

**Stadt Lüdenscheid  
Örtliche Rechnungsprüfung**

**Prüfung der Möglichkeiten und Auswirkungen einer  
organisatorischen Zusammenführung der Fachdienste  
„Personal“ (FD 11) und „Organisation und IT“ (FD 15)**

**Prüferin: Frau Schmidtke**

## Inhaltsverzeichnis

Seite

1.	Prüfauftrag	2
2.	Prüfungsgrundlagen	2
3.	Aktuelle Aufbauorganisation der Stadtverwaltung Lüdenscheid	2
3.1	Fachdienst Personal (11)	3
3.2	Fachdienst Organisation und IT (15)	5
4.	Optionen	6
4.1	Option 1 – Zusammenführung der Fachdienste Personal und Organisation und IT	6
4.1.1	Aufgabenstruktur	6
4.1.2	Leitungsspanne	7
4.1.3	Zwischenergebnis	7
4.2	Option 2 – Zusammenführung der Fachdienste Personal und Organisation und IT in einem gemeinsamen Fachdienst unter Bildung von Abteilungen	8
4.2.1	Zwischenergebnis	8
4.3	Option 3 – Trennung der Aufgabenbereiche Organisation und IT	8
4.3.1	Historische Entwicklung	8
4.3.2	Zwischenergebnis	9
4.4	Generelle Überlegungen	9
4.4.1	Zwischenergebnis	9
5.	Maßnahmen zur Reduzierung des Personalaufwands bei der Stadt Lüdenscheid	10
5.1	Stellenabbau lt. Haushaltssicherungskonzept (HSK)	10
5.2	Aufgaben- und Stellenkritik	10
5.3	Situation im Fachdienst Personal (11)	10
5.4	Situation im Fachdienst Organisation und IT (15)	11
6.	Fazit / Empfehlung	11

## 1. Prüfauftrag

In der Sitzung des Hauptausschusses am 22.02.2016 hat die CDU-Ratsfraktion schriftlich folgenden Antrag gestellt:

*„Wir beantragen, die Fachdienste „Personal“ (FD 11) und „Organisation und IT“ (FD 15) organisatorisch unter einer gemeinsamen Fachdienstleitung zusammen zu führen.“*

Im Rahmen der Ausschusssitzung wurde der Antrag wie folgt ergänzt:

*„Es solle geprüft werden, ob es gegebenenfalls sinnvoller sei, eine Trennung des Fachdienstes nach IT und Organisation und eine entsprechende Zuordnung auf zwei geeignete Fachdienste vorzunehmen. Die Prüfung solle durch die örtliche Rechnungsprüfung erfolgen.“*

Ziel ist die Einsparung der zum 01.03.2016 freigewordenen Fachdienstleistungsstelle.

Gem. § 103 Abs. 2 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen sowie § 6 Abs. 1 der Rechnungsprüfungsordnung der Stadt Lüdenscheid kann der Rat der örtlichen Rechnungsprüfung Prüfaufträge erteilen.

Der Rat der Stadt Lüdenscheid hat den Prüfauftrag in seiner Sitzung am 07.03.2016 erteilt (sh. Anlage 1 – Protokollauszug).

## 2. Prüfungsgrundlagen

Zur Erstellung dieses Berichts wurden folgende Informationsquellen genutzt:

- Antrag des Fachdienstes 15 vom 14.01.2016 auf Freigabe der Wiederbesetzung der Stelle
- Abschlussbericht Horváth & Partners vom 21.08.2008
- Homepage der Stadt Lüdenscheid
- Haushaltsplan 2016 incl. HSK
- Aktuelle Projektplanungen der Fachdienste 11 und 15
- Interview mit dem Fachdienstleiter Personal
- Interview mit der stellvertretenden Fachdienstleiterin Organisation und IT
- Verwaltungskennnisse der örtlichen Rechnungsprüfung

