

Der Bürgermeister

Personalamt

Sitzungsdrucksache Nr. 026/2009
-nicht öffentliche Sitzung-

B e r i c h t

**TOP: Perspektiven eines ganzheitlichen Personalmanagements
hier: Zwischenbericht mit Stand 31.12.2008**

Vorgesehene Beratungsfolge:

Ausschuss für Beteiligungen, Organisation und Finanzentwicklung

Termine:

04.06.2009

Beschlussvorschlag:

Der Bericht der Verwaltung wird zur Kenntnis genommen.

Perspektiven eines ganzheitlichen Personalmanagements bei der Stadtverwaltung Lüdenscheid Sachstand zum 31.12.2008

Die Verwaltung legte dem Ausschuss für Beteiligungen, Organisation und Finanzentwicklung (BOFI) in der Sitzung am 21.04.2005 unter dem Titel „Perspektiven eines ganzheitlichen Personalmanagements“ ein weit gespanntes Konzept zur zukünftigen Personalarbeit vor. Neben einer Bestandsaufnahme wurden für zahlreiche Handlungsfelder Entwicklungsziele und Maßnahmen zur Zielerreichung vorgestellt.

Eine erste Zwischenbilanz zur Umsetzung wurde mit Stand vom 30.06.2006 gezogen und seinerzeit dem BOFI vorgelegt.

Zum Ausgang der laufenden Wahlperiode soll nunmehr ein weiterer Sachstandsbericht zur Umsetzung des Konzeptes mit Stichtag 31.12.2008 gegeben werden. Hierbei wird erkennbar, dass die Personalarbeit bei der Stadtverwaltung Lüdenscheid in den letzten Jahren deutlich intensiviert, modernisiert und insgesamt verbessert wurde.

Die nachfolgende Darstellung enthält unter der Maßnahmenbezeichnung zunächst die in der Grundausarbeitung von 2005 enthaltene Maßnahmenplanung und anschließend Ausführungen zum derzeitigen Sachstand.

Personalbedarfsplanung (Ziffer 3.2.1 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Zunächst ist durch Einführung eines ordnungsgemäß funktionierenden und dem Bedarf entsprechenden Personalmanagementsystems die technische Grundlage zu schaffen. Mit dem Abschluss der Einführungsarbeiten (Ersterfassung) wird derzeit zum 31.12.2006 gerechnet. Parallel dazu sollte auf Initiative des Personal- und Organisationsdezernenten vom Verwaltungsvorstand eine zunächst auf fünf Jahre ausgerichtete Organisationsentwicklungsprognose gegeben werden. Auf dieser Grundlage ist dann vom Personal- und Organisationsamt (jetzt: Personalamt) eine erste zielgerichtete Personalbedarfsplanung in quantitativer und qualitativer Hinsicht vorzunehmen.

Sachstand: Eine aktuelle Berichterstattung erfolgte in der Sitzung des BOFI am 27.11.2008.

Personalauswahl (Ziffer 3.2.2 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Der Abstimmungsprozess für die Stellenbesetzungshinweise ist kurzfristig abzuschließen; das Regelwerk ist in Kraft zu setzen. Nach Ablauf eines Jahres ist eine kritische Würdigung vorzunehmen und zu prüfen, in welcher Form eine Optimierung vor dem Hintergrund einer weiteren Verbesserung von Personalauswahlverfahren erfolgen kann.

Sachstand: Die zum 01.07.2005 eingeführten Stellenbesetzungshinweise werden erfolgreich angewendet. Zwischenzeitlich ist eine weitere Modifizierung vorgenommen worden, bei der auch eine Verträglichkeit mit den Anforderungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) hergestellt wurde.

Ausbildung (Ziffer 3.2.3 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Eine Mitarbeiterin des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes

führt im Rahmen einer Fortbildungsmaßnahme zur Zeit eine Untersuchung über die Zukunftsträchtigkeit/Validität des derzeit praktizierten Auswahlverfahrens durch und wird gegebenenfalls alternative Lösungsansätze entwickeln.

Sachstand: Die durchgeführte Untersuchung bestätigte die vorher lediglich vermuteten Schwächen des praktizierten Auswahlverfahrens. Daraufhin wurde in mehreren Gesprächen mit dem über das Südwestfälische Studieninstitut für kommunale Verwaltung beauftragten Institut eine Optimierung des Verfahrens erreicht. Dennoch entsprechen die Testverfahren weiterhin nicht vollumfänglich den Erwartungen. Wegen des erheblichen damit verbundenen Aufwands und auch vermutlich nennenswert höherer Kosten ist bisher von einer Abkoppelung und Eigengestaltung des Verfahrens abgesehen worden. Die Thematik wird jedoch weiterhin kritisch beobachtet. Sollten sich belastungs- und kostenmäßig vertretbare Alternativen ergeben, ist eine anderweitige Orientierung denkbar.

