

Entwurf

STADT-SCHWELM

Personalentwicklungskonzept



der Stadtverwaltung Schwelm

Fachbereich 1 – Zentraler Service

1. Fortschreibung

Stand: 26.08.2014

Inhaltsverzeichnis

1. Rahmenbedingungen der Personalentwicklung bei der Stadt Schwelm	3
1.1 Aufgabe und Inhalt der Personalentwicklung	3
1.2 Grundsätze und Ziele der Personalentwicklung	3
1.3 Träger der Personalentwicklung	4
1.4 Standortbestimmung für die Personalentwicklung	5
1.5 Grundsätze des Personalentwicklungskonzeptes	6
1.6 Aufbau des Personalentwicklungskonzeptes	6
2. Handlungsfelder der Personalentwicklung bei der Stadt Schwelm.....	7
2.1 Frauenförderung	8
2.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf	10
2.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	12
2.4 Ausbildung	14
2.5 Fortbildung	16
2.6 Förder- und Beratungsgespräche	17
2.7 Anreizsysteme (einschl. leistungsorientierte Bezahlung).....	18
2.8 Beurteilungssystem für Beamtinnen und Beamte	20
2.9 Zielvereinbarungssystem / - management / Führungskräfteentwicklung	21
2.10 Qualifikationsdatenbank i.V.m. mit einer Bildungsbedarfsanalyse	22

1. Rahmenbedingungen der Personalentwicklung bei der Stadt Schwelm

1.1 Aufgabe und Inhalt der Personalentwicklung

Die zielgerichtete Förderung des in der Verwaltung beschäftigten Personals gewinnt durch die vielfältigen Anforderungen an eine moderne, leistungsstarke, flexible, effiziente und transparente Verwaltung, die mitarbeiter- und bürgerorientiert agieren soll, eine zentrale Bedeutung. Hierfür ist ein Reihe sorgfältig aufeinander abgestimmter Instrumente und Maßnahmen erforderlich, die der strategischen Personalentwicklung (PE) zuzuordnen sind.

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) definiert PE als einen überwiegend langfristig ausgerichteten Prozess, der darauf abzielt, das Leistungs- und Lernpotenzial der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern. Dies bedeutet, dass die Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter soweit wie möglich mit den Organisationszielen und Interessen der Verwaltung in Einklang zu bringen sind.

PE steht damit im Spannungsfeld zwischen den Leistungsanforderungen – und zielen der Verwaltung und Politik sowie den Erwartungen, Bedürfnissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter/innen. Aus diesem Grund sind die Interessen der Beschäftigten soweit wie möglich mit den Organisationszielen und Interessen der Verwaltung in Einklang zu bringen, um die PE systematisch, strategisch und zielberichtet betreiben zu können.

Die nachfolgende Übersicht stellt die möglichen Inhalte bzw. Felder der PE systematisch dar:



1.2 Grundsätze und Ziele der Personalentwicklung

Die Personalentwicklung der Stadt Schwelm ist von folgenden Leitgedanken geprägt:

- PE ist eine Aufgabe, die langfristig und strategisch angegangen werden muss.
- PE muss sich mit zukünftigen Entwicklungen und Erfordernissen im Personalbereich, die sich sowohl aus der bestehenden Beschäftigtenstruktur wie auch aus dem demografischen Wandel und

sonstigen (übergreifenden) Erfordernissen bzw. Ereignissen ergeben, frühzeitig auseinandersetzen und Lösungsansätze aufzeigen.

- PE betrifft alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Schwelm.
- Der Ausbildung von Nachwuchskräften ist ein besonderer Stellenwert einzuräumen, da hierdurch die zukünftige Beschäftigungsstruktur nachhaltig geprägt wird.

Mit dem Personalentwicklungskonzept der Stadt Schwelm werden folgende Ziele verfolgt:

- Wirtschaftlichkeit des Personaleinsatzes bei der Aufgabenerledigung
- Qualifiziertes, motiviertes und flexibles Personal
- Sicherstellung der Aufgabenerfüllung
- Attraktivität des Arbeitsplatzes
- Chancengleichheit
- Ausgewogene Altersstruktur
- Gleichstellung von Frauen und Männern

Um den Personalentwicklungsbedarf systematisch ermitteln zu können, müssen die Zielsetzungen der (einzelnen Handlungsfelder der) PE mit dem bestehenden Status quo (Ist-Zustand) abgeglichen werden (vgl. Ziffer 1.5).

1.3 Träger der Personalentwicklung

Personalentwicklung wird in seiner Zielrichtung maßgeblich durch den Rat der Stadt Schwelm bestimmt und fällt auf verschiedenen Ebenen der Verwaltung an.

Für Personalentwicklung verantwortlich sind:

- der Rat der Stadt Schwelm.
Er gibt mit seinen Beschlussfassungen wesentliche Ziele und Inhalte der weiteren gesamtstädtischen Entwicklung vor, an denen sich PE auszurichten hat.
- die Verwaltungsleitung / der Verwaltungsvorstand (Bürgermeister und Beigeordnete).
Von hier aus werden die Verwaltungsziele vorgegeben, an denen sich sämtliche Maßnahmen der PE zu orientieren haben. Somit ist der Vorstand für das Gelingen einer strategisch ausgerichteten PE verantwortlich.
- die Fachbereichsleitungen.
Sie haben die Rahmenbedingungen für die PE vor Ort zu gestalten und dem Fachbereich 1 notwendige PE-Maßnahmen frühzeitig mitzuteilen.
- die unmittelbaren Vorgesetzten.
Es obliegt den Führungskräften individuelle Stärken und Schwächen der Mitarbeiter/innen zu erkennen und durch Anreizsysteme die Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz der Mitarbeiter/innen im Rahmen der Persönlichkeitsstärkung zu steigern. Zudem stellen sie den konkreten Qualifizierungsbedarf fest und transportieren diesen.
- der Personalrat und die Schwerbehindertenvertretung.
Sie haben die Verantwortung, auf eine angemessene Berücksichtigung der unterschiedlichen und besonderen Interessen der einzelnen

Beschäftigten zu achten, sowohl hinsichtlich der Auswahl der Zielgruppen als auch bezogen auf die Ausgestaltung der Rahmenbedingungen.

