

STADT KÖTHEN (ANHALT)

PERSONALENTWICKLUNGS- KONZEPT



„DER LANGSAMSTE, DER SEIN ZIEL NICHT AUS DEN AUGEN VERLIERT, GEHT
IMMER NOCH SCHNELLER ALS DER, DER OHNE ZIEL HERUMIRRT.“

(GOTTHOLD EPHRAIM LESSING)

KÖTHEN (ANHALT), 01.03.2019

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abkürzungsverzeichnis	5
1. Einführung	7
2. Bestandsaufnahme	11
3. Aktionsfelder der Personalentwicklung	22
3.1 Personalbeschaffung und Personalentwicklung	22
3.1.1 Personalauswahlmethoden	23
3.1.1.1 Stellenausschreibung	25
3.1.1.2 Auswahlverfahren	25
3.1.1.3 Auswahlentscheidung	27
3.1.2 Ausbildung	27
3.1.2.1 Nachwuchskräfte	27
3.1.2.2 Beschäftigte	29
3.1.3 Fortbildung	30
3.1.3.1 Fachkompetenz	31
3.1.3.2 Weitere Kompetenzen	31
3.1.4 Führungskräftequalifikation	32
3.1.5 Nachwuchsführungskräftequalifikation	34
3.1.5.1 Allgemeine Verwaltung	34
3.1.5.2 Leiterinnen von Kindereinrichtungen	36
3.1.6 Externe Personalbeschaffung	37
3.2 Personalbindung	37
3.2.1 Arbeitszeitgestaltung	39
3.2.1.1 Gleitzeit	39
3.2.1.2 Teilzeit	39
3.2.1.3 Altersteilzeit	40
3.2.1.4 Home Office	41
3.2.2 Personalfürsorge	41
3.2.2.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)	46
3.2.2.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	47

4. Personalentwicklungsstrategien nach Kategorien	48
4.1 Stellen – Kategorie 1: ohne besondere Voraussetzungen hinsichtlich der Qualifikation	48
4.2 Stellen – Kategorie 2: höherer Dienst	49
4.3 Stellen – Kategorie 3: gehobener Dienst	50
4.4 Stellen – Kategorie 4: mittlerer Dienst	51
4.5 Stellen – Kategorie 5: Verwaltungsmitarbeiter*Innen ohne Verwaltungsausbildung	56
4.6 Stellen – Kategorie 6: Sekretärinnen/'Schreibkräfte	56
4.7 Stellen – Kategorie 7: gewerblicher Bereich/Hausmeister	57
4.8 Stellen – Kategorie 8: Erzieher*Innen/Leiter*Innen	58
4.9 Stellen – Kategorie 9: Bibliothekare/Archivare, - Assistenten u.a.	60
4.10. Stellen –Kategorie 10: Techniker*Innen mit und ohne Verwaltungsausbildung	60
4.11. Stellen –Kategorie 11: Gärtner*Innen/Gärtnerische Ausbildung	61
4.12. Stellen –Kategorie 12: Sonstige	62
4.13. Stellen –Kategorie 13: Führungskräfte	63
5. Fazit	63
6. Maßnahmeplan	65

Anlagen:

Anlage 1	Austritte wegen Rentenbeginn bis einschließlich 2030
Anlage 2	Austritte wegen Rentenbeginn nach Ämtern bis einschließlich 2030
Anlage 3	Austritte wegen Rentenbeginn nach Abteilungen und Jahren bis einschließlich 2030
Anlage 4	Austritte wegen Rentenbeginn – Hierarchisch
Anlage 5	Personalverteilung 2019 und 2030

Abkürzungsverzeichnis

ATZ	Altersteilzeit
Bea.....	Beamte
BGM.....	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BEM.....	Betriebliches Eingliederungsmanagement
Besch.	Beschäftigte
DA.....	Dienstanweisung
DV-.....	Dienstvereinbarung
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
Gesamtpers.	Gesamtpersonal
Kita.....	Kindertagesstätte
MA	Mitarbeiter
männl.	männlich
o.a.	oben angeführt
o.N.	ohne Nachweis
Org.-Einheit	Organisationseinheit
SGB	Sozialgesetzbuch
sog.	sogenannt/e
u.a.	und andere
VbE	Vollbeschäftigten-Einheiten
vgl.	vergleiche
Vw	Verwaltung
weibl.	weiblich
zzgl.	zuzüglich

1. Einführung

Bereits seit Ende 2001 gibt es bei der Stadt Köthen (Anhalt) ein Personalentwicklungskonzept.

