

Personalwirtschaftskonzept der Stadt Schwelm

Fortschreibung

für die Jahre 2017 – 2021

Rahmenbedingung für weitere Personalkostenoptimierungen
und Personalentwicklungen



Fachbereich Zentraler Service
Oktober 2016

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	3
2. Ist-Analyse	4
3. Maßnahmen	9
a) Stellenbesetzungsprognose.....	9
b) Stellenabbau/ -umwandlungen.....	10
c) Personalentwicklung.....	10
d) Stellenbesetzungspraxis	11
e) Aufgabenkritik	12
f) Ergänzende Maßnahmen	12
4. Kooperationen	13
5. Fazit und Ausblick	13

Anlagen

Übersicht Personalmaßnahmen seit 2010	Anlage 1
Übersicht Personalmaßnahmen ab 2017 nach Fachbereichen	Anlage 1a
Übersicht Personalaufwendungen und Stellenplan seit 2010	Anlage 2
Übersicht Städtische Kooperationsprojekte	Anlage 3
Glossar	Anlage 4

1. Einleitung

Als Bestandteil des Haushaltssanierungsplans kommt dem Personalwirtschaftskonzept (PWK) eine maßgebliche Bedeutung auf dem Weg zur Haushaltskonsolidierung zu. Durch die Maßnahmen des PWK hat die Stadt Schwelm es in den letzten Jahren erfolgreich geschafft, trotz regelmäßiger Steigerungen, z.B. durch Tarif- und Besoldungserhöhungen, den Personalkostenhaushalt zu reduzieren bzw. stabil zu halten. Damit hat sie einen wesentlichen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung geleistet.

Vielfältige Entwicklungen seit der letzten Neufassung des PWK im Jahr 2010 haben die grundlegende Anpassung und Optimierung des bisherigen Konzeptes erforderlich gemacht.

Die nun vorliegende überarbeitete Fassung (2017 – 2021) beinhaltet erstmalig eine Ist-Analyse der vergangenen Entwicklungen (Kapitel 2). Auf dieser Grundlage wurde der Maßnahmenkatalog optimiert und um zukunftsweisende Maßnahmen ergänzt (Kapitel 3). Die Kooperationen wurden um geplante erweitert. (Kapitel 4).

Die tabellarischen Übersichten zu Personalmaßnahmen, -aufwendungen und Kooperationen sind dem PWK als Anlage beigefügt, im Einzelnen: Anlage 1 ist um die bis einschließlich 2016 umgesetzten Personalmaßnahmen (z.B. Wegfall, Umwandlung von Stellen) ergänzt. In der überarbeiteten Anlage 1a findet sich eine nach Fachbereichen aufgelistete Aufstellung der renten- bzw. pensionsbedingten Fluktuationen und deren Einsparpotenzial für die Jahre 2017ff. Anlage 2 ist aktualisiert. Anlage 3 bietet wie bisher einen Überblick über die bestehenden und geplanten Kooperationen. Neuplanungen, die Kostenreduzierungen erwarten lassen, wurden ergänzt. Zur besseren Verständlichkeit des Gesamtkonzeptes ist dem PWK als Anlage 4 ein Glossar beigefügt.