- die Gleichstellungsbeauftragte.
Ihr obliegt die Mitwirkung an der Umsetzung des gesetzlichen Auftrages der Frauenförderung.
- der Fachbereich 1.
Dem FB 1 kommt eine Koordinierungsfunktion zu. Er unterstützt und berät die unterschiedlichen Personengruppen in Fragen der PE und entwickelt unter Beteiligung der Fachbereiche Konzepte, die für die Gesamtverwaltung von Bedeutung sind. Darüber hinaus hat er für eine sachgerechte und effiziente Stellenbemessung und –bildung, Personalbetreuung und –beschaffung sowie Gewährleistung der Qualifizierung Sorge zu tragen.
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst.
Sie tragen Eigenverantwortung im Hinblick auf die Befriedigung ihrer individuellen Qualifizierungsbedarfe.

1.4 Standortbestimmung für die Personalentwicklung

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) hat anhand eines Vier-Phasen-Rasters eine Standortbestimmung ihrer Mitgliedskommunen zur Thematik „Personalentwicklung“ vor einiger Zeit durchgeführt. Hiernach gliedern sich die vier Phasen wie folgt:

- 1. Phase: PE wird überwiegend mit Fortbildung gleichgesetzt.
- 2. Phase: Es wird eine Arbeits- und Projektgruppe eingerichtet, um Vorschläge oder ein Konzept zu entwickeln.
- 3. Phase: PE wird als Daueraufgabe installiert (z.B. durch eine Stelle oder Stellenanteile)
- 4. Phase: Neben der zentralen Aktivität der Stelle werden gleichzeitig eine Dezentralisierung und eine strategische Vernetzung angestrebt.

Bei der Stadt Schwelm gibt bzw. gab es auf dem Gebiet der Personalentwicklung bislang weder eine eingerichtete Arbeits- und Projektgruppe noch ein entwickeltes Konzept. Somit ist die Thematik „Personalentwicklung“ nicht als Daueraufgabe in Form einer eigenen Stelle im Bereich des Personalamtes (Fachbereich 1.2) oder durch entsprechende Stellenanteile installiert worden. Trotzdem wurden einzelne Handlungsfelder, wie z.B. die Frauenförderung oder eine familienfreundliche Flexibilisierung der Arbeitszeiten bereits installiert, die in der Bestandsaufnahme nachfolgend näher erläutert werden.

Seit einigen Jahren wird lediglich das Personalwirtschaftskonzept, bestehend aus der Prognose der Stellenentwicklung bei ausscheidenden Beschäftigten aus Altersgründen sowie deren Auswirkungen auf die Personalkosten und des Stellenplans in systematisierter Form erstellt.

Ergänzend hierzu ist unbedingt eine voraussehende Sichtweise notwendig. Zukünftig werden absehbare personelle Ereignisse frühzeitig aufgegriffen und entsprechende Maßnahmen hinsichtlich Personalauswahl und fachliche Vorbereitung auf den zukünftigen Arbeitsplatz ergriffen.

1.5 Grundsätze des Personalentwicklungskonzeptes

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Aufgaben, Inhalte und Ziele der Personalentwicklung ist ein bindendes PE-Konzept zur mittel- und langfristigen Ausrichtung von Personalentwicklung erforderlich und sinnvoll.

Es müssen die folgenden Leitgedanken zu solch einem Konzept bestehen:

- Es muss sich um ein Rahmenkonzept handeln, damit die notwendige Flexibilität bei Einzelprojekten zukünftig gewährleisten bleiben können.
- Es kann sich nicht um ein in sich abgeschlossenes Konzept handeln, da sich aufgrund tatsächlicher immer wandelnder Erfordernisse neue Handlungsfelder bzw. Aufgaben ergeben können.
- Vorgesehene neue Aktivitäten müssen zu den bereits vorhandenen Aufgaben bzw. Instrumenten passen. Ggf. sind vorhandene Handlungsfelder zu überarbeiten, um die erforderliche Kompatibilität der Instrumente zu gewährleisten.
- Es ist laufend zu überprüfen und an den Status quo anzupassen.

1.6 Aufbau des Personalentwicklungskonzeptes

Ausgehend von den dargestellten Grundsätzen wird nachfolgend auf die konkreten Handlungsfelder bzw. Instrumente der strategischen PE bei der Stadt Schwelm eingegangen.

Bei den einzelnen Aufgaben wird zunächst eine Zielsetzung definiert. Durch die Darstellung der bisherigen Aktivitäten wird im Anschluss der Ist-Zustand analysiert, um hieraus den weiteren Handlungsbedarf ableiten zu können. Abschließend werden die konkret einzuleitenden Schritte in Form von PE-Projekten kurz skizziert.

Schematisch werden die einzelnen Aufgaben des PEK wie folgt dargestellt:

- a) Zielsetzung
- b) Bestandsaufnahme (Ist-Erfassung)
- c) Handlungsbedarf (Soll-Vorstellung)
- d) Maßnahmenplanung

2. Handlungsfelder der Personalentwicklung bei der Stadt Schwelm

Die strategische PE der Stadt Schwelm umfasst verschiedene Handlungsfelder und Instrumente, die weitestgehend miteinander verknüpft sind. Die dargestellten Bausteine betreffen verschiedene Ebenen, auf denen PE grundsätzlich stattfindet. Elemente wie Anreizsysteme (einschl. leistungsorientierter Bezahlung) oder das Führen von Mitarbeitergesprächen betreffen die individuelle PE, wohingegen organisations- bzw. bereichsspezifische Maßnahmen der gruppen- oder sogar gesamtverwaltungsbezogenen PE zuzuordnen sind (z.B. Betriebliche Gesundheits- oder Frauenförderung).

