

Personalentwicklungskonzept der Stadt Meckenheim

Zukunftsorientierte Personalsteuerung und Stellenbewirtschaftung

Hauptausschuss
20. November 2013

Zielsetzung:

- Bedarfsbezogene Gestaltung systematischer Prozesse zur Identifizierung, Erhaltung und Förderung des Leistungs- und Lernvermögens aller vorhandenen Beschäftigten
- Verbindliche Standardisierung von personalbezogenen Verfahren innerhalb der Stadtverwaltung Meckenheim
(Ziel: Darstellung als attraktiver Dienstherr/Arbeitgeber)
- Verständnis von Personalentwicklung als Steuerungsinstrument mit unmittelbaren Bezügen zur Organisationsentwicklung und Stellenbewirtschaftung

Säulen des Personalentwicklungskonzeptes

A. Bausteine der Personalentwicklung

- Personalgewinnung
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie / Stadt als attraktive Arbeitgeberin
- Mitarbeiterqualifizierung
- Ausbildung
- Gestaltung des demographischen Wandels in der Verwaltung
- Führungskräfteentwicklung
- Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)
- Beurteilungswesen
- Anreizsysteme (z.B. Leistungsorientierte Bezahlung)

Säulen des Personalentwicklungskonzeptes

B. Strategische Personalplanung/-steuerung und Stellenbewirtschaftung

- Abschluss von Zielvereinbarungen zwischen Rat und Verwaltung zu strategischen Oberzielen
- Stellenplan als Instrument der Personalsteuerung, Grundlagenfortschreibung
- Aufgabenkritik und Organisationsuntersuchungen
- Systematisches Gleitzeit-, Mehrarbeits- und Überstundencontrolling
- Statistische Auswertungen als Analyseinstrumente der Personalsteuerung

Säulen des Personalentwicklungskonzeptes

C. Anlagen zum PEK

- Organigramm der Stadtverwaltung (Stand: 07.11.2013)
- Führungsleitbild der Stadt Meckenheim

A. Bausteine der Personalentwicklung

A. Personalgewinnung

- Frühzeitige Bedarfsanalyse und Erstellung von stellenbezogenen Anforderungsprofilen / Umgang mit „freien Stellen“
- Festlegung der Stellenausschreibungsart (intern/extern)
(Zieldefinition: Interne Personalentwicklung oder/und Durchmischung durch externe Kräfte)
- Standardisiertes Personalauswahlverfahren / Bewerbungsmanagement
(z.B. Transparenz der Bewerberauswahl durch Matrixbewertung)
- Klares Bekenntnis zur Leistungskomponente im Auswahlverfahren
- Berücksichtigung „fachfremder Bewerbungen“ in spezifischen Bereichen
(z.B. Möglichkeit für sog. „Quereinsteiger“ als Option)

A. Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Stadt als attraktive Arbeitgeberin

- Stadt steht im Wettbewerb mit anderen öffentlichen (und privaten) Arbeitgebern
- Attraktivität durch flexible Arbeitszeitgestaltung (z.B. gleitende Arbeitszeit und Arbeitsteilzeitmodelle) und Beurlaubungsmöglichkeiten (Kinderbetreuung, Angehörigenpflege)
- Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der Verwaltung (siehe auch Qualifizierung)
- Betreuung von Kindern von Beschäftigten in städtischen Kindertageseinrichtungen
- Erleichterung des Wiedereinstiegs nach Elternzeit bzw. Beurlaubung
- Barrierefreiheit in den Verwaltungsstandorten
- Allgemeine Infrastrukturangebote und ÖPNV-Anbindung (z.B. Einzelhandel, Autobahn- und Zuganbindung)

A. Qualifizierung von Mitarbeitern/-innen

- Verständnis von Qualifizierung und Weiterentwicklung als Daueraufgabe
- Definition des persönlichen und aufgabenbezogenen Qualifizierungsbedarfes
- Weiterentwicklung fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenzen
- Erwerb zusätzlich erforderlicher Qualifikationen
- Identifikation von Beschäftigten, die für Aufstiegsqualifikationen und/oder zukünftige Führungsaufgaben in Betracht kommen
- ggf. Gestaltung von internen Auswahlverfahren
- ggf. Einführung eines Mentoringsystems in der Verwaltung (Beratung von Nachwuchskräften durch erfahrene Mitarbeiter als feste Ansprechpartner)