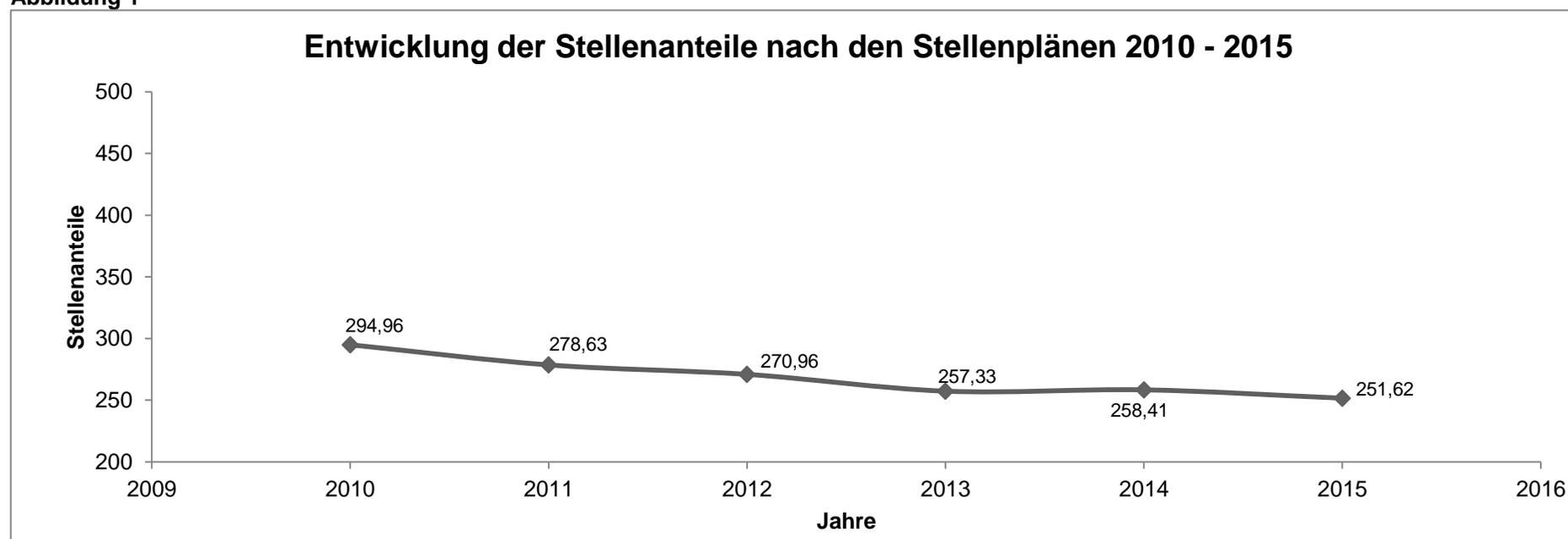
Die Ausführungen berücksichtigen die Entwicklungen seit der letzten Neuauflage des Personalwirtschaftskonzeptes im Jahr 2010.

Das nun vorliegende, grundlegend neu gefasste PWK für die Jahre 2017 bis 2021 erläutert die Rahmenbedingungen für Personalkostenoptimierungen und Personalentwicklungen, um Schwelm auf dem Weg in die Zukunft einer modernen, leistungs- und konkurrenzfähigen, kostenbewussten und liquiden Verwaltung zu begleiten.

2. Ist-Analyse

Die Stadt Schwelm befindet sich seit den 1990-er Jahren in einer u.a. durch Nothaushalte geprägten schwierigen Haushaltssituation und zählt seit 2011 zu den Stärkungspakt 1 Kommunen des Landes Nordrhein-Westfalen (§ 3 des Gesetzes zur Unterstützung der kommunalen Haushaltskonsolidierung -Stärkungspaktgesetz). Die Personalaufwendungen stellen rund 20 % der gesamten Aufwendungen und damit eine der größten Ausgabepositionen des städtischen Haushalts dar. In der Vergangenheit wurde im Bereich der Personalwirtschaft Haushaltskonsolidierung in erster Linie durch Stellenabbau und die damit verbundene Senkung der Personalkosten betrieben. Diesem Prinzip folgend hat die Stadt Schwelm ihren Personalbestand in den Jahren 2010 bis einschließlich 2015 konsequent von 294,96 auf 251,62 -also um insgesamt **rund 43 Stellen (14,6%)**- reduziert (s. Abbildung 1).

Abbildung 1

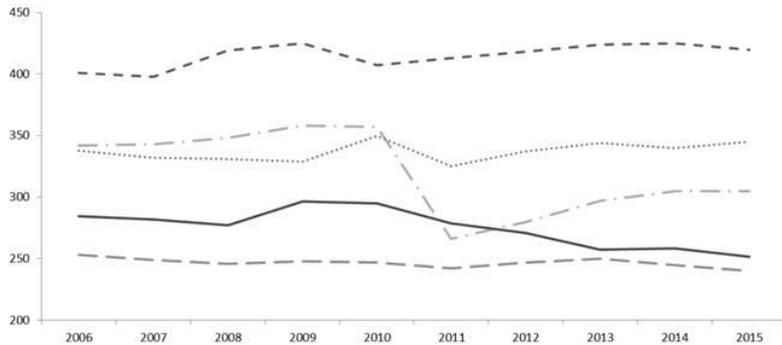


Erreicht werden konnte dieses Ergebnis vor allem durch die in den Kommunalverwaltungen gängige Praxis, frei werdende Stellen nicht oder mit geringerem Stellenanteil wiederzubesetzen. Diese Praxis wurde in Schwelm trotz steigender Anforderungen und Aufgaben bis 2015 beibehalten. In Zeiten, in denen andere Städte längst wieder Stellen aufgebaut haben (seit 2011) hat die Stadtverwaltung Schwelm konsequent weiter Stellen reduziert, und damit den Haushalt entlastet.

