

Übersicht



Die Bürgermeisterin
Hilden, den 19.02.2018
AZ.:

WP 14-20 SV 10/047

Antragsvorlage

Antrag der FDP-Fraktion: Fortschreibung des Personalmanagements bei der Stadt Hilden

Für eigene Aufzeichnungen: Abstimmungsergebnis			
	JA	NEIN	ENTH.
SPD			
CDU			
Grüne			
Allianz			
FDP			
BÜRGERAKTION			
AfD			

öffentlich

Finanzielle Auswirkungen

ja

nein

noch nicht zu übersehen

Personelle Auswirkungen

ja

nein

noch nicht zu übersehen

Beratungsfolge:

Personalausschuss

19.02.2018

Entscheidung

Abstimmungsergebnis/se

Personalausschuss

19.02.2018

Antragstext:

Der Rat der Stadt Hilden wird beauftragt einen Faktencheck durchzuführen:

Die Verwaltung soll Fakten zum Stellenplan vorlegen. 2017 sind im Stellenplan 700 Stellen dokumentiert. Bevor sich über eine Reduzierung von Stellen Gedanken gemacht werden sollte, ist es unseres Erachtens wichtig zuerst einmal zu prüfen, welche Stellen bzw. Stellenanteile überhaupt „verhandelbar“ sind. D.h. es geht im Vorfeld darum welche Stellen, Pflicht und welche „Kür“ sind. Das Ergebnis soll nach Ämtern und Dezernaten aufgeschlüsselt werden.

1. Welche Stellen sind durch Pflichtaufgaben, Vorgaben und Vorschriften nicht zu streichen.

- Welche dieser Stellen sind mit einem Personalschlüssel festgeschrieben?
Z.B. X Erzieherinnen auf X Kinder
- Mit welchen Stellen werden Pflichtaufgaben erfüllt, könnten aber möglicherweise durch eine andere Organisation, Prozessoptimierung, Reduzierung der Intensität oder veränderte Aufgabenverteilung reduziert werden und gibt es Mindestanforderungen?

2. Welche Stellen sind wann durch die Beschlüsse des Rates eingerichtet worden und durch keine andere Vorschrift notwendigerweise in einer Verwaltung der Größenordnung von Hilden vorzuhalten?

Erläuterungen zum Antrag:**Herangehensweise**

In den Erläuterungen und Begründungen wird erklärt, dass es Ziel ist (Zitat) „bis 2022 durch Prozessoptimierungen, Aufgabenabbau ... (auf) 5% des derzeitigen Stellenbestandes verzichten zu können. Dieser Entwicklungsprozess soll in allen Fachämtern der Verwaltung auf Grundlage von Vorschlägern der Ämter vollzogen werden. Soweit in einzelnen Aufgabenbereichen ... (dies nicht möglich ist) ... sollte ein anderweitiger Ausgleich z.B. innerhalb des Dezernats, vorgesehen werden.“
(Zitatende)

Wenn diese Erläuterung so zu interpretieren ist, dass in jedem Dezernat „gleich viel“ Stellenreduzierung von Anfang an vorgegeben sein soll, scheint eine wirklich objektive Beurteilung der Gesamtsituation nicht mehr gegeben. Eine Reduzierung in Dezernat X von 10 % und in Dezernat Y von 0%, was vielleicht sinnvoll wäre, wäre in dieser Logik unmöglich. D.h. es fände von Anfang an keine wirklich offene Prüfung statt. Eine Beteiligung der Mitarbeitenden am Veränderungsprozess ist sicher sinnvoll. Allerdings stellt sich selbstverständlich hier auch die Frage der persönlichen Befangenheit, Betriebsblindheit und „Wahrung von Pfründen“. Hier wäre ein eigenständiges Controlling einzuführen, als Steuerungssystem für die Führungsebene, zur Vermeidung von Doppelleistungen und zum Überstundenabbau usw.

Betriebsklima

Der Rechnungsprüfungsausschuss „hat dringenden Bedarf beim Arbeitsklima in der Stadtverwaltung festgestellt.“

Eine schlechte Stimmung wirkt sich in jeder Organisation auf den Service, die Kundenfreundlichkeit und die Arbeitsfähigkeit jedes Mitarbeitenden aus. Und das kostet Zeit, Kraft, Geld und vor allem Ressourcen.

Das Thema Betriebsklima und Zufriedenheit der Mitarbeitenden, soll deshalb in ein Personalmanagementkonzept und in das betriebliche Gesundheitsmanagement integriert werden. Ziel muss dabei sein, die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu erhöhen. Deshalb ist die Verbesserung des Betriebsklimas so wichtig. Da eine öffentliche Verwaltung kaum monetäre Anreize und Gewinnbeteiligungen anbieten kann, müssen Instrumente zur Förderung gefunden werden, die auch angewendet werden können.