Einarbeitung (Ziffer 3.2.4 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Durch das Personal- und Organisationsamt sind Überlegungen anzustellen, in welcher Form eine konkrete Optimierung der Einarbeitungsaktivitäten erfolgen könnte. Ergebnisse sind bis zum 30.06.2006 zu erwarten.

Sachstand: Richtlinien zur Sicherung einer ordnungsgemäßen Einarbeitung wurden termingerecht erarbeitet. Ziel dieser Handlungsanleitung an Vorgesetzte ist es, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch eine strukturierte und fachliche Einarbeitung an den neuen Aufgabenbereich heranzuführen. Dies gilt sowohl für externe Einstellungen als auch für interne Bedienstete, die ihren Arbeitsplatz wechseln, sowie für Beschäftigte, die nach einer längeren Beurlaubung auf ihren alten oder einen anderen Arbeitsplatz zurückkehren. Die erarbeiteten Regelungen werden seitdem erfolgreich angewendet. Optimierungsnotwendigkeiten werden derzeit nicht gesehen.

Fortbildung / Weiterbildung (Ziffer 3.2.5 des Berichts) sowie Führungskräfteentwicklung (Ziffer 3.2.6) des Berichts

Maßnahmenplanung: Fortbildung/Weiterbildung
Auf der Grundlage (und damit in zeitlicher Abhängigkeit davon) des einzuführenden Personalmanagementverfahrens ist zunächst eine Bestandsaufnahme vorzunehmen, um einen genauen Überblick über den Ausbildungs- und Fortbildungsstand der beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten. Auf dieser Grundlage sind neue Fortbildungsmaßnahmen zu entwickeln. Dabei ist zu berücksichtigen, dass einige Jahre zurückliegende Fortbildungsmaßnahmen kaum geeignet sein dürften, um hierauf aufzubauen. Vorgesehene zeitliche Perspektive: 31.12.2006.

Führungskräfteentwicklung

Bis zum 31.12.2005 ist ein Konzeptentwurf zur Führungskräfteentwicklung zu erarbeiten. Darüber hinaus sind im Rahmen des neu zu installierenden Personalmanagementsystems die Voraussetzungen dafür zu schaffen, eine Übersicht über die von den Führungskräften besuchten Qualifizierungsmaß-

nahmen aufzubauen.

Sachstand: Ein Fortbildungsrohkonzept wurde bereits vor einiger Zeit erarbeitet. Hierin wird eine Differenzierung des Fortbildungsbedarfs für die unterschiedlichen Bereiche bzw. Funktionen (Führungskräfte; Führungskräftenachwuchs; Projektgruppenleitungen; weibliche Bedienstete; alle Bediensteten) vorgenommen.

Darüber hinaus wurde als Grundlage für ein konkretes Fortbildungskonzept ein Führungsleitbild erarbeitet und vom Verwaltungsvorstand verabschiedet. Dieses Führungsleitbild stellt nunmehr die Grundlage für die zielgerichtete Anpassung des Fortbildungsrohkonzepts dar. Derzeit wird an der Verfeinerung gearbeitet. Diese ist insbesondere darauf ausgerichtet, geeignete Seminarleitungen zu ermitteln und zu bestimmen.

Punktuell wurden bzw. werden in der Zwischenzeit einzelne Fortbildungsmaßnahmen des Rohkonzepts angeboten und durchgeführt.

Mitarbeitergespräch (Ziffer 3.3.1 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Im Zusammenhang mit der Einführung des neuen Beurteilungssystems und zur zielgerichteten Vorbereitung der ersten Beurteilungsrunde sollte ein bindender Termin zur Führung der nächsten Mitarbeitergespräche vorgegeben werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass vor der ersten Beurteilungsrunde grundsätzlich zwei Mitarbeitergespräche absolviert sein sollten

Sachstand: Die grundsätzlich jährlich durchzuführenden Mitarbeitergespräche haben sich etabliert und konnten als Grundlage für das zwischenzeitlich eingeführte Beurteilungssystem genutzt werden. Im Rahmen der Einführung des Leistungsentgelts ist für das laufende Jahr vorgesehen, Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche zusammenzufassen.

Personalbeurteilung (Ziffer 3.3.2 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Im Laufe des Jahres 2005 sind die vorbereitenden Arbeiten zum Abschluss zu bringen, damit möglichst zu Beginn des Jahres 2006 eine flächendeckende Einführung erfolgen kann.