## 3. Aktuelle Aufbauorganisation der Stadtverwaltung Lüdenscheid

Am 21.08.2008 wurde dem Ausschuss für Beteiligungen, Organisation und Finanzentwicklung der Endbericht zum Projekt „Überprüfung der Aufbauorganisation der Stadt Lüdenscheid“ durch die Unternehmensberatung Horváth & Partners vorgelegt. Im Rahmen der Untersuchung der Aufbauorganisation waren verschiedene Ansatzpunkte entwickelt worden. Als wesentliche Erfolgsfaktoren wurden die folgenden Punkte gesehen:

- Steuerbarkeit / Einfluss des Rates  
In der neuen Struktur sollte eine optimale interne Steuerung (Dezernenten / Fachbereiche) und externe Steuerung (Rat) erreicht werden.
- Ausrichtung an Prozessen / Aufgaben  
Die Aufbaustruktur der Stadtverwaltung sollte so ausgerichtet sein, dass die Unterschiede in den Prozessen bzw. Aufgabenbereichen berücksichtigt werden.
- Konsolidierungseffekt / Kosteneinsparung  
Durch die Reorganisation sollte ein nachhaltiger Effekt für die Senkung des strukturellen Defizits der Stadtverwaltung erreicht werden.
- Fachliche Eignung und Konstanz der Steuerung  
Um eine optimale und konstante Steuerung zu gewährleisten, sollten der Bürgermeister und fachlich entsprechend qualifizierte Führungskräfte die Verwaltung leiten.

Als Ansatzpunkte für eine Optimierung wurden definiert:

- Reduktion der Anzahl von Wahlbeamten
- Erweiterung der Leitungsspanne
- Reduktion der Anzahl der Hierarchieebenen
- Organisatorische Zentralisierung der Querschnittsdienste bei den Querschnittsämtern

Auf Grundlage dieser Empfehlungen wurde die Aufbauorganisation der Stadt Lüdenscheid zum 01.07.2011 grundlegend neu strukturiert (sh. Anlage 2: Organigramm Stadt Lüdenscheid mit Stand 21.03.2016).

Danach sind die Fachdienste Personal (11) sowie Organisation und IT (15) dem Fachbereich 2 „Zentrale Dienste“ zugeordnet. Zu diesem Fachbereich gehören außerdem die Fachdienste

- Finanzen, Steuern und Beteiligungen (20)
- Finanzbuchhaltung (21)
- Zentrale Gebäudewirtschaft (ZGW).

Die Fachdienste 11 und 15 nehmen sog. Querschnittsaufgaben wahr, d. h. sie erbringen Leistungen für die Gesamtverwaltung. Die wesentlichen Aufgaben werden nachfolgend im Überblick dargestellt:

### **3.1 Fachdienst Personal (11)**

Der Fachdienst Personal umfasst 12 Planstellen sowie einen Ausbildungsplatz für Auszubildende oder Anwärter für die gehobene Beamtenlaufbahn. Der Fachdienst ist zuständig für alle Aufgaben des Personalmanagements; hierzu gehören insbesondere

- die Personalbedarfsplanung und –beschaffung
- der Personaleinsatz, ggf. auch dessen Freisetzung
- Maßnahmen der Personalentwicklung
- die Sicherstellung einer rechtmäßigen Gehaltszahlung und Abführung von Sozialversicherungsbeiträgen

- der betriebliche Arbeitsschutz und Unfallverhütung
- die Auswahl und Betreuung von Auszubildenden.

Hierbei sind die unterschiedlichen Rechtsgrundlagen rechtssicher anzuwenden, die bei gleichen Sachverhalten für Tarifbeschäftigte und Beamte zu unterschiedlichen Ergebnissen führen können.

Der Fachdienst Personal hat alle Fachdienstleitungen in der Wahrnehmung der personalrechtlichen Führungsaufgaben zu unterstützen und zugleich den individuellen Anforderungen der Beschäftigten im Rahmen des betrieblich Möglichen zu entsprechen.

Bei allen Angelegenheiten ist eine enge Zusammenarbeit mit dem Personalrat erforderlich, damit die diesem Gremium zustehenden Mitwirkungsrechte in jedem Fall gewahrt werden.

