

Konzept zum
„Arbeitszeitmanagement
bei der
Stadt Sankt Augustin“

Stand Januar 2016



Vorwort

Ausgangssituation

Bei der Stadtverwaltung Sankt Augustin gilt zurzeit die Dienstvereinbarung „Gleitende Arbeitszeit und die Zeiterfassung einschließlich des Zeitausgleichs bei der Stadt Sankt Augustin“. Weitere Möglichkeiten zur Gestaltung der Arbeitszeit bestehen bisher nicht. Die Festlegung von Teilzeitmodellen (Anzahl der Wochenarbeitsstunden und deren Verteilung) erfolgt über den Steuerungsdienst in Absprache mit dem BLB.

In den meisten Arbeitsbereichen bei der Stadtverwaltung herrscht mittlerweile eine schwierige Personalsituation. In fast allen beruflichen Zweigen gibt es einen Mangel an Bewerbern. Daher muss die Stadt Sankt Augustin als Arbeitgeber Anreize schaffen, um potentielle Mitarbeiter anzuwerben und darüber hinaus die eigenen Mitarbeiter zu halten. In der aktuellen Haushaltssituation bestehen für den Arbeitgeber keine Möglichkeiten finanzielle Anreize zu schaffen.

Lösungsansätze

Bei der Stadt Sankt Augustin soll ein Arbeitszeitmanagement eingeführt werden, welches folgende Ziele verfolgt:

- Flexibilisierung von Arbeitsort und Arbeitszeit für die Mitarbeiter
- Übertragung der Verantwortung hierzu in die Fachbereiche
- Steigerung der Attraktivität des Arbeitgebers Stadt Sankt Augustin

Es wurde eine Projektgruppe eingerichtet, um ein Konzept zu einem neuen Arbeitszeitmanagement bei der Stadt Sankt Augustin zu erstellen. Dieses erfolgt im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten und führt grundsätzlich zu einer Anpassung bzw. Neufassung der Dienstvereinbarung.

Die Projektgruppe besteht aus folgenden Mitgliedern:

- Thomas Brieger (Personalrat)
- Ralf van Grinsven
- Katja Maffei (Projektleitung)
- Anne Rosteck
- Susanne Sielaff-Bock (Gleichstellungsbeauftragte)
- Eva Stocksiefen
- Alexander Weiser

Inhaltsübersicht

	Seite
1) Flexible Arbeitszeiten	4
2) Flexibler Arbeitsort	5
3) Flexible Arbeitszeitkonten	9
4) Fazit	9

1) Flexible Arbeitszeiten

Bei der „Flexibilisierung der Arbeitszeiten“ sollen die grundsätzlichen Rahmenbedingungen zur zeitlichen Gestaltung eines Arbeitstages verbessert werden. Hierdurch können die persönlichen Belange eines Mitarbeiters besser berücksichtigt und somit die Motivation und Selbständigkeit gefördert werden. Durch die erhöhte eigenverantwortliche Zeiteinteilung erfährt der Mitarbeiter eine gewisse Wertschätzung durch seinen Arbeitgeber.

Mitarbeiter, die in Teilzeit beschäftigt sind, können ihre Arbeitszeiten flexibler einteilen, so dass zusätzlich in den Randzeiten (früher Morgen oder am Abend) eine höhere Personalverfügbarkeit besteht. Zusätzlich ist es möglich, flexibler auf Bearbeitungsspitzen zu reagieren und eine bessere Vereinbarkeit von Arbeitsmenge und Anwesenheitszeiten zu erreichen.

Außerhalb der regulären Publikumszeiten bestehen zudem für den Bürger individuellere und angenehmere Terminmöglichkeiten. Es käme somit zu einer erheblichen Steigerung der Bürgerfreundlichkeit, wenn Termine auch vor 07:30 Uhr oder nach 18:00 Uhr möglich wären.