Der aktuelle Bearbeitungsstand der nachfolgend aufgeführten Handlungsfelder wird optisch wie folgt gekennzeichnet:



Bei den geplanten Maßnahmen beschränken sich die Aktivitäten auf erste Vorüberlegungen und/ oder das vorbereitende Zusammenstellen von Informationen. Werden bestimmte Handlungsfelder bzw. Instrumente konzeptioniert und/ oder umgesetzt, befinden sich diese in Bearbeitung, wohingegen bei „Umgesetzten Handlungsfeldern“ der Einführungsprozess bereits abgeschlossen ist. Nichtsdestotrotz werden die Maßnahmen im Hinblick auf einen etwaigen Anpassungs- oder Änderungsbedarf weiterhin beobachtet.

2.1 Frauenförderung



a) Zielsetzung

Die Stadtverwaltung setzt sich für die Verbesserung der Chancen von Frauen ein und erfüllt damit den Auftrag aus Art. 3 des Grundgesetzes, aus dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz sowie aus dem Landesgleichstellungsgesetz. Ziel soll es sein Strukturen so zu verändern, dass tatsächliche Gleichberechtigung erreicht wird. Frauen sollen Führungsverantwortung in gleichem Maße tragen. Ihre Arbeitssituation und Arbeitsbedingungen sollen verbessert werden. Beschäftigte sollen familiäre Aufgaben, wie die Betreuung von Kindern oder die Pflege von Angehörigen, ohne berufliche Nachteile erfüllen können. Damit sind Frauenförderung, der Abbau bestehender Benachteiligungen von Frauen und Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf integrale Bestandteile der Personalentwicklung.

b) Bestandsaufnahme

Der Rat der Stadt Schwelm hat im Dezember 2000 auf der Grundlage des Landesgleichstellungsgesetzes erstmals und einstimmig einen Frauenförderplan beschlossen. Der ersten Fortschreibung wurde im Mai 2004, der Zweiten im Juni 2008 und der Dritten im September 2011 für jeweils drei Jahre zugestimmt. Der Frauenförderplan enthält für die Bereiche, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, Zielquoten, die sich auf das Ende des Berichtszeitraums (30.06.13) beziehen. Zugleich werden Prognosen und Maßnahmen zur Zielerreichung festgeschrieben.

Da Frauen in Führungs- bzw. Leitungspositionen auch bei der Stadt Schwelm nach wie vor unterrepräsentiert sind, wurde von der Gleichstellungsbeauftragten der Arbeitskreis Frauenförderplan, bestehend aus Vertreterinnen aller Fachbereiche, initiiert.

Das sogenannte „Schwelmer Frauencafé“, eine Kooperation zwischen Gleichstellungsbeauftragter, Stadtbücherei und dem Frauencafé-Verein konnte fortgeführt werden. Es hat sich als Ort der Begegnung, der Integration von Neubürgerinnen, der Verständigung zwischen Einwohnerinnen unterschiedlicher Nationalität und unterschiedlicher Generationen bewährt und etabliert.

Auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten wurden verschiedene Seminare zum Thema Frauenförderung, wie beispielsweise zur Kommunikation zwischen Männern und Frauen organisiert und durchgeführt. Außerdem hat in Kooperation mit der Kreisverwaltung und verschiedenen anderen Städten des EN-Kreises erfolgreich ein Mentoring-Projekt stattgefunden, in dem gezielt Frauen für die Übernahme von Führungspositionen begleitet wurden.

Der Bunte Salon, ein frauenpolitisches Format, das Veranstaltungen organisiert zu Themen, die Frauen in der Region bewegen, wurde ebenfalls erfolgreich fortgeführt. Die Gleichstellungsbeauftragten von Ennepetal, Gevelsberg, Sprockhövel, Schwelm sowie der VHS EN-Süd und der Kreisverwaltung des EN-Kreises organisierten zahlreiche Veranstaltungen wie beispielsweise einen Schreinerkurs für Frauen, das Programm „Herzenstöne“ oder eine Kabarettveranstaltung und Kunstaussstellung „Starke-Frauen – Starke Netze“ anlässlich des internationalen Frauentags 2014.

c) Handlungsbedarf

Die Fortschreibung des Frauenförderplans ist zu erstellen und gemeinsam mit dem neuen Frauenförderplan und der Stellungnahme der Gleichstellungsbeauftragten dem Rat der Stadt Schwelm vorzulegen. Die Aktivitäten bzw. Maßnahmen im Bereich der Frauenförderung sind fortzuführen.

d) Maßnahmenplanung

Ein neuer Frauenförderplan ist zu erstellen und vom Rat der Stadt Schwelm zu beschließen. Weitere (Fortbildungs-)Veranstaltungen für Frauen sind zu planen und durchzuführen.

2.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf



a) Zielsetzung

Als familienfreundliche Verwaltung fördert die Stadt Schwelm durch geeignete und situationsbedingte Maßnahmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Damit erleichtert sie den Beschäftigten mit betreuungsbedürftigen Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen berufliches Engagement und familiäre Aufgaben individuell zu vereinbaren. Vornehmliches Ziel ist, Berufsunterbrechungen möglichst gering zu halten.

Dabei nutzt die Stadtverwaltung die arbeits- und beamtenrechtlichen Möglichkeiten von Teilzeitbeschäftigung und strebt an, Teilzeitarbeit als anerkannten Bestandteil des Dienstleistungsunternehmens zu etablieren, um dadurch die Chancengleichheit von Vollzeit- und Teilzeitkräften zu sichern. Zudem wird durch das Elternzeitgesetz die Inanspruchnahme und die Teilung der Elternzeit gefördert. Alternierende Telearbeit steht allen Mitarbeiter/innen im Rahmen der entsprechenden Dienstvereinbarung mit geeigneten Tätigkeiten offen, sofern die technischen Voraussetzungen gegeben sind. Regelmäßige Anwesenheit am Arbeitsplatz und eine feste Einbindung in das Team sind hierbei zu gewährleisten. Im Rahmen der Arbeitszeitgestaltung wird eine größtmögliche familienfreundliche Arbeitszeitflexibilität für die Beschäftigten angestrebt.

b) Bestandsaufnahme

Es gibt unterschiedliche, an individuelle Bedürfnisse angepasste, Arbeitszeitmodelle. Alle Beschäftigten werden durch den FB 1 regelmäßig über die Möglichkeiten der Freistellung, Beurlaubung und über familienfreundliche Arbeitszeitmodelle informiert. Mit Beschäftigten, die in Elternzeit oder Beurlaubung gehen, werden frühzeitig Berufsplanungs- und Berufsrückkehrgespräche geführt. Sie werden zum Erhalt und zur Weiterentwicklung ihrer Qualifikation während der Beurlaubung ermutigt und regelmäßig über vorhandene Angebote informiert. Die Ziele und Einzelmaßnahmen werden in die der „Dienstvereinbarung über die Anbindung und Wiedereingliederung der beurlaubten Beschäftigten und Erziehungsurlauber/innen bei der Stadtverwaltung Schwelm“ vom 01.12.1998 aufgenommen benannt und sind Bestandteil des Frauenförderplans. Einzelne Väter nehmen Elternzeit in Anspruch.

Zudem wird bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen (einschließlich Führungs- bzw. Leitungsfunktionen betreffend) eine grundsätzliche Teilbarkeit der Stelle durch den FB 1 geprüft. Bei der Umwandlung von Arbeitsstellen in Teilzeit und bei der Ausschreibung von Teilzeitstellen werden männliche Beschäftigte gleichermaßen angesprochen.

Telearbeit und Arbeit mit Anteilen zu Hause wird für unterschiedliche Lebenslagen (Kinderbetreuung, Pflege, Doppelbelastung oder Behinderung) geplant in Anspruch genommen. Durch Antragsstellung an den FB 1 wird auf Wunsch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit der befristeten Einrichtung von Arbeitsplätzen mit alternierender Telearbeit geprüft. Im Rahmen der entsprechenden Dienstvereinbarung und technischen Voraussetzungen steht alternierende Telearbeit grundsätzlich allen Beschäftigten mit geeigneten Tätigkeiten offen.

Bei der Gestaltung von Dienst- und Urlaubsplänen werden die Belange von Eltern schulpflichtiger Kinder vorrangig berücksichtigt. Interne Besprechungen, Fortbildungen oder sonstige Veranstaltungen werden im Regelfall

teilzeitfreundlich durchgeführt.

Die im Rahmen des 1. Frauenförderplans für die Kinder von städtischen Beschäftigten eingerichtete Ferien-Kinderbetreuung wurde vom Jugendzentrum zu einem ständigen Angebot ausgebaut, das allen Kindern der Stadt offen steht. Auf Anfrage unterstützt der Fachbereich 4 (Familie und Bildung) durch die Vermittlung von Kinderbetreuungsmöglichkeiten bei städtischen und freien Trägern und bei der Betreuung in Not- und Sonderfällen die Beschäftigten. Bei Personalversammlungen wird eine Kinderbetreuung grundsätzlich angeboten.

Darüber hinaus erhalten Väter und Mütter im Einzelfall die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit mit den Öffnungszeiten von Kindertagesstätte, Schule oder Betreuungseinrichtungen abzustimmen, sofern dienstliche Belange nicht dagegen stehen (z.B. Sprechzeiten). Den Fachbereichsleitungen werden hierzu in begründeten Einzel- oder Notfällen entsprechende Handlungsfreiräume eingeräumt.

c) Handlungsbedarf

Der Frauenförderplan der Stadt Schwelm formuliert Zielvorgaben, die u.a. zur Ausweitung der Teilzeitquote in bestimmten Bereichen führen sollen. Diese Zielvereinbarungen sind bei allen personalwirtschaftlichen Aktivitäten vom FB 1 und von den betroffenen Organisationseinheiten zu berücksichtigen. Die angestrebte Zielerreichung wird im Rahmen des Frauenförderplans beobachtet.

d) Maßnahmenplanung

Im Rahmen der erfolgten Einführung der automatisierten Zeiterfassung ist für Anfang 2015 eine Überarbeitung bzw. Neugestaltung der bestehenden „Dienstvereinbarung über flexible Arbeitszeiten bei der Stadtverwaltung Schwelm“ vom 15.03.1999 u.a. zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorgesehen, um eine größtmögliche familienfreundliche Arbeitsflexibilität für die Beschäftigten zu erreichen.

2.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement



a) Zielsetzung

Es ist das gemeinsame Ziel des Arbeitgebers Stadt Schwelm, des Personalrates und der Schwerbehindertenvertretung, die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern (vgl. Präambel des Entwurfes der Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement nach § 84 Abs. 2 SGB IX). Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) zielt darauf ab die Arbeit, die Organisation und das Verhalten am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich zu gestalten. Es soll damit alle Aktivitäten umfassen, die sowohl zur individuellen Gesundheit der Beschäftigten als auch zu einer gesunden Organisation beitragen und damit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und dem „Konzern Stadtverwaltung“ gleichermaßen zugutekommen. Das Ziel Gesundheit soll in den betrieblichen Alltag umgesetzt werden.