Ziel ist es, die Attraktivität und Leistungsfähigkeit der Stadt Lüdenscheid weiterzuentwickeln und sie sowohl für das vorhandene Personal als auch für zukünftige Bewerberinnen und Bewerber zu einem interessanten und verlässlichen Arbeitgeber zu machen. Hierbei ist die aktuelle gesellschaftliche Entwicklung zu berücksichtigen, die durch Geburtenrückgang und Überalterung einerseits und steigende Zuwanderung andererseits geprägt ist. Um die Zukunftsfähigkeit der Stadtverwaltung zu sichern, sind

- die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass eine größtmögliche Vereinbarkeit beruflicher und familiärer bzw. persönlicher Anforderungen ermöglicht wird
- Möglichkeiten zu finden, mit denen die Vielfältigkeit der in Deutschland lebenden Menschen (in Bezug auf Sprache, Fähigkeiten und Fertigkeiten, Herkunft und Kultur, etc.) auch bei der Stadtverwaltung beruflich genutzt werden kann
- Angebote zur beruflichen Weiterentwicklung und eines betrieblichen Gesundheitsmanagements dauerhaft betriebsintern sicherzustellen.

Wesentliche Aufgaben der Leitung des Fachdienstes Personal sind:

- die Weiterentwicklung betriebsinterner Grundsatzregelungen (Dienstvereinbarungen, Richtlinien etc.) zur Verfolgung der o.g. Ziele
- die Klärung personalrechtlicher Konflikte,
- die enge und kooperative Zusammenarbeit mit dem Personalrat
- Personalführung, Steuerungs- und Leitungsfunktion des Fachdienstes.

Aktuelle strategische Projekte mit verwaltungsweiter Bedeutung, die tlw. bereits durch die örtliche Rechnungsprüfung angemahnt wurden, sind:

- die Neufassung der Richtlinien zum System der dienstlichen Beurteilung
- der Erlass einer Dienstanweisung zum Abschluss von Honorarverträgen
- die Fortschreibung des Frauenförderplans
- die Überarbeitung der Regelungen zur Abrechnung von Rufbereitschaften sowie die Entwicklung eines einheitlichen Abrechnungsf formulars
- die Aktualisierung der Stellenbesetzungsrichtlinien sowie sämtlicher interner Regelungen zum betrieblichen Arbeitsschutz.

### 3.2 Fachdienst Organisation und IT (15)

Der Fachdienst Organisation und IT besteht aus 15 Planstellen sowie zwei Auszubildenden als Fachinformatiker / Systemintegration. Er umfasst die Bereiche:

- **Verwaltungsorganisation**
  - Aufbauorganisation
  - Ablauforganisation und Geschäftsprozesse
  - allgemeine Dienstanweisungen
  
- **IT- und Projektorganisation**
  - strategische Planung und Umsetzung der IT-Projekte
  - E-Government
  - Internetkoordination
  - Beschaffung von Hard- und Software
  - IT-Schulungen
  
- **Technik und Infrastruktur**
  - technische Umsetzung der IT-Projekte
  - Systembetreuung
  - IT-Sicherheit
  - Kundenservice
  - Telefonie

Der Fachdienst unterstützt und berät die anderen Fachdienste und Einrichtungen der Verwaltung in allen Fragen der Organisation, vor allem hinsichtlich der Optimierung der Geschäftsprozesse und führt Stellenbemessungen durch. Er plant, organisiert und realisiert in diesem Zusammenhang verwaltungsweit den Einsatz von Informationstechniken. Ziel ist es, Arbeitsabläufe - losgelöst von personellen Überlegungen zur konkreten Stellenbesetzung - unter Einbeziehung von Informationstechnologie optimal, d. h. auch ressourcensparend, zu gestalten.

Seit Dezember 2015 liegt ein Gesetzesentwurf der Landesregierung für ein nordrhein-westfälisches E-Government-Gesetz vor, der die bereits für Angelegenheiten des Bundes geltenden Regelungen auf Landesebene normiert. Ziel der gesetzlichen Regelungen ist es, Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen die Erledigung von Verwaltungsangelegenheiten einfach, schnell und ortsunabhängig zu ermöglichen. Das Thema E-Government ist daher nicht nur ein Schritt zur Gewährleistung der Zukunftsfähigkeit der Verwaltung, sondern eine gesetzliche Verpflichtung, die konzeptionell zu planen und umzusetzen ist.