Rudolf Joseph
Fraktionsvorsitzender

Dörthe Dylewski
sachkundige Bürgerin im Personalausschuss

Finanzielle Auswirkungen

Produktnummer / -bezeichnung				
Investitions-Nr./ -bezeichnung:				
Pflichtaufgabe oder freiwillige Leistung/Maßnahme	Pflichtaufgabe	(hier ankreuzen)	freiwillige Leistung	(hier ankreuzen)

**Folgende Mittel sind im Ergebnis- / Finanzplan veranschlagt:
(Ertrag und Aufwand im Ergebnishaushalt / Einzahlungen und Auszahlungen bei Investitionen)**

Haushaltsjahr	Kostenträger/ Investitions-Nr.	Konto	Bezeichnung	Betrag €

**Aus der Sitzungsvorlage ergeben sich folgende neue Ansätze:
(Ertrag und Aufwand im Ergebnishaushalt / Einzahlungen und Auszahlungen bei Investitionen)**

Haushaltsjahr	Kostenträger/ Investitions-Nr.	Konto	Bezeichnung	Betrag €

Bei über-/außerplanmäßigem Aufwand oder investiver Auszahlung ist die Deckung gewährleistet durch:

Haushaltsjahr	Kostenträger/ Investitions-Nr.	Konto	Bezeichnung	Betrag €

Stehen Mittel aus entsprechenden Programmen des Landes, Bundes oder der EU zur Verfügung? (ja/nein)

ja

(hier ankreuzen)

nein

(hier ankreuzen)

Freiwillige wiederkehrende Maßnahmen sind auf drei Jahre befristet.
Die Befristung endet am: (Monat/Jahr)

Wurde die Zuschussgewährung Dritter durch den Antragsteller geprüft – siehe SV?

ja

(hier ankreuzen)

nein

(hier ankreuzen)

Finanzierung/Vermerk Kämmerer

Gesehen Klausgrete

Stellungnahme der Verwaltung:**Erläuterungen und Begründung:**

Die FDP-Fraktion beantragte in der Sitzung des Personalausschusses am 13.02.2017, das Personalmanagement der Stadt Hilden fortzuschreiben; der Antrag vom 07.02.2017 ist als Anlage beigelegt. In den weiteren Ausführungen wird unterstellt, dass nicht der Rat sondern die Verwaltung einen Faktencheck durchführen soll und es sich insofern um einen Schreibfehler handelt.

- Faktencheck zum Stellenplan

Die Erstellung der gewünschten Auflistung, auf welchen Stellen oder Stellenanteilen der rd. 700 Vollzeitstellen freiwillige Aufgaben wahrgenommen werden bzw. welche Stellen/Stellenanteile wegen darauf wahrgenommener Pflichtaufgaben oder bestehender Vorschriften nicht gestrichen werden können, würde einen erheblichen Aufwand in allen Fachämtern verursachen. Eine ähnliche Auflistung wurde dem Rat durch die Verwaltung bereits im Jahr 2012 vorgelegt; hierbei wurden die Aufgaben und Investitionen aufgeteilt in

- Freiwillige Aufgabe
- Freiwillige Aufgabe mit Vertrag
- Pflichtaufgabe nur nach Grund
- Pflichtaufgabe nach Grund und Höhe.

Bei dieser Gelegenheit wurde festgestellt, dass nur wenige Aufgaben und Investitionen den Kategorien „Freiwillige Aufgabe“ und „Freiwillige Aufgabe mit Vertrag“ zuzurechnen waren. Somit hatte bereits diese Art der Betrachtung nicht zu neuen Erkenntnissen im Hinblick auf einen möglichen Aufgabenwegfall geführt. Eine andere Herangehensweise in der von der FDP beantragten Art, Stellen und Stellenanteile hinsichtlich der Wahrnehmung von freiwilligen oder pflichtigen Aufgaben differenziert darzustellen, würde zu keinem anderen Ergebnis führen. Bei dieser Differenzierung käme erschwerend hinzu, dass Mitarbeiter/innen häufig Aufgaben wahrnehmen, die zu unterschiedlichen der vier o. g. Kategorien zuzuordnen sind.

Weiterhin erscheint aus Sicht der Verwaltung eine vergleichbare Auflistung auf Basis der vorhandenen Planstellen auch nicht erforderlich, um dem von der FDP-Fraktion angestrebten Ziel einer Einsparung von Stellen, auf denen freiwillige Aufgaben wahrgenommen werden, näherzukommen. Die gewünschte Überprüfung von Stellen und Aufgaben hinsichtlich der Notwendigkeit ihrer Beibehaltung oder die Optimierung der Aufgabenwahrnehmung werden nämlich bereits seit Jahren durch die Verwaltung vorgenommen.