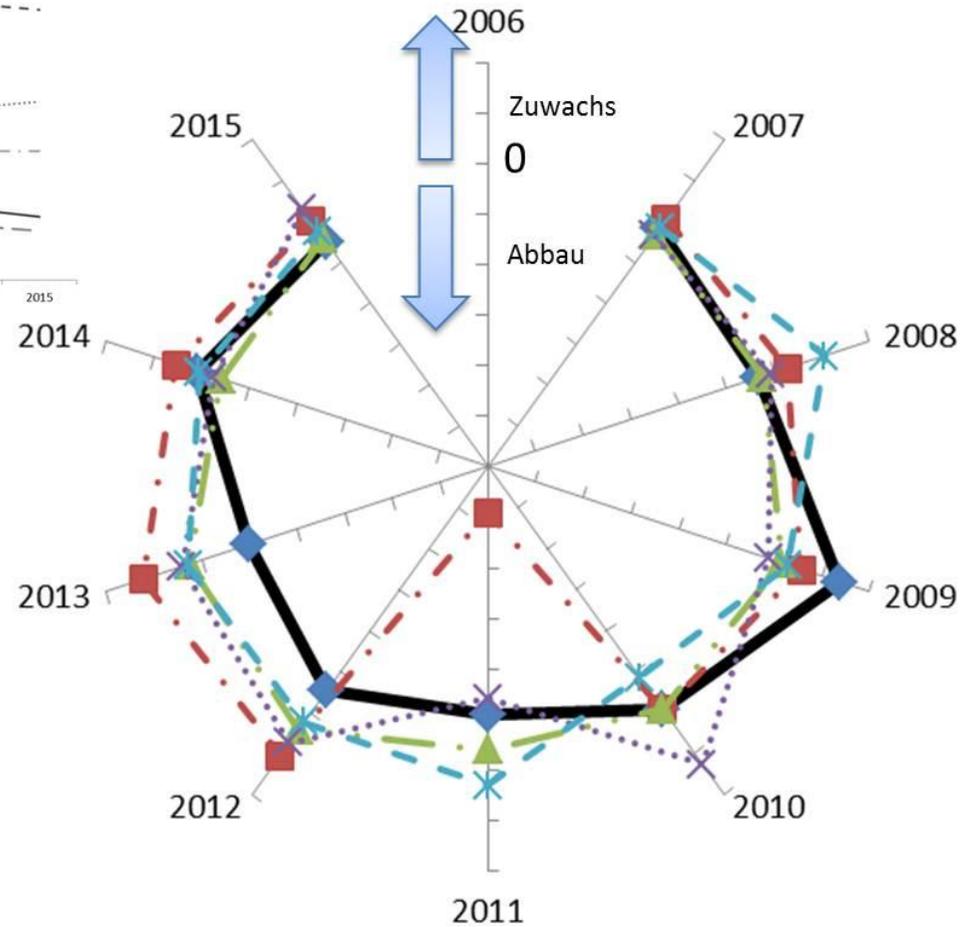
Die folgende Darstellung (Abb. 2) zeigt, dass die Stadt Schwelm in punkto Kontinuität des Stellenabbaus in den vergangenen Jahren auf Platz 1 liegt.

Abbildung 2

Städtevergleich Stellenabbau in % (Quelle LDS)



- ◆— Schwelm
- Ennepetal
- ▲- Sprockhövel
- ...×... Gevelsberg
- ✱- Beckum



Seit 2016 sind in Schwelm wieder Stellenzuwächse zu verzeichnen. Wie oben dargestellt, stellt Schwelm damit keine Ausnahme dar. Im Gegenteil. Das ist der Trend in zahlreichen Städten. Die Gründe hierfür sind vielfältig. In erster Linie entstehen sie durch Faktoren (s.u.), die von der Stadtverwaltung (im Wesentlichen) nicht beeinflusst werden können.