Die Ziele bestanden zum einen darin, die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und somit die der Verwaltung zu erhalten und zu verbessern, um den gestiegenen Anforderungen aufgrund des immer weiter sinkenden Personalbestandes und dem zumindest qualitativ steigenden Aufgabenbestand gerecht werden zu können. Zum anderen bestand ein Ziel darin, auf die kommenden Gegebenheiten – wie insbesondere Personalabgänge – vorbereitet zu sein und somit rechtzeitig darauf reagieren zu können.

Mit dem Personalentwicklungskonzept wurden sowohl den Personalverantwortlichen als auch den Beschäftigten selbst Möglichkeiten und Notwendigkeiten der Entwicklung und Veränderung aufgezeigt.

Selbstverständlich befindet sich Personalentwicklung in einem immerwährenden Veränderungsprozess, indem sie sich mit wechselnden Prioritäten auseinandersetzt und die Ziele sowie die zur Zielerreichung eingesetzten Maßnahmen und Instrumente stetig überprüfen und anpassen muss.

Im Nachfolgenden werden wie schon in den vorangegangenen Personalentwicklungskonzepten die Entwicklungen, die einen Einfluss auf die kommenden Aufgabenerledigungen haben, dargestellt und analysiert und daraus Handlungsstrategien für die Zukunft abgeleitet.

Ganz bewusst wird darauf verzichtet, Personalbedarfe zu betrachten oder zu definieren. Hierfür sind Organisationsuntersuchungen erforderlich, die im Zuge dieses Personalentwicklungskonzeptes nicht für die gesamte Verwaltung durchgeführt werden können. Dieses Personalentwicklungskonzept soll vielmehr Mittel und Wege aufzeigen, die zukünftigen Aufgaben bei dem dann vorhandenen oder zu beschaffenden Personal zu bewältigen. Wieviel Personal zukünftig für einzelne Aufgaben benötigt wird, wird zeitnah überprüft, weil es dann genauer

festgestellt werden kann, ausgerichtet an den dann vorliegenden Gegebenheiten, den notwendigen Qualitäten und Quantitäten. Dies im Vorfeld teilweise mehrere Jahre vorher festzuschreiben, würde dem Ziel nicht gerecht werden, wirklich bedarfsgerecht das notwendige Personal einzusetzen. Wenn dies jedoch wie bisher zeitnah erfolgt, ist der Aussagewert viel genauer und somit die Effektivität der Aufgabenerledigung besser realisierbar.

Aufgrund der immer noch schwierigen Finanzsituation, durch welche die Stadt Köthen (Anhalt) sich seit vielen Jahren in der Haushaltskonsolidierung befindet, ist es um so wichtiger, die vorhandenen Mittel strategisch sinnvoll einzusetzen.

Dabei spielt auch die demographische Entwicklung eine wachsende und bedeutsame Rolle. Durch altersbedingte Abgänge und nur wenige Einstellungen würde die Anzahl der Mitarbeiter*Innen in den nächsten Jahren so stark absinken, dass aus heutiger Sicht die Arbeitsfähigkeit zumindest von Teilen der Verwaltung stark angezweifelt werden muss. Der Personalbestand würde ohne Neueinstellungen von 2019 bis 2030 um etwa 36 %, nämlich um 100 Personen sinken. Von derzeit 278 Mitarbeiter*Innen würden ohne Einstellungen nur noch bloße altersbedingte Abgänge im Jahr 2030 nur noch 178 vorhanden sein.

Der jetzige Aufgabenbestand wird sich voraussichtlich zum einen durch die Einwohnerentwicklung quantitativ verringern, zunehmende qualitative Anforderungen durch neue rechtliche Regelungen etc. werden diese Tendenz jedoch wahrscheinlich gegenläufig beeinflussen.

Dass die Aufgabenerfüllung bei weitestgehend gleichem Aufgabenbestand mit etwas mehr als der Hälfte des Personals nicht realisierbar sein wird, dürfte unstrittig sein. Es müssen somit Möglichkeiten und Wege gefunden werden, wie auf diesen massiven Personalverlust reagiert werden soll.

Hinzu kommt zwangsläufig die Erhöhung des Altersdurchschnitts des vorhandenen Personals. Lag das Durchschnittsalter der Mitarbeiter der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) im Jahr 2005 noch bei 46,03 Jahren, so war er 2009 bereits auf 48,28 Jahre gestiegen. Jetzt im Jahr 2019 beträgt der Altersdurchschnitt 49,69 Jahre.

