

BERICHTSVORLAGE DER VERWALTUNG NR.: 115/2016

Bezeichnung des Tagesordnungspunkts		
GPA - Bericht Personalwirtschaft und Demografie der Stadt Schwelm im Jahr 2015		
Datum 23.06.16	Geschäftszeichen	Beigef. Anlagen im einzelnen (mit Seitenzahl) Anlage 1 - Bericht Personalwirtschaft und Demografie 2015 (13 Seiten)
Federführender Fachbereich: Fachbereich 1 - Zentraler Service		Beteiligte Fachbereiche:
Beratungsgremien	Beratungstermine	Zuständigkeit
Hauptausschuss	23.06.2016	zur Kenntnisnahme

Sachverhalt:

Im Rahmen der überörtlichen Prüfung „Personalwirtschaft und Demografie der Stadt Schwelm 2015“ hat die Gemeindeprüfungsanstalt (GPA) die genannten Handlungsfelder Personalwirtschaft und Demografie geprüft. Durch standardisierte Interviewverfahren wurde untersucht, ob die Stadt Schwelm sich aus personalwirtschaftlicher Sicht ausreichend mit den demografischen Folgen beschäftigt hat und das Personalmanagement die demografische Ziel- und Maßnahmeplanungen eingebunden hat.

Folgende Bausteine wurden geprüft und mit entsprechenden Feststellungen und Empfehlungen bewertet:

- Personalmanagement in demografische Ziel- und Maßnahmeplanungen einbinden
- Verwaltungsorganisation optimieren
- Altersstruktur analysieren und Fluktuationen ermitteln
- Personalbedarf planen
- Attraktiver Arbeitgeber sein
- Personal entwickeln
- Wissen bewahren und verteilen

Im Sinne der Empfehlungen der GPA wurden folgende Maßnahmen bereits begonnen bzw. umgesetzt:

✓ **Personalentwicklungskonzept**

Das seit 2013 bestehende umfangreiche und moderne Personalentwicklungskonzept berücksichtigt die Auswirkungen des demografischen Wandels und leistet einen positiven Beitrag zur

zukunftsorientierten Personalarbeit.

Verbindliche Maßnahmen zum Personalmanagement wurden hinterlegt, um konkrete Handlungsperspektiven zu ermöglichen.

Verwaltungsorganisation

- ✓ **Die GPA hält grundsätzlich eine Aufbauorganisation mit drei Fachbereichen in der Gliederungsbreite sowie maximal drei Leitungsebenen in der Gliederungstiefe für eine Kommune wie Schwelm für angemessen.**

Die Gliederungsbreite mit 7 Fachbereichen ist sehr groß, obwohl die Aufbauorganisation in der Vergangenheit regelmäßig geändert wurde. Bis zum Jahr 2024 scheidet über 60% der Beschäftigten der Stadt Schwelm aus. Diese Fluktuation soll genutzt werden, fachliche Synergien stärker in die Überlegungen zu einer optimalen Organisationsstruktur einfließen zu lassen und diese zwischen den Fachbereichen auf- und auszubauen.

Um zukünftig flexibler auch mit reduziertem Personalbestand der Herausforderung der Aufgabenerledigung reagieren zu können, wird die Organisationsstruktur um Projektgruppen ergänzt. Einzelne Bausteine werden zukünftig mit temporär zusammengestellten Teams in Projektarbeitsweise umgesetzt (z.B. Projekt Zentralisierung).

Mit der Neustrukturierung der Fachbereiche 1, 5 und 7 hat sich die Verwaltung auf den Weg gemacht, ablauf- und aufbauorganisatorische Prozesse zu optimieren. In den Fachbereichen 3 und 6 laufen interne Organisationsuntersuchungen. Ziel ist es durch ein die altersbedingten Fluktuationen nutzenden Changemanagement die Gliederungsbreite auf 3 Fachbereiche zu reduzieren. Die Weichen werden in dem neuen Organigramm dazu gestellt.

- ✓ **Stellenbeschreibungen**

Zur besseren Darstellung des qualitativen Personalbedarfs mit der Personalentwicklung werden seit 2 Jahren sukzessive für alle Stellen Arbeitsplatzbeschreibungen erstellt. Hierauf aufbauend können die Kompetenzen der Beschäftigten entwickelt und ausgebaut werden. Eine Verknüpfung der Anforderungsprofile sowie der Kompetenzen der Beschäftigten mit der Personalsoftware ist angestrebt.

- ✓ **Altersstruktur analysieren und Fluktuationen ermitteln**

Die Altersstruktur der Beschäftigten wird jährlich analysiert und im Personalwirtschaftskonzept (PWK) dargestellt. Für die altersbedingte Fluktuation werden bei Notwendigkeit einer Wiederbesetzung zeitlich und

fachlich passende Nachwuchskräfte eingestellt.

Konkrete notwendige Maßnahmen zur Qualifizierung und Stellennachbesetzungen werden ab 2016 dargestellt.