Die IT-Sicherheit ist bereits aktuell ein übergreifendes Thema von hoher Bedeutung, in das zunehmend mehr Ressourcen investiert werden müssen. Auch die Stadt Lüdenscheid ist inzwischen Ziel von Cyber-Attacken geworden. Die Datensicherheit der Stadtverwaltung Lüdenscheid muss oberste Priorität haben. Entsprechende strategische Konzepte sind zu entwickeln; die bestehenden Sicherheitsstandards sind unter dem Aspekt aktueller Entwicklungen fortlaufend zu überprüfen und zeitnah anzupassen.

Während die Entwicklung von Strategien zum Einsatz von IT und Datensicherheit wesentliche Aufgabe der Fachdienstleitung ist, erfolgt die Umsetzung dieser strategischen Planungen durch die Projektorganisatoren in enger Abstimmung mit den IT-Fachleuten.

Wesentliche Aufgaben der Leitung des Fachdienstes Organisation und IT sind:

- Personalführung, Steuerungs- und Leitungsfunktion des Fachdienstes
- Grundsatzfragen und Entwicklung von Strategien für Organisations-, IT- und E-Government-Projekte sowie zur Weiterentwicklung der IT-Sicherheit
- Projektmanagement und Controlling.

Aktuelle strategische Projekte mit verwaltungsweiter Bedeutung und Außenwirkung sind z. B.

- Relaunch des Internetauftritts einschließlich der Einbindung des Bürgerportals
- E-Government-strategische Projekte (eAkte, eRechnung, Open Data, Digitale Signatur)
- Review der Neustrukturierung der Verwaltung
- Einführung der Software für das Haushalts- und Finanzwesen „INFOMA“ ab 2018.

#### **4. Optionen**

Mit Blick auf das Ziel der Einsparung einer Fachdienstleitungsstelle werden nachfolgend verschiedene Optionen auf ihre Umsetzbarkeit und die damit verbundenen Auswirkungen geprüft.

##### **4.1 Option 1**

#### **Zusammenführung der Fachdienste Personal und Organisation und IT**

Nach der Empfehlung von Horvath & Partners sollte sich die Aufbaustruktur generell an den Aufgaben bzw. Geschäftsprozessen ausrichten. D. h., inhaltliche Zusammenhänge sollen - ebenso wie Unterschiede – bei der Aufgabenzuordnung berücksichtigt werden.

Die Bildung eines gemeinsamen Fachdienstes ist immer dann sinnvoll, wenn gleichartige bzw. ähnliche Aufgaben wahrgenommen werden.

##### **4.1.1 Aufgabenstruktur**

Wie bereits oben ausgeführt, nehmen beide Fachdienste Querschnittsaufgaben wahr, d. h. sie sind interne Dienstleister.

Zielgruppe des Fachdienstes Personal sind in erster Linie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung, deren Arbeitsbedingungen gestaltet werden. Außerdem werden hier Regelungen in Form von Dienstvereinbarungen und Dienstanweisungen erarbeitet und aktualisiert, die - über die gesetzlichen und tarifvertraglichen Regelungen hinaus - Grundlage und konkrete Ausgestaltung der Rechte und Pflichten aus dem Beschäftigungsverhältnis darstellen.

Bei den Aufgaben des Fachdienstes Organisation und IT steht dagegen die Organisation der Gesamtverwaltung im Fokus. Hier geht es vorrangig darum, neue Organisations-, IT- und E-Government-Strategien zu entwickeln und umzusetzen, IT-Sicherheit dauerhaft zu gewährleisten, Optimierungsbedarfe und Einsparpotenziale zu erkennen und Geschäftsprozesse unter Einbeziehung von IT zu verbessern.

