

Gremium	Datum	Behandlung
Stadtvertretung	20.03.2017	Ö

Verfasser: Herr Ralf Weindock

FB/Az: 1 / 030 00

Anfragen und Mitteilungen; hier: Große Anfrage der FDP/BfR-Fraktion zur Personalentwicklung

Zusammenfassung:

Beantwortung der Großen Anfrage zur Kenntnisnahme.

Bürgermeister

Verfasser

elektronisch unterschrieben und freigegeben durch:

Ralf Weindock am 13.03.2017

Maren Lubenow am 14.03.2017

Bürgermeister Voß am 14.03.2017

Sachverhalt:

Die FDP/BfR-Fraktion richtete an die Verwaltung eine Große Anfrage zur Personalentwicklung und bat hierzu um die Beantwortung verschiedener Fragen in der nächsten Sitzung der Stadtvertretung:

„Aus Sicht der FDP/BfR-Fraktion steht die Stadt Ratzeburg in den kommenden Jahren vor großen Herausforderungen. Auf der einen Seite gehen überproportional viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Ruhestand, auf der anderen Seite wird es immer schwieriger, gutes und kompetentes Personal für den öffentlichen Dienst zu begeistern. Weil die FDP/BfR-Fraktion daran interessiert ist, den hohen, professionellen Standard der Verwaltung langfristig zu sichern, stellen wir folgende große Anfrage zur Personalentwicklung bei der Stadt Ratzeburg:

1. Hat die Stadt Ratzeburg einen Personalentwicklungsplan?
2. Wenn ja, wie sieht dieser aus?
3. Wenn nein, ist die Erarbeitung eines entsprechenden Planes vorgesehen?
4. Gibt es Pläne, wie die Arbeit der Stadtverwaltung attraktiver gestaltet werden kann (z. B. Home-Office-Arbeitsplätze, Maßnahmen zu besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, systematische Karriereförderung)?
5. Brauchen wir aus Ihrer Sicht einen Nachwuchsförderungsplan?
6. Müssen wir zukünftig verstärkt ausbilden, um unsere Fachkräfte selbst zu generieren?
7. Wann wird die Stelle der Gleichstellungsbeauftragten besetzt?“

Zunächst sind die Begriffe zu klären:

Zu“ **Personalentwicklungsplan**“ findet sich bei Wikipedia folgende Erläuterung:

Der Begriff wird in Theorie und Praxis uneinheitlich definiert. Weite und enge Begriffsfassungen stehen nebeneinander. Enge Begriffsfassungen begrenzen Personalentwicklung inhaltlich auf die Aus- und Weiterbildung. Weiter gefasste Definitionen stellen auch die Förderung der Unternehmensentwicklung durch zielgerichtete Gestaltung von Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozessen in den Bereich betrieblicher Personalentwicklung und überschneiden sich mit einzelnen Elementen der Organisationsentwicklung. Wie auch in der folgenden Definition von Stock-Homburg: „Personalentwicklung sind Maßnahmen zur Vermittlung von Qualifikationen, welche die aktuellen und zukünftigen Leistungen von Führungskräften und Mitarbeitern steigern (Bildung), sowie Maßnahmen, welche die berufliche Entwicklung von Führungskräften und Mitarbeitern unterstützen (Förderung).

Zusätzlich wird Personalentwicklung entweder auf bestimmte Klientelgruppen bezogen oder die Eingrenzung erfolgt in Bezug auf die Art der Aktivitäten der Personalentwicklung.^[4]

Eine andere Definition liefert Peterke: „Personalentwicklung ist [...] die Aufgabe und Disziplin zur Förderung der Unternehmensentwicklung durch zielgerichtete Gestaltung von Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozessen. Er geht davon aus, dass Lernen im Unternehmen immer wichtiger wird. Dennoch schwindet die Bedeutung der breiten Personalentwicklung als Funktion oder Abteilung in Unternehmen, da ein relatives Überangebot von Fachkompetenzen am Arbeitsmarkt in Verbindung mit kurzfristigen Rationalisierungsmöglichkeiten durch Freisetzung oftmals einen wesentlich größeren Beitrag zu betrieblich geplanter Kostenoptimierung erwarten lassen, als der relativ teure und langwierige Aufbau von Fach- und Schlüsselkompetenzen. Dem gegenüber gewinnt die hoch spezialisierte Personalentwicklung von Führungskräften und Mitarbeitern mit Kundenkontakt neben der rein fachlich notwendigen Basisarbeit zur Bedienung von Werkzeug und Software gegenwärtig weiter an Bedeutung.

