

# Aktives Personalmanagement in der Reinigung

---

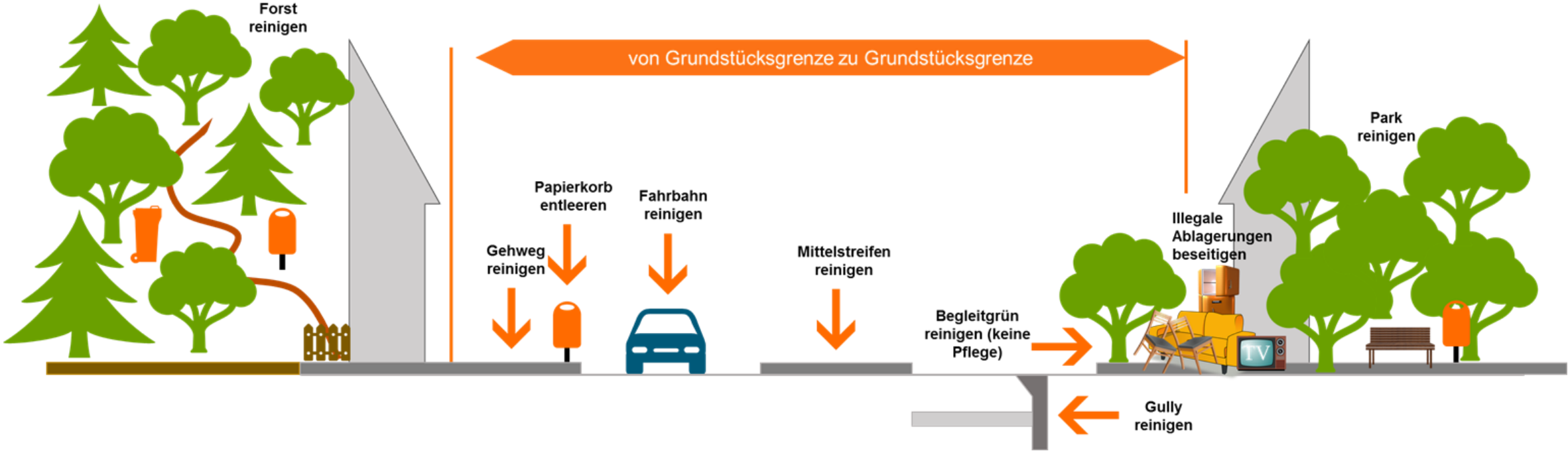
Steigende Reinigungsanforderungen und Beschäftigtenorientierung in Einklang bringen

31. Mai 2022

# Aktives Personalmanagement in der Reinigung BSR zeigt dass...

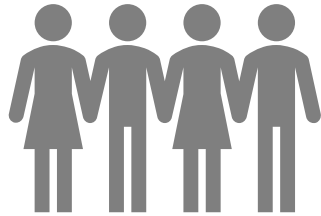
- **Beschäftigtenbedürfnisse** und **anforderungsgerechte Leistungserbringung vereinbar** sind
- **New Work-Elemente** wie Selbstbestimmung und Eigenverantwortung im **Blue Collar-Bereich** zur **Steigerung der Beschäftigtenzufriedenheit** führen können
- die **sinnvolle und innovative Gestaltung der Arbeitszeit** wesentlichen **Einfluss auf die Beschäftigtenzufriedenheit** hat
- HR-Projekte einen großen **positiven Einfluss auf die gesamte Unternehmenskultur** haben können

# Unser Auftrag: Stadtsauberkeit erzeugen



# Unsere Grundlage: Mit Gruppenarbeit Verantwortung an Beschäftigte übertragen, um bedarfsorientiert und flexibel Leistung zu erbringen

---



- Mehrere Beschäftigte
- Für Gruppenarbeit qualifiziert



- Planen und Durchführen von Reinigungsarbeiten und damit zusammenhängende Aufgaben

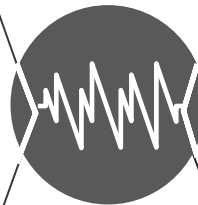


- In einem festgelegten Reinigungsrevier mit den notwendigen Ressourcen

# Unsere Herausforderung: Spannungsfeld von Anforderungen und dem alten Arbeitszeitsystem

## Extern: Herausforderungen und Rahmenbedingungen

- **Gestiegene Anforderungen** an den **Reinigungsauftrag** (z. B. 7-Tage Woche, Verschmutzungsgrad) sowie **neue Aufgaben** mit Leistungsschwerpunkt im Sommer **verstärken**
  - saisonale Bedarfsschwankungen,
  - außerplanmäßige/ kurzfristige Dienste,
  - regional ungleiche Bedarfssituation
- **Rahmenbedingungen** durch Straßenreinigungsgesetz, Lärmschutz, Arbeitszeitgesetz, Technikanforderungen **ändern sich**
- **Gestiegene Erwartungen** an Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Freizeitgestaltung, Beschäftigtenpartizipation als **attraktive Arbeitgeberin**