Ein ganzheitlicher BGM-Ansatz sollte über den seit 1996 vorgeschriebenen Arbeitsschutz und über das seit 2004 erforderliche Eingliederungsmanagement hinaus auch Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung berücksichtigen.

b) Bestandsaufnahme

Im Rahmen des Arbeitsschutzes zielen u.a. Gefährdungsbeurteilungen, Erste-Hilfe-Leistungen und arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen (Gehörschutz G-20 u. Augenuntersuchung G-37) auf gesunde Arbeitsbedingungen und eine Verbesserung der Ergonomie am Arbeitsplatz.

Mit dem Arbeitsschutzausschuss (ASA) ist ein Kommunikationsforum, bestehend aus dem Arbeitgeber bzw. einem von ihm Beauftragten, dem Betriebsarzt, der Fachkraft für Arbeitssicherheit, der/dem Sicherheitsbeauftragten sowie zwei vom Personalrat bestimmten Personalratsmitgliedern, mit Fragen der Gesundheitsförderung betraut. In dem Gremium werden Arbeits- und Gesundheitsthemen erörtert, Maßnahmen beraten und Entscheidungen vorbereitet.

Eine gebildete Arbeitsgruppe zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) hat im Jahr 2012 an der konkreten Ausgestaltung des BEM gearbeitet sowie Ziele und Aufgaben definiert. Die Ergebnisse sind in die Dienstvereinbarung zum BEM eingeflossen, die zwischenzeitlich abgeschlossen wurde.

Auf dem Gebiet der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) ist die Stadt Schwelm auf Initiative des Personalrates und mit Unterstützung der Verwaltungsleitung bereits im Jahre 2006 aktiv geworden. Die präventiven Einzelmaßnahmen wurden aufgrund mangelnder Nachfrage jedoch nicht weiter angeboten.

Unter dem Leitgedanken „Handeln für unsere Gesundheit“ möchte die Verwaltung gesundheitsfördernde Maßnahmen wieder aufleben lassen, da der Erfolg jedes Unternehmens entscheidend von der Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft seiner Mitarbeiter abhängt. Aus diesem Grund wurde in einem ersten Schritt Anfang März 2014 eine Mitarbeiterbefragung zur Ermittlung von Interessen und Bedarfen an möglichen Präventionsangeboten durchgeführt. Allein die Teilnahme von rund 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an der Befragung spiegelt das Interesse der Beschäftigten an dem Thema „Gesundheit“ wieder. Rund 70 % der Befragten wünschen sich konkrete Angebote zur

Verbesserung ihres gesundheitlichen Befindens im Bereich der Stressbewältigung (55% im Themengebiet Bewegung).

c) Handlungsbedarf

Die Dienstvereinbarung zum BEM ist umzusetzen und der ganzheitliche BGM-Ansatz weiter zu verfolgen. Den aufgezeigten Bedarfen soll Rechnung getragen werden, indem geeignete präventive Maßnahme (Kurse, Seminare u. Beratungsangebote), die sowohl zur individuellen Gesundheit des Einzelnen als auch zu einer gesunden Organisation beitragen, installiert werden. Hierzu zählen u.a. Rücken-, Stressbewältigungs- und Entspannungskurse.

d) Maßnahmenplanung

Nach der Einführung des BEM ab September 2014 ist die weitere Neuausrichtung der Gesundheitsförderung umzusetzen.

2.4 Ausbildung



a) Zielsetzung

Durch die fachlich fundierte Ausbildung von Nachwuchskräften wird sichergestellt, dass kontinuierlich qualifiziertes Fachpersonal im erforderlichen Umfang bedarfsrecht vorhanden ist, um die von der Stadt für ihre Bürgerinnen und Bürger wahrzunehmenden Aufgaben fachlich kompetent, wirtschaftlich (effizient / effektiv) und zeitnah erfüllen zu können.

Die Zielsetzungen des Frauenförderplans der Stadt Schwelm, die sich auf den Bereich der Ausbildung beziehen, sowie die sich aus gesetzlichen Regelungen (z.B. Soldatenversorgungs- oder Schwerbehindertengesetz) ergebenden Anforderungen werden beachtet. Junge Menschen mit Migrationshintergrund bewerben sich um Ausbildungsplätze bei der Stadt Schwelm und werden bei der Besetzung verstärkt berücksichtigt.

b) Bestandsaufnahme

Die Stadt Schwelm bietet derzeit bedarfsgerecht die nachfolgenden Ausbildungsmöglichkeiten an:

- Ausbildung zur/zum Bachelor of Laws (ehemals Diplom-Verwaltungswirt/in)
- Erzieher/in im Berufsanererkennungsjahr
- Rettungsassistent/in im Berufsanererkennungsjahr
- Brandmeisteranwärter/in
- Landschaftsgärtner/in.

Die Auswahl der Auszubildenden erfolgt in einem kontinuierlichen Prozess. Unter allen Bewerberinnen und Bewerbern, die die per Gesetz oder Verordnung festgelegten Grund- oder Mindestvoraussetzungen für den jeweiligen Beruf erfüllen, erfolgt eine grobe Vorauswahl.

Die einzelnen Auswahlverfahren setzen sich in der Regel, ausgehend vom Anforderungsprofil des jeweiligen Ausbildungsberufes, aus schriftlichen und/oder praktischen Tests sowie Personalauswahlgesprächen zusammen. Neben der fachlichen und persönlichen Eignung stellt die Lern- und Entwicklungsbereitschaft der Bewerberin oder des Bewerbers ein wichtiges Einstellungskriterium dar.

Im Jahr 2012 wurde das Auswahlverfahren zur/zum Bachelor of Laws beispielsweise neu gestaltet. Seitdem finden die Einstellungstests in einem der Computerräume des Märkischen Gymnasiums in Eigenregie der Verwaltung statt und neben den klassischen Vorstellungsgesprächen werden sogenannte Themenvorträge abgehalten.