Im Jahr 2030 würde er ohne weitere Neueinstellungen bei 54,91 Jahren liegen.

Wie bereits 2007 vom Bundesministerium des Inneren anhand einer Dokumentation der Europäischen Expertenkonferenz zum Ausdruck gebracht wird, müssen sich auch Behörden unter anderem die Frage stellen, ob sie mit einem steigenden Anteil älterer Beschäftigter den steigenden Anforderungen an Effizienz und Innovation gerecht werden können. Angesichts des demografischen Wandels besteht demnach die zentrale Fragestellung darin, ob durch die Alterungsprozesse des öffentlichen Sektors eine Einschränkung der Leistungsfähigkeit (z.B. Kompetenz, Produktivität und Flexibilität) zu erwarten ist und welche Maßnahmen frühzeitig ergriffen werden können, um eventuelle Fehlentwicklungen zu vermeiden. Hier ist eine altersgerechte Arbeits- und Personalpolitik gefragt. Es wird demzufolge sowohl darum gehen, qualifizierte und leistungsfähige Mitarbeiter zu rekrutieren und diese zu binden, wie auch bei allen Beschäftigten einen Prozess der lebensbegleitenden Kompetenzentwicklung zu fordern und zu fördern, um auch die Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter nutzen zu können („Demographischer Wandel und öffentlichen Dienst“ herausgegeben vom Bundesministerium des Innern; Dokumentation der Europäischen Expertenkonferenz, 2. Mai 2007).

Das kontinuierliche Absinken des Potenzials an Erwerbspersonen führt zudem zwangsläufig zu einer verstärkten Konkurrenz zwischen den Arbeitgebern um qualifiziertes Personal, dem sogenannten „War for Talents“ (dem Kampf um die besten Fachkräfte). Die Änderung der Altersstruktur der Bevölkerung spiegelt sich somit selbstverständlich auch im gesamten Mitarbeiter- und Bewerberbereich wieder.

Der Aus- und Fortbildung der Beschäftigten kommt daher neben der Personalgewinnung und Personalbindung eine zentrale Rolle bei der Personalentwicklung zu.

Die größten Herausforderungen stellen also in den nächsten Jahren der Mitarbeiterschwund, der Bevölkerungsschwund, die notwendige Personalbeschaffung sowie der weiter steigende Altersdurchschnitt innerhalb der Verwaltung dar. Und dies alles vor dem Hintergrund von zunehmend steigenden qualitativen Anforderungen durch neue rechtliche Regelungen.

Die aufgrund der seit vielen Jahren bestehenden angespannten Haushaltssituation notwendigen Einsparungen wurden über verschiedene Modelle zur Reduzierung des bestehenden Personals oder der Arbeitszeit erzielt.

Um auch weiterhin die Personalaufwendungen so gering wie möglich zu halten, bieten sich künftig darüber hinaus folgende Maßnahmen an, welche in der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) seit langem praktiziert werden:

3. Überprüfung der frei werdenden Stellen hinsichtlich der Notwendigkeit der Wiederbesetzung. Aufgabenkritik sowie Prüfung der Möglichkeiten der Umverteilung von Arbeitsaufgaben und ggf. von Stundenreduzierungen.
3. Überprüfung der Möglichkeiten des Outsourcings verschiedener Bereiche bzw. Aufgaben.
3. Wegfall von freiwilligen Aufgaben und somit Einsparung des Personals. Die Mitarbeiter stehen in solchen Fällen für interne Umsetzungen zur Verfügung
3. Kontinuierliche Berechnung der Personalbedarfe in den Bereichen mit sich ständig ändernden quantitativen Anforderungen.

Somit wird auch weiterhin vor jeder Wiederbesetzung einer Stelle, die frei wird geprüft, ob und in welchem Umfang sie wieder besetzt werden muss. Falls eine Wiederbesetzung erfolgen muss, erfolgt dies nach Möglichkeit intern. In der Vergangenheit wurde jedoch mehr und mehr deutlich, dass vielfach die personellen Grenzen erreicht sind. Interne Wiederbesetzungen scheiterten häufig daran, dass trotz des Vorhandenseins von qualifiziertem Personal jedoch niemand abkömmlich im bisherigen Aufgabenbereich war.