Es ist festzustellen, dass beide Fachdienste gänzlich andere Aufgabengebiete bearbeiten und unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen. Lediglich in den Bereichen Stellenplan, Stellenbewertung und der Genehmigung von Geschäftsverteilungsplänen sind Schnittstellen vorhanden.

Im Falle der Zusammenführung beider Fachdienste sind keine Synergieeffekte zu erwarten.

#### **4.1.2 Leitungsspanne**

Unter der Leitungsspanne wird die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verstanden, die einer vorgesetzten Person unmittelbar unterstellt sind und die diese verantwortlich leiten, kontrollieren und führen kann. Eine allgemein gültige Zahl kann hier nicht genannt werden. Diese ist vielmehr u. a. abhängig von der Unterschiedlichkeit und Komplexität der Aufgaben.

Aufgaben mit hohem Veränderungspotenzial (z. B. Projektarbeit) bedingen, dass die vorgesetzte Person deutlich weniger Personal führen kann, als das in Bereichen der Fall ist, in denen viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichartige Aufgaben erfüllen, die sich häufig wiederholen.

Mit der seit 2011 geltenden Organisationsstruktur der Verwaltung wurde auch die Empfehlung von Horváth & Partners aufgenommen, flachere Hierarchien zu schaffen. Unterhalb der Fachdienstleitungsebene bestehen seitdem keine weiteren Ebenen (Abteilungen, Sachgebiete) mehr. Demzufolge ist die Fachdienstleitung unmittelbare Dienst- und Fachvorgesetzte sowie Ansprechpartnerin aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachdienstes.

Seitens der Unternehmensberatung Horváth & Partners wurde eine Leitungsspanne zwischen 1:12 und 1:17 empfohlen. Zum Zeitpunkt der Untersuchung im Jahr 2008 lag der tatsächliche Wert bei der Stadtverwaltung Lüdenscheid mit ihren damaligen Ämtern, Abteilungen und Sachgebieten deutlich darunter.

Die derzeitige Leitungsspanne mit 12 Planstellen beim FD Personal und 15 Planstellen sowie zwei Auszubildenden beim FD Organisation und IT erscheint aus Prüfungssicht angemessen und liegt im Rahmen der Empfehlung von Horvath & Partners. Sofern die Fachdienste 11 und 15 zusammengefasst würden, erhöhte sich dieser Wert auf 27 Planstellen und drei Auszubildende. Diese Beanspruchung würde unweigerlich zu einer Überlastung der Leitung führen, was Qualitätsverluste der Arbeit des gesamten Fachdienstes und letztlich auch für die Gesamtverwaltung zur Folge hätte.

#### **4.1.3 Zwischenergebnis**

Die Zusammenführung der Fachdienste 11 und 15 unter einer gemeinsamen Leitung ließe unter dem Gesichtspunkt der Aufgabenstruktur keine Synergieeffekte erwarten. Zudem wäre die Leitungsspanne deutlich zu groß. Insgesamt wären die damit verbundenen Nachteile so erheblich, dass von einer Umsetzung dieser Maßnahme aus Sicht der örtlichen Rechnungsprüfung abgeraten wird.



## **4.2 Option 2**

### **Zusammenführung der Fachdienste „Personal“ und „Organisation und IT“ in einem gemeinsamen Fachdienst unter Bildung von Abteilungen**

Es wäre denkbar, die Fachdienste 11 und 15 in einem gemeinsamen Fachdienst unter Bildung von Abteilungen sowie ggf. Sachgebieten zusammenzuführen. In diesem Fall könnten der Aufgabenbereich Personal sowie der Bereich Organisation und IT jeweils eine Abteilung mit einer Leitung bilden.

Auf diese Weise würde eine neue Hierarchieebene installiert. Ziel der auf Empfehlungen von Horváth & Partners beruhenden Verwaltungsstrukturreform im Jahr 2011 war es jedoch, genau diese abzubauen und flachere Hierarchien zu schaffen. Die Umsetzung dieser Maßnahme würde dem erklärten Ziel zuwiderlaufen. Mit Blick auf die Gesamtverwaltung würde dieser Schritt einen Bruch mit den strategischen Überlegungen und Grundlagen der Aufbauorganisation bedeuten.