A. Ausbildung

- Die Stadt Meckenheim stellt sich ihrer Aufgabe als Ausbildungsbehörde und leistet einen wichtigen Beitrag zur Fachkräfteausbildung
- Ausbildung erfolgt grundsätzlich für den „eigenen Bedarf“ nach vorheriger mittel- und langfristiger Personalbedarfsanalyse
- Stadtverwaltung bietet im gegenseitigen Interesse im Vorfeld zur Anbahnung eines Ausbildungsverhältnisses unterschiedliche Praktika an
- Ausbildungsförderung durch Ermöglichung von FSJ, fachpraktische Ausbildungen (FOS 11) und Anerkennungs Jahren f. Berufspraktikanten
- Definition der denkbaren Übernahmekonditionen zu Beginn der Ausbildung
- Standardisierung der praktischen Ausbildungsabschnitte in der Verwaltung
- Qualifizierung der Ausbilder in den Fachbereichen

A. Gestaltung des demographischen Wandels in der Verwaltung

- Altersstruktur in der Verwaltung wird als demographische Herausforderung der nächsten Jahre und wesentliches Arbeitsfeld der Personalentwicklung erkannt
- Gewinnung und Qualifizierung von jungen Mitarbeitern/-innen mit dem Ziel einer ausgewogenen Altersstruktur auf allen Verwaltungsebenen
- Aufbau von Strukturen zur Weitergabe von Fachwissen innerhalb der Verwaltung (z.B. Wissensdatenbanken, Mentoringsysteme) zur Vermeidung von „Herrschaftswissen in einzelnen Köpfen“
- Gewinnung von „alt gedienten“ Mitarbeitern/-innen für freiwilligen Informationsaustausch mit Nachwuchskräften auch nach Eintritt in den Ruhestand

A. Führungskräfteentwicklung

- Die Führungskräfte der Stadtverwaltung haben ein Führungsleitbild entwickelt, nach dem sie handeln und an dem sie gemessen werden
- Führungskräfte müssen in ihren persönlichen und fachlichen Kompetenzen regelmäßig gestärkt und geschult werden
- Professionelle Gesprächsführung in unterschiedlichen Situationen und bei verschiedenen Anlässen als elementares Werkzeug einer Führungskraft
- Mitarbeitermotivation als Kernaufgabe der Führungskraft verstehen
- Frühzeitige Identifikation und Ausbildung von Nachwuchsführungskräften

A. Betriebliches Gesundheitsmanagement

- Gesundheitsmanagement als Ausfluss des Fürsorgeprinzips
Ziel: Erhalt bzw. Unterstützung bei der Wiedererlangung der Leistungsfähigkeit
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) als gesetzliche Aufgabe bereits heute im Rahmen einer Dienstvereinbarung implementiert
- Erarbeitung einer betrieblichen Handlungsanweisung zum Umgang mit Suchtkranken / -gefährdeten
- Wiedereingliederung von Langzeiterkrankten auch außerhalb des BEM
- Anlassbezogene Überprüfung der Dienst- bzw. Arbeitsfähigkeit von Beschäftigten
- Präventionsangebote für Mitarbeiter (z.B. Gesundheitstipp des Tages, Gripeschutzimpfung, Sportangebote)

A. Beurteilungswesen

- Ziel: Schaffung eines einheitlichen und transparenten Beurteilungswesen
- Beurteilungsrichtlinien und -vordrucke für verschiedene Anlässe (z.B. Versetzung, Bewerbung, LOB, Wechsel des Vorgesetzten, Beförderung)
- Schulung der Führungskräfte (Beurteilung im objektivierten Verfahren, gleiches Leistungsverständnis, Führen von Beurteilungsgesprächen)

A. Anreizsysteme (z.B. Leistungsorientierte Bezahlung)

- Ausnutzung von gesetzlich vorgesehenen, tarifvertraglich vereinbarten oder freiwilligen Möglichkeiten von Anreizsystemen (materiell und immateriell)
- Dienstvereinbarung zur LOB (Tarifbeschäftigte und Beamte)
- Vorzeitige (Dienst-) Stufenaufstiege bei entsprechender Beurteilung
- Prämiensysteme bei nachhaltigen Verbesserungsvorschlägen als Option
- Arbeitsbefreiung bei besonders herausragenden Leistungen

B. Strategische Personalplanung/-steuerung und Stellenbewirtschaftung

B. Zielvereinbarungen von Rat/Verwaltung zu strategischen Zielen

Der Rat der Stadt Meckenheim hat am 26.09.2012 einstimmig die folgenden drei strategischen Ziele für den Produktbereich Innere Verwaltung beschlossen:

