

Regierungsratsbeschluss

vom 5. September 2006

Nr. 2006/1639

Departementsübergreifende Massnahmen zur Mitarbeitendenzufriedenheitsbe-fragung

1. Ausgangslage

Mit Beschluss Nr. 2004/1961 vom 21. September 2004 hat der Regierungsrat die Einführung eines Personalcontrollings für die kantonale Verwaltung, die Spitäler des Kantons und die kantonalen Schulen beschlossen, vom Grobkonzept des Personalamts Kenntnis genommen und das Personalamt mit der Detailplanung – in der ersten Phase für eine flächendeckende Mitarbeitendenzufriedenheitserhebung (MAZ) – beauftragt. Dieser erste Schritt ist im Jahre 2005/06 erfolgt; die Fachhochschule Solothurn führte im Herbst 2005 eine MAZ-Erhebung bei allen kantonalen Angestellten durch. Die Auswertung erfolgte auf den drei Ebenen departementsübergreifend, je Departement und je Amt. Dabei wurden die folgenden Handlungsfelder ermittelt: Entlohnung, Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten, Veränderungsmanagement, Information und Kommunikation sowie Personal- und Amtsführung. Die Ergebnisse wurden im Frühjahr 2006 sowohl dem Regierungsrat wie auch den Departementen durch die Fachhochschule Nordwestschweiz präsentiert und die Auswertung den Ämtern zugestellt.

2. Erwägungen

Die MAZ hat grundsätzlich ein positives Bild gezeigt. Die mittleren Zufriedenheitswerte im Kanton Solothurn liegen im gleichen Rahmen wie diejenigen anderer öffentlicher Verwaltungen und auch im Vergleich mit Benchmark-Unternehmen aus dem Privatsektor liegen sie im Mittelfeld.

Mit der Durchführung der Erhebung wurden bei den Mitarbeitenden aber ganz klar Erwartungen geweckt und die Resultate zeigen Handlungsfelder auf, in denen Massnahmen für die Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit notwendig und sinnvoll sind.

Auf der Basis der Handlungsempfehlungen der Fachhochschule hat das Personalamt departementsübergreifende Massnahmen erarbeitet, der erweiterten KOKO zur Diskussion vorgelegt und in der KOKO-Sitzung vom 21. August 06 verabschiedet.

2.1 Handlungsfeld Entlohnung

Es geht darum, generell mehr Transparenz bezüglich Aufbau und Anwendung des Lohnsystems und der Systematik der Einreihungs- und Einstufungspraxis zu schaffen sowie den Lohnvergleich mit dem Markt zu ermöglichen. Damit die Mitarbeitenden das System und seine Eigenheiten kennen und verstehen lernen, müssen grösstenteils bereits vorhandene Informationen neu aufbereitet und kommuniziert werden. Der Lohnvergleich ist bei der GAVKO für 2007 in Arbeit; über die Verschiebung und deren Gründe wurde im So! informiert. Auf die Publikation des Lohns je Stelle, eine Erneuerung des Lohnsystems (BERESO2) oder die Einführung von Fringe Benefits soll verzichtet werden.

2.2 Handlungsfeld Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten

Die Personalentwicklung soll verstärkt als Führungsaufgabe wahrgenommen werden. Die Richtlinien über die finanzielle und zeitliche Unterstützung der Ausbildung sollen überprüft werden. Mit der raschestmöglichen Umsetzung des Kaderentwicklungskonzeptes KEKSO sollen die Bedürfnisse bezüglich hierarchischer und fachlicher Entwicklung unterstützt werden. Die Möglichkeit, der Sinn und die Rahmenbedingungen für Jobrotation sollen überprüft werden. Durch frauenfördernde Massnahmen bei den Stellenausschreibungen und – besetzungen, Klärung von Fragen zu Jobsharing / Teilzeitarbeit bei Führungskräften und den Ausbau des Angebotes zur familienergänzenden Kinderbetreuung soll die Gleichberechtigung bezüglich Karrierechancen gefördert werden. Auf eine Quotenregelung soll aber verzichtet werden.

2.3 Handlungsfeld Veränderungsmanagement

Durch Sensibilisierung der Departemente, Dienststellen und Vorgesetzten auf mögliche Probleme bei Veränderungsprozessen, eine Professionalisierung der Projektleiter durch verbesserte Ausbildung im Rahmen von KEKSO und die Schaffung eines Kompetenzzentrums für Beratung und Führung von Veränderungsprojekten sowie Vermittlung von externer Begleitung soll erreicht werden, dass Dimension und Auswirkung von Veränderungsprojekten rechtzeitig erkannt und diese dadurch professionell und erfolgreich abgewickelt werden.

