten erwiesen. Home mobil wird als dauerhaftes Arbeitsmodell in den Angebotskanon der Stadt integriert.

Fortgeführt wurden selbstverständlich gleitende Arbeitszeit, individuelle Teilzeitvereinbarungen und Telearbeit. Aber auch die Möglichkeit einer vorübergehenden lebensphasengestaltenden Beurlaubung ist in Abstimmung mit den dienstlichen Belangen gegeben und wird im Bedarfsfall wohlwollend geprüft und ermöglicht.

Aktuell befinden sich 257 Mitarbeiter\*innen in befristeter Teilzeit, davon 237 weiblichen

und 20 männlichen Geschlechts = 7,8 Prozent. Gegenüber 4 Prozent im letzten Bericht hat sich die Quote der männlichen Teilzeitbeschäftigten somit leicht erhöht. Die Anzahl der Telearbeitsplätze hat sich von 41 auf 69 deutlich gesteigert, wobei auch hier wieder die weiblichen Telearbeiter mit 84 Prozent klar überwiegen.

#### f) Jobticket

Im Zeitraum Juni – August 2020 nahm die Stadt Troisdorf an der vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit geförderten Initiative „**Jobwärts**“ teil, deren Ziel darin besteht, innovative und attraktive. Mobilitätsangebote zu entwickeln, die Pendlerinnen und Pendler gezielt zur Nutzung umweltfreundlicher Fortbewegungsmittel motivieren.

Unter Projektleitung des Amtes für Straßenbau, Erschließungsbeiträge und Verkehr erhielten die Beschäftigten die Möglichkeit, für einen Probezeitraum Fahrräder, Pedelecs oder den öffentlichen Nahverkehr als Alternative zum Kfz kostenlos zu testen. Nach der positiven Resonanz unter den Beschäftigten war die Stadt gerne bereit, diesen gesundheitsfördernden und umweltfreundlichen Ansatz weiter zu unterstützen. So wurde die Zuschussung des Jobtickets auf durchschnittlich 16,67 € mtl. erhöht und liegt damit im Vergleich zu anderen öffentlichen Arbeitgebern der Region im oberen Segment der Fahrtkostensubventionierung (zum Vergleich: RheinSieg-Kreis: Weitergabe zum Einkaufspreis; Deutsche Welle 15 € mtl.; Uni Bonn kein Zuschuss, Quelle: Abfrage unter den Jobwärts-Teilnehmern der Region v.09.03.2020).

Zurzeit prüft die Verwaltung die Möglichkeit eines Einstiegs in das in der Privatwirtschaft bereits gebräuchliche Jobrad Leasing, bei dem den Mitarbeiter\*innen über einen Rahmenvertrag des Arbeitgebers mit einem Anbieter ein Fahrrad oder Pedelec zu vergünstigten Konditionen leasen können. Bislang scheiterte eine Umsetzung an fehlenden tariflichen Möglichkeiten; erst durch die Aufnahme einer entsprechenden Öffnungsklausel in den kürzlich verabschiedeten Tarifvertrag wurde diese geschaffen.

### **III. Stärkung aller Gesundheitspotentiale in der Verwaltung**

#### **Gesundheitsmanagement**

Die Stadt Troisdorf sieht betriebliches Gesundheitsmanagement als stetigen Prozess an, der zum Ziel hat, die gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeit und

Organisation auszubauen und ebenso die Befähigung der Beschäftigten selbst zu einem gesundheitsförderlichen Verhalten zu entwickeln und dauerhaft zu etablieren. Betriebliches Gesundheitsmanagement umfasst daher alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

#### a) Gesundheit und psychische Belastungen (Gefährdungsbeurteilung)

Zwischen 2014 und 2019 wurde unter der Leitung der GAMO/Dr. Sommer und bezuschusst durch die Krankenkasse „Die Techniker“ das Themenfeld psychische Belastungen eingehend beleuchtet. In Abstimmung mit dem Steuerkreis Gesundheit wurde eine Vielzahl von Maßnahmen unter dem Motto „Gesund Arbeiten in Troisdorf“ umgesetzt (vgl. hierzu Erläuterungen im Personalentwicklungsbericht 2016 – 2018).

Im Jahr 2019 folgte die Evaluation des Projekts unter Einbeziehung der Beschäftigten, die an dem Projekt teilgenommen hatten.

Die Auswertung der Umfrage ergab, dass das Projekt grds. positiv gesehen wurde.

Die meisten Ideen und Maßnahmen wurden nach Rückmeldung der Befragten umgesetzt. Es ist gelungen, über psychische Belastungen am Arbeitsplatz offen zu kommunizieren. Dadurch konnte dem Thema psychisch gesundes Arbeiten ein wesentlich höherer Stellenwert eingeräumt werden.