Konkret wurden/werden u. a. bereits folgende Maßnahmen zur Prozessoptimierung genutzt:

1. Durch das Zusammenlegen von Ämtern fielen Hierarchieebenen und Stellen/ Stellenanteile weg; Prozessabläufe wurden schneller und effizienter.
2. Die Managementberatung BSL hat im Jahr 2011 die Gesamtverwaltung auf mögliche Einsparpotenziale untersucht; Gegenstand der Untersuchungen waren u. a. die Analyse und Optimierung der Organisationsstruktur sowie von Standards und Abläufen. Auch Umfang und Ausgestaltung der Verwaltungsaufgaben wurden überprüft, sowohl im Bereich der freiwilligen wie auch der pflichtigen Aufgaben. Soweit vom Rat beschlossen, wurde den von BSL formulierten Vorschlägen auch gefolgt.

Weitere externe Gutachten zur Optimierung der Aufgaben einzelner Ämter wurden ebenfalls erstellt. Hierbei wurden jeweils auch Einsparvorschläge der Fachämter eingeholt.

3. Verschiedene Fachämter haben ihre Aufgabenerledigung und ihre Standards mit Hilfe von Vergleichsringen, z. B. der KGSt, kritisch überprüft.
4. Mit der Einführung des Internen Qualitätsmanagements (IQM) werden sukzessive die Prozesse der Verwaltung aufgenommen und auf Optimierungsmöglichkeiten untersucht. In regelmäßigen Abständen tagt das IQM-Projektteam, beschäftigt sich mit den erfassten Prozessen und berät über die einzelnen Prozessabläufe. Die einzelnen Prozessschritte werden darauf hin geprüft, ob sie verbessert werden und effizienter durchgeführt werden können, beispielsweise durch EDV-Einsatz oder den Verzicht auf einzelne Arbeitsschritte, die den Prozess bisher „aufblähen“, aber zukünftig entbehrlich sind.
Die Ergebnisse werden an das Entscheidungsgremium, die IQM-Projektgruppe, weitergeleitet, die über die Optimierungsschritte entscheidet. Die Entscheidungen der Projektgruppe werden daraufhin zeitnah in den Organisationseinheiten umgesetzt.
Die bereits erfassten und analysierten Prozesse werden regelmäßig durch die Fachämter überprüft und angepasst. Eine zentrale Prozessdatenbank für die Stadt Hilden ist im Aufbau. Alle erfassten Prozesse werden dort zentral für die Verwaltung vorgehalten und gepflegt.
5. Die Verwaltung ist mit der Vorbereitung für die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) befasst; eine Software-Ausschreibung wird in Kürze erfolgen. Das DMS ist ein bedeutender Bestandteil jeder Prozessoptimierung. Die Einführung bindet zwar zunächst Personalressourcen, führt aber nach Einführung des DMS dazu, Prozesse beschleunigen und sie transparenter und effizienter gestalten zu können.
6. Nach Betrachtung der demografischen Auswirkungen auf den Personalbestand war deutlich, dass die hohe Anzahl der ausscheidenden Mitarbeiter/innen nicht komplett ersetzt werden kann. Daher wird das Personalmanagementkonzept fortgeschrieben unter der Annahme, dass nur die Hälfte der bis 2022 ausscheidenden Mitarbeiter/innen ersetzt werden kann. Aktuell hat jedes Amt die Aufgabe zu überlegen, welche Aufgaben entfallen können, so dass die dann vorhandenen Mitarbeiter/innen die verbliebenen Aufgaben auch schaffen können.
Erste Ergebnisse sind bereits im Stellenplan 2018 berücksichtigt, Die Umsetzung in den Folgejahren wird sich in den Stellenplänen der nächsten Jahre widerspiegeln.
7. Freiwerdende Stellen werden bereits seit Jahren vor einer Wiederbesetzung dahingehend untersucht, ob die Stellen im vollen Umfang wieder zu besetzen sind, ob Stellenanteile reduziert werden können oder die Stelle insgesamt nicht mehr benötigt wird. Diese Prüfung erstreckt sich sowohl auf die Pflichtaufgaben als auch auf die freiwilligen Aufgaben und umfasst weiterhin die Untersuchung der Prozessabläufe.

Die hier dargestellten Maßnahmen zeigen auf, dass die Verwaltung einen umfangreichen Katalog zur Optimierung und Überprüfung der Aufgaben und der Notwendigkeit und Intensität ihrer Wahrnehmung kontinuierlich heranzieht. Der stetige Aufgabenwandel einer Verwaltung setzt daneben voraus, dass z. B. auf Grund von Gesetzesänderungen die Prozessabläufe ständig auf Wirtschaftlichkeit und Rechtmäßigkeit zu überprüfen sind. Neue oder wegfallende Aufgaben führen zu Prozess- und/oder Organisationsänderungen. Die Verwaltung ist daher permanent mit der Prozessoptimierung und der Prüfung der Organisationsstruktur beschäftigt.