2.4 Handlungsfeld Information und Kommunikation

Um die Informationsbedürfnisse der Mitarbeitenden besser befriedigen zu können, sollen die Vorgesetzten durch regelmässige Kaderinformationen besser mit Informationen versorgt und auf das Informieren als ihre Führungsaufgabe sensibilisiert werden. Im Gegenzug sollen die Vorgesetzten aktiv Informationen von allgemeinem Interesse aus ihren Bereichen an das Personalamt weiterleiten. Da die meisten relevanten Informationen eigentlich vorhanden wären, sollen die Mitarbeitenden in periodischen Mails auf die vorhandenen Informationsquellen hingewiesen werden. Für eine effiziente Information sollen neue Informationskanäle über die Kadersitzungen nutzbar gemacht werden.

2.5 Handlungsfeld Diverse Themen

Aufgrund der relativ grossen Unzufriedenheit bei der *Personal und Amtsführung* sollen aus diesem Bereich durch den gestaffelten Aufbau eines 180°-Feedbacksystems und einer gezielten Befragung im Rahmen der MAZ 2008/09 exaktere Informationen gewonnen und damit wirkungsvolle Massnahmen ergriffen werden können. Die Ergebnisse sollen auch in die Führungsschulung einfliessen. Als MAB-LEBO-PLUS soll das bestehende System überarbeitet und erweitert werden. Für die Schaffung und Erhaltung eines guten *Arbeitsklimas* als Bestandteil der Führungsarbeit und als gemeinsame Aufgabe des ganzen Teams soll sensibilisiert und auf die entsprechenden Angebote im Ausbildungsprogramm hingewiesen werden. Auch der gegenseitigen Wertschätzung und den Umgangsformen soll vermehrt Beachtung geschenkt werden. Zur Verminderung von *Zeitdruck und Stress* soll das Verhältnis von Arbeitslast und Ressourcen überprüft und wenn möglich administrative Vereinfachungen realisiert werden. Zudem sollen Massnahmen im Gesundheitsmanagement ergriffen werden. Die *Belastung durch Bildschirmarbeit* soll mit der Umsetzung des überarbeiteten Informatikleitbildes und Massnahmen aus dem Gesundheitsmanagement gemindert werden.

2.6 Aufwand und Ressourcen

Die Realisierung der oben beschriebenen Massnahmen bewirkt im Personalamt einen geschätzten initialen Aufwand von 203 Personentagen bis 2008 und einen geschätzten jährlich wiederkehrenden Aufwand von 62 Personentagen, was die Schaffung von ca. 50 Stellenprozenten zur Bewältigung erfordert. Für die Initialisierung entstehen zudem geschätzte Kosten von Fr. 105'000.- bis Ende 2008 und jährlich wiederkehrende geschätzte Kosten von Fr. 97'000.- für die Aufrechterhaltung bzw. Weiterführung der Massnahmen.

3. Beschluss

- 3.1 Von den Dokumenten "Departementsübergreifende Massnahmen zur Mitarbeitendenzufriedenheitsbefragung 2005" (Anhang 1 und 2 zu diesem RRB) wird Kenntnis genommen.
- 3.2 Das Personalamt wird beauftragt, die Massnahmen gemäss Planung (Anhang 2) umzusetzen.
- 3.3 Das Personalamt wird beauftragt, den zur Realisierung notwendigen Personalkredit für 50 Stellenprozente ins Globalbudget aufzunehmen und dieses ab dem 1.1.2008 entsprechend zu erhöhen. Im Jahr 2007 erfolgt die Finanzierung aus den Reserven des Globalbudgets des PA.
- 3.4 Das Personalamt wird beauftragt, die Initialisierungskosten von Fr. 105'000.- und die jährlich wiederkehrenden Kosten von Fr. 97'000.- ins Globalbudget aufzunehmen. Der im Jahr 2007 anfallende Anteil der Kosten von Fr. 145'000.- (Initialkosten Fr. 80'000.- und jährlich wiederkehrende Kosten Fr. 65'000.-) wird aus den Reserven des Globalbudgets des PA finanziert. Für die verbleibenden Kosten (Fr. 25'000.- Initialkosten und Fr. 97'000.- jährlich wiederkehrende Kosten) wird das Globalbudget des Personalamtes ab 1.1.2008 entsprechend erhöht.
- 3.5 Das Personalamt erstattet dem Regierungsrat jährlich Bericht über den Stand der Massnahmen.
- 3.6 Das Personalamt sorgt für eine zweckmässige Information der Mitarbeitenden über die Umsetzung der Massnahmen.



Dr. Konrad Schwaller
Staatsschreiber

Beilagen

Beilage 1: Planungsübersicht

Beilage 2: Detailplanung

Verteiler

Personalamt (5)

Departemente (5)

Staatskanzlei

GAVKO (14, Versand durch Personalamt)

Spitäler AG