Hier sind vor allem zu nennen

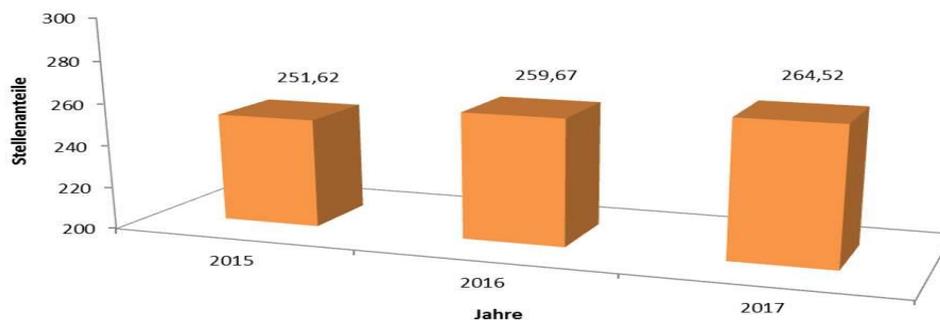
- Aufgabenzuweisungen seitens Bund und Land NRW durch geänderte und neue gesetzliche Vorschriften, z.B.
 - Gesetz zur Neuregelung des Brandschutzes, der Hilfeleistung und des Katastrophenschutzes (BHKG NRW) vom 29.12.2015,
 - Dienstrechtsmodernisierungsgesetz (DRModG NRW) vom 01. Juli 2016,
 - E-Governmentgesetz NRW vom 16. Juli 2016,
- Empfehlungen im Rahmen von Beratungen, z.B. durch die Gemeindeprüfungsanstalt (vgl. Jugendhilfeausschuss v. 07.10.2015: Beschlussvorlage 220/15; Ratsbeschluss vom 26.11.2015)
- Empfehlungen zu Fallzahlenberechnungen seitens der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt-Bericht „Organisationsmodell GK 5&6“ (Teil 2 KGSt® B 2/2012, S. 24 ff.)
- die Verschiebung der Altersstruktur (demographischer Wandel)

und nicht zuletzt

- erheblich gestiegene Fallzahlen, z.B.
 - im Sozialamt im Bereich wirtschaftliche Hilfen und Leistungen nach dem Asylbewerberleistungsgesetz
 - im Bereich Bauen und Planen bei den Bauanträgen (ca. 350 auf ca. 600 Fälle in den letzten drei Jahren) und damit einhergehend den erforderlichen planungsrechtlichen Stellungnahmen

Abbildung 3

Entwicklung der Stellenanteile nach den Stellenplänen 2015 - 2017



In Relation dazu müssen die Personalkostenentwicklungen betrachtet werden. Die oben dargestellten Stellenmehrungen führen folgerichtig auch zu Personalkostensteigerungen.

Die Gemeindeprüfungsanstalt hat für die im Jugendamt im Bereich wirtschaftliche Jugendhilfe/ASD auf ihre Empfehlung hin aufgestockten Stellen die 100%-ige Refinanzierung der steigenden Personalkosten durch Einnahmezuwächse bzw. Ausgabereduzierungen der Leistungen prognostiziert (Zitat):

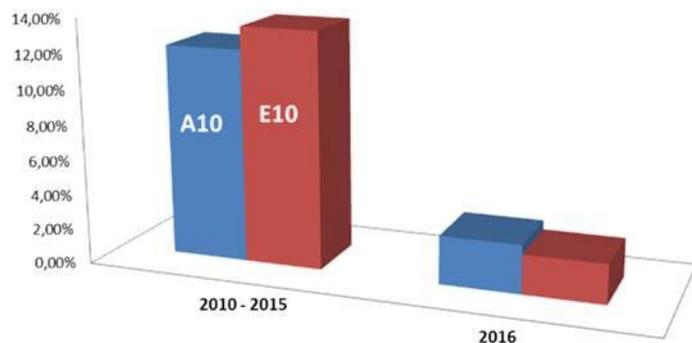
„Die zusätzlichen Personalaufwendungen können durch die reduzierten Transferleistungen mehr als kompensiert werden“
(vgl. Präsentation der GPA, S.16, Jugendhilfeausschuss v. 07.10.2015, Beschlussvorlage 220/15).

Vor allem im Bereich der pflichtigen Aufgabenzuweisungen durch Bund und Land NRW entsteht in der Regel eine Unterdeckung der zusätzlichen Personalkosten. Ein Beispiel aus dem Bereich der gestiegenen Fallzahlen (Sozialamt): Nach dem Gesetz über die Zuweisung und Aufnahme ausländischer Flüchtlinge (Flüchtlingsaufnahmegesetz - FlüAG) vom 28. Februar 2003 beträgt die jährliche pauschale Kostenerstattung (FlüAG-Pauschale) für einen Leistungsempfänger derzeit 10.000 €, die direkt zuordenbare Kosten werden jedoch auf der Fachebene mit ca. 12.000 € jährlich geschätzt. Hierbei bleiben indirekte Kosten wie zum Beispiel der Bau neuer Schulen und Kindergärten unberücksichtigt. Eine 100%ige Refinanzierung der Kosten wird auch nicht durch die im Gesetzentwurf vom 30.09.2016 für 2017 geplante Erhöhung des Betrages erreicht. Die Aufwendungen für zusätzlich geschaffene Stellen sind damit bei weitem nicht gedeckt.

