



**Stadt Leverkusen**

Antrag Nr. 2023/2591

**Der Oberbürgermeister**

I/01-011-20-06-he/neu  
**Dezernat/Fachbereich/AZ**

06.12.2023

**Datum**

<b>Beratungsfolge</b>	<b>Datum</b>	<b>Zuständigkeit</b>	<b>Behandlung</b>
<b>Haupt- und Personalausschuss</b>	11.12.2023	Entscheidung	öffentlich

**Betreff:**

Mitarbeiterbefragung

- Antrag der CDU-Fraktion vom 09.11.2023
- Stellungnahme der Verwaltung vom 06.12.2023

FB 11  
Osiewacz, Katharina  
Tel.1226

06.12.2023

01  
- über Herrn Oberbürgermeister Richrath

gez. Richrath

**Mitarbeiterbefragung**  
**- Antrag der CDU-Fraktion vom 09.11.2023**  
**- Antrag Nr. 2023/2591**

Stellungnahme der Verwaltung:

I. Vorbemerkung

Die Mitarbeitendenbefragung (MAB) soll im Grundsatz dazu dienen, zu im Vorfeld definierten Themen ein Stimmungsbild bzw. den Ist-Zustand der Organisation zu erheben, um auf dieser Basis zielgerichtet Maßnahmen bei Soll-Ist-Diskrepanzen ableiten zu können. Damit eine Mitarbeiterumfrage von den Teilnehmenden angenommen wird und konstruktive Ergebnisse liefert, sollten die folgenden Aspekte beachtet werden:

1. Die Zielsetzung und die Themen der Befragung sind klar definiert.
2. Der Teilnehmerkreis ist festgelegt.
3. Die Befragungsmethode ist ausgewählt.
4. Die Befragung kann anonymisiert und pseudonymisiert durchgeführt werden.
5. Die organisatorische Auswertungstiefe der Befragung ist abgestimmt.
6. Alle relevanten Interessensvertreter\*innen werden frühzeitig eingebunden.
7. Führungskräfte werden als Multiplikatoren involviert.
8. Der Fragebogen als Kernelement ist zielführend und auf Grundlage von Experten-Know-how konzipiert.
9. Ein Kommunikationsfahrplan vor, während und nach der Befragung wird erstellt.
10. Konkrete Maßnahmen sollen abgeleitet, kommuniziert und umgesetzt werden.

II. Hintergründe und Besonderheiten der Stadt Leverkusen

Da die Befragung im Rahmen des angestoßenen Kulturwandels innerhalb der Stadtverwaltung verortet ist, sollten im Rahmen der Mitarbeiterbefragung vor allem Themen, die die Kultur der Stadtverwaltung prägen und reflektieren, adressiert werden. Hierzu zählen u. a. Fragen zu den folgenden Themenbereichen:

- Zusammenarbeit,
- Führung,
- Kommunikation,
- Engagement und Motivation,
- Arbeitsbedingungen,

innerhalb der Stadtverwaltung Leverkusen. Um ein aussagekräftiges Stimmungsbild zu diesen hoch relevanten Themen zu erheben, sollte die Mitarbeiterbefragung allen Mitarbeitenden der Stadt zugänglich gemacht werden. Die gängigste, weil effizienteste Befragungsmethode ist dabei die Onlinebefragung. Per E-Mail, einem Zugangslink und Freischaltcode erhalten die Mitarbeitenden direkten Zugriff auf einen digital hinterlegten Fragebogen und können diesen ausfüllen.

Bei der Durchführung innerhalb der Stadtverwaltung Leverkusen ist jedoch zu berücksichtigen, dass von den rund 3.500 Mitarbeitenden ca. 1.550 Mitarbeitende keine städtische E-Mail-Adresse besitzen und somit nicht via E-Mail adressiert werden können. Daher ist es notwendig, für diese Personengruppe eine Lösung zu erarbeiten, die ihnen die Teilnahme über alternative Zugangswege, wie zum Beispiel über eine papierbasierte Befragung, ermöglicht.

Um ein ehrliches Feedback von Seiten der Mitarbeitenden zu erhalten, ist es zudem unverzichtbar, die Befragung auf freiwilliger Basis sowie anonymisiert bzw. pseudonymisiert durchzuführen. Um diesen Rahmenbedingungen gerecht zu werden, bedarf es prozessualer Erfahrung, Expertenwissen und der notwendigen IT-Infrastruktur zur Durchführung einer hybriden (online- und papierbasiert) Mitarbeitendenbefragung, wie sie nur von spezialisierten Dienstleistern/Agenturen zur Verfügung gestellt werden können.

Zudem ist zu beachten, dass die geplante Befragung für die Mehrheit der Mitarbeitenden die erste seit vielen Jahren sein wird. Damit dürften hohe Erwartungen an diese Befragung verbunden sein, die nicht enttäuscht werden sollten. Die frühzeitige Einbindung der Führungskräfte und Interessenvertreter\*innen, eine professionelle Durchführung der Befragung sowie eine durchgängige kommunikative Begleitung sind daher notwendige Basisvoraussetzungen. Darüber hinaus wird es entscheidend darauf ankommen, dass auf Grundlage der Befragungsergebnisse konkrete Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet und umgesetzt werden.

### III. Status quo und nächste Schritte

Um den genannten Anforderungen an eine Befragung aller Mitarbeitenden der Stadt Leverkusen gerecht werden zu können, ist es daher unverzichtbar, externe Expertise hinzuzuziehen. Eine im Sommer dieses Jahres durchgeführte Internetrecherche hat ergeben, dass die Kosten für eine entsprechende Beauftragung ein Ausschreibungsverfahren zwingend erforderlich machen. Die Vorbereitungsmaßnahmen für eine Ausschreibung wurden daher unverzüglich aufgenommen und die erstellten Ausschreibungsunterlagen nach Prüfung durch die zentrale Vergabestelle publiziert.

Nach Ablauf der Ausschreibungsfrist lagen insgesamt zwölf Angebote vor, die auf Grundlage der veröffentlichten Bewertungskriterien (Preis, Expertise, Qualität des Konzeptentwurfs) beurteilt wurden. Das Vergabeverfahren befindet sich aktuell im finalen Genehmigungs- und Prüfungsprozess. Die bestbewertete Agentur soll nach abgeschlossener Prüfung durch das Rechnungsprüfungsamt den Zuschlag für die Durchführung der Mitarbeitendenbefragung erhalten. Es ist beabsichtigt, noch in diesem Jahr den Zuschlag erteilen zu können und die Terminabstimmung mit der Agentur für den Projektaufstart aufzunehmen.

Sobald die Agentur zwecks Terminabstimmung kontaktiert werden darf, wird ein Auftaktmeeting mit allen eingebundenen Interessensgruppen und der beauftragten Agentur

stattfinden. Im Hinblick auf die vorgenannten Aspekte, die zur Durchführung einer aussagekräftigen Mitarbeitendenbefragung zu berücksichtigen sind, kann zum aktuellen Zeitpunkt festgehalten werden:

1. Die Zielsetzung und die Themen der Befragung sind klar definiert:

Ziel der Befragung ist eine Standortbestimmung zu den unter I. genannten Themenbereichen innerhalb der Stadtverwaltung Leverkusen. Die Gesamtbefragungsdauer sollte 20-30 Minuten nicht überschreiten und maximal 80 Fragen umfassen. Der Befragungszeitraum soll ca. 3-4 Wochen umfassen, um möglichst vielen Mitarbeitenden die Gelegenheit zur freiwilligen Teilnahme während der Arbeitszeit zu ermöglichen. Die bestbewertete Agentur verfügt nachweisbar über umfassende Erfahrungen und Kompetenzen im Bereich der Fragebogenkonzeption und der Durchführung von Mitarbeitendenbefragungen. Zu allen relevanten Befragungsthemen gibt es hinreichend getestete und bewährte Frageblöcke.

2. Der Teilnehmerkreis ist festgelegt:

Es soll eine Vollbefragung aller Mitarbeitenden der Stadt Leverkusen durchgeführt werden.