Voraussetzung für die Bildung von entsprechenden Abteilungen wäre im Übrigen, dass bei den vorhandenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die zukünftig die Abteilungsleitung übernehmen sollten, entsprechende Kapazitäten für die Übernahme der zusätzlichen - bisher von der Fachdienstleitung wahrgenommenen - Aufgaben vorhanden wären. Hierauf wird unter 4.4 näher eingegangen.

Im Übrigen wäre die Überprüfung der Stellenbewertung der neu geschaffenen Abteilungsleitungen erforderlich. Es ist davon auszugehen, dass es zu einer Höherbewertung käme, was wiederum den Einsparungseffekt verringern würde.

### **4.2.1 Zwischenergebnis**

Die Möglichkeit der Zusammenführung der Fachdienste 11 und 15 unter einer gemeinsamen Leitung mit Bildung von Abteilungen wird aus Sicht der örtlichen Rechnungsprüfung nicht zur Umsetzung empfohlen, da

- aufgrund der Aufgabenstruktur keine Synergieeffekte zu erwarten sind
- die Aufbauorganisation der Stadt Lüdenscheid das Ziel flacherer Hierarchien verfolgt und die Schaffung von Einheiten unterhalb der Fachdienstleitungsebene ausdrücklich nicht vorsieht.

## **4.3 Option 3**

### **Trennung der Aufgabenbereiche Organisation und IT**

Eine weitere Option wäre die Trennung der Aufgabenbereiche Organisation und IT mit einer entsprechenden Zuordnung auf zwei geeignete Fachdienste.

### **4.3.1 Historische Entwicklung**

Seit mehr als 20 Jahren sind die Aufgaben der Informationstechnologie mit den Aufgabenbereichen IT- und Projektorganisation sowie Technik in einer Organisationseinheit – ob als Abteilung, Amt oder Fachdienst – zusammengefasst. Die Zusammenarbeit dieser beiden Bereiche hat sich bestens bewährt. Lediglich der Bereich der Verwaltungsorganisation – schwerpunktmäßig mit Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation sowie der Erstellung allgemeiner Anweisungen – war über viele Jahre dem damaligen Hauptamt und seit 2002 dem damaligen Personal- und Organisationsamt zugeordnet.

Mit fortschreitender Technisierung wurde deutlich, dass Fragen der Ablauforganisation - insbesondere die Optimierung von Geschäftsprozessen - zunehmend in engem Zusammenhang mit der Technikunterstützung standen. Ohne eine bedarfsgerechte IT-Lösung kann heutzutage kaum ein Geschäftsprozess mit dem Ziel optimiert werden, Ressourcen einzusparen. Beide Bereiche ergänzen sich und sind voneinander abhängig.

Daher wurde die Aufgabe der Verwaltungsorganisation im Jahr 2008 mit zwei Planstellen vom Fachdienst 11 zum Fachdienst 15 verlagert. Inzwischen ist der IT-Einsatz fester Bestandteil jeder Organisationsuntersuchung. Die Zusammenarbeit zwischen den Organisatoren und den IT-Spezialisten ist sehr eng und läuft reibungslos. Dazu trägt maßgeblich bei, dass beide Bereiche zu einem gemeinsamen Fachdienst gehören, dessen Leitung hier eine wichtige Koordinierungs- und Steuerungsfunktion hat.

#### **4.3.2 Zwischenergebnis**

Die Aufgaben sind in der aktuellen Struktur optimal organisiert. Eine Trennung der Aufgabenbereiche Organisation und IT wäre nicht sachgerecht. Die Zuordnung zu verschiedenen Fachdiensten würde zu erheblichen Reibungsverlusten führen. Das wäre bei einer Zuordnung zum FD 11 ebenso gegeben wie bei der Zuordnung zu jedem anderen Fachdienst.

Von einer Trennung der Aufgabenbereiche Organisation und IT wird daher aus Sicht der örtlichen Rechnungsprüfung dringend abgeraten.