Es ist es zwingend erforderlich, dass die theoretischen Kenntnisse der Auszubildenden in den praktischen Ausbildungsabschnitten praxisbezogen umgesetzt und vertieft werden und somit eine Verzahnung zwischen Theorie und Praxis erreicht wird. Der zielgerichtete Einsatz der Auszubildenden in der Verwaltung liegt in der Verantwortung des FB 1. Von dort wird festgelegt, wo die Auszubildenden ihre praktischen Ausbildungsabschnitte in der Verwaltung absolvieren. Die Planungen sollen sich weitestgehend an den Vorgaben der schulischen Verlaufspläne orientieren.

Da die Ausbildungsträger seit der Einführung der Bachelorstudiengänge Sorge für eine ausreichende hochschuldidaktische Qualifikation der Ausbilderinnen und Ausbilder in den Einstellungsbehörden zu tragen haben, wurden im September

2012 sieben städtische Bedienstete zur/zum sogenannte/n Praxisprüfer/in ausgebildet und ein städtischer Leitfaden für die Prüfer/innen im Studiengang Bachelor of Laws (LL.B.) zur Vorbereitung der ersten Praxisprüfungen erstellt. Die erste Modulprüfung in Form der sogenannten „Aktenarbeit“ am Ende der jeweiligen Praxisphase wurde Mitte August 2014 erfolgreich absolviert. Die Praxisprüfung entspricht damit der Logik des Bachelorstudienstystems und der dadurch gestärkten Bedeutung der Fachpraxis für das Studium an der FHöV NRW. Der Einsatz der Auszubildenden dient *nicht* der Entlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Auszubildenden sollen während ihres praktischen Ausbildungsabschnittes *nicht* vorrangig mit Routinetätigkeiten betraut werden.

Das Ausbildungskonzept soll als Leitfaden für Auszubildende, Ausbilderinnen und Ausbilder, Anwärtnerinnen und Anwärtner, Praxisprüferinnen und Praxisprüfer sowie Praktikantinnen und Praktikanten, die sich in einem ausbildungsähnlichen Verhältnis zur Personalabteilung der Stadt Schwelm befinden dienen.

Eine zielgerichtete Werbung für das Ausbildungsangebot der Stadt Schwelm gewinnt verstärkt an Bedeutung. In Konkurrenz zu anderen Einstellungsbehörden ist es notwendig Werbemaßnahmen zu ergreifen, die über eine reine Stellenausschreibung hinausgehen, wie z.B. die Erstellung von Informationsmaterialien, die Nutzung des Internets und Präsenz auf der Ausbildungsmesse. Aus diesem Grund beteiligt sich die Stadtverwaltung seit 2009 an der jährlich stattfindenden Ausbildungsmesse Ennepe-Ruhr. In diesem Jahr trägt eine gemeinsame Anzeige der TBS, Feuerwehr und Verwaltung in der Sonderbeilage zur Messeveranstaltung dazu bei, die Ausbildungsberufe weiter publik zu machen.

Neben den vorgenannten Werbemaßnahmen des FB 1 tragen Praktika für Schülerinnen und Schüler in allen Teilen der Stadtverwaltung zur Imageförderung bei. Hierdurch werden direkte Einblicke in die Arbeitsabläufe ermöglicht und potentielle Bewerberinnen und Bewerber gewonnen.

Darüber hinaus haben sich die Städte des EN-Kreises und die Stadt Hagen für den Aufbau und den Einsatz der neuen Internetplattform „WSP-Wirtschaft und Schule als Partner“ stark gemacht, um Schülerinnen und Schülern der 8. Klassen die Möglichkeit zu geben ein Berufsfeld praxisnah zu erfahren. Unternehmen stellen sich auf der Internetplattform dar, um entsprechende Berufsfelderkundungstage anzubieten.

Zudem bieten regelmäßige Informationstage, wie das „Kontrastikum“ jungen Menschen die Möglichkeit an Berufe herangeführt zu werden. Beispielsweise konnten hierdurch Schülerinnen der Dietrich-Bonhoeffer-Realschule die Aufgaben und Strukturen der Feuerwehr fachlich nachgebracht werden.

c) Handlungsbedarf

Etwaiger Handlungsbedarf ist im Hinblick auf die Zielerreichung aufzuzeigen. Personalauswahlverfahren im Bereich der Ausbildung sind Ende 2014 erneut durchzuführen.

d) Maßnahmenplanung

Die Anstrengungen zur Erreichung der oben genannten Ziele, insbesondere die qualifizierte Besetzung von Ausbildungsplätzen und das erstellte Ausbildungskonzept, das über die Aktivitäten bzw. Maßnahmen im Bereich der Ausbildung informiert, sind umzusetzen.

2.5 Fortbildung



a) Zielsetzung

Eine zielgenaue und nachfrageorientierte Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter soll sichergestellt werden. Durch entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen, die überwiegend in Form von Seminarveranstaltungen angeboten werden, sollen die Beschäftigten in die Lage versetzt werden, den bestehenden und zum Teil steigenden Anforderungen auf einem qualitativ hohen Niveau gerecht zu werden. Diese Zielsetzung unterstreicht den zum 01.10.2005 in Kraft getretenen TVöD-V, der festschreibt, dass ein hohes Qualifizierungsniveau und lebenslanges Lernen im gemeinsamen Interesse von Beschäftigten und Arbeitgeber liegen.

b) Bestandsaufnahme

Die fachliche Fortbildung wird seit Jahren dezentral organisiert und fällt in den Zuständigkeitsbereich der einzelnen Fachbereiche bzw. Organisationseinheiten der Stadtverwaltung. Jedem Fachbereich steht ein eigenes Budget für Fortbildungen zur Verfügung.