Als *strategische Personalentwicklung* bezeichnet man die planerischen Aktivitäten, die darauf zielen, die Kompetenzen der Mitarbeiter auf die künftigen Anforderungen des Unternehmens vorzubereiten, die aus der Unternehmensstrategie und der Unternehmensvision abgeleitet werden.

Ziele der Personalentwicklung]

PE-Ziele aus Unternehmenssicht sind u. a.:

- Sicherung des notwendigen Fach- und Führungskräftebestandes und Deckung des zusätzlichen Bedarfs,
- Entwicklung geeigneter Rekrutierungsinstrumente und Karriereangebote,
- Erkennen und Vorbereiten von Nachwuchsführungskräften und Spezialisten,
- Anpassung an technologische und marktliche Erfordernisse,
- größere Unabhängigkeit von externen Arbeitsmärkten,
- Verbesserung und Aufrechterhaltung der fachlichen und persönlichen Qualifikationen,
- Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit,
- Verbesserung der Leistungsmotivation,
- Aufdecken von Fehlbesetzungen und Defiziten,
- Vermittlung von Schlüsselqualifikationen,

- Erhöhung der Bereitschaft, Änderungen zu akzeptieren,
- Senkung der Fluktuation,
- Verbesserung der innerbetrieblichen Kooperation und Kommunikation.

PE-Ziele aus Mitarbeitersicht sind u. a.:

- Verbesserung und Aufrechterhaltung der fachlichen und persönlichen Qualifikation,
- Aktivierung bisher ungenutzter Potenziale und Fähigkeiten,
- Übertragung neuer/erweiterter Aufgaben,
- verbesserte Karriere- und Laufbahnmöglichkeiten,
- Minderung des Risikos des Arbeitsplatzverlustes,
- Steigerung der individuellen Mobilität auf dem internen und externen Arbeitsmarkt,
- Verbesserung der Selbstverwirklichungschancen und Entfaltung der Persönlichkeit,
- Erhöhung des persönlichen Prestiges,
- Ermöglichung einer eignungs- und neigungsgerechten Aufgabenzuweisung,
- Einkommensverbesserung.

Zum Begriff „Systematische Karriereförderung“

Hierzu findet sich in der Literatur keine Begriffsdefinition, lediglich Hinweise auf Entwicklung und Förderung des eigenen, selbst ausgebildeten Nachwuchses.

Die Verwaltung beantwortet die vorstehenden Fragen wie folgt:

Vorbemerkung:

Die Verwaltungsleitung freut sich über das Interesse und die Zielsetzung, den hohen, professionellen Standard der Verwaltung sich sichern.

Seit Jahren besteht bei der Stadt Ratzeburg Konsolidierungszwang. Dies wirkte sich auch auf die Personalstellen aus und auf die Personalkosten. Es darf nicht vergessen werden, dass noch 2009 beschlossen worden war, einen zukunftsgerichteten Stellenplan mit dem Ziel von Stelleneinsparungen zu entwickeln. Stellenschaffungen waren lange Zeit nicht gewünscht oder wurden immer wieder kritisch hinterfragt. Die Verwaltungsleitung ist diesem Ziel der Stadtvertretung gefolgt, hat Stellen eingespart und auch selbst verschiedene Leitungsfunktionen mit übernommen. Alle diese Maßnahmen haben immerhin zur Haushaltskonsolidierung beigetragen. Erst in jüngerer Zeit sind wieder zusätzliche Stellen geschaffen worden. Die Personalkosten steigen natürlich an, was die Kommunalaufsicht bereits zu einer Nachfrage veranlasst hatte und im Finanzausschuss zu der Feststellung führte, dass die Konsolidierungserfolge wegen der Einsparungen bei Personalkosten sich so nicht fortsetzen werden.