#### **4.4 Generelle Überlegungen**

Alle dargestellten Optionen wurden mit Blick auf das Ziel der Einsparung einer Fachdienstleitungsstelle geprüft. Generell ist hierzu jedoch festzustellen, dass die Umsetzung einer solchen Maßnahme sehr sorgfältig abzuwägen ist. Die Arbeit, die bisher von der Fachdienstleiterin geleistet wurde, muss aus sachlichen Gründen qualitativ gleichwertig weitergeführt werden - kann aber aus Kapazitätsgründen nicht von einer anderen Führungskraft zusätzlich zu deren bisherigen Aufgaben übernommen werden. Keine Mitarbeiterin / kein Mitarbeiter kann auf Dauer die Aufgaben zweier Leitungsstellen bewältigen, ohne dass Qualitätseinbußen, Aufgabenreduzierungen oder letztlich gesundheitliche Probleme hinzunehmen sind. An dieser Stelle hat die Stadt Lüdenscheid als Arbeitgeber auch eine Fürsorgepflicht für ihre Beschäftigten. Dies würde ebenso bei einer Verlagerung von Leitungsaufgaben auf zu bildende Abteilungsleitungsstellen (sh. Option 2) gelten.

Eine Verteilung auf mehrere Schultern ist bei einer Leitungsposition auch nicht ohne weiteres umsetzbar, da hier Steuerungs- und Lenkungenfunktionen, strategische Überlegungen und Koordinierungsaufgaben wahrgenommen werden, die grundsätzlich zentral einer Person zugeordnet sein sollten.

##### **4.4.1 Zwischenergebnis**

Die Einsparung der Fachdienstleitungsstelle Organisation und IT hätte nicht nur für den Fachdienst selbst, sondern verwaltungsweit negative Auswirkungen. Insbesondere die Projekte E-Government sowie die nachhaltige Gewährleistung der IT-Sicherheit erfordern in den nächsten Jahren besonderes Engagement und sind von

erheblicher Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit der Stadt Lüdenscheid und ihrer Kundinnen und Kunden.

Eine Einsparung der Fachdienstleitungsstelle kann prüfungsseitig nicht befürwortet werden.

## **5. Maßnahmen zur Reduzierung des Personalaufwands bei der Stadt Lüdenscheid**

### **5.1 Stellenabbau lt. Haushaltssicherungskonzept (HSK)**

Im HSK 2012 wurden neben vielen weiteren Maßnahmen auch Personalkürzungen im Umfang von 64 Planstellen beschlossen. Diese Maßnahmen wurden zum Teil bereits umgesetzt, zum Teil aufgrund späteren Renteneintritts verschoben und zum Teil durch politische Beschlüsse revidiert.

### **5.2 Aufgaben- und Stellenkritik**

Eine weitere Einsparung des Personalaufwands ergibt sich aus der Wiederbesetzungssperre, die grundsätzlich für mindestens sechs bzw. zwölf Monate bei Ausscheiden des Stelleninhabers greift. Abweichungen werden in jedem Einzelfall geprüft.

Bereits im Februar 2006 wurde zu diesem Zweck das Prüfteam Stellenkritik gebildet. Das Prüfteam besteht aus jeweils einem Mitarbeiter / einer Mitarbeiterin des Fachdienstes Organisation und IT sowie der örtlichen Rechnungsprüfung und hat folgende Aufgaben:

*„Beim Freiwerden einer Planstelle ist zu prüfen,*

- *ob die Stelle generell benötigt wird und, falls dies bejaht wird,*
- *ob eine sofortige Wiederbesetzung erforderlich ist.*

*Wird vermutet, dass in einzelnen Bereichen der Verwaltung die Stellenausstattung nicht mehr dem aktuellen Aufgabenumfang entspricht, ist zu prüfen, ob durch eine Umverteilung der bestehenden Aufgaben eine Stelleneinsparung erfolgen kann.“*

Das Prüfteam setzt sich mit jeder frei werdenden Stelle auseinander und gibt nach abgeschlossener Prüfung eine Empfehlung an den Verwaltungsvorstand, der letztlich über jeden Einzelfall entscheidet.

