

| | | |
|---|-----------|-------------------|
| Vorlage Nr. GA 3/2025 | | |
| für die Sitzung des Gesundheitsausschusses. | | |
| Beratung in öffentlicher Sitzung: | ja | Anzahl Anlagen: 2 |

Ergebnisse der Organisationsentwicklung innerhalb des Gesundheitsamtes

A Problem

Während der Coronapandemie wurde der dringende Bedarf erkannt, das Gesundheitsamt mit Hilfe einer Organisationsentwicklung zukünftig krisenfähig und zukunftsorientiert aufzustellen. Dieses Vorgehen wurde in der Sitzung des Gesundheitsausschusses am 28.03.2023 (Vorlage 5/2023) beschlossen und der Auftrag anschließend an die Unternehmensberatung PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH vergeben. Im Gesundheitsausschuss am 11.09.2024 wurden die drei Modellvorschläge „Mindestdienstleister“, „Status Quo halten“ und „Mustergesundheitsamt“ vorgestellt (Vorlage 14/2024). Um aus diesen Modellen unter Berücksichtigung des ohnehin bestehenden kommunalen Kostendrucks das Optimum für das Gesundheitsamt zu erwirken, hatte das Gesundheitsamt ein viertes Modell „Gesundheitsamt der Zukunft“ mit 28 umzusetzenden Maßnahmen entwickelt und dieses dem Gesundheitsausschuss ebenfalls am 11.09.2024 präsentiert.

Die Beschlusslage der Vorlage 14/2024 hatte zum Ergebnis, die PD mit der Ausarbeitung eines detaillierten Umsetzungskonzeptes für das Modell 4 zu beauftragen. Das Konzept soll die erforderlichen Maßnahmen priorisieren und eine klare Zeitplanung sowie eine Finanzierungsübersicht enthalten. Dabei sind auch die haushaltsrechtlichen Auflagen des Senates (Beschluss vom 27.08.2024) zu berücksichtigen.

Das Umsetzungskonzept sollte bis zum Ende 2024 erstellt werden und anschließend dem Ausschuss zur Beschlussfassung vorgelegt werden.

Im Anschluss an die Sitzung des Gesundheitsausschusses vom 11.09.2024 wurde das Umsetzungskonzept auf Basis der Modellkonzeption in einem iterativen Prozess mit den Beteiligten (Dezernentin, Amtsleitung, stellv. Amtsleitung, Verwaltungsleitung, Projektgruppe und relevante Beteiligte für Einzelmaßnahmen) erarbeitet.

Zunächst wurde ein Rahmenwerk für die Maßnahmenbeschreibung entwickelt. Anschließend wurde in Zusammenarbeit mit den Vorgenannten für jede einzelne der 28 Maßnahmen ein Umsetzungsplan, ein sogenanntes Maßnahmendesign, erstellt. Basierend auf diesen Maßnahmendesigns wurde von der PD im November 2024 der erste Entwurf für das Umsetzungskonzept entwickelt. In einem finalen Validierungsworkshop wurde der Entwurf im Gesundheitsamt verifiziert und anschließend bis Mitte Dezember finalisiert.

Das Modell „Gesundheitsamt der Zukunft“ beinhaltet die zentralen Elemente der beiden Modelle „Status Quo halten“ und „Mustergesundheitsamt“. Ziel des Gesundheitsamtes der Zukunft ist es, die bereits gut funktionierenden Strukturen zu festigen und sich an den signifikanten Stellen zukunftsorientiert auszurichten.

Die erforderlichen Rahmenbedingungen sind Voraussetzung für:

- Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität
- Ausbau der Bürger:innenorientierung
- Ausbau von zukunftsorientierten Rollen insbesondere im Hinblick auf zukünftige Krisengeschehen
- Erhöhung der digitalen Reife

Die erwarteten Auswirkungen auf den Stellenplan belaufen sich auf ca. 7,25 Vollzeitäquivalente (VZÄ). Das entspricht Personalkosten in Höhe von ca. 655.000 €. Hinzu kommen Sachkosten in Höhe von ca. 185.200 €, die sich über die Jahre 2025,2026 und 2027 aufteilen lassen (Anhang 1 S. 23 ff.).