Sachstand: Nach einer *intensiven* Konzeptions- und Abstimmungsphase wurden die Personalbeurteilungen zum Stichtag 01.04.2007 eingeführt. Zwischenzeitlich ist die Beurteilungsrunde abgeschlossen. Im Laufe dieses Jahres sind allgemeine Abstimmungsgespräche mit dem Personalrat über detailbezogene Optimierungsmöglichkeiten aufzunehmen.
Die nächste Beurteilungsrunde steht zum 01.04.2010 an.

Personalberatung (Ziffer 3.3.3 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Es sind Überlegungen für eine Erweiterung in geeigneten Bereichen anzustellen. Dies wird aber derzeit als nicht vordringlich angesehen.

Sachstand: Die Beratung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in personellen Einzelfragen erfolgt standardgemäß. Eine Intensivierung ist immer dann erforderlich und auch praktiziert worden, wenn konkrete Änderungsanlässe gegeben waren (z.B. Umstellung vom BAT auf den TVöD / Einführung des Leistungsentgelts).

Arbeitszeitmodelle (Ziffer 3.4.1 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Z.Zt. keine. Die Ergebnisse des Pilotprojektes „Telearbeit“ sind Mitte 2005 auszuwerten.

Sachstand: Bereits seit Jahren wird Wünschen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf familiengerechte Anpassung der Arbeitszeiten weitgehend einvernehmlich entsprochen. Dies gilt auch und insbesondere für Bedienstete mit unterhaltspflichtigen oder pflegebedürftigen Haushaltsangehörigen.

Zur Zeit wird ein neues Zeiterfassungssystem installiert, durch das für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erheblich verbesserte dv-gestützte Zeiterfassungsmöglichkeiten eingeräumt werden.

In diesem Zusammenhang ist auch vorgesehen, eine weitere Öffnung der Arbeitszeiten hinsichtlich der Vereinbarung von Beruf und Familie bei gleich bleibender Servicequalität für die Bürgerinnen und Bürger vorzunehmen.

Besondere Aufmerksamkeit gilt seit Jahren der Telearbeit. Soweit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Arbeitsbereichen eingesetzt sind bzw. werden können, die eine Aufgabenerledigung im Rahmen der Telearbeit zulassen, wird entsprechenden Wünschen entsprochen. Derzeit sind 12 Mitarbeiterinnen ganz oder zeitweise im Rahmen von Telearbeit beschäftigt.

Leistungsanreize (Ziffer 3.4.2 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Z.Zt. keine, da die endgültigen Ergebnisse zur Modifizierung des Beamtenrechts, zur Neugestaltung des Tarifrechts sowie gegebenenfalls die Erfahrungen anderer Städte zur Einführung eines Leistungsanreiz-Systems abzuwarten sind.

Sachstand: Auf der Grundlage des § 18 TVöD ist die Dienstvereinbarung zur Einführung leistungsbezogener Entgelte am 23.12.2008 als erster Einstieg in das Leistungsanreizsystem unterzeichnet worden. Vorgesehen ist, dass zwischen Führungskräften und allen am System teilnehmenden Beschäftigten bis zum 31.03.2008 zwei Ziele vereinbart werden, die bis zum 31.12.2009 zu erreichen sind. Das Leistungsentgelt 2009 und das zurückgehaltene halbe Leistungsentgelt 2008 werden dann nach Beendigung der Auswertungen auf der Grundlage der jeweils erreichten Punktwerte ausgezahlt.

Über die mögliche Einbeziehung der Beamtinnen und Beamten ist dem BOFI bereits anlässlich der Januar-Sitzung eine entsprechende Information zugegangen.

Arbeitsschutz, Gesundheitsprävention, Arbeitsgestaltung (Ziffer 3.4.3 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Erarbeitung eines ersten Rohkonzeptes zum Einstieg in die Gesundheitsprävention mit konkreten Ansätzen für erste Veranstaltungen in Pilotbereichen bis zum 31.12.2005.

Sachstand: Die hier betriebenen Aktivitäten sind vielschichtig.

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Bezüglich dieses auf der Grundlage des SGB IX zwingend zu praktizierenden Verfahrens wurde mit dem Personalrat und der Schwerbehindertenvertretung bereits am 10.04.2006 und in optimierter Form mit Wirkung ab 15.08.2007 ein

gut funktionierendes System entwickelt, wonach regelmäßig unter sehr erfolgreicher Beteiligung der Sozialen Ansprechpartnerin gearbeitet wird. Die im Rahmen des BEM zu führenden Gespräche verfolgen das Ziel, geeignete Maßnahmen der Gesundheitsprävention zu erarbeiten, durch die es ermöglicht wird, das Arbeitsverhältnis möglichst dauerhaft zu sichern. Durch die beteiligten Stellen sind mögliche Leistungen oder Hilfen zu ermitteln, durch die erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.