### **5.3 Situation im Fachdienst Personal (11)**

Im Stellenplan ist ein globaler kw-Vermerk im Umfang von 0,5 Stellen (19,5 Wochenstunden) im Aufgabenbereich „Gehaltsabrechnung“ angebracht (HSK-Maßnahme 64). Aufgrund verschiedener individueller Teilzeitbeschäftigungen ist der Gesamtumfang der Beschäftigung bereits heute um 11,5 Wochenstunden reduziert.

Darüber hinaus ist im Fachdienst 11 eine lang andauernde Phase von Vakanz und Personalwechseln zu verzeichnen. Von April 2012 bis Dezember 2013 war die Stelle der Fachdienstleitung unbesetzt. Weitere Personalwechsel folgten im Bereich des Personalmanagements (insgesamt wurden fünf von sechs Stellen seit

2014 neu besetzt), ein vorerst letzter Wechsel steht noch an.

Hieraus resultierte einerseits eine Einsparung des Personalaufwands, andererseits jedoch ein erheblicher Rückstand bei der Aktualisierung konzeptioneller interner Regelungen und der Gestaltung zeitgemäßer Arbeitsbedingungen. Eine fachgerechte Begleitung der Fachdienste bei personalwirtschaftlichen Fragestellungen war nur bei Unterlassung anderer Aufgaben möglich. Die Weiterentwicklung der zentralen Personalverwaltung zu einem belastbaren und verlässlichen internen Dienstleister erfordert daher bis auf weiteres die volle Konzentration auf dieses Aufgabengebiet, was letztlich dann allen Fachbereichen und -diensten zugutekommen wird.

#### **5.4 Situation im Fachdienst Organisation und IT ( 15)**

Der Fachdienst 15 ist in der HSK-Maßnahmenliste mit den laufenden Nr. 71 bis 74 enthalten:

- 71 - Eine Stellenabwertung wurde ab 2016 umgesetzt.
- 72 - Ein kw-Vermerk wird in 2016 realisiert. Der Stelleninhaber ist bereits seit 2013 in der passiven Phase der Altersteilzeit.
- 73 - Ein weiterer Personalabbau ist für das Jahr 2018 zum Eintritt in die passive Phase der Altersteilzeit eines Mitarbeiters vorgesehen. Im Stellenplan wirkt sich die Maßnahme ab 2023 aus.
- 74 - Mit dem Renteneintritt einer Mitarbeiterin wird spätestens ab 2021 ein weiterer kw-Vermerk realisiert.

Darüber hinaus hatte der Fachdienst 15 aktuell Personalausfälle zu verkraften.

- Seit Anfang 2015 war nach Eintritt in die passive Phase der Altersteilzeit eine Vollzeitstelle aufgrund der Wiederbesetzungssperre (sh. 5.2) nicht besetzt. Seit Anfang 2016 ist der Nachfolger im Dienst. Dieser hat aus familiären Gründen - aktuell befristet bis zum 13.02.2017 - seine Wochenstunden auf 33/41 reduziert. Das bedeutet: Einerseits wird Personalaufwand im Umfang von rd. 20 % der Stelle eingespart, andererseits sind im Fachdienst wöchentlich acht Stunden zu kompensieren.
- Ein Mitarbeiter ist seit ca. einem Jahr erkrankt. Eine Rückkehr ist ungewiss.

#### **6. Fazit / Empfehlung**

Unter Berücksichtigung aller Aspekte wird empfohlen, die Stelle der Fachdienstleitung Organisation und IT zu erhalten und in diesem Bereich keine organisatorische Veränderung vorzunehmen.

Die örtliche Rechnungsprüfung wird im Rahmen ihrer Vertretung im Prüfteam Stellenkritik weiterhin alle eingehenden Anträge einer kritischen Prüfung unterziehen.

Lüdenscheid, 15.04.2016

Leiterin der örtlichen Rechnungsprüfung

*gez. Schmidtke*

Martina Schmidtke