Das Umsetzungskonzept umfasst fünf wesentliche Elemente:

- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation
- Grobes Ressourcenkonzept
- Umsetzungsplan
- Kommunikation

Das Modell „Gesundheitsamt der Zukunft“ zeichnet sich durch die hohe Qualität in der Leistungserbringung, die menschennah und digital ist, aus. Zudem findet eine zukunftsorientierte inhaltliche Schwerpunktsetzung statt, sowie eine Verbesserung der internen Prozesse und eine Erhöhung der Transparenz. Daraus resultieren zentrale Veränderungen der Aufbauorganisation. Zum einen ist eine Neustrukturierung der Abteilung Verwaltung (53/1), die Neuansiedelung der Beratung für sexuelle Gesundheit und Prostituiertenschutzgesetz in der Abteilung Infektionsschutz und umweltbezogener Gesundheitsschutz (53/3) [bereits umgesetzt zum 01.01.2025] sowie die Integration des sozialmedizinischen Dienstes für Erwachsene in den Sozialpsychiatrischen Dienst für Erwachsene (53/5) geplant. Der Zeitpunkt hierfür steht noch aus. Zusätzlich wird der Ausbau einer Stabsstelle für Prävention und Gesundheitsberichterstattung geplant, ebenso wie der Auf- und Ausbau der Stabsstelle Qualitätsmanagement und Controlling. Die genaue Aufteilung der Bedarfe ist der Anlage 1 auf Seite 19 zu entnehmen.

Insbesondere die Stelle „Gesundheitsberichterstattung“ soll in Zukunft zu einer besseren Datenerfassung und Datenauswertung im Bereich der Schuleingangsuntersuchungen führen. Daneben wird ein Fokus auch auf einer ausführlichen Dateninterpretation und Evaluation liegen. Alle Kinder durchlaufen die Schuleingangsuntersuchung nach gesetzlichen Vorgaben der senatorischen Behörde. Mit dem Einschuljahr 2025 ist die systematische Datenerfassung zwar bereits deutlich optimiert worden, aber nur mit der Besetzung der Stelle der Gesundheitsberichterstattung können aus den erhobenen Daten auch die entsprechenden Konsequenzen abgeleitet und in weitere Konzepte übertragen werden.

Neben dem Projekt der Organisationsentwicklung läuft im Gesundheitsamt das der Digitalisierung im Rahmen des ÖGD-Paktes. Ein wesentlicher Synergie-Effekt ist die Optimierung und Digitalisierung sämtlicher Prozesse des Gesundheitsamtes. Für die Überführung des optimierten Prozessmanagements in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess werden personelle Ressourcen benötigt, da die Projektgruppe nur befristet angelegt war. Der Aufgabenbereich Prozessmanagement soll daher langfristig einer Stabsstelle Qualitätsmanagement und Controlling zugeordnet werden. Diese Stelle sollte zeitnah umgesetzt werden, um nicht nur das neu aufgebaute Prozessmanagement, sondern auch die Umsetzung der 28 Zielmaßnahmen für das Gesundheitsamt der Zukunft koordinieren zu können.

Das Umsetzungskonzept enthält für die übersichtliche Zeitplanung ein Gantt-Diagramm mit allen 28 Maßnahmen. Als Grundlage dienten die Maßnahmendesigns. Die Prioritäten sowie die inhaltlichen und zeitlichen Abhängigkeiten zwischen den Maßnahmen wurden bei der Planung ebenso berücksichtigt, wie die temporäre Belastung der betreffenden Organisationseinheiten im Gesundheitsamt.

Der Umsetzungszeitraum erstreckt sich vom 4. Quartal 2024 bis zum 4. Quartal 2027. Jede einzelne Maßnahme lässt sich in der Zeitplanung in drei Schritte unterteilen: Vorbereitung, Durchführung und Roll-Out.

Die jeweiligen Maßnahmen sind der Anlage 1, Seiten 6 und 7 zu entnehmen.