Außerdem ist darauf hinzuweisen, dass erst in 2015 und 2016 mehrere Fachbereichs- und Fachdienstleiterstellen durch Ausscheiden der Mitarbeiter in den Ruhestand freigeworden sind und erstmalig seit Jahren erhebliche Bewegung bei der Nachbesetzung in unserem kleinen Hause ausgelöst wurde.

Dies sei vorausgeschickt, um zu verdeutlichen, unter welchen Zwängen und Einschränkungen Personalentwicklungsplanung seit Jahren stand.

Antworten auf die Anfrage

Zu 1.: Nicht im Sinne der o.a. Definition. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind bereits vor längerer Zeit nach Ihren persönlichen Wünschen und Zielen im Rahmen der Beschäftigung bei der Stadt Ratzeburg befragt worden. Dabei hat sich gezeigt, dass die meisten, gerade auch langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich in den ausgeübten Arbeitsbereichen zufrieden und wohl fühlten und über ausgezeichnete Arbeitsergebnisse verfügen. Die Treue und die Bindung an den Arbeitgeber Stadt Ratzeburg ist ausgeprägt.

Die Entwicklungs- und Aufstiegswünsche sind bei allen anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern registriert und im Rahmen der Möglichkeiten einschließlich Fortbildung auch umgesetzt worden.

So sind auch alle im Laufe der Zeit vorgetragenen oder vorgeschlagenen Wünsche und Anregungen aufgenommen worden.

Coachingprozesse in ganzen Teams und Führungskräfte-seminare sind durchgeführt worden.

Gerade im Mai anstehend ist eine Führungskräfte-Schulung unter dem Thema „Teamfindung und Entwicklung gemeinsamer Leitlinien“, nachdem etliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entweder in die Verwaltung eingetreten oder Führungsaufgaben neu übernommen haben. Diesem Auftakt werden weitere Schulungen folgen.

Die zwar aus o.a. Gründen zurückhaltend durchgeführte Ausbildung von Verwaltungskräften hat sich aber nachhaltig ausgewirkt. Gerade auch die jungen Leute haben außerordentliche Leistungen erbracht und haben inzwischen Aufgaben als Fachdienstleitungen übernommen.

Die Förderung von Frauen steht dabei ganz oben auf der Agenda. Seit Anfang 2017 gibt es eine neue Fachbereichsleiterin, seit 2015 auch eine Fachdienstleiterin.

Auch wenn dies Besonders zu betonen ist, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in eigener Initiative in vielen Bereichen der Stadtverwaltung Problemsituationen, die durch nicht kurzfristig zu behebbenden Kapazitätsmangel entstehen, kreativ, kollegial und erfolgreich durch ausgezeichnete und vorbildliche Teambildung und -arbeit behoben haben. Gerade die jungen und jung gebliebenen Führungskräfte zeichnen sich dabei besonders aus.

Beteiligung aller bei Veränderungsprozessen ist Grundsatz, so ist z.B. zuletzt jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter der Stadtverwaltung bei der Planung des Umzugs innerhalb der Verwaltung einbezogen gewesen, die Fachdienste und Fachbereiche, und der Personalrat sind einem längeren, gemeinsamen Klärungsprozess beteiligt worden. Wünsche und Anregungen sind berücksichtigt worden. Erst danach ist mit der Umsetzung begonnen worden.

zu 2.: (siehe Anmerkungen zu 1)

zu 3.: Der Grundstein ist gelegt (siehe Anmerkung zu 1), die Sache ist im Aufbau.

zu 4.: Die Arbeit bei der Stadt Ratzeburg ist attraktiv. Die räumlichen und technischen Voraussetzungen, Ausbildung und Fortbildungsmöglichkeiten sind sehr gut.