Hinzu kommen die regelmäßigen -aus Arbeitgebersicht nicht unerheblichen- Tarif-/Besoldungserhöhungen und sonstigen Einkommenssteigerungen (z.B. durch Steigen in den Erfahrungsstufen), die die Personalaufwendungen jährlich ansteigen lassen (Abb. 4).

Abbildung 4

**Anstieg der Personalkosten durch Besoldungs- und Tarifierhöhungen
A10/ E10 - Stufe 2 - Vollzeit**



Entwicklung der Besoldung am Beispiel eines/r Beamten/in A 10, Stufe 2, Vollzeit

Jahr	Jahresbesoldung €	Steigerung um €	Steigerung %
2010	28.434,03		
2015	31.894,39	3.460,36	12,17
2016	32.777,16	882,77 / 4.343,33	2,77 / 15,27

Entwicklung der Vergütung am Beispiel eines/r Beschäftigten E 10, Stufe 2, Vollzeit

Jahr	Jahresvergütung €	Steigerung um €	Steigerung %
2010	36.382,08		
2015	41.286,14	4.904,06	13,48
2016	42.215,06	928,92 / 5.832,98	2,25 / 16,03

Abbildung 5

kontinuierliche Senkung der Personalkosten bei stetiger Tariferhöhung

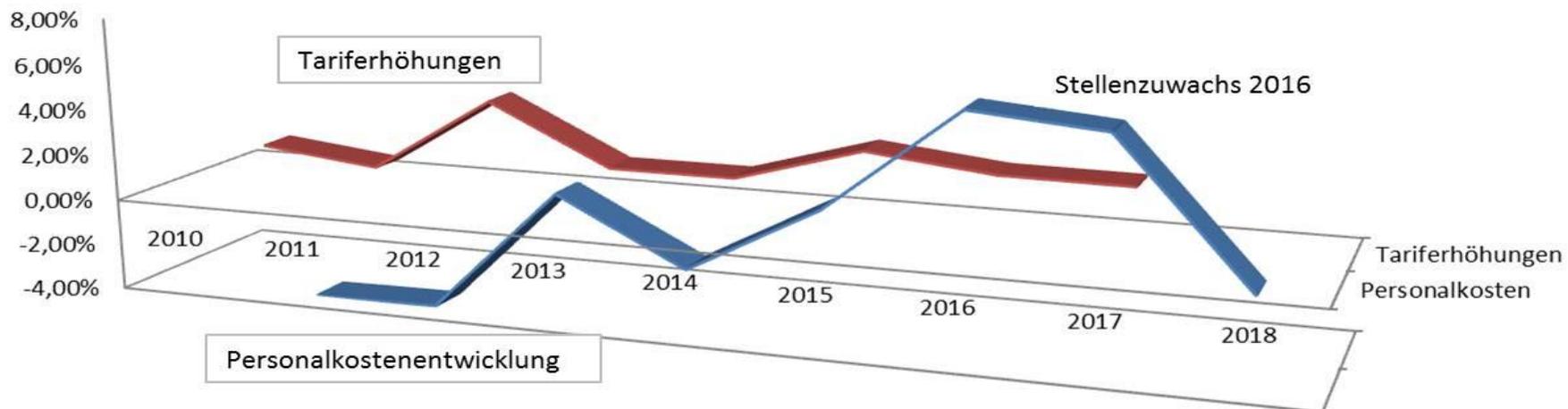


Abbildung 5 zeigt, dass die Personalkosten im Ergebnis prozentual weniger gestiegen sind als die Tariferhöhungen. Das bedeutet, dass durch andere Maßnahmen (wie zum Beispiel Stellenminderungen etc.) die Erhöhung vollständig kompensiert und zum Teil noch deutlich unterschritten werden konnten.

Dies ist vor allen Dingen den bisherigen Planungen und Maßnahmen des PWK, insbesondere den zu Beginn des Kapitels beschriebenen Stellenreduzierungen, zu verdanken. Darüber hinaus erfolgen bis heute die erforderlichen Stellennachbesetzungen größtenteils zeitverzögert. (s. Antwort der Verwaltung auf die Anfrage der CDU-Fraktion vom 21.06.2016). Auch diese Praxis trägt nachweislich zur Haushaltskonsolidierung bei (vgl. Prognose Personalaufwendungen im Rahmen des monatlichen Berichtswesens -Controlling).

Eine Fortführung dieses Weges in diese Richtung wird in Zukunft nicht mehr wie bisher möglich sein. Die Entwicklung zeigt, dass die bisherige Praxis, Personal überwiegend als Kostenfaktor zu betrachten und frei werdende Stellen verzögert, nur anteilig oder gar nicht nachzubeseetzen, nicht aufrecht erhalten werden darf!