Einher mit der Umsetzung der Maßnahmen geht eine proaktive Kommunikation mit den Mitarbeitenden, die in den vergangenen Phasen der Organisationsentwicklung unter anderem durch Mitarbeitendenveranstaltungen etabliert wurde und in einem reduzierten Umfang unbedingt verstetigt werden sollte. Es wurde ein Kommunikationsplan für die Zeit bis Ende 2026 erstellt (Anlage 1, Seite 28).

Aufgrund der Vielzahl der Maßnahmen empfiehlt die PD eine Steuerungsstruktur zu erschaffen, die mit einem Programmmanagement vergleichbar ist. Die genaue Struktur ist der Anlage 1, Seite 30 zu entnehmen.

B Lösung

Um schnellstmöglich in die Umsetzung des Maßnahmenplans überzugehen, ist es dem Vorschlag der PD entsprechend wichtig, zunächst die Steuerungsstruktur einzurichten. Zum nächstmöglichen Zeitpunkt sollte daher die Funktion eines Programmbüros innerhalb des Amtes etabliert werden, um sowohl die operative Steuerung des Programmes als auch die Kommunikation zu koordinieren. Das Programmbüro besteht aus der Amtsleitung, der Dezerntin und der zunächst noch bestehenden Projektgruppe. Diese soll von der Stabsstelle Qualitätsmanagement und Controlling abgelöst werden.

Für die Erfüllung des aus dem ÖGD-Gesetz des Landes Bremen und diverser flankierender Rechtsnormen, wie bspw. dem Infektionsschutzgesetz, abzuleitenden Auftrages, ist die Umsetzung der Organisationsentwicklung durch die Schaffung der herausgearbeiteten 7,25 VZÄ erforderlich. Diese zusätzlichen Stellen sind zeitnah erforderlich, da die Maßnahmen mit dem bestehenden Personal nicht umgesetzt werden können. Die PD hatte ermittelt, dass selbst für ein Halten des Status Quo ein personeller Mehrbedarf von 4 VZÄ bestünde. Außerdem würde eine verzögerte Umsetzung die Motivation sämtlicher Mitarbeitenden beeinträchtigen.

Insofern ist der zusätzliche Bedarf im Umfang von 7,25 Stellen nachvollziehbar dargelegt:

- **1,0** Stabsstelle Qualitätsmanagement und Controlling (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung in 2025)
- **0,25** Sachbearbeitung für ein rollenbasiertes Schulungs- und Fortbildungskonzept/Personalentwicklung (EG 11, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung in 2025)
- **1,0** Stabsstelle Gesundheitsberichterstattung (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung jeweils hälftig in 2025 und 2026)
- **2,0** Sozialpädagog:innenstellen für den Krisendienst (EG S14, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung: 1,25 in 2025 und 0,75 in 2026)
- **1,0** Stabsstelle Koordination und Prävention (EG 12, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung in 2026)
- **1,0** Sachgebietsleitung in der Verwaltungsabteilung (EG 11, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung in 2026)
- **1,0** Sachbearbeitung in der zentralen Informationsstelle zur Verbesserung der allgemeinen Erreichbarkeit/Ausweitung von Öffnungszeiten (EG 5, vorbehaltlich Bewertung, Besetzung in 2026)

Aufgrund der prekären aktuellen kommunalen Haushaltslage könnten - entgegen der Empfehlung der PD - zur anteiligen Finanzierung folgende 3,244 aktuell im Gesundheitsamt unbesetzte Stellenanteile (davon 3,0 auf der Grundlage des ÖGD-Paktes finanzierbare Stellenanteile) umgehend gestrichen werden:

- 0,75 Ärzt:innenstelle (EG 14/15), Abteilung „Infektionsschutz und umweltbezogener Gesundheitsschutz“ (53/3) – ÖGD-Pakt-Stelle
- 1,0 Ärzt:innenstelle (EG 14/15), Abteilung „Kinder- und Jugendgesundheitsdienst“ (53/4) – ÖGD-Pakt-Stelle
- 1,0 Stelle „Koordination Frühe Hilfe“ (EG P7a), Abteilung „Kinder- und Jugendgesundheitsdienst“ (53/4) – ÖGD-Pakt-Stelle
- 0,494 Stelle „Medizinisch-technische Assistent:in“ (EG 9a), Abteilung „Amtsärztlicher Dienst und sozialmedizinischer Dienst für Erwachsene“ (53/2)