Zentral vom Fachbereich 1 wurden Ende 2012 sogenannte Windows 7/Office 2010 – Umsteigerschulungen in Kooperation mit dem Volkshochschulzweckverband (VHS) Ennepe-Ruhr-Süd für die Gesamtverwaltung organisiert und durchgeführt. Zudem werden seit September 2013 vertiefende Anwenderschulungen (für die Office-Programme Word, Excel, Outlook PowerPoint und Access) bedarfsorientiert über das Intranet der Stadt Schwelm angeboten. Im Rahmen der Kooperation mit der Stadt Wuppertal werden darüber hinaus – wenn im Angebot der Stadt Wuppertal enthalten – entsprechende Fortbildungsveranstaltungen ebenfalls im Intranet veröffentlicht. In Einzelfällen wird der Fortbildungsbedarf in Gesprächen mit dem Fachbereich 1 erkannt und Weiterbildungsmaßnahmen empfohlen.

c) Handlungsbedarf

Der Weg von einer Angebotsorientierung hin zu einer Bedarfs- bzw. Nachfrageorientierung ist bei der Planung von Qualifizierungsmaßnahmen zu verfolgen.

d) Maßnahmenplanung

Im Rahmen der Erstellung einer Qualifikationsdatenbank (vgl. Ziffer 2.10) soll neben den fachlichen Kompetenzen auch der tatsächliche Qualifizierungsbedarf der Beschäftigten nach einheitlichen Kriterien ermittelt werden (Bildungsbedarfsanalyse). Ausgehend von den Ergebnissen sind bedarfsorientierte Seminar- bzw. Fortbildungsveranstaltungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu konzipieren. Die Seminarangebote sind fortlaufend zu evaluieren und weiterzuentwickeln. Durch ein Fortbildungscontrolling soll zukünftig Transparenz hinsichtlich aller Fortbildungsaktivitäten geschaffen und der Erfolg der durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen nachgehalten und gesichert werden.

2.6 Förder- und Beratungsgespräche



a) Zielsetzung

Durch jährlich zu führende Mitarbeitergespräche werden die Beschäftigten aktiv an *ihrer* Personalentwicklung beteiligt. Zudem werden die Voraussetzungen des § 5 Abs. 4 TVöD-V, der den tariflich Beschäftigten einen Anspruch auf ein regelmäßiges - grundsätzlich jährlich zu führendes - Gespräch mit der jeweiligen Führungskraft hinsichtlich des jeweils bestehenden Qualifizierungsbedarfs zuschreibt, erfüllt.

b) Bestandsaufnahme

Das Förder- und Beratungsgespräch als Instrument der individuellen PE hat sich bislang nicht in allen Fachbereichen bzw. Organisationseinheiten der Stadt Schwelm etabliert.

c) Handlungsbedarf

Da im Rahmen der leistungsorientierten Bezahlung (vgl. Ziffer 2.7) jährlich vertrauliche Beurteilungsgespräche zwischen der Mitarbeiterin/ dem Mitarbeiter und der/dem Vorgesetzten als Erstbeurteiler/in zu führen sind, ist es geplant, das Förder- und Beratungsgespräch mit dem „LOB-Gespräch“ zu einem Mitarbeiterjahresgespräch zu verbinden.

Außerdem ist es insbesondere bei Leistungsstörungen notwendig, zeitnah Gespräche mit den Beschäftigten zu führen, um Gründe für die Leistungsbeeinträchtigungen zu ermitteln und geeignete Maßnahmen zu finden, um die Störungen ggf. abzustellen bzw. zu beseitigen.

d) Maßnahmenplanung

Förder- und Beratungsgespräche in Verbindung mit den Beurteilungsgesprächen sind in Form eines jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräches, für das ein Gesprächsleitfaden zu entwickeln ist, als festes Instrument der PE zu etablieren. Diese Gespräche sollen ab der 2. Jahreshälfte 2014 stattfinden.

2.7 Anreizsysteme (einschl. leistungsorientierte Bezahlung)



a) Zielsetzung

Durch (im)materielle Leistungsanreize wird die Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz der Mitarbeiter/innen gesteigert, damit diese zu einer Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen der Stadt Schwelm beitragen.

b) Bestandsaufnahme

Durch den zum 01.10.2005 in Kraft getretenen Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) wurde die leistungsorientierte Bezahlung für tariflich Beschäftigte ab dem 01.01.2007 eingeführt. Zur Umsetzung der Regelung des § 18 Abs. 6 S.1 TVöD wurde im September 2007 zwischen dem Bürgermeister und dem Personalrat der Stadt Schwelm eine entsprechende Dienstvereinbarung abgeschlossen. Die Beurteilung findet auf Grundlage der systematischen Leistungsbeurteilung (SLB) und dem damit verbundenen Beurteilungsbogen statt. Die Dienstvereinbarung mit den dazugehörigen Anwendungsrichtlinien für Beurteilungen sowie der Beurteilungsbogen wurden zwischenzeitlich im Januar 2013 weiterentwickelt bzw. überarbeitet. Eine zusammenfassende Übersicht zu den bestehenden Regelungen wurde im Intranet veröffentlicht und soll bei den Erst- und Zweitbeurteilern/-beurteilerinnen sowie bei den städtischen Mitarbeiter/innen für Transparenz im Verfahren sorgen.

Da sich der § 18 TVöD auf „Tarifbeschäftigte“ bezieht, werden städtische Beamtinnen und Beamte nicht in die Systematik des § 18 TVöD einbezogen. Da die Gruppe der Beamtinnen und Beamten jedoch nicht grundsätzlich von der leistungsorientierten Bezahlung ausgeschlossen werden soll, erfolgt deren Berücksichtigung nur, wenn durch den Rat entsprechend Haushaltsmittel bereitgestellt werden.