Die im Antrag aufgeworfenen Fragen stellt sich die Verwaltung somit bereits regelmäßig und beantwortet sie u. a. mit dem oben aufgeführten Maßnahmenkatalog. Hierbei handelt es sich nicht um einen einmalig stattfindenden Prozess, sondern um eine dauerhaft wahrzunehmende Aufgabe der Verwaltung.

- **Betriebsklima/Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen**

Die FDP-Fraktion beantragte weiterhin, das Thema Betriebsklima bzw. Zufriedenheit der Mitarbeitenden der Stadtverwaltung in ein Personalmanagementkonzept und das betriebliche Gesundheitsmanagement zu integrieren. Hierzu folgender Sachstand:

1. Die Projektgruppe Personalmanagement, bestehend aus dem Personaldezernenten, Vertreter/innen der Dezernate, dem Beratungs- und Prüfungsamt, dem Personalrat und der Gleichstellungsbeauftragten, hat zunächst mit einer „Bestandsaufnahme“ derjenigen Maßnahmen und Angebote begonnen, die die Stadt seit vielen Jahren für ihre Mitarbeitenden bereitstellt. Hier sind zu nennen die sehr flexiblen Arbeitszeitregelungen incl. der Möglichkeit von Homeoffice-Arbeit, zahlreiche Fortbildungen, jährliche Mitarbeitergespräche, jährliche Qualifizierungsgespräche, Leistungsentgelt über Zielvereinbarungen, Prämien für Verbesserungsvorschläge, kostenloses und anonymes Unterstützungsangebot zu psychologischen Problemstellungen durch ein externes Unternehmen, gesundheitliche Betreuung durch eine eigene Betriebsärztin, strukturierte Personalauswahlverfahren, Betriebssportangebote usw.

Verschiedene bestehende Angebote wurden überarbeitet bzw. erweitert; derzeit wird geprüft, ob zusätzliche Angebote sinnvoll erscheinen. Somit ist die Integration des Themas Mitarbeiterzufriedenheit in das Personalmanagement der Stadt bereits weit fortgeschritten. Als Ergebnis der Projektgruppenarbeit wird das bereits seit 2002 bestehende Personalmanagementkonzept erneut fortgeschrieben werden.

2. Daneben hat sich die Projektgruppe Personalmanagement intensiv mit dem Thema „Mitarbeiterbefragung (MAB)“ beschäftigt; der Verwaltungsvorstand hat der Durchführung der Befragung zugestimmt. Die Befragung wurde durch einen Soziologen inhaltlich vorbereitet und mit der Projektgruppe Personalmanagement abgestimmt. Den Schwerpunkt der Befragung bildete die Mitarbeiterzufriedenheit; Handlungsfelder waren Themen wie persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden, Zusammenarbeit mit Kolleg/innen, Führung im Arbeitsalltag, Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden, Arbeitsstrukturen sowie das Feld der individuellen Gesundheit.

Die Befragung wurde im Dezember 2017 durchgeführt; Befragungsergebnisse liegen seit Januar 2018 vor. Eine Übersicht über die Ergebnisse stellt der MAB-Beauftragte im Personalausschuss in der Sitzung im Februar 2018 vor.

Die Projektgruppe Personalmanagement wird die Ergebnisse der MAB auswerten und hieraus Handlungsvorschläge für die Verwaltungsführung erarbeiten. Zu möglichen Handlungsvorschlägen können derzeit noch keine konkreten Angaben gemacht werden; es ist aber geplant, den Personalausschuss über das weitere Vorgehen zu informieren.

3. Schließlich wurde im vergangenen Jahr einem Mitarbeiter des Amtes 10 die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements übertragen. Nach Erstellung eines ersten Grobkonzepts zum weiteren Vorgehen wird nunmehr gemeinsam mit der Personalvertretung die Umsetzung verschiedener Bausteine eines Gesundheitsmanagements geplant, um auch hierdurch die Mitarbeiterzufriedenheit zu stärken und die Bindung der Mitarbeiter/innen an ihren Arbeitgeber Stadt Hilden zu unterstützen.

Die vorgenannten Ausführungen zeigen auf, dass die Verwaltung bereits umfangreiche Maßnahmen zur Aufgabenkritik und zur Fortschreibung des Personalmanagementkonzeptes vorgenommen hat. Eine Beschlussfassung des Antrages erscheint insofern entbehrlich.

gez. Birgit Alkenings