Dem Gesundheitsausschuss wird empfohlen, folgende 3,0 unbefristete überplanmäßig anerkannte Bedarfe zu beschließen:

- **1,0** Stabsstelle Qualitätsmanagement und Controlling (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung)
- **0,25** Sachbearbeitung für ein rollenbasiertes Schulungs- und Fortbildungskonzept/Personalentwicklung (EG 11, vorbehaltlich Bewertung)
- **0,5** Stabsstelle Gesundheitsberichterstattung (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,25** Sozialpädagog:innenstellen für den Krisendienst (EG S14, vorbehaltlich Bewertung)

Darüber hinaus sollten dem Ausschuss für folgende insgesamt 4,25 Stellen Stellenplananträge im Zuge der Stellenplanberatungen für den Haushalt 2026/2027 zur Entscheidung vorgelegt werden:

- **0,5** Stabsstelle Gesundheitsberichterstattung (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung)
- **0,75** Sozialpädagog:innenstelle für den Krisendienst (EG S14, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,0** Stabsstelle Koordination und Prävention (EG 12, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,0** Sachgebietsleitung in der Verwaltungsabteilung (EG 11, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,0** Sachbearbeitung in der zentralen Informationsstelle zur Verbesserung der allgemeinen Erreichbarkeit/Ausweitung von Öffnungszeiten (EG 5, vorbehaltlich Bewertung)

Zusätzlich zu der Schaffung der Stellen müssten die dargestellten einmaligen Sachkosten zur Verfügung gestellt werden, die im Rahmen der jeweiligen Haushaltsaufstellung für die Jahre 2025, 2026 und 2027 eingeworben werden müssten.

C Alternativen

Sofern dem Maßnahmenplan nicht oder nicht in Gänze zugestimmt wird, kann eine zeitnahe und ergebnisorientierte Umsetzung seitens des Gesundheitsamtes nicht erfolgen. Darüber hinaus könnten bisherige Aufgaben nur noch abgestuft oder gegebenenfalls nachrangig erfüllt werden. Der politische Auftrag, das Gesundheitsamt resilient und zukunftsfähig aufzustellen, würde somit nicht erfüllt.

D Auswirkungen des Beschlussvorschlags

Durch die Schaffung von 3,0 Stellen in 2025 entstehen keine zusätzlichen Personalkosten, da im Gegenzuge Stellen in einer Größenordnung von 3,244 wegfallen.

Für eine mögliche Besetzung von 4,25 Stellen ab dem Haushaltsjahr 2026 entstünden jährliche Personalhauptkosten in Höhe von ca. 365.000 €.

Darüber hinaus werden Sachkosten für das Jahr 2025 in Höhe von ca. 45.200 €, für das Jahr 2026 in Höhe von ca. 80.000 € und für das Jahr 2027 in Höhe von ca. 60.000 €, jeweils in Abhängigkeit von dem jeweiligen Start der konkreten Maßnahmen, entstehen.

Durch Mehrfachbelegungen von Büros und ggf. durch den Abbau von Besprechungsräumen werden sich keine weiteren Büroraumerfordernisse außerhalb des Verwaltungsgebäudes Wurster Straße 49 ergeben.

Es liegen keine genderrelevanten oder klimaschutzzielrelevanten Auswirkungen vor.

Ausländische Mitbürgerinnen und Mitbürger oder Menschen mit Behinderung sind von dem Beschlussvorschlag nicht in besonderer Weise betroffen.

Die unmittelbare örtliche Betroffenheit einer zuständigen Stadtteilkonferenz liegt nicht vor. Die Belange des Sports oder besonderen Belange von Kindern, Jugendlichen und jüngeren Erwachsenen sind von dem Beschlussvorschlag nicht in besonderer Weise betroffen.