Nähere Informationen hierzu sind dem BOFI bereits in der Sitzung am 08.03.2007 zugegangen.

Integrationsvereinbarung

Mit der Schwerbehindertenvertretung und dem Personalrat ist im abgelaufenen Jahr eine ebenfalls nach den Vorgaben des SGB IX abzuschließende Integrationsvereinbarung erarbeitet worden. Diese Regelung dient als konkrete Grundlage zur Integration von schwer behinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Arbeitsprozess.

Einzelmaßnahmen zur Gesundheitsprävention

Mit der Zielrichtung, aktiv an der Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitzuwirken und damit günstige Voraussetzungen für eine hohe Arbeitsmotivation und zurückgehende krankheitsbedingte Ausfallzeiten zu schaffen, sind im abgelaufenen Jahr mit äußerst gutem Zulauf verschiedene Präventivkurse angeboten und durchgeführt worden (Rückenschule, progressive Muskelentspannung). Ein darüber hinausgehendes Konzept zum weiteren Ausbau der Gesundheitsprävention ist in Vorbereitung.

Suchtprävention und Beratung (Ziffer 3.4.4 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Z.Zt. keine.

Sachstand: Die bereits vor Jahren getroffenen Vorbereitungen einschließlich der Schulung von Beschäftigten zu Suchtberatern ist bisher äußerst erfolgreich verlaufen. Eine in der Vergangenheit als Suchtberaterin eingesetzte Mitarbeiterin hat zwischenzeitlich eine Fortbildung zur Sozialen Ansprechpartnerin absolviert und übt diese Tätigkeit seitdem aus. Von der neuen Tätigkeit ist auch die bisherige Suchtberatung erfasst. Zusätzlich ist vorgesehen, die Führungskräfte im Rahmen der Führungskräftefortbildung in Kürze bezüglich der noch etwas weiter gefassten Thematik „Psychische Auffälligkeiten“ zu informieren und zu sensibilisieren.

Frauenförderung (Ziffer 3.4.5 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Z.Zt. keine.

Sachstand: Seit Jahren verfügt die Stadt über einen vom Rat beschlossenen Frauenförderplan, nach dem auch erfolgreich gearbeitet wird. Bedingt durch die jeweils gegebene zeitliche Befristung des Frauenförderplans befindet sich dieser derzeit wieder in der Überarbeitung bzw. im verwaltungsinternen Abstimmungsprozess. Vorgesehen ist, den überarbeiteten Frauenförderplan dem neuen Rat vorzulegen.

Personaleinrichtungen (Ziffer 3.4.6 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Erarbeitung erster Überlegungen gemeinsam mit dem Personalrat bis 31.12.2005.

Sachstand: Die Überlegungen sind aus Kosten- und Raumgründen zunächst zurückgestellt worden; aktuelle Veränderungen sind derzeit nicht geplant.

Personalmanagementsystem (Ziffer 4.2 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Es ist vorgesehen, beginnend mit dem Stellenplanverfahren im II. Quartal 2005, eine schrittweise Einführung weiterer Module vorzunehmen und anschließend eine breit angelegte programmgerechte Datenerhebung und – erfassung zu betreiben. Angestrebt wird, die Erfassungsarbeiten bis zum 31.12.2006 abzuschließen.

Sachstand: Das Modul „Stellenplan“ ist termingerecht eingeführt worden. Seit Beginn des Haushaltsjahres 2008 wird der Stellenplan unter Nutzung dieses Systems geführt und bearbeitet.

Zusätzlich wurde ein weiteres Modul zur Unterstützung der Personalentwicklung einschließlich Fort- und Weiterbildung integriert, über das derzeit die vorliegenden Beurteilungsergebnisse erfasst werden.

Mitarbeiter-Befragung (Ziffer 4.3 des Berichts)

Maßnahmenplanung: Vorbereitung und Durchführung einer Umfrage zum Themenkomplex „Arbeitszufriedenheit“ bis zum 30.06.2006.

Sachstand: Unter Federführung des Personaldezernenten wurde im Jahre 2007 eine Mitarbeiterbefragung zur Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchgeführt. Die Ergebnisse sind im BOFI vorgestellt worden.

Lüdenscheid, den .03.2006

In Vertretung:

Blasweiler
Stadtkämmerer