3. Die Befragungsmethode steht fest:

Aufgrund der Umstände, dass rund 1.550 Mitarbeitende ohne dienstliche E-Mail-Adresse bei der Stadt Leverkusen arbeiten und möglichst alle Mitarbeitenden erreicht werden sollen, muss eine hybride Befragung durchgeführt werden. Das bedeutet, dass neben der Onlinebefragung auch eine Papierversion der Befragung den Mitarbeitenden ohne E-Mail-Adresse zur Verfügung gestellt wird. Auch hier verfügt die Agentur über eine hohe Expertise. Um eine möglichst hohe Rücklaufquote bei dieser Zielgruppe zu erreichen, ist die Vorabkommunikation von besonders großer Bedeutung.

4. Die Befragung kann anonymisiert bzw. pseudonymisiert durchgeführt werden:

Im Rahmen der Ausschreibung wurden bereits alle Unterlagen und Anforderungen zum Datenschutzkonzept eingefordert. Das vorliegende Konzept der bestbewerteten Agentur wurde vom behördlichen Datenschutzbeauftragten geprüft und freigegeben. Ein Mitarbeiter aus dem Team der Datenschutzbeauftragten wird das Projekt begleiten, so dass die Einhaltung des Datenschutzes jederzeit sichergestellt ist.

5. Die organisatorische Auswertungstiefe der Befragung ist definiert:

Nach aktuellem Stand ist eine Auswertung auf Abteilungsebene geplant. Es müssen mindestens 5 Personen einer Abteilung an der Befragung teilnehmen, damit eine Auswertung angestoßen wird. Ist dies nicht der Fall, werden die Befragungsergebnisse der nächsthöheren Organisationseinheit zugeordnet. Somit ist gewährleistet, dass im Reporting keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. Diese Maßnahme trägt neben der jederzeitigen Einhaltung der datenschutzrechtlichen Anforderungen in hohem Maße zum Vertrauen innerhalb der Belegschaft der Stadt Leverkusen bei.

6. Alle relevanten Interessenvertreter\*innen werden frühzeitig eingebunden:

Alle relevanten Interessensvertreter\*innen (insbesondere Personalrat, Gleichstellungsbüro, Schwerbehindertenvertretung) werden in einem Projektteam zusammengeführt. Ebenfalls wird der Verwaltungsvorstand in die Konzeption und Vorbereitung der Befragung mit der Agentur eingebunden. Sobald Termine mit der zu beauftragenden Agentur vereinbart werden können, wird das Projektteam aktiv eingeladen.

7. Führungskräfte werden als Multiplikatoren involviert:

Das Kommunikationskonzept sieht eine frühzeitige Information der Führungskräfte vor, da diese eine äußerst wichtige Rolle im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung innehaben.

8. Der Fragebogen als Kernelement ist zielführend und auf Grundlage von Experten-Know-how konzipiert:

Die Konstruktion eines Fragebogens bedarf wissenschaftlich fundiertem Experten-Know-hows, welches die bestbewertete Agentur aufweist. In Zusammenarbeit mit der Agentur werden die Themenschwerpunkte und die inhaltliche Ausrichtung der Fragen besprochen. Die Detailkonzeption wird von den Experten für Fragebogenkonzeptionen übernommen. Die Durchführung der Mitarbeitendenbefragung ist für das 1. Quartal 2024 geplant.

9. Ein Kommunikationsfahrplan vor, während und nach der Befragung wird erstellt:

Auch hier soll die Expertise der externen Agentur in Zusammenarbeit mit der internen Kommunikation der Stadt Leverkusen genutzt werden.

10. Konkrete Maßnahmen sollen abgeleitet, kommuniziert und umgesetzt werden:

Eine entscheidende Phase im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung wird der Umgang mit den Ergebnissen sein. Die Erkenntnisse über den Status quo sind der Ausgangspunkt für die Ableitung von konkreten Handlungsfeldern und nach Möglichkeit von konkreten Maßnahmen. Die zu beauftragende Agentur wird die Ergebnisse dem Verwaltungsvorstand vorstellen und Empfehlungen für die weitere Vorgehensweise vorschlagen und diskutieren. Des Weiteren sind fünf Workshops mit den einzelnen Dezernaten geplant, die durch die Agentur begleitet werden. Für die Präsentation auf den darunterliegenden Ebenen (Fachbereiche und Abteilungen) werden den Führungskräften Leitfäden zur Vorbereitung und Umsetzung als Unterstützung zur Verfügung gestellt. Auf Wunsch ist es zudem möglich, eine weitere externe Moderation und Begleitung zu beauftragen.