Aufgrund der haushaltsrechtlich angespannten Situation der Stadt Schwelm können jedoch derzeit keine Leistungsprämien an Beamtinnen und Beamte gezahlt werden, da es sich hierbei um eine freiwillige Leistung handelt.

c) Handlungsbedarf

Die Weiterzahlung von Leistungsentgelten an tariflich Beschäftigte ist für den jeweiligen Beurteilungszeitraum durch den FB 1 rechtzeitig vorzubereiten.

d) Maßnahmenplanung

Neben den vorgenannten materiellen Leistungsanreizen gab es bei der Stadt Schwelm bislang keine Aufstellung über immaterielle Leistungsanreize. Die nachfolgende Übersicht über immaterielle Leistungsanreize ist nunmehr grafisch aufzubereiten und in geeigneter Weise zu veröffentlichen.

- Personalentwicklung
u.a. durch Fortbildung, Karriereplanung u. Frauenförderung / Gleichstellungsarbeit (vgl. Ziffer 2.1 und 2.5)
- Personenbezogener Arbeitseinsatz
durch interessen- und fähigkeitsbezogenen Arbeitseinsatz (vgl. Ziffer 2.10)
- Flexibilisierung der Arbeitszeit (vgl. Ziffer 2.2)
durch flexiblere Arbeitszeiten, Tele- und Teilzeitarbeit (vgl. Ziffer 2.2)
- Mitarbeiterbeteiligung
u.a. durch Mitarbeiterbefragungen, mitarbeiterorientierte Leitbildentwicklung (vgl. Ziffer 2.9)

- Führung
u.a. durch Mitarbeitergespräche, Rückmeldung durch Vorgesetzte (vgl. u.a. Ziffer 2.7)
- Arbeitsatmosphäre
u.a. durch regelmäßige Information und Kommunikation (Intranet)
- Arbeitsgestaltung
u.a. durch Team- und Projektarbeiten
- Soziale Leistungen
u.a. durch Beratungsangebote, Gesundheitsförderung u. Freizeitangebote

2.8 Beurteilungssystem für Beamtinnen und Beamte



a) Zielsetzung

Dienstliche Beurteilungen sind ein wichtiges Instrument, die Leistungen der Beamtinnen und Beamten zu dokumentieren. Sie bilden die Grundlage für Personalentscheidungen, insbesondere im Hinblick auf die dienstliche Verwendung der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters.

b) Bestandsaufnahme

Die Dienstanweisung über die Beurteilung der Beamtinnen und Beamte wurde im vergangenen Jahr überarbeitet. Dort ist das Verfahren der Regelbeurteilungen vorgeschrieben. Aufgrund der Arbeitsüberlastung konnte diese DV leider nicht umgesetzt werden.

Nach den Neuregelungen des § 14 LBG NRW und des § 7 LVO zu den Probezeitbeurteilungen, die Mitte 2009 in Kraft getreten sind, werden städtische Beamtinnen und Beamte in der dreijährigen Probezeit mindestens zweimal anhand eines strengen Maßstabes hinsichtlich ihrer Eignung, Befähigung und fachlichen Leistung beurteilt.

c) Handlungsbedarf

Anhand der geltenden Beurteilungsrichtlinien sind Beamtinnen und Beamte regelmäßig zu beurteilen.

d) Maßnahmenplanung

Die Maßnahmen zur Umsetzung der Dienstanweisung über die Beurteilung der Beamtinnen und Beamte sind durchzuführen.

2.9 Zielvereinbarungssystem / - management / Führungskräfteentwicklung



a) Zielsetzung

Die Ziele der Stadt Schwelm werden für die verschiedenen Ebenen konkretisiert. Sie werden erreicht und akzeptiert.

b) Bestandsaufnahme

Seit Dezember 2012 wurde in einer Klausurtagung (WIR-Veranstaltung) u.a. über die Einführung von Zielvereinbarungen und Leitbildelementen bei der Stadt Schwelm beraten. An dieser Veranstaltung nahmen sowohl der Verwaltungsvorstand als auch die Fachbereichsleitungen und deren Stellvertreter/innen sowie vereinzelte Sachgebietsleitungen teil. Anfang Dezember 2014 findet ein erneutes Klausur-Wochenende statt.

Zudem werden in der wöchentlich stattfindenden Verwaltungskonferenz Meinungen ausgetauscht und Ziele definiert.

c) Handlungsbedarf

Die Klausurtagungen/-veranstaltungen auf Führungsebene sind rechtzeitig zu planen und vorzubereiten.

d) Maßnahmenplanung

Die entwickelten Ziele und Leitbildgedanken sind den Beschäftigten zu vermitteln und im Verwaltungsalltag umzusetzen.

2.10 Qualifikationsdatenbank i.V.m. mit einer Bildungsbedarfsanalyse



a) Zielsetzung

Grundsätzliches Ziel soll es sein das Leistungspotenzial der Mitarbeiter/innen zu erkennen und in Abstimmung mit dem Personalbedarf der Verwaltung verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern.

Durch das sogenannte Qualifikationsmanagement sollen vorhandene Qualifikationen beschrieben werden, um diese transparent zu machen und den Transfer, die Nutzung und Entwicklung für die Stadt und der persönlichen Weiterentwicklung im Unternehmen sicherzustellen.

Im Rahmen der strategischen Personalentwicklung ist es vorgesehen, alle vorhandenen und zwischenzeitlich erworbenen berufsbezogenen Qualifikationen, Kenntnisse und Interessen aller Mitarbeiter/innen der Stadt Schwelm mit den vorhandenen Daten abzugleichen. Ziel soll es sein, eine sogenannte Qualifikationsbank für eine prozessorientierte und qualifikationsbezogene Personalentwicklung zu erstellen.

b) Bestandsaufnahme

Eine Abfrage über berufliche Fachqualifikationen und Wünsche für die berufliche Zukunft wurde vorbereitet und wird mit dem Personalrat derzeit abgestimmt.

c) Handlungsbedarf

Eine sog. Qualifikationsdatenbank ist zu erstellen.

d) Maßnahmenplanung

Die Qualifikationsdatenbank ist als festes Instrument der PE zu etablieren und fortzuschreiben.