Konkrete Maßnahmen:

- a) Es soll eine einheitliche Bezugsgröße geschaffen werden, indem die wöchentliche Sollarbeitszeit gleichmäßig auf 5 Arbeitstage verteilt wird. Somit ist unter anderem ein „Langer-Montag“ (10 Stunden Sollarbeitszeit) nicht mehr zwingend erforderlich. Der bisher „kurze Freitag“ (4,5 Stunden Sollarbeitszeit) würde damit zwar entfallen, was aber rein rechnerisch für das Zeitkonto keine Auswirkungen hat. Werden zu Beginn der Woche entsprechend „mehr“ Stunden aufgebaut, können diese am Freitag abgebaut werden.
- b) Die Rahmenarbeitszeit wird von 06:00 – 20:00 Uhr erweitert. Hierbei sind Anpassungen im Rahmen der Hausmeisterdienste erforderlich, die in einem weiteren Verfahren geklärt werden müssen.
- c) Die grundsätzlichen Kernzeiten entfallen. Die Anwesenheitszeiten richten sich nach den dienstlichen Erfordernissen (z.B. Publikum, Service, Dienstbesprechungen) und werden mit den jeweiligen Dienstvorgesetzten abgesprochen.

2) Flexibler Arbeitsort

Mit der Einführung eines „flexiblen Arbeitsortes“ wird den Mitarbeitern der Wechsel zwischen einem Büroarbeitsplatz und einem Heimarbeitsplatz ermöglicht (alternierende Telearbeit). Auch bei dieser Form der Flexibilisierung ergeben sich für die Mitarbeiter und vor allem auch für die zukünftigen, potentiellen Mitarbeiter (Bewerber) erhebliche Vorteile für ihre persönlichen Belange. Zum Beispiel wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erheblich verbessert. Aber auch eine Einsparung von Fahrzeiten und auch Fahrkosten bringt einen großen Vorteil für Mitarbeiter oder Bewerber mit einem weiter entfernten Wohnort. Hiermit stellt sich die Stadtverwaltung Sankt Augustin als moderner und zeitgemäßer Arbeitgeber auf. Es ist ein deutlich größerer Bewerberkreis möglich, da beispielsweise Wiedereinsteiger ohne diese Möglichkeit Abstand von einer Bewerbung bei der Stadt Sankt Augustin genommen haben.

Zudem kann es zukünftig möglich sein, vorhandene Büroräume effizienter zu nutzen, wenn in den Fällen der Nutzung eines Heimarbeitsplatzes jeweils individuell ein „Büro-Sharing“ geprüft wird.

Abwägung der technischen Möglichkeiten

Nr.	Technische Möglichkeiten	Sicherheit	Kosten	Ergonomie
1	AG stellt für beide Arbeitsplätze die Hardware	√	Zu teuer; daher keine weitere Ermittlung	√
2	AN stellt eigene Hardware - Mit Bootstick*	√	+ zusätzlich ca. 1000,-€ (Lizenzen etc)	Büro √ Heim -> Nutzer
3	... - Ohne Bootstick	-	+ zusätzlich ca. 1000,-€; abzgl. 200,-€ Bootstick	Büro √ Heim -> Nutzer
4	AG stellt ein mobiles Gerät mit mind. 1 „Dock in-Station“**	√	+ zusätzlich ca. 1000,-€ + zusätzlich ca. 150,-€ Monitor, Tastatur, Maus (Ergonomie)	Büro √ Heim -> teilweise

*Bootstick: stellt die sichere Verbindung zum Server der Verwaltung her

**„Dock in-Station“ ist die Verbindung des Laptop an einen Bildschirm und eine Tastatur (Ergonomie)

Nach Abwägung der einzelnen Kriterien kommen nur die Möglichkeiten 2 und 4 in Frage. Variante 1 fällt aufgrund der viel zu hohen Kosten und Variante 3 aufgrund der fehlenden Sicherheit heraus. Abschließend sollte sich dann für die „mobile“ Variante 4 entschieden werden, da diese zukunftsfähiger ist und zumindest auf die Hardwareergonomie (Laptop) Einfluss genommen werden kann. Bei dieser Möglichkeit sind die herkömmlichen Desktop-Rechner im Büro nicht mehr notwendig, so dass auch nur eine Lizenz je Mitarbeiter notwendig ist, die dann sowohl für den Büro-, als auch für den Heimarbeitsplatz (mobilen Arbeitsplatz) genutzt wird. Durch die Mobilität ist zukünftig auch die Arbeit an weiteren Orten (Besprechungsraum, externe Besprechungen, Seminarorte, etc.) denkbar. Hilfreich wäre es hier aber, wenn eine Nutzung des Dokumentenmanagementsystems „D3“ erfolgt, da dann das Ablegen in den elektronischen Akten möglich ist.

Exkurs „SMART WORKING“:

Eine deutlich modernere Form der Flexibilisierung ist das Smart Working. Es bezeichnet eine Arbeitsweise, die durch Nutzung moderner Technik die eigene Flexibilität und Unabhängigkeit stärkt. Ziel ist dabei, die eigene Arbeitsbelastung zu senken und die Freude an der eigenen Arbeit zu steigern. In der Regel führt Smart Working auch zu einer Steigerung der eigenen Produktivität. Smart Working ist kein fest definierter Begriff. Es fallen darunter verschiedene Ansätze. Sprechen Großkonzerne über Smart Working, meinen Sie damit häufig die Umgestaltung ihrer klassischen zentralistischen Bürokultur zugunsten eines flexibleren Zusammenarbeitens von verschiedenen Standorten aus. Dies führt zur Umgestaltung der Arbeitsplätze. Funktional wie auch atmosphärisch.

Um eine Flexibilisierung des Arbeitsortes auszuweiten, ist anzustreben, auch Teile des Smart Working in der Verwaltung der Stadt Sankt Augustin umzusetzen.

Rahmenbedingungen:

- a) Die Ergonomie des Heimarbeitsplatzes (Tisch, Stuhl, Licht etc) liegt in der Verantwortung des Arbeitnehmers. Hier muss in der weiteren Umsetzung geprüft werden, ob eine schriftliche Bestätigung des Mitarbeiters den Anforderungen der Unfallkasse genügt (Rechtsdienst).
- b) Der Vorgesetzte muss bei einem Heimarbeitsplatz noch wichtiger als bei einem Büroarbeitsplatz Ziele mit dem Mitarbeiter vereinbaren und klare Aufgabenstellungen geben.
- c) Das Antragsverfahren zur Telearbeit erfolgt über einen standardisierten Vordruck mit einer Stellungnahme des Vorgesetzten. Bei Zustimmung wird eine Vereinbarung mit folgenden Inhalten abgeschlossen:
 - Tätigkeiten
 - Zeiten
 - Präsenzzeiten
 - Befristung / Zeitraum
 - Ergonomie / Informationssicherheit
 - Datenschutz; hier können ggf. Kontrollen durchgeführt werden
- d) Öffnung für „Alle“ auf Antrag bei Eignung der Aufgabe / Person:
 - Eignung Aufgabe:
 - Bürgerkontakt
 - Dienstbetrieb
 - Datenschutz
 - Eignung Person:
 - i.d.R. nicht in der Einarbeitungsphase
 - z.B. Zuverlässigkeit, Eigenständigkeit, techn. Verständnis, Vertrauenswürdigkeit
- e) Zeiterfassung (Horatio)
- f) Konfliktlösung unter Beteiligung des Personalrates

- g) Heimarbeitsplatz:
- Kein Drucker (Datenschutz; Bevorzugung D3; keine Postzustellung)
 - Mobiliar stellt Arbeitnehmer
 - Netzzugang stellt Arbeitnehmer (gemäß Anforderungen)
 - Diensttelefon stellt Arbeitgeber (ca. 10,-€ / Monat)
 - Ggf. abschließbarer Schrank / Container durch AN
 - Zutrittsrecht bzgl. DSB, Informationssicherheit
 - Keine Kostenerstattung für Reinigung, Strom, Heizung, etc.
- h) Die Versicherung erfolgt wie bisher über den Arbeitgeber (Unfallkasse)
- i) Die Rahmenbedingungen werden in einer Dienstvereinbarung festgehalten

Weitere Vorgehensweise:

- a) Arbeitsgruppe zur weiteren Konkretisierung
- b) Interessenabfrage an Mitarbeiter
- c) Deckelung der Kosten notwendig? Maßnahmen erarbeiten; z.B. Priorisierung der Antragsteller
- d) Dienstvereinbarung
- e) Pilotphase
- f) Echtbetrieb nach Evaluation

3) Flexible Arbeitszeitkonten

Die „Flexiblen Arbeitszeitkonten“ schaffen einen flexibleren Umgang mit dem individuellen Stundenkonto eines Mitarbeiters. Zurzeit hat jeder Mitarbeiter ein Gleitzeitkonto, das 20 Mehrstunden und 10 Fehlstunden je Monat aus Gleitzeit zulässt. Angeordnete Überstunden über einem Wert von insgesamt 120 Stunden werden zum 30.09. eines jeden Jahres gekürzt.