Sie führt u.a. dazu

- dass das Erfahrungswissen langjähriger Mitarbeiter/innen mit deren Ausscheiden verloren geht,
- Verwaltungsabläufe und Aufgabenerledigung erschwert werden und die Einarbeitungsphase erheblich verlängern,
- dass Kommunen mittelfristig die Aufgabenerfüllung nicht sicherstellen können

und ist daher unwirtschaftlich.

Ein weiterer Grund für ein Umdenken ist die Verschiebung der Altersstruktur (demografischer Wandel). Die Kommunen sehen in den kommenden 10 Jahren einer „Verrentungswelle“ entgegen. Schwelm ist davon in besonderem Maße betroffen. Rund 52% der Mitarbeiter/innen der Stadtverwaltung sind älter als 50 Jahre. Es ist „davon auszugehen, dass die Altersabgänge größtenteils ersetzt werden müssen und die Stellenzahl in der Summe kurz- bis mittelfristig mindestens stabil bleibt“ (aus: Das berechenbare Problem? Die Altersstruktur in Kommunalverwaltungen, in Analysen und Konzepte Ausgabe 3/2016 – [Fundstelle](#)).

Um eine effizient arbeitende, leistungsfähige moderne, kostenbewusste und liquide Verwaltung zu sein, muss das bisherige Verständnis des PWK deutlich verändert und der Maßnahmenkatalog kontinuierlich an die veränderten Bedingungen angepasst werden.

3. Maßnahmen

a) Stellenbesetzungsprognose

Eine wichtige Grundlage für die Planung der Stellennachbesetzung und damit die Stabilität der Personalkostenplanung ist der Umfang der kurz- bis mittelfristigen Fluktuation, die in der als **Anlage 1** beigefügten Tabelle aufgeführt ist. Verlässliche Planungsgrundlage für die Personalfuktuation war bisher ausschließlich das Erreichen der Altersgrenze und bei abgeschlossenen Altersteilzeitverträgen der Beginn der Freistellungsphase. Alle anderen Gründe wie Arbeitnehmerkündigung, Arbeitgeberkündigung, Wechsel des Dienstherrn, Ausscheiden wegen Krankheit, vorzeitiger Renteneintritt oder eine evtl. zukünftige Inanspruchnahme von Altersteilzeit oder Abfindungszahlungen sollten aber auch berücksichtigt werden.

Maßnahmen:

Im Rahmen des Personalcontrollings werden ab 2017 Analysen zu **allen** Personalfuktuationen durchgeführt. Die Auswertungen fließen ab 2018 in das PWK ein. In der tabellarischen Darstellung wird dann für alle (aus Alters- **und** anderen Gründen) ausscheidenden Mitarbeitenden eine Prognose gestellt. Dabei wird **nicht** davon ausgegangen, dass alle frei werdenden Stellen ersatzlos gestrichen werden können. Bestimmte pflichtige Bereiche werden in der Planung i.d.R. voll nachbesetzt. Bei allen übrigen Stellen wird versucht, eine realistische Reduzierung oder Umwandlung des Stellenanteils als Zielvorgabe zu definieren.

b) Stellenabbau/ -umwandlungen

Wie oben dargestellt, kann Haushaltskonsolidierung nicht mehr in erster Linie durch Stellenreduzierungen und damit verbundene Personalkosteneinsparungen betrieben werden. Wo möglich, werden aber auch zukünftig Stelleneinsparungen und Umwandlungen umgesetzt, um die Personalkosten zumindest in einem überschaubaren Rahmen zu halten. Für 2017 sind folgende Maßnahmen geplant:

- **FB 1**
Im Bereich der zentralen Vergabe/Einkauf wurde eine Stelle von 1,0 auf 0,5 reduziert.
- **FB 2**
Im Bereich Reinigung konnten weitere 2,71 Stellen eingespart und der Fremdreinigung zugeführt werden.
- **FB 3**
Der Fachbereich wird zurzeit intern organisatorisch untersucht. Durch Verteilung von Aufgaben wurde die Stelle Kassenleitung von A 11 nach A 10 herabgestuft und soll intern als Personalentwicklungsmaßnahme besetzt werden.
- **FB 5**
 - Verschiedene Personalveränderungen wurden zum Anlass genommen, die Aufgaben im Ordnungsbereich neu zu beschreiben und die Stellenbemessungen zu überprüfen. Im Ergebnis konnten 0,35 Stellen erspart werden.
 - Im Bereich Ordnung konnte eine Sachbearbeitungsstelle durch Renteneintritt und neuen Arbeitsplatzzuschnitt von A 10 in A 9 umgewandelt werden.
- **FB 6**
Im Fachbereich 6 findet zurzeit eine interne Organisationsuntersuchung statt. Im Bereich Planung und Stadtentwicklung wurde eine Stelle von Vollzeit auf 0,51 verringert.
- **FB 7**
Die Stellen in den Schulsekretariaten wurden nach dem Bochumer Modell entsprechend der Schülerzahlen neu berechnet. Durch die Schließung einer Schule konnten 0,4 Stellen eingespart werden.