Zur Untersuchung der Möglichkeiten werden jährlich verschiedene Organisationsuntersuchungen durchgeführt. Weiterhin wurden bei größeren Untersuchungen Arbeitsgruppen gebildet. Beispielhaft sei hier die Arbeitsgruppe „Gewerblicher Bereich“ genannt. Ziel dieser ist es seit mehreren Jahren, den Prozess einer Neuorganisation des Bauhofes zu koordinieren. Durch Altersteilzeit und regulären Renteneintritt wurden in diesem Bereich bereits viele Stellen frei. Hier wurde der Aufgabenbestand teilweise neu definiert sowie der Technisierungsgrad angepasst. Des Weiteren wurde der Hausmeisterbereich neu geordnet, so dass

langfristig mehrere Hausmeisterstellen durch die Zentralisierung der Aufgabe, die Vorgabe von Standards und den höheren Einsatz von technischen Hilfsmitteln eingespart werden konnten.

In Zusammenhang mit der Einführung eines kontinuierlichen Haushaltskonsolidierungsmanagements werden alle Bereiche hinsichtlich ihres Aufgabenbestandes und den daraus resultierenden Personalbedarfen in den kommenden Jahren betrachtet. Dies erfolgt selbstverständlich im Rahmen der finanziellen und personellen Möglichkeiten der Verwaltung.

2. Bestandsaufnahme

Der feste Personalbestand der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) auf den vorhandenen Stellen stellt sich derzeit wie folgt dar:

Beschäftigte	278
davon Vollzeit	144
Teilzeit	134
davon männlich	54
weiblich	224
davon Beamte	10
Beschäftigte	268
zzgl. Auszubildende	7
zzgl. Beschäftigte	3
(Vorbehaltstellen)	
zzgl....MA in der ATZ-Freistellungsphase	5
zzgl....Saisonkräfte (15.11. – 15.03.)	5

(Stand: 03/2019)

Die Personalverteilung innerhalb der Aufgabengruppen sieht derzeit wie folgt:

Bereiche	Gesamt- pers.	Voll- zeit	Teil- zeit	männl.	weibl.	Bea.	Besch.
Allgemeine Verwaltung	55,5	48,5	7	12	43,5	5	50,5
Öffentliche Sicherheit und Ordnung	26	23	3	4	22	2	24
Bildung	9	5	4	0	9	0	9
Kultur	8	1	7	0	8	0	8
Soziales	120	5	115	1	119	0	120
Baubereich	27,5	26,5	1	15	12,5	2	25,5
Umwelt	33	33	0	23	10	1	32
Gesamt	279	142	137	55	224	10	269

(Stand: 03/2019)

Dabei setzen sich die Bereiche wie folgt zusammen:

- Allgemeine Verwaltung:
 - Oberbürgermeister
 - Dezernat 3
 - Haupt- und Personalamt
 - Rechnungsprüfungsamt
 - Personalrat
 - Ratsbüro
 - Kämmerei
- öffentliche Sicherheit und Ordnung:
 - Rechtsangelegenheiten
 - Ordnungsamt (außer Archiv)
- Bildung:
 - Schul-, Sport- und Jugendamt
 - Schulen
- Kultur:
 - Bibliothek
 - Archiv