Es hat sich gezeigt, dass sich die Beschäftigten auf die Veränderungsprozesse im Zuge der Maßnahmenumsetzung eingelassen haben, aber mit der Zeit auch leichte Abnahmetendenzen im Handeln zu verzeichnen sind.

Die Evaluation hat des Weiteren aufgezeigt, dass das Arbeitsklima als verbesserungsfähig angesehen wird.

#### b) Kampagne komm.mit.mensch

Der Steuerkreis Gesundheit hat die Anregung aufgegriffen und sich nach dem gelungenen partizipativen Prozess im Projekt „Gesund Arbeiten in Troisdorf“ für die Folgejahre der Kampagne „komm.mit.mensch“ der Unfallkassen angeschlossen. Wichtig ist für die Verwaltung auch hier das schrittweise, partizipative Vorgehen, in dem gleichermaßen die Meinung aller Beteiligten Gehör finden soll, um auf dieser Basis einen breiten Konsens herstellen zu können.

Die Kampagne unterteilt sich in die sechs Handlungsfelder Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur, Betriebsklima und Sicherheit/Gesundheit. Nicht zuletzt aufgrund der zuvor geschilderten Erkenntnisse aus der v. g. Evaluation wurde dabei das Handlungsfeld „Betriebsklima“ in den Vordergrund gestellt.

Unter dem Leitsatz „Ob sich Beschäftigte an Ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, ob Sie motiviert sind und effektiv arbeiten, hängt nicht zuletzt von der jeweiligen Unternehmenskultur ab“ erhalten alle Mitarbeiter\*innen Gelegenheit, ihre Sichtweise in moderierten Dialogen und in einer anschließenden anonymen Mitarbeiterbefragung darzulegen und Veränderungspotentiale aufzuzeigen. Dialoge und Mitarbeiterbefragung werden fachkundig moderiert, begleitet und aufbereitet von Dr. Alan Hansen, Universität Köln.

Wegen der Umfänglichkeit der Erhebung wurden erstmal die Sachgebiete im Rathaus in vier etwa gleich große Cluster (durchschnittlich 17 Dialoge) aufgeteilt, wobei die Cluster so zusammengesetzt sind, dass sie jeweils Aufgabenbereiche aus allen Dezernaten enthalten. Nach jedem Cluster erfolgt eine Zusammenfassung und Priorisierung der Ergebnisse aus Dialogen und Mitarbeiterbefragung.

Parallel dazu wurde von Mitgliedern des Steuerkreises Gesundheit und des Arbeitsschutzausschusses ein sogenannter Strukturcheck für alle 6 Handlungsfelder durchgeführt. (Mitglieder im Struktur-Check sind: aus dem Verwaltungsvorstand Frau Gaspers und Frau Linnhoff, die freigestellten Mitglieder des Personalrates, Herr Masemann, Frau Roth, Frau Brähler, der Betriebsarzt der Stadt Troisdorf, Herr Dr. Junker, die Fachkraft für Arbeitssicherheit Herr Buchwald von der Firma Streit, Frau Lapke-Fernholz als Gleichstellungsbeauftragte, vom Personalamt Frau Oestermann, vom Amt für Zentrale Steuerung Herr Bregenhorn und Frau Oliva, Herr Bufe für die Schwerbehindertenvertretung und Arbeitssicherheit und für die kinderbetreuenden Einrichtungen.)

Aus dieser Runde heraus sind - ähnlich wie bereits in den Dialogen - Verbesserungswünsche und zukünftige Strukturansätze deutlich geworden.

Dr. Hansen nimmt anschließend eine Gegenüberstellung von Resultaten aus den Cluster-Dialogen der Beschäftigten und dem sogenannten Strukturcheck der Mitglieder des Steuerkreises Gesundheit/Arbeitsschutzausschuss vor. So ergibt sich ein verwaltungsweites, umfassendes Meinungsbild. Im Anschluss werden Arbeitsgruppen, die aus Vertretern der unterschiedlichen Sachgebiete pro Cluster gebildet werden, durchgeführt, um konkrete Maßnahmen und Handlungskataloge zu entwickeln. Diese Ergebnisse wird der Steuerkreis Gesundheit diskutieren und dem Verwaltungsvorstand zu einer abschließenden Würdigung vorlegen. Ziel des gesamten Projektes ist die „Verbesserung der Unternehmenskultur der Stadtverwaltung der Stadt Troisdorf“.