E Beteiligung / Abstimmung

Im Rahmen der Steuerungsgruppe sind die Magistratskanzlei (Digitalisierungsbüro), das Personalamt und die Mitbestimmungsgremien fortlaufend beteiligt. Die vorliegende Vorlage wurde mit dem Personalamt und der Kämmerei abgestimmt.

F Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem BremIFG

Geeignet. / Eine Veröffentlichung nach dem BremIFG wird vorgenommen.

G Beschlussvorschlag

Der Gesundheitsausschuss erkennt die grundsätzliche Notwendigkeit an, dass es zusätzlicher Stellen in einem Umfang von 7,25 bedarf, damit ein Gesundheitsamt der Zukunft etabliert werden kann. Der Ausschuss begrüßt, dass das Amt alle Möglichkeiten ausgeschöpft hat, damit die personellen Mehrbedarfe zu einem Teil durch Stellenstreichungen kompensiert werden können.

Der Gesundheitsausschuss beschließt folgende 3,0 unbefristete überplanmäßig anerkannte Bedarfe:

- **1,0** Stabsstelle Qualitätsmanagement und Controlling (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung)
- **0,25** Sachbearbeitung für ein rollenbasiertes Schulungs- und Fortbildungskonzept/Personalentwicklung (EG 11, vorbehaltlich Bewertung)
- **0,5** Stabsstelle Gesundheitsberichterstattung (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,25** Sozialpädagog:innenstellen für den Krisendienst (EG S14, vorbehaltlich Bewertung)

Darüber hinaus bittet der Ausschuss darum, dass ihm für folgende insgesamt 4,25 Stellen Stellenplananträge im Zuge der Stellenplanberatungen für den Haushalt 2026/2027 zur Entscheidung vorgelegt werden:

- **0,5** Stabsstelle Gesundheitsberichterstattung (EG 12/13, vorbehaltlich Bewertung)
- **0,75** Sozialpädagog:innenstelle für den Krisendienst (EG S14, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,0** Stabsstelle Koordination und Prävention (EG 12, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,0** Sachgebietsleitung in der Verwaltungsabteilung (EG 11, vorbehaltlich Bewertung)
- **1,0** Sachbearbeitung in der zentralen Informationsstelle zur Verbesserung der allgemeinen Erreichbarkeit/Ausweitung von Öffnungszeiten (EG 5, vorbehaltlich Bewertung)

Aufgrund der prekären aktuellen Haushaltslage werden - entgegen der Empfehlung der PD - zur anteiligen Finanzierung folgende 3,244 aktuell im Gesundheitsamt unbesetzte Stellenanteile (davon 3,0 auf der Grundlage des ÖGD-Paktes finanzierbare Stellenanteile) gestrichen:

- **0,75** Ärzt:innenstelle (EG 14/15), Abteilung „Infektionsschutz und umweltbezogener Gesundheitsschutz“ (53/3) – ÖGD-Pakt-Stelle
- **1,0** Ärzt:innenstelle (EG 14/15), Abteilung „Kinder- und Jugendgesundheitsdienst“ (53/4) – ÖGD-Pakt-Stelle
- **1,0** Stelle „Koordination Frühe Hilfe“ (EG P7a), Abteilung „Kinder- und Jugendgesundheitsdienst“ (53/4) – ÖGD-Pakt-Stelle

- 0,494 Stelle „Medizinisch-technische Assistent:in“ (EG 9a), Abteilung „Amtsärztlicher Dienst und sozialmedizinischer Dienst für Erwachsene“ (53/2)

Der Personal- und Organisationsausschuss wird um entsprechende Beschlussfassung gebeten.

Außerdem wird das Gesundheitsamt beauftragt, die Sachkosten in Höhe von 185.200 € im Rahmen der jeweiligen Haushaltsaufstellung für die Jahre 2025, 2026 und 2027 einzuwerben.

A. Toense
Stadträtin

Anlage 1: Umsetzungskonzept "Modell der Zukunft"
Anlage 2: Präsentation Gesundheitsausschuss