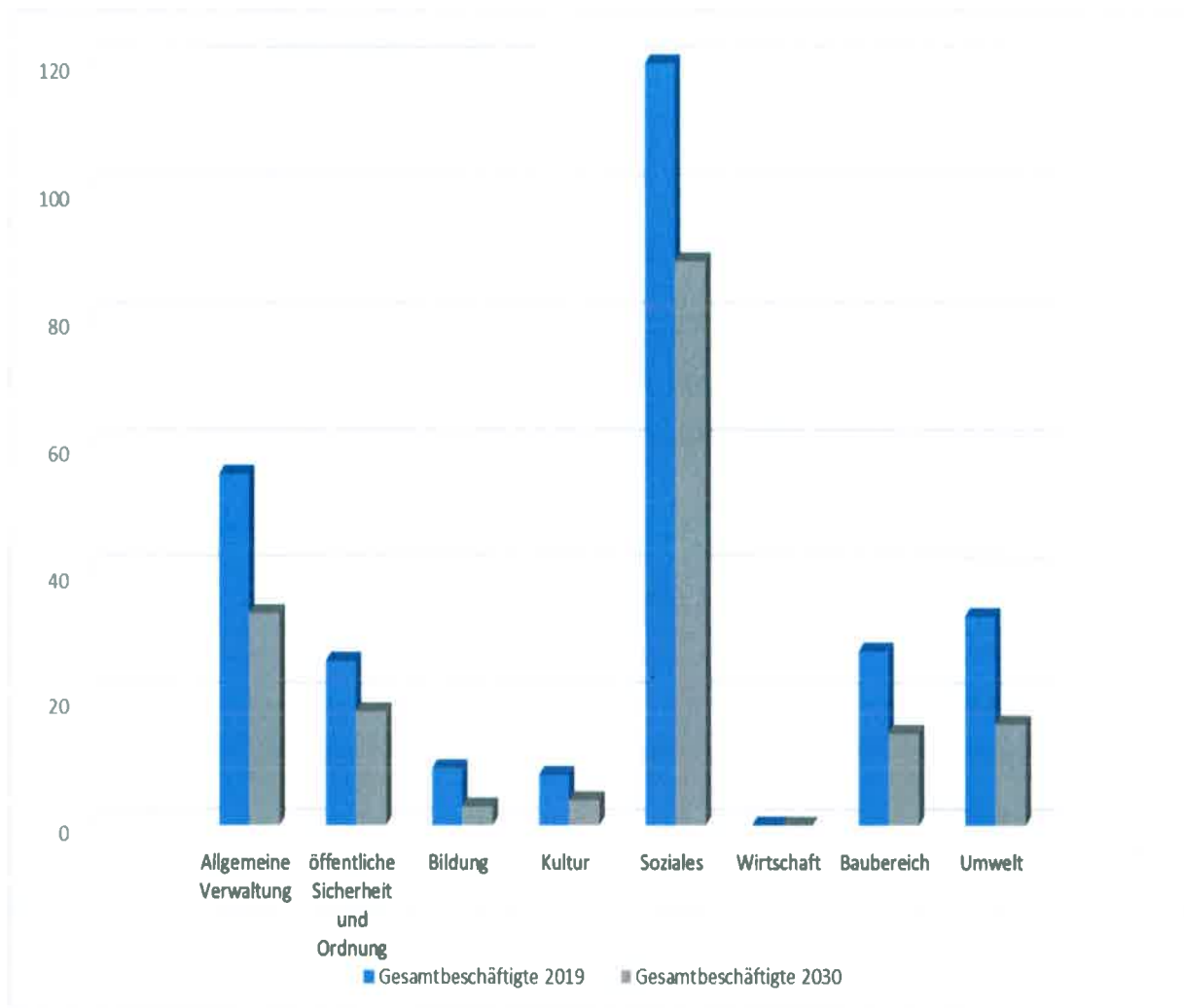
- Soziales:
 - Wohngeld
 - Martinsklub
 - Kitas / Horte
- Baubereich:
 - Dezernat 6
 - Stadtentwicklung
 - Bauverwaltungs- und Bauordnungsamt
 - Hoch- und Tiefbauamt
- Umwelt:
 - Amt für Umweltschutz
 - Betriebshof

Nach Ablauf des Jahres 2030 würde sich die Personalverteilung aus heutiger Sicht wie folgt entwickeln, sofern keine Neueinstellungen vorgenommen werden:

Bereiche	Gesamt-pers.	Voll-zeit	Teil-zeit	männl.	weibl.	Bea.	Besch.
Allgemeine Verwaltung	33,5	29,5	4	6	27,5	3	30,5
Öffentliche Sicherheit und Ordnung	18	15	3	3	15	1	17
Bildung	3	2	1	0	3	0	3
Kultur	4	0	4	0	4	0	4
Soziales	89	4	85	1	88	0	89
Baubereich	14,5	12,5	2	9	5,5	2	12,5
Umwelt	16	16	0	13	3	1	15
Gesamt	178	79	99	32	146	7	171

(Stand: 03/2019)

Die Entwicklung des Personalbestandes wird sich im Vergleich zwischen 2019 und 2030 in den einzelnen Bereichen wie im folgenden Diagramm dargestellt entwickeln.



Austrittsjahr	Anzahl der Beschäftigten
2019	8
2020	3
2021	1
2022	12
2023	8
2024	11
2025	6
2026	10
2027	12
2028	7
2029	10
2030	11
Gesamt:	99

(Stand: 03/2019)

Die jährliche Abgangsstatistik wegen Rentenbeginns ist in Anlage 1 dargestellt. Die Abgangsstatistik wegen Rentenbeginns nach Ämtern und zeitlicher Reihenfolge des Austritts ist in Anlage 2 dargestellt. Die Austritte wegen Rentenbeginns - nach Abteilungen/Sachgebieten unterteilt - ergeben sich aus der Anlage 3.