Die Dialoge konnten zwar vereinbarungsgemäß 2019 begonnen, wegen der pandemische Lage aber 2020 nicht fortgeführt werden. Auf ein Ausweichen auf Videokonferenzen wurde bewusst verzichtet, da die unmittelbare Interaktion und Dynamik einer Präsenzveranstaltung in einem Distanzdialog nicht zu erreichen

gewesen wäre. Im Übrigen war die flächendeckende Versorgung mit geeigneten Endgeräten noch nicht gegeben.

Derzeit ist der Verfahrensstand folgender:

- 1. Cluster: Dialoge und Mitarbeiterbefragung sind abgeschlossen und ausgewertet
- 2. Cluster und Teile des 3. Clusters: Dialogtermine bis zum Jahresende 2020 festgelegt, Corona bedingt ausgesetzt
- 4. Cluster: noch nicht terminiert
- Struktur-/Expertencheck durchgeführt im 4. Quartal 2020
- Zusammenschau 1.Cluster/Expertencheck wurde von Dr. Hansen für Februar 2021 angekündigt.

Die Dialoge werden, sobald unter dem Aspekt des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten vertretbar, wiederaufgenommen.

#### c) Ergonomie und Wohlbefinden

Zahlreiche Anreize zur Stärkung von Gesundheit und Wohlbefinden wie die beliebte Rückenschule in der Mittagspause oder die bezuschusste Kooperation mit Troisdorfer Fitnessstudios oder der Yoga-Kurs wurden nach erfolgreicher Etablierung weitergeführt, sind aber derzeit ausgesetzt bzw. nur eingeschränkt nutzbar. Zu gegebener Zeit werden diese selbstverständlich wieder in gewohnter Weise zur Verfügung stehen.

Darüber hinaus wurden praktische Tipps und Handlungsanweisungen zu Bewegungspausen oder Informationen zu gesundheitlichen Risiken wie Herzinfarkt und Schlaganfall im Mitarbeiterportal hinterlegt und stehen damit jedem Beschäftigten zur Verfügung.

#### d) Gesundheitstag

Der Gesundheitstag findet bei den Beschäftigten seit mehreren Jahren großen Anklang. Neben Vorträgen zu unterschiedlichen Gesundheitsthemen werden Kurzchecks wie Blutdruckmessung, Ausdauerstungen oder Herzchecks angeboten, die Hinweise auf den Gesundheitszustand geben. Generell wird das Gesundheitsbewusstsein der Beschäftigten und die frühzeitige Wahrnehmung von Gesundheitsstörungen gestärkt.

## Arbeitsschutz

Das Hauptaugenmerk lag im Berichtszeitraum auf der Überarbeitung der Gefährdungsbeurteilungen. Diese konnte bis Ende 2019 in den meisten Bereichen abgeschlossen werden. Das Ziel, die noch anstehenden Überarbeitungen 2020 abzuschließen, konnte nicht gehalten werden, da insbesondere die Gefährdung durch Corona personelle und monetäre Ressourcen im Arbeitsschutz gebunden hat. Darüber hinaus waren unmittelbare Kontakte, die im Arbeitsschutz teilweise unumgänglich sind, im Rahmen der Corona Lockdown-Beschränkungen kaum möglich.

Das Controlling wird weiterhin ein Schwerpunkt hinsichtlich Einhaltung der Fristen und insbesondere der Kontrolle der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen sein.

### a) Jahresunterweisungen

Die Jahresunterweisungen werden mittlerweile standardmäßig über entsprechende Module der Firma Streit durchgeführt. Ein systemimmanentes Wiedervorlagesystem sorgt dafür, dass die Beschäftigten je nach individuellem Beschäftigungsprofil zur Absolvierung ihrer turnusmäßigen Unterweisungen aufgefordert werden. Die Kontrolle der Durchführung wurde auf Wunsch der Vorgesetzten systemtechnisch an diese angebunden. Seither konnte die Durchführungsquote der Jahresunterweisungen entscheidend verbessert werden.

Folgende Unterweisungsmodule der Firma Streit werden angewendet:

- Büro- und Bildschirmtätigkeiten
- Notfallmanagement Rathaus
- Standardmodul Stadthalle
- Datenschutz (eigenständig über Herrn Jung)

Daneben ist ein eigenkonzipiertes Modul „Barkassen“ für die entsprechenden Mitarbeiter\*innen im Einsatz.

Die Nutzung weiterer Module wie z.B. „Erste Hilfe“ und deren Einsatz in weiteren Bereichen soll geprüft und ggf. umgesetzt werden.