Die Fluktuationen aus anderen Gründen wurden in den letzten Jahren wegen Geringfügigkeit nicht mehr ins PWK aufgenommen. Da eine Erfassung dieser Fälle regelmäßig erfolgt, soll zukünftig eine Auswertung und Darstellung im PWK erfolgen.

Das bestehende Konzept wird in einzelnen Bereichen weiter entwickelt, dass es operationalisiert werden kann.

✓ **Planung des Personalbedarfs**

Bei jeder Neubesetzung von Stellen wird der Aufgabenkatalog geprüft und damit ein Beitrag zur Aufgabenkritik geleistet. Diese Prüfung wird aus Sicht der GPA um gesamtstädtische Aspekte erweitert werden.

Die auf Seite 9 des Berichts empfohlene Planungsmatrix soll zur Strukturierung und Systematisierung der Personalbedarfsplanung übernommen werden. Die entsprechenden Daten werden nach Erstellung des Stellenplans und des PWKs für 2017 vorliegen.

✓ **Attraktiver Arbeitgeber sein**

Die Notwendigkeit eines Personalmarketings wurde erkannt und mit diversen Maßnahmen begleitet (vgl. Seite 10 des Berichts). In Kooperation mit der Städtischen Sparkasse lebt das bestehende Konzept zum Gesundheitsmanagement wieder auf.

Weitere Attraktivitätsfaktoren insbesondere die Erweiterung der bisherigen Marketingmaßnahmen werden im Rahmen des zurzeit im Aufbau befindlichen neuen Internetauftritts und eines Auftritts in sozialen Netzwerken umgesetzt.

✓ **Personal entwickeln**

Das bestehende Personalentwicklungskonzept wird als modern und umfassend bezeichnet. Die Qualifikationsdatenbank wurde erstellt, die auch Angaben zu besonderen Fähigkeiten und Fertigkeiten der Beschäftigten enthält.

Mit den Führungskräften wurden erste Schulungen zur Steigerung der methodischen und sozialen Kompetenzen durchgeführt.

Folgende Maßnahmen müssen noch umgesetzt werden:

○ **Ziele und Kennzahlen**

Die im Haushaltsplan für den Personal- und Organisationsbereich genannten Ziele entsprechen zwar den Anforderungen eines modernen und zukunftsorientierten Personalmanagements, beschreiben jedoch einen angestrebten Zustand oder nennen Absichtserklärungen. Eine Anpassung ist in den letzten Jahren nicht erfolgt.

Die Ziele sollten verwaltungsweiteinheitlich nach den „Smart“-Kriterien (vgl. Seite 5 des Berichtes) weiterentwickelt und angepasst werden.

○ **Wissen bewahren und verteilen**

Aufgrund der zu erwartenden hohen Fluktuation in den nächsten Jahren ist es dringend erforderlich das „in den Köpfen“ vorhandene Wissen zu dokumentieren, zumal es in der Verwaltung Beschäftigte gibt, die seit vielen Jahren alleine einen Aufgabenbereich bearbeiten.

Die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems ist mit Unterstützung im Rahmen des Solidarpakts EN geplant. Das Dokumentenmanagementsystem ist Voraussetzung um ein strukturiertes, elektronisches Wissensmanagement zu erarbeiten.

Maßnahmenplanung – wie geht es weiter

Unter Berücksichtigung der personellen und finanziellen Ressourcen können nicht alle Maßnahmen sofort und ohne Unterstützung umgesetzt werden. Beabsichtigt ist für 2016 folgende Zeitplanung:

Personalentwicklungskonzept	Überarbeitung des Konzepts mit externer Unterstützung; Entwicklung von Führungskräfteleitlinien Kosten sind im Fortbildungsetat vorhanden
Planung des Personalbedarfs	Einarbeitung der Daten in die Planungsmatrix
Attraktiver Arbeitgeber	Reaktivierung Gesundheitsmanagement; moderner Internetauftritt
Personal entwickeln	Führungskräfteschulungen zur Installierung eines neuen Führungskräfteverständnisses und einer Verbesserung der Kommunikations- und Kooperationskultur

Kosten sind im Fortbildungsetat
vorhanden

Ziele und Kennzahlen

Festlegung von einheitlichen Zielen und
Kennzahlen

Für die Jahre ab 2017 sind folgende Maßnahmen geplant:

Wissen bewahren und verteilen

Einführung eines
Dokumentenmanagementsystems, E-
Akte in Kooperation mit der
Kreisverwaltung

Der genaue Personalbedarf sowie die
Kosten für die notwendige Software
müssen noch ermittelt werden.

Aus personalwirtschaftlicher Sicht hat sich die Stadt Schwelm auf die Folgen des
demografischen Wandels gut vorbereitet und weitere Maßnahmen hierzu in Planung.

Die Bürgermeisterin
gez. Grollmann