c) Personalentwicklung

Durch das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz ist die Personalentwicklung seit 01.07.2016 gesetzlich verankert. Der Fachbereich Zentraler Service hatte bereits im Jahr 2013 ergänzend zum PWK ein Personalentwicklungskonzept aufgestellt, das von der Gemeindeprüfungsanstalt im Rahmen der zuletzt durchgeführten GPA-Untersuchung ausdrücklich als modernes, funktionsfähiges Konzept gelobt wurde. Nun ist die Aktualisierung und Operationalisierung des bestehenden Personalentwicklungskonzepts (2013) dran.

Ziel ist die Verwaltung zu stärken und im Hinblick auf den demografischen Wandel auch als Arbeitgeber attraktiv zu gestalten. Das Personal soll optimal eingesetzt und weiterentwickelt werden.

Fördern und fordern, qualifizieren, kommunizieren, eine neue Kultur des wertschätzenden, respektvollen und loyalen Umgangs miteinander gilt es zu entwickeln und zu etablieren, so dass es zum „Tagesgeschäft“ gehört. **Das ist unser gemeinsames Ziel.**

Die Beschäftigten sind die tragenden Säulen der Verwaltung!

Maßnahmen:

- Ab 2017 werden Organisationsuntersuchungen und die Personalentwicklung bei der Stadt Schwelm einen Schwerpunkt zur Optimierung des Personaleinsatzes und der Personalaufwendungen bilden.
- Phase 3 und 4 des PEK gehen schnellst möglich in die Umsetzung.
 - Phase 3. Im Fachbereich Zentraler Service wird ein fester Stellenanteil für die Personalentwicklung eingeplant, die PE damit als Daueraufgabe installiert.
 - Phase 4: Es wird eine strategische Vernetzung mit den Fachbereichsleitungen bei gleichzeitiger Dezentralisierung der Aufgabenverantwortung angestrebt
- Seit 2016 werden mit externer Unterstützung Seminare für Führungskräfte und deren Stellvertreter/innen durchgeführt
- Entwicklung und Einführung eines Programms zur Führungskräfteentwicklung

d) Stellenbesetzungspraxis

Über die Notwendigkeit einer Stellennachbesetzung von im Stellenplan verankerten Stellen entscheidet im Einzelfall der Verwaltungsvorstand. In die Prüfung und Entscheidung fließt die Analyse der Organisationsentwicklung, ob die Aufgabe überhaupt noch wahrzunehmen ist, ebenso ein wie Überlegungen inwieweit durch personalwirtschaftliche Maßnahmen oder strukturelle Änderungen eine kostengünstigere Lösung zur Aufgabenerfüllung gefunden werden kann. Neu zu schaffende Stellen außerhalb des laufenden Stellenplans werden dem Hauptausschuss zeitnah zur Entscheidung vorgelegt. Im Übrigen wird über Personalmaßnahmen im Rahmen der Personalmitteilungen berichtet.

Frei werdende Stellen, deren Wiederbesetzung unabdingbar ist, werden in der Regel durch hausinterne Umsetzungen nach den bestehenden Vorgaben unter Berücksichtigung des Personalentwicklungskonzeptes besetzt. Sollte dies nicht möglich sein, z.B. weil das entsprechende Fachpersonal nicht (mehr) vorhanden ist, wird eine externe Stellenbesetzung vorgenommen. Die externen Stellenbesetzungen haben sich in kürzerer Vergangenheit erhöht. Die Erfahrung zeigt, dass durch den Stellenabbau der letzten Jahre bereits jetzt vielfach keine internen Bewerber/innen mehr vorhanden sind.