Darüber hinaus werden Wünsche von Mitarbeiterinnen geprüft, um insbesondere die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen.

Home-Office-Arbeitsplätze

Im Zusammenhang mit der Unterbringung von Flüchtlingen in städtischen Liegenschaften und der diesbezüglichen Organisation der Stadtverwaltung (z.B. Personalaufstockungen u.a.) im Frühjahr 2015 hatte die Stadtvertretung in der Sitzung am 16.03.2015 (auf Vorschlag der Verwaltung, besonders aber auch auf Grund entsprechender Mitarbeiteranfragen) für die Einrichtung von Telearbeitsplätzen für zunächst zwei Mitarbeiterinnen des Sozialbereiches rd. 18.100,00 € bereitgestellt. Eine Einrichtung dieser beiden Telearbeitsplätze erfolgte anschließend aus persönlichen Gründen bei einer Mitarbeiterin –und aus Kostengründen für dann nur noch einen Arbeitsplatz- nicht mehr.

Als Telearbeitsplätze kommen z.B. besonders Tätigkeitsbereiche in Frage,

- die sich mit der Informations- und Kommunikationstechnologie befassen,
- die nicht auf ständigen persönlichen Austausch mit Kollegen oder Teams angewiesen sind (die persönliche Kommunikation also nicht im Vordergrund steht),
- die inhaltlich und zeitlich klar definierte Ziele haben und gut planbar sind,
- die keine speziellen, sondern nur behördenintern verfügbare Arbeitsmittel erfordern und keine sensiblen Informationen beinhalten (z.B. besonders datenschutzrelevante Sozial-, Steuer- oder sonstige Personendaten). Aber selbst auch hier ist die Einrichtung solcher Arbeitsplätze möglich.

Ein gesetzlicher Anspruch auf Zurverfügungstellung von Home-Office-Arbeitsplätzen besteht nicht. Sofern jedoch entsprechende Mitarbeiteranfragen vorliegen, werden die zur Einrichtung von entsprechenden Arbeitsplätzen erforderlichen organisatorischen/personellen Maßnahmen geprüft (auch unter dem Kosten-/Nutzen-Aspekt).

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Sofern keine dringenden dienstlichen Belange entgegenstehen, wurden sowohl in der Vergangenheit als auch gegenwärtig alle Anträge von Beschäftigten auf Teilzeitarbeit (z. B. Verringerung der wöchentlichen Arbeitszeit oder andere Verteilung der täglichen/wöchentlichen Arbeitszeit) entsprechend der gesetzlichen/tarifrechtlichen Bestimmungen (TzBfG –Teilzeit- u. Befristungsgesetz oder dem TVöD) bewilligt. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um Teilzeitbeschäftigten im Rahmen der Kindererziehungszeiten; männliche Beschäftigte haben von dieser Möglichkeit bislang jedoch noch keinen Gebrauch gemacht.

Systematische „Karriereförderung“

Gemäß § 5 TVöD hat jeder Beschäftigte einen tarifrechtlichen Anspruch auf die Fortentwicklung seiner fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen für die jeweils übertragenen Tätigkeiten (Erhaltungsqualifizierung). Dazu erhalten alle Beschäftigten im Frühjahr jeden Jahres (per Umlauf in den einzelnen Fachbereichen und Fachdiensten) sowie laufend entsprechende Informationen verschiedener Bildungsträger (z. B. Verwaltungsakademie Bordsesolm, Komma oder Volkshemstättenerwerk), um sich für die Teilnahme an fachspezifische Seminare und Fortbildungsschulungen zentral im Fachbereich 1 anzumelden. Die Fachbereichsleitungen sind dabei aufgefordert, die Fortbildungsbedarfe ihrer jeweils unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, auch im Rahmen von LOB (Leistungsorientierter Bezahlung) zu klären und diese zu entsenden.