### b) Lärminderung Kitas und Trogata

Die Lärminderungsmaßnahmen in Kindertagesstätten und Trogata waren ein zentrales Thema des Arbeitsschutzes der vergangenen Jahre. In Abstimmung der Ämter 51 und 26 konnten hier Räume in allen städtischen Kindertagesstätten und Trogata mit verschiedenen Maßnahmen gedämmt, und so die Lärmbelastung für die Beschäftigten, aber natürlich auch die Kinder vermindert werden. D.h. bis Ende 2020 konnten in fast allen städtischen Kindertagesstätten und Trogata Räume und Flure entsprechend verbessert werden.

Schwerpunktmäßig wurden in **2018/2019** folgende Einrichtungen lärmtechnisch saniert:

Kindertagesstätten

- Kita Julius-Leber-Straße
- Kita Curieweg
- Kita Daimler Straße
- Kita Robert-Müller-Platz
- Kita Niederkasseler Straße

---

Gesamtsumme Lärminderungsmaßnahmen Kindertagesstätten	177.000 €
---	-----------

Trogata

- Trogata Blücher Straße
- Trogata Magdalenen Straße
- Trogata Ketteler Straße

---

Gesamtsumme Lärminderungsmaßnahmen Trogata	42.000 €
--	----------

In **2020** konnten insbesondere in folgenden Einrichtungen umfangreiche Lärmschutzmaßnahmen durchgeführt werden:

Kindertagesstätten

- Flachten Straße
- Reichenstein Straße

---

Gesamtsumme Lärminderungsmaßnahmen Kindertagesstätten	61.490 €
---	----------

Trogata

- Roncalli Straße
- Heerstraße
- Schloßstraße

---

Gesamtsumme Lärminderungsmaßnahmen Trogata	52.360 €
--	----------

#### **IV. Ausblick**

Im zurückliegenden Berichtszeitraum wurde mit Blick auf die sich immer schneller wandelnden Prozesse und Strukturen in der Arbeitswelt die Notwendigkeit zum Aufbau

agilerer Arbeitsformen prognostiziert. Wie zutreffend diese Prognose war, hat sich im vergangenen Jahr gezeigt. Gezeigt hat sich aber auch die zielführende, auf Wertschätzung und Unterstützung der Mitarbeiter\*innen basierende Personalpolitik der Stadt Troisdorf.

Quasi im Zeitraffer haben sich Vorgesetzte und Belegschaft oftmals aus eigenem Antrieb auf alternative Arbeitszeiten und -orte, auf neue Kommunikationstechnik und auf ein in hohem Maße selbstverantwortliches, an Projektzielen orientiertes Arbeiten eingestellt und mit gemeinsamem Schaffenswillen, großer Innovationsbereitschaft und Aufgeschlossenheit ganz selbstverständlich den Einstieg in die Agilität vollzogen. Die ämterübergreifende Projektarbeit mit sich je nach Arbeitsauftrag wandelnder Zusammensetzung hat sich etabliert. Hier gilt es, diesen Weg mit geeigneten Schulungsangeboten zu Team- und Projektmanagement zu unterstützen.

Die Stadt tut gut daran, ihre Beschäftigten in ihrem Engagement durch Schaffung der äußeren Rahmenbedingungen zu unterstützen. Dazu gehört, Arbeitsorganisation und - abläufe mit Hilfe der Digitalisierung gezielt zu reformieren und zu flexibilisieren und die notwendige Technik und Ausstattung für alle Beschäftigten zu beschaffen. Gleichzeitig veranlasst die nicht mehr zeitgemäße Raumsituation im Rathaus die Verwaltung, über einen eigens eingerichteten Arbeitskreis „Büroflächenbedarf“ neue multifunktionale Raumkonzepte als Grundlage für eine neue Immobilie zu entwickeln. Erhebliche Investitionen personeller und monetärer Art müssen dafür geschultert werden, sind aber unabdingbar, um die Verwaltung zukunftsfähig aufzustellen, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren und damit die adäquate Leistungserbringung für die Bürgerinnen und Bürger sicherstellen.

Die Neuorganisation der Arbeit und die seit nunmehr einem Jahr andauernde Krisenbewältigung sind fortwährende Kraftakte für alle Beteiligten. Ähnliche Bewährungsproben wird es auch in der Zukunft geben, so dass es umso bedeutsamer wird, als Arbeitgeber die Motivation der Beschäftigten zu stärken, Verantwortung zu übernehmen und für einen angemessenen Ausgleich zu sorgen.

Das Gesundheitsmanagement wird daher noch weiter in den Focus rücken, sei es, um das jetzige Gesundheitsportfolio um weitere Angebote zu ergänzen, sei es, um Führungskräfte in Richtung gesundheitsförderlicher Mitarbeiterführung weiter zu qualifizieren.

Tanja Gaspers	Heike Linnhoff	Marion Oestermann	Iris Kreusch
1. Beigeordnete	Co-Dezernentin	Amtsleiterin	Personalentwicklung