Maßnahmen:

- Für Stellennachbesetzungen werden entsprechend dem Personalentwicklungskonzept frühzeitig geeignete Maßnahmen zur Stellennachbesetzung eingeleitet, damit das Erfahrungswissen der langjährigen Mitarbeiter/innen nicht mit deren Ausscheiden verloren geht und vorhandene Nachwuchskräfte entsprechend gefördert werden können.
- Im Hinblick auf die bestehende Altersstruktur der Beschäftigten (51,5% der Mitarbeiter/innen sind älter als 50 Jahre alt) werden für ausscheidende Beschäftigte in der Kernverwaltung Ausbildungsstellen eingeplant. Dazu gehört im weiteren Sinn auch, Beamtinnen und Beamten den Aufstieg in eine höher Laufbahngruppe und tariflich Beschäftigten den Angestelltenlehrgang zu ermöglichen
- Das Fortbildungsprogramm wird neu aufgelegt.
- Das Personalauswahlverfahren wird bis 2020 reformiert. Ein Schwerpunkt wird das Human Resource Management bilden (Personal als bedeutende Ressource eines nachhaltigen „Unternehmens“). Die ersten Schritte zur Veränderung wurden 2016 schon eingeleitet und bei ersten Auswahlgesprächen umgesetzt.
- Damit einhergehend wird die Dienstvereinbarung zur Stellenbesetzung bei der Stadtverwaltung Schwelm in Kooperation Personalabteilung/Personalrat reformiert.

e) Aufgabenkritik

Die bisherige Praxis der Aufgabenkritik sollte stärker mit der Ermittlung des Personalbedarfs verknüpft werden.

Maßnahme:

Hierzu ist geplant, dass die GPA im Jahr 2017 eine fachbereichsübergreifend Organisationsuntersuchung unter aufgabenkritischen Schwerpunkten durchführen wird. Diese wird intern durch Fachbereich 1 -Organisation- begleitet. Eine Einbindung der Politik wird frühzeitig erfolgen.

f) Ergänzende Maßnahmen

Neben den zuvor beschriebenen Maßnahmen und den Vorgaben der rechtlichen Vorschriften/Handlungsempfehlungen werden weitere Anreize für eine Senkung der Personalaufwendungen bzw. für eine Beschleunigung der Fluktuation praktiziert:

- Altersteilzeit: Anträge auf Altersteilzeit werden außer bei Bestehen eines tariflichen Anspruchs da genehmigt, wo nachhaltig Personalkosten durch Reduzierung von Stellen oder entsprechenden Stellenanteilen gesenkt werden können.
- Teilzeitarbeit: Anträge auf Reduzierung der Arbeitszeit werden großzügig beschieden, hierbei wird eine Vielzahl von denkbaren Arbeitszeitmodellen, z.B. Telearbeit genutzt.
- Beurlaubungen: Durch eine großzügige Bewilligungspraxis bei Beurlaubungen soll eine Entlastung der Personalaufwendungen erreicht werden.

- Auflösungsverträge und Abfindungszahlungen: Auflösungsverträge und Abfindungszahlungen haben an Bedeutung gewonnen. Abfindungszahlungen werden geleistet, wenn nachhaltig Personalkosten gesenkt werden können. Das bisherige Abfindungsprogramm wird mit an die Situation der Beschäftigten angepassten Optionen neu aufgelegt.

4. Kooperationen

In der **Anlage 3** sind die bestehenden und geplanten Kooperationen dargestellt. Darüber hinaus werden kreisweit in dem Projekt „EN - Solidarpakt“ von allen Beteiligten die Bemühungen verstärkt, im Rahmen von interkommunalen Projekten Kosten zu senken oder Einnahmen zu erzielen.

5. Fazit und Ausblick

Der bisherige Weg, den Schwelm gegangen ist, hat zur maßgeblichen Haushaltskonsolidierung beigetragen. Wie die Ausführungen zeigen, stößt die bisherige Praxis Haushaltskonsolidierungen durch Stellenreduzierungen zu erreichen deutlich an ihre Grenzen.

Das Ziel die Verwaltung weiter zu stärken und im Hinblick auf den demografischen Wandel auch als Arbeitgeber attraktiv zu gestalten, bewegt sich im Spannungsfeld zum kostenbewussten Handeln. Dies ist eine der großen Herausforderungen der nächsten Jahre.

Neu einzuführende Controllinginstrumente (z.B. Wirkungscontrolling) unterstützen hierbei, einen anderen Blick auf die Aufgaben, Strukturen und Prozesse der Stadt Schwelm zu richten, so dass der eingeschlagene Weg weiter, wenn auch mit anderen Maßnahmen (wie zum Beispiel Prozessoptimierungen) fortgesetzt wird.

Das PWK ist ein entscheidender Baustein auf dem Weg Schwelms in die Zukunft einer modernen, leistungs- und konkurrenzfähigen, kostenbewussten und liquiden Verwaltung!