Konkrete Maßnahme:

Überstunden, die außerhalb der normalen Gleitzeit entstehen, fließen bei Bedarf / auf Antrag auf ein paralleles Langzeitkonto neben dem bisherigen Gleitzeitkonto. Hier können diese Überstunden über einen längeren Zeitraum angespart werden, um zum Beispiel eine besondere familiäre Situation meistern oder auch eine längere Reise antreten zu können. Rechtzeitig geplante Abwesenheiten erfolgen dann in Absprache mit dem Vorgesetzten.

Auch wenn es eine besondere Herausforderung für einen Vorgesetzten darstellt, die Organisation der Vertretungen sicherzustellen, ist es eine sehr motivierende Möglichkeit für die Mitarbeiter ihre persönlichen Bedürfnisse zu erfüllen. Es stellt eine hohe Wertschätzung des Arbeitgebers gegenüber seinem Mitarbeiter dar. Zudem kann diese Flexibilisierung als eine Maßnahme der Gesundheitsförderung dienen.

4) Fazit

Insgesamt führen die drei Handlungsfelder „Flexible Arbeitszeiten“, „Flexibler Arbeitsort“ und „Flexible Arbeitszeitkonten“ zu einer Erreichung der vorher festgelegten Ziele für die Stadtverwaltung Sankt Augustin:

- Flexibilisierung von Arbeitsort und Arbeitszeit für die Mitarbeiter
- Übertragung der Verantwortung in die Fachbereiche
- Steigerung der Attraktivität des Arbeitgebers Stadt Sankt Augustin

Insbesondere die Steigerung der Attraktivität der Stadt Sankt Augustin als Arbeitgeber durch eine modernere und zeitgemäße Gestaltung der Arbeitsbedingungen ist ein deutlicher Gewinn. Das Thema Work-Life-Balance gewinnt in der Arbeitswelt immer mehr an Bedeutung. Gerade in Zeiten von Fachkräftemangel sind die flexible Gestaltung der Arbeitszeit, die flexible Gestaltung des Arbeitsortes und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zwingende Voraussetzungen. Wenn diese nicht erfüllt werden, wird es zukünftig immer schwieriger, geeignetes und qualifiziertes Personal zu gewinnen. Im Bereich des Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmanagements besteht dringender Handlungsbedarf, um auch mittelfristig qualifizierte und vor allem motivierte Mitarbeiter in den Reihen der Verwaltung zu haben. Die Akquise von qualifizierten Mitarbeitern muss in Zukunft, insbesondere aufgrund der Altersstruktur der Verwaltung, eine hohe Priorität besitzen. Dies kann jedoch nur mit modernen, zukunftsfähigen Arbeitsplatzmodellen gelingen. Allerdings darf hier auch nicht die Bindung und Motivation der derzeitigen Mitarbeiter außer Acht gelassen werden. Diese können und müssen ebenfalls von der flexiblen Gestaltung der Arbeitsbedingungen profitieren. Auch im Hinblick auf den stetig steigenden Druck, sowohl im Arbeits-, als auch im Privatleben, kann die Errichtung von zukunftsfähigen Arbeitsplätzen helfen, die Belastungen zu verringern und leistet so einen erheblichen Beitrag zur Gesundheitsförderung.

Insgesamt ist ein Umdenken innerhalb der Verwaltung erforderlich, um die vorgenannten Ziele auch zu erreichen. Für die Führungskräfte ergeben sich gerade im Hinblick auf die Organisation der jeweiligen Bereiche neue Herausforderungen. Dies sollte jedoch als Chance verstanden werden, um den Mitarbeitern mehr Eigenverantwortung und Flexibilität einzuräumen und letztlich eine deutliche Steigerung der Motivation zu erfahren. Weiterhin besteht die Gelegenheit, einen verstärkten Teamgedanken zu erreichen, da innerhalb eines jeden Bereiches mehr Absprache und Zusammenarbeit erforderlich ist.