## Intern: Altes Arbeitszeitsystem und Demografie

- **Komplexe Dienst- und Urlaubsplanung** mit hohem Abstimmungsbedarf, teils ohne technische Unterstützung
- **Vielzahl** von **Regelwerken** und **unterschiedliche Arbeitsformen**
- **Spitzenabdeckung und -steuerung** u. a. durch bedarfsorientiertes **Teilzeitmodell mit Abruf, freiwillige Dienste**, tageweise einsetzbare Winterhilfskräfte
- Aktuell wird das **Geschäft von älteren Beschäftigten über Loyalität getragen** (akt. Altersdurchschnitt ca. 47 Jahre bei 17 Jahren Betriebszugehörigkeit)
- Mit aktuellem Modell und mit dem Hintergrund steigender Bedarfe wird es **zukünftig schwieriger werden, gutes Personal zu gewinnen**

# Unser Ziel: Ein beschäftigtenorientiertes Arbeitszeitsystem

## Das neue Arbeitszeitsystem zeichnet sich aus, durch:

- Planbarkeit
- Fairness
- Einfluss
- Familienfreundlichkeit
- Flexibilität
- Reduzierte Belastung und Komplexität

- Alle **planbaren Regelaufgaben** (z.B. planbare Veranstaltungen) **sind** im Rahmen der Jahresbedarfsplanung **berücksichtigt**.
- **Bedarfsorientierte Teilzeitmodelle** bilden die betrieblich notwendige Flexibilität ab und erhöhen die Planbarkeit für die Beschäftigten
- Die Beschäftigten haben **großen Einfluss** auf ihre **Dienst-, Arbeitszeit- und Abwesenheitsgestaltung**.
- Die Belastung der Beschäftigten mit **Wochenendarbeiten** sind **auf das notwendigste reduziert**.
- Es sind **Anreize bei mehr Flexibilität** und mehr anteiligen Wochenendeinsätzen gegenüber anderen Beschäftigten **gesetzt**.
- **Flexibilität bei Arbeitszeitbeginn und Tagestruktur** sind für verschiedene Arbeitersituationen/-bedarfe gegeben.
- Beschäftigte haben bei ungeplanter Mehrarbeit **Wahlmöglichkeiten im Hinblick auf Auszahlung, Freizeitausgleich oder Übertrag auf Langzeitkonten**.
- Die Dienst-, Urlaubs- und Tageseinsatzplanung wird durch **geeignete IT-Tools** optimal unterstützt.

# Konkrete Ansätze: Erste Lösungen konnten direkt pilotiert und umgesetzt werden

## Kurzfristige Ansätze

- umgesetzt -

- ✓ Anpassung Arbeitsbeginn
- ✓ Selbstbestimmte Dienst- und Abwesenheitsplanung
- ✓ Alternative Tagesstruktur
- ✓ Zwischenschicht
- ✓ Optimierter Maschineneinsatz Wochenende

Im Rahmen von Piloten erprobt, verhandelt und umgesetzt

## Mittelfristige Ansätze

- in Bearbeitung -

- ⚠ Zwei neue Teilzeitmodelle (Fix- und Flex-Variante)
- ⚠ Flexibilitätskompensationen
- ✓ Ansätze zur Anpassung von Zeitkontenregelungen

Inhalte vorbereitet und an Verhandlungsteam übergeben

## Langfristige Ansätze (mit IT-Anteil)

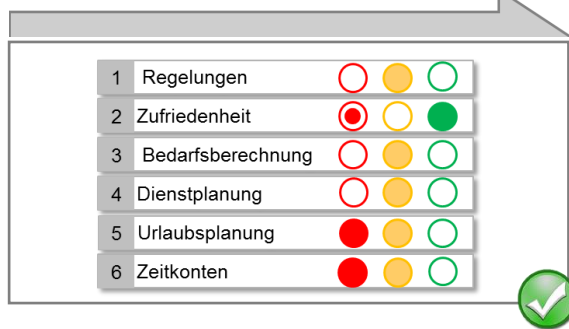
- an Folgeprojekte übergeben -

- ✓ Anforderungen IT-gestützte Bedarfsplanung
- ✓ Aufsatz Personaleinsatzplanung/ Zeitwirtschaft