Darüber hinaus haben die Beschäftigten im Rahmen der Aufstiegsqualifizierung die Möglichkeit zur Teilnahme an einem II. Angestelltenlehrgang oder zur Teilnahme an

einer Aufstiegsausbildung für den gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst. Im Rahmen der perspektivischen Personalplanung und je nach Erforderlichkeit, besonders im Hinblick auf frei werdende und neu zu besetzende Leitungsfunktionen, haben in den letzten Jahren insgesamt acht Beschäftigte den II. Angestelltenlehrgang (zuletzt in 2015/2016) und ein Beamter des mittleren Dienstes die Aufstiegsausbildung für den gehobenen Dienst (Abschluss Januar 2016) erfolgreich absolviert. Davon werden zwischenzeitlich eine Beschäftigte als Fachdienstleiterin und ein Beschäftigter als Fachdienstleiter eingesetzt. .

Zu 5.: Nein, denn die Inhalte eines Nachwuchsförderungsplanes spiegeln sich in wesentlichen Bestandteilen auch in einem Personalentwicklungsplan wieder.

zu 6.: Nach Einschätzung der Verwaltung und aus heutiger Sicht bedarf es zukünftig keiner verstärkten, sondern einer kontinuierlichen Ausbildung von eigenen Fachkräften. Die Stadtverwaltung (inkl. Ratzeburger Wirtschaftsbetriebe) bildet die eigenen Fachkräfte bedarfsgerecht in folgenden Berufsbereichen aus:

- Verwaltungsfachangestellte -Fachrichtung Kommunalverwaltung-
- Klärwerk: Fachkraft für Abwassertechnik (früher Klärwärter)
- Bauhof : Straßenwärter

Nach heutigen Erkenntnissen (Stand 01.03.2017) ist auf Grund des gesetzlichen Rentenbeginns bis zum Herbst 2025 mit dem Ausscheiden folgender MA zu rechnen:

Verwaltungsbereich (Fachangestellte)

1 Mitarbeiter (Vollzeit) (Nachfolgeregelung bereits getroffen)	01.05.2017
1 Mitarbeiterin (0,5 Stelle mit 19,5 Wochenstunden)	01.12.2021
1 Mitarbeiter (Vollzeit)	01.04.2023
1 Beamter g. D. (Vollzeit)	01.04.2024
1 Mitarbeiter 29 W.-Stunden)	01.10.2025

Sonstige (Fachkräfte, die die Verwaltung selbst nicht ausbildet):

1 Mitarbeiterin (Erzieherin)	01.08.2019
1 Reinigungskraft (Teilzeit mit 21 W.-Stunden)	01.01.2020
1 pädagogischer MA	01.07.2020
1 Mitarbeiterin (26,6 W.-Stunden)	01.01.2021
1 Ing. (Vollzeit)	01.02.2022
1 Schulsekretärin (Vollzeit)	01.07.2022
1 techn. MA (Vollzeit)	01.08.2022
1 Ing.r (Vollzeit)	01.07.2024
1 Schulsekretärin (30 W.-Stunden)	01.05.2025

Ratzeburger Wirtschaftsbetriebe

1 Abwassermeister (Vollzeit) (eigene Nachwuchsausbildung in Vorbereitung)	01.05.2019
1 Mitarbeiterin (Teilzeit)	01.03.2021
1 Mitarbeiterin (Vollzeit)	01.08.2021
1 Mitarbeiterin (Vollzeit)	01.03.2022
1 Ing. (Vollzeit)	01.09.2024
1 Stadtarbeiter Bauhof (Vollzeit)	01.11.2019
1 Stadtarbeiter Bauhof (Vollzeit)	01.07.2021
1 Mitarbeiter Klärwerk	01.08.2022
1 Stadtarbeiter Bauhof (30 Stunden)	01.09.2023
1 Stadtarbeiter Bauhof (Vollzeit)	01.09.2024

zu 7.: Die Stelle der Gleichstellungsbeauftragten wird zum 01.04.2017 besetzt. Die Entscheidung der Stadtvertretung am 20.3.2017 vorgesehen.