Bei allen Darstellungen werden die Beschäftigten, die sich in der Freizeitphase der Altersteilzeit befinden, nicht mehr mit betrachtet, da die Personen nicht mehr aktiv arbeiten und die jeweilige Stelle tatsächlich nicht mehr besetzt ist, wenngleich noch Kosten entstehen. In der Arbeitsphase der Altersteilzeit befindet sich bei der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) derzeit niemand.

Dabei ist bei allen Beschäftigten als jeweiliger Rentenbeginn der Zeitpunkt angenommen worden, der den spätesten Austritt nach der Anhebung des Rentenalters darstellt (sog. Regelaltersrente). Aufgrund des Bestehens zusätzlicher Rentenarten wie z.B. Rente für Schwerbehinderte oder Rente für langjährig oder besonders langjährig Versicherte etc. kann sich durch individuelle Rentenansprüche

ein früherer Zeitpunkt als Renteneintritt ergeben. Ebenso haben auch einige Beschäftigte die Möglichkeit, unter Erfüllung bestimmter Anspruchsvoraussetzungen, mit Rentenkürzung vorzeitig in den Ruhestand zu gehen.

Insofern stellen die genannten Daten den spätmöglichen Zeitpunkt der Beendigung des Beschäftigungs- bzw. Dienstverhältnisses dar. Eine große Anzahl der Beschäftigten tragen sich mit dem Gedanken, eine vorzeitige Rente in Anspruch zu nehmen. Um dies für die Personalplanung und –entwicklung im Blick zu haben, wurden die betreffenden Mitarbeiter*Innen befragt und viele haben im Vorfeld mitgeteilt, wann sie ggf. ihren Renteneintritt planen. Da dies relativ ungewiss ist und von vielen verschiedenen Faktoren abhängig ist, ob dies in der Zukunft tatsächlich so umgesetzt werden kann, wurden diese Informationen lediglich in der Spalte „Besonderheiten“ erfasst.

Die Anzahl der derzeit und zukünftig vorhandenen Beschäftigten ist jedoch nicht allein ausschlaggebend für die Aufgabenerfüllung, sondern ebenso die vorhandenen und notwendigen Qualifikationen für die jeweiligen Tätigkeiten. Die Beschäftigten können hinsichtlich der vorhandenen Qualifikation bzw. Aufgabenerfüllung in folgende Kategorien eingeteilt werden:

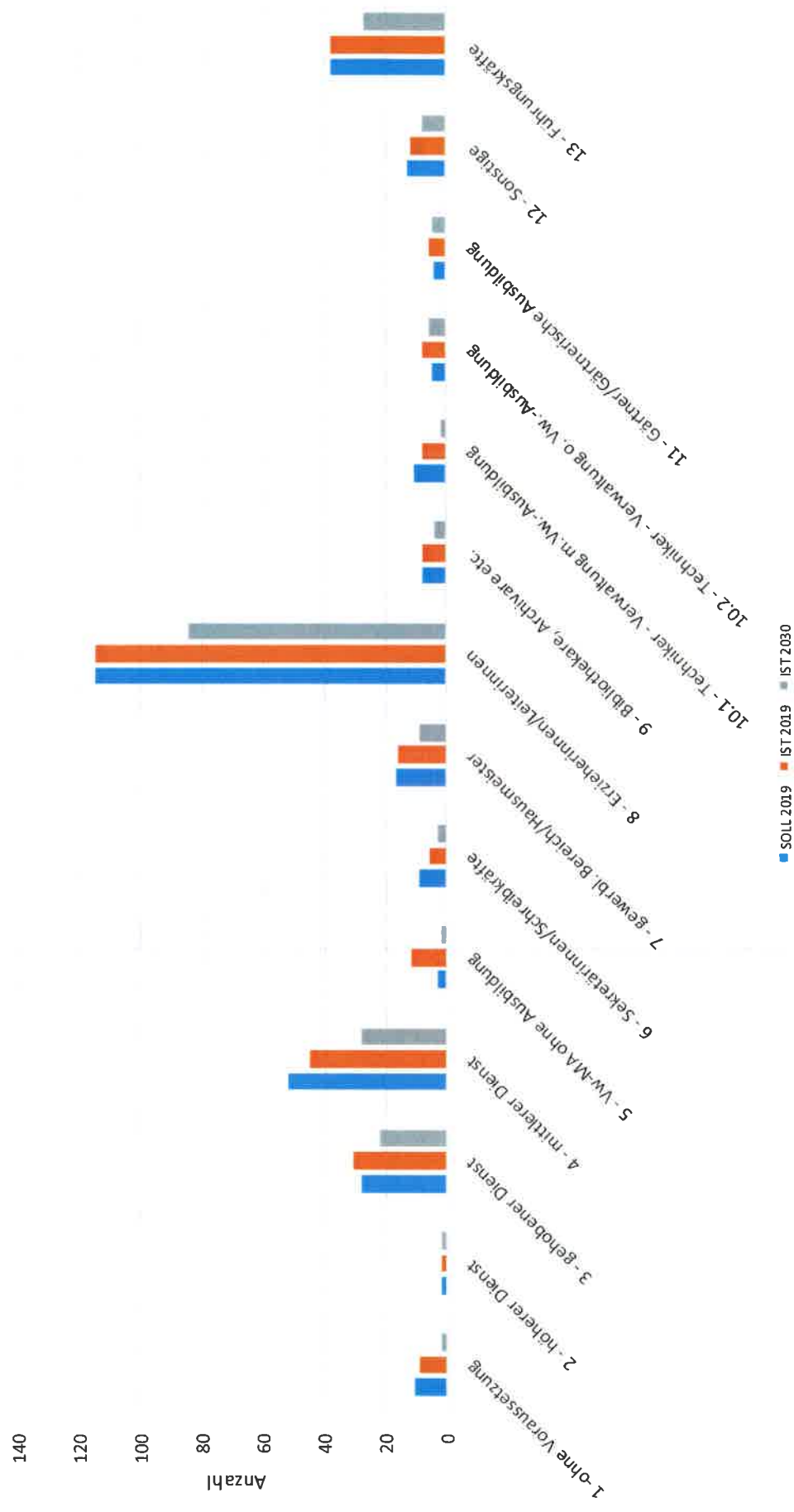
- ohne Ausbildung
- höherer Dienst
- gehobener Dienst
- mittlerer Dienst
- Verwaltungsmitarbeiter ohne Verwaltungsausbildung
- Sekretärinnen/Schreibkräfte/Schulsachbearbeiterinnen
- gewerblicher Bereich/Hausmeister
- Erzieherinnen/Leiterinnen
- Bibliothekare, Archivare und –Assistenten u.a.
- Techniker-Verwaltung mit Verwaltungsausbildung
- Techniker-Verwaltung ohne Verwaltungsausbildung
- Gärtner
- Sonstige
- Führungskräfte

Ebendiese Kategorien können im Soll in qualitativer Hinsicht auf den Stellen, die derzeit existieren, definiert werden.

Demzufolge ergibt sich folgende Aufstellung im Vergleich zwischen dem SOLL, dem IST in 2019 und dem voraussichtlichen IST im Jahr 2030. All das auch im Vergleich zur Aufstellung im Jahr 2009 aus dem letzten Personalentwicklungskonzept.

Kategorie	Anzahl der Stellen im SOLL 2009	Anzahl der Stellen im SOLL 2019	Personal- bestand im IST 2009	Personal- bestand im IST 2019	Personal- bestand im IST 2030
1 - ohne Ausbildung	22	11	18	9	2
2 - höherer Dienst	3	2	4	2	2
3 - gehobener Dienst	31	28	29	31	22
4 - mittlerer Dienst	59	52	52	45	28
5 - Vw-MA ohne Vw- Ausbildung	3	3	17	12	2
6-Sekretärinnen/Schreibkräfte/ Schulsachbearbeiterinnen	17	9	12	6	3
7 - Gewerblicher Bereich/ Hausmeister	19	17	20	16	9
8 - Erzieherinnen/Leiterinnen	110	115	110	115	85
9 - Bibliothekare, Archivare u. -Assistenten	8	8	8	8	4
10.1 - Techniker-Verwaltung mit Vw-Ausbildung	16	11	11	8	2
10.2 - Techniker-Verwaltung ohne Vw-Ausbildung	2	5	7	8	6
11 – Gärtner/Gärtnerische Ausbildung	4	4	5	6	5
12 – Sonstige	10	13	11	12	8
13 – Führungskräfte	43	38	43	38	27

Personalentwicklung nach Qualifikationen



Insgesamt werden, wie im Folgenden konkret dargestellt, eine Dezernentenstelle, drei Amtsleiterstellen und fünf Sachgebiets- bzw. Abteilungsleiterstellen frei werden. Des Weiteren werden eine Leiterstelle einer Kindertagesstätte in diesem Zeitraum sowie eine Leiterstelle im gewerblichen Bereich frei werden.