1. Das Image der Stadtverwaltung ist nach innen und außen positiv.
 2. Die Verwaltung ist bürgernah und serviceorientiert ausgerichtet.
 3. Die Stadtverwaltung ist nach Örtlichkeit und personeller Besetzung effizient organisiert.
- Verwaltungsorganisation und Personalplanung orientieren sich an diesen Leitzielen
 - Ergänzende oder konkretisierende Vereinbarungen zwischen Rat und Verwaltung zu diesen Leitsätzen können im Rahmen der jährlich stattfindenden Stellenplanberatungen diskutiert werden

B. Stellenplan als maßgebliches Instrument der Personalsteuerung

- Stellenplan stellt als Bestandteil der Haushaltssatzung das maßgebliche Instrument zur politischen und verwaltungsinternen Steuerung der Personalausstattung dar
- Veränderungen (positiv/negativ) im Stellenplan/Stellenverzeichnis werden transparent dargestellt und begründet
- Stellenanforderungen der Fachbereiche erfolgen in einem abgestimmten und standardisierten Verfahren unter Beteiligung des Personalrates und orientieren sich an den o.a. Leitzielen und einer für die zu erfüllenden Aufgaben auskömmlichen Personalausstattung
- Grundlagen für den Stellenplan bilden stellenscharfe Aufgabenbeschreibungen und entsprechende Stellenbewertungen, die fortlaufend bei wesentlichen Veränderungen aktualisiert werden

B. Aufgabenkritik und Organisationsuntersuchungen

- Im Rahmen der Personalorganisation ist unter dem Gesichtspunkt der Auskömmlichkeit des Personalbestandes das jeweilige Aufgabengebiet zu untersuchen
- Regelmäßige Frage nach Optimierungspotential bei Neubesetzung von Stellen oder Stellenanforderungen im abgestimmten Verfahren
- Fallzahlenanalyse (interkommunaler Vergleich, KGSt-Werte, Vergleichsringe) im Einzelfall möglich
- Größere Organisationsuntersuchungen (z.B. fachbereichsübergreifend) sind ggf. extern vorzunehmen
- GPA-Prüfung im Rahmen der überörtlichen Prüfung gibt Hinweise auf (personal-)organisatorisches Optimierungspotential

B. Systemgestütztes Gleitzeit-, Mehrarbeits- und Überstundencontrolling

- Anfallende Gleitzeitüberhänge bzw. Mehrarbeits- und Überstunden können ein Indiz für die mangelnde Auskömmlichkeit des Personalbestandes in den einzelnen Organisationseinheiten sein
- Elektronische Zeiterfassung soll zum Jahreswechsel durch ein zentrales, workflow-basiertes und systemgestütztes Modul zur Erfassung von Mehrarbeits- und Überstunden ergänzt werden
- Auswertungen zu den Stundenüberhängen tagesaktuell aus dem System möglich
- Überarbeitung bzw. Neufassung von diesbezüglichen Dienstvereinbarungen mit dem Personalrat

B. Statistische Auswertungen als Analyseinstrumente der Personalsteuerung

- Neben dem Stellenplan/-verzeichnis sollen zukünftig auch unterjährig verschiedene systemgestützte Auswertungen generiert werden
- Ziel: Bessere Steuerungsmöglichkeit innerhalb der Verwaltung und Transparenz gegenüber dem Rat zu bestimmten personalrelevanten Themen
- Beispiele: (Anonymisierte) Krankenstatistik und -entwicklung, Überstundenentwicklung, Mehrarbeitsstundenentwicklung, Statistik zur Urlaubsübertragung

Fahrplan bis zum Abschluss des Verfahrens zur Aufstellung des PEK

- **20.11.2013:**
Vorstellung der Inhalte des Personalentwicklungskonzeptes im Hauptausschuss
- **bis 10.12.2013:**
Abschließende Ausformulierung des Personalentwicklungskonzeptes und Endabstimmung des Textes mit Personalrat und Gleichstellungsbeauftragter
- **11.12.2013:**
Stadtratsbeschluss zum Personalentwicklungskonzept
- **bis 20.12.2013:**
Unterzeichnung des Personalentwicklungskonzeptes durch Dienststelle und Personalvertretung
- **01.01.2014:**
Inkrafttreten des Personalentwicklungskonzeptes als Leitlinie für Politik und Verwaltung

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit !