



Fachdienst Personal

Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer Karl Heinz
Blasweiler, Tel. 171290

**TOP: Personalmanagement und Personalentwicklung bei der Stadt Lüdenscheid -
Sachstandsbericht und Perspektiven**

Beschlussvorlage Nr. 098/2020

Produkt: 01.07.01 Personalplanung und -entwicklung

Beratungsfolge

Hauptausschuss

Behandlung

öffentlich

Sitzungstermine

25.05.2020

Finanzielle Auswirkungen?

ja

nein

investiv konsumtiv

Aufwendungen/Auszahlungen

Folgekosten (AfA, Unterhaltung...)

Kostenbeiträge Dritter/Zuwendungen

Sonstige Erträge/Einzahlungen

einmalig

lfd. jährlich

Bemerkung:

Haushaltsmittel ausreichend vorhanden?

ja, veranschlagt bei folgendem Konto: nein, Deckungsvorschlag:

Produkt bzw. Auftrag/Sachkonto/Bezeichnung:

Einmalig: / /

Laufend: / /

gesetzlich vorgeschriebene Aufgabe

freiwillige Aufgabe

Grundlage:

Beschlussvorschlag:

1. Der im beigefügten Bericht dargestellte Ansatz zur *Personalentwicklung im weitesten Sinne* wird zur Grundlage des zu erstellenden Personalentwicklungskonzeptes für die Stadt Lüdenscheid gemacht.
2. Die im Bericht dargestellten Zuständigkeiten im Zusammenhang mit der Festlegung strategischer Ziele werden zur Kenntnis genommen und bei der Erarbeitung des Personalentwicklungskonzeptes entsprechend berücksichtigt.
3. Die Einrichtung eines politischen Begleitgremiums, entsprechend dem vormaligen Ausschuss für Beteiligung, Organisation und Finanzentwicklung (BOFi), nach der kommunalen Neuwahl

im Herbst wird ausdrücklich befürwortet. Die Verwaltung wird beauftragt, dies bei den Vorbereitungen zur Einrichtung und Besetzung der zukünftigen Ausschüsse zu berücksichtigen.

4. Der Rat erklärt sich mit der skizzierten weiteren Vorgehensweise einverstanden

Begründung:

1. Veränderte Rahmenbedingungen

Die Personalwirtschaft der Öffentlichen Verwaltung – also nicht nur in Lüdenscheid – sieht sich seit einigen Jahren einem immer rascheren und tiefergreifenden Wandel wesentlicher Rahmenbedingungen ausgesetzt.

Hierzu gehören beispielsweise

- der demographische Wandel (z.B. altersbedingtes Ausscheiden zahlreicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei gleichzeitig deutlicher Abnahme der Stärke der zur Ausbildung ansprechbaren Jahrgänge)
- die Herausbildung neuer Anforderungen an die Beschäftigten in der Öffentlichen Verwaltung und die Entwicklung neuer Berufsbilder
- die veränderten Einstellungen zu Arbeit und Karriere (Teilzeitbeschäftigung jenseits von Kinderbetreuung und Pflege in der Familie, Meidung von Führungspositionen, Anforderungen an work-life-balance)
- geänderte Ansprüche an Arbeit (Wunsch nach sinnstiftender Arbeit und mehr Partizipation)
- die umfassenden Veränderungen, die durch die zunehmende Digitalisierung ausgelöst werden.

All diese Einflussfaktoren wirken sich massiv auf die Bemühungen der Öffentlichen Verwaltung um Personalgewinnung, Personalbindung und Weiterentwicklung vorhandenen Personals aus.

2. Ausgangslage bei der Stadt Lüdenscheid

Wie im beigefügten Bericht dargestellt, hatte die Stadt Lüdenscheid auf der Basis des Konzeptes „Grundlagen eines ganzheitlichen Personalmanagements“ (vgl. Sitzungsdrucksache 099/2015) bereits frühzeitig begonnen, die einzelnen Bausteine und Felder der Personalarbeit zu einem Gesamtkonzept zusammenzufügen. Allerdings gerieten die verwaltungsinternen Bemühungen um konzeptionelle Weiterentwicklungen des seinerzeit überaus fortschrittlichen Grundkonzeptes aus verschiedenen Gründen ins Stocken und blieben folglich hinter den selbst gestellten Erwartungen zurück. Dementsprechend war es nicht verwunderlich, dass die öffentliche und politische Wahrnehmung der städtischen Personalarbeit – jenseits der jährlichen Stellenplanberatungen – insbesondere durch Bedarfe und Aktivitäten in einzelnen Teilbereichen (z.B. Organisationsgutachten und Stellenbewertungen für die Feuer- und Rettungswache) bzw. zu speziellen Personengruppen (z.B. Ausbildungskonzept LÜDENTSCHEIDDICH) bestimmt wurde.

Ausgehend von konkreten Anlässen bzw. deutlich erkennbaren Optimierungsbedarfen wurde die städtische Personalarbeit mehrfach zum Gegenstand politischer Kritik; hierbei wurde – unabhängig vom jeweiligen Einzelthema – immer wieder die Forderung nach Einführung eines strategischen Personalmanagements bzw. einer strategischen Personalentwicklung erhoben. Dies mündete in eine entsprechende Beschlussfassung in der Sitzung des Hauptausschusses am 02.12.2019.

3. Bericht der Verwaltung

Als erste Reaktion auf die vorgenannte Beschlussfassung legt die Verwaltung heute den beigefügten Bericht vor, mit dem gleichzeitig mehrere Ziele verfolgt werden:

- a. Die bisherigen Erörterungen haben gezeigt, dass bisher kein einheitliches Begriffsverständnis darüber vorliegt, was unter strategischer Personalentwicklung bzw. strategischem Personalmanagement verstanden werden soll. Im Bericht werden wichtige Definitionsansätze vorgestellt und abgegrenzt.

- b. Ebenfalls wurde in der Vergangenheit offenkundig, dass Unklarheit darüber besteht, wer für *strategischen* Festlegungen in Bezug auf die Gesamtverwaltung eigentlich zuständig ist. Hierzu bietet der Bericht eine an den Regelungen der Gemeindeordnung orientierte Darstellung, die letztlich auf eine enge Zusammenarbeit zwischen Politik und Bürgermeister verweist.
- c. Schließlich soll eine Orientierung darüber gegeben werden, welche Bestandteile eines modernen Personalmanagements bereits (in welcher Güte) vorhanden sind und wo Verbesserungsbedarfe bestehen.

4. Weitere Vorgehensweise

Wie sich aus dem beigefügten Bericht ergibt, setzt die erfolgreiche Einrichtung eines strategischen Personalmanagements bzw. einer strategischen Personalentwicklung deren Einbettung in ein gesamtorganisationales System strategischer Festlegungen (Vision, Mission, Leitbild, Verwaltungsstrategie) zwingend voraus. Entsprechende Festlegungen können aufgrund der bestehenden Zuständigkeitsregelungen von der Verwaltung aber nicht eigenständig erarbeitet werden; vielmehr bedarf es grundlegender Entscheidungen von Rat und Bürgermeister.

Zur Organisation entsprechender Entscheidungsprozesse hatte sich in der Vergangenheit immer wieder die Einrichtung spezieller politischer Fachgremien als hilfreich erwiesen. Daher hält die Verwaltung die Einrichtung eines dem früheren Ausschuss für Beteiligung, Organisation und Finanzentwicklung (BOFi) entsprechenden Gremiums für dringend geboten. Angesichts des Umfangs und der mittel- bis langfristigen Bedeutung der zu beratenden Angelegenheiten einerseits sowie der anstehenden kommunalen Neuwahl im September dieses Jahres andererseits erscheint die kurzfristige Einrichtung eines solchen Gremiums wenig zweckmäßig. Dementsprechend sollte aktuell lediglich eine Empfehlung zu seiner Einrichtung abgegeben werden.

Aus diesen Überlegungen und den detaillierten Darstellungen zur aktuellen Situation der Personalarbeit im beigefügten Bericht leitet sich folgender vorläufiger Vorschlag zur weiteren Vorgehensweise ab:

1. Ab sofort: Fortsetzung der verwaltungsinternen Vorarbeiten, insbesondere Verbesserung der Datenbasis im Personalbereich (Systematisierung, Ergänzung, Grundlagenentwicklung für ein Personal-Controlling) sowie interkommunaler Erfahrungsaustausch zur strategischen Personalentwicklung
2. IV. Quartal 2020: Einrichtung eines politischen Fachgremiums zur Erarbeitung/Fixierung strategischer Grundlagen
3. I./II. Quartal 2021: Erarbeitung der strategischen Grundlagen; Finalisierung
4. III. Quartal 2021: Ableitung strategischer Ziele für das Personalmanagement bzw. die Personalentwicklung
5. Ab IV. Quartal 2021: Umsetzungsstrategie, begleitende Aktivitäten (z.B. Mitarbeiterbefragung), Implementierung

Lüdenscheid, den 08.05.2020

In Vertretung:

gez. Blasweiler

Dr. Karl Heinz Blasweiler
Erster Beigeordneter
Stadtkämmerer

Anlage: Bericht „Personalmanagement der Stadt Lüdenscheid - Voraussetzungen, aktuelle Bewertung und Ausblick“