Zur Umsetzung in das IT-Projekt PEP überführt

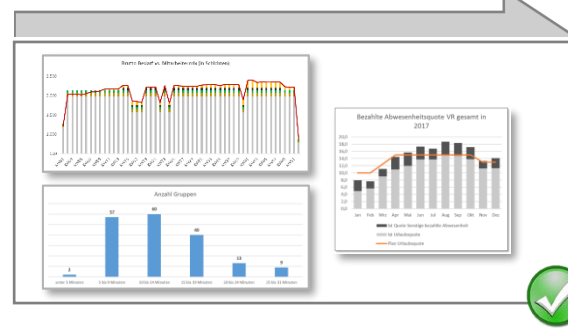
# Projektvorgehen

## Analyse (05/2018 – 06/2018)



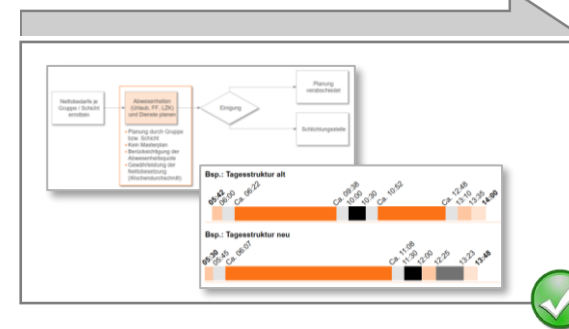
- **Interviews** mit Einsatzleitungen, Gespräche mit Personalordination, Tourenplanung, Personalrat und Frauenvertretung
- **Beschäftigteninterviews** bzgl. deren Probleme und Wünsche
- Vorhandene **Regelungen** analysiert
- **Bedarfsanalysen** durchgeführt

## Grobkonzeption (07/2018 – 09/2018)



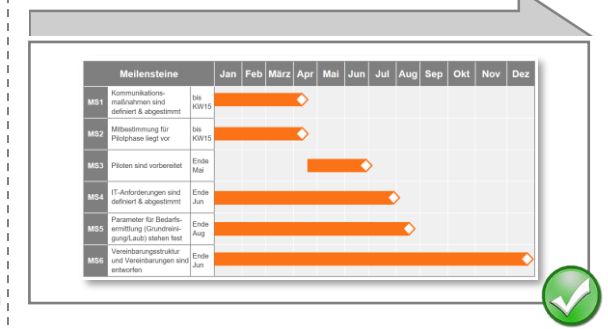
- **Wesentliche Handlungsfelder** abgeleitet
- Szenarien erstellt und berechnet
- In Workshops wurden **Lösungsansätze** erarbeitet
- **Kommunikationskonzept** erstellt

## Feinkonzeption (10/2018 – 12/2018)



- **Lösungsansätze gebündelt** und **aufeinander abgestimmt**
- **Konzept entwickelt** und mit Führungskräften und Interessenvertretungen **diskutiert**
- **Feedback-Workshop** zu ersten Ansätzen mit Beschäftigten
- **Rechtliche Prüfung** der wesentlichen Vorschläge

## Umsetzung (01/2019 – 12/2021)



- **Pilotierung** von Ansätzen
- **Vereinbarungen** mit Personalvertretung
- **Kommunikation** an Führungskräfte und Beschäftigte
- **Auswahl & Einführung Softwaretools** zur Bedarfsermittlung & Personaleinsatzplanung
- **Umsetzung Teilzeitmodelle**



# Ergebnisse: Mit den Lösungen können wesentliche Ziele erreicht werden

---

## Erste Ergebnisse

- **Steigerung der Zufriedenheit unserer Beschäftigten** in Bezug auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie gegenüber der letzten Beschäftigtenbefragung **um 11%**
- **Wochenendeinsätze** um bis zu **14%** (Berlin Mitte) **reduziert**
- **Positive Bewertung** der neuen Modelle und Prozesse durch Mitarbeitende z.B. für die veränderte Dienstplanung mit 1,6 Punkten und für die Dienstzeiten mit 1,6 Punkten (Notenskala 1- 6)
- **Regelmäßige Nutzung der neuen Tagesstruktur** durch ca. 40% der Gruppen
- **Leistungsfähigkeit und Qualität** in der Leistungserbringung **gleichbleibend gut**
- **Exkurs Corona:** Die erarbeiteten Lösungsansätze konnten auch in der Corona-Situation unterstützen

# Sprechen Sie uns gerne an

---

## **Peggy Hertner** Leiterin Geschäftseinheit Reinigung

Berliner Stadtreinigung  
Ringbahnstraße 96  
D-12103 Berlin  
Tel.: +49 (30) 75 92 – 43 33  
Fax: +49 (30) 75 92 – 44 25  
[peggy.hertner@BSR.de](mailto:peggy.hertner@BSR.de)  
[www.BSR.de](http://www.BSR.de)

## **Jens Großmann** Abteilungsleiter GE-Entwicklung

Berliner Stadtreinigung  
Ringbahnstraße 96  
D-12103 Berlin  
Tel.: +49 (30) 75 92 – 43 60  
Mobil: 0170 339 8026  
Fax: +49 (30) 75 92 – 44 25  
[jens.grossmann@BSR.de](mailto:jens.grossmann@BSR.de)  
[www.BSR.de](http://www.BSR.de)