Stelle	Freiwerden der Stelle ab	,Bemerkungen
Dezernentenstellen		
Dezernent/in 6	06/2029	
Amtsleiterstellen		
Amtsleiter/in 10	12/2026	
Amtsleiter/in 32	02/2028	
Amtsleiter/in 40	02/2030	
Abteilungs- /Sachgebietsleiterstellen		
Leiter/in Gebäudeverwaltung	06/2024	ggf. 05/2021
Leiter/in EDV	08/2022	
Leiter/in Ratsbüro	09/2024	
Leiter/in Stadtbibliothek	03/2028	
Leiterinnen von Kinder- einrichtungen		
Leiter/in Kita Pinocchio	05/2030	
Leiter Gewerblicher Bereich		
Leiter Betriebshof	05/2019	

Die Austritte wegen Rentenbeginns aller Dezernenten, Amtsleiter*Innen sowie Abteilungs- und Sachgebietsleiter*Innen geordnet nach Dezernaten, Ämtern und Abteilungen/Sachgebieten finden sich in Anlage 4.

Insgesamt scheiden in den nächsten 11 Jahren 99 Beschäftigte durch Erreichung der Altersgrenze aus.

Bis zum Jahr 2030 würde sich das Gesamtpersonal bei der Stadtverwaltung infolgedessen auf 178 Personen reduziert haben. Die Aufstellung der Verteilung des Personals im Jahr 2019 und 2030 aus heutiger Sicht ergibt sich aus der Anlage 5.

Wie zukünftig mit frei werdenden Stellen umgegangen wird bzw. wie diese besetzt werden können, soll im Folgenden untersucht und festgelegt werden.

Eine Festlegung, ob die jeweiligen freiwerdenden Stellen wieder besetzt werden, wird zeitnah zum Ausscheiden der Stelleninhaberin bzw. des Stelleninhabers getroffen, nachdem die Notwendigkeit organisatorisch untersucht wurde.

Lange Zeit bestand die Strategie darin, den Großteil der Stellen im Zuge des Personalabbaus nicht wieder zu besetzen. In vielen Fällen hat dies in der Vergangenheit auch gut funktioniert. Letztlich führte diese über lange Zeit restriktive Herangehensweise auch dazu, dass der Personalbestand stetig reduziert werden konnte, was sich natürlich sowohl für den Haushaltskennzahlenvergleich (Anzahl VbE je 1000 Einwohner in der Kernverwaltung) als auch für die Personalaufwendungen positiv auswirkt. Dies ist insofern von Bedeutung, da die Stadt Köthen (Anhalt) sich seit vielen Jahren in der Haushaltskonsolidierung befindet. Da die Personalaufwendungen mehr als 1/3 der Gesamtaufwendungen des Ergebnishaushaltes ausmachen, sind gerade hier Augenmaß und Sparsamkeit geboten. Dies kann jedoch nur unter dem Blickwinkel erfolgen, dass sowohl Qualität als auch Quantität der Aufgabenerfüllung ebenfalls eine entscheidende Rolle spielen. Auch diesbezüglich wird immer weiter versucht, diese Balance zu halten und in den von Personaleinsparungen betroffenen Bereichen die Einschnitte so gering wie möglich zu halten bzw. vorab zu kompensieren – etwa durch einen höheren Technisierungsgrad, Aufgabenkritik, Outsourcing etc. Denn der gesetzlichen Forderung aus § 98 Abs. 1 i.V.m. § 76 Abs. 1 KVG LSA ist in erster Linie Rechnung zu tragen und das erforderliche Personal zur der Absicherung der stetigen Aufgabenerfüllung vorzuhalten

In zunehmendem Maße wurde im Laufe der Zeit deutlich, dass diese Strategie des strikten Personalabbaus nicht mehr länger die Regel sein konnte. In vielen Fällen konnten interne Lösungen nicht gefunden werden, da durch Aufgabenverdichtung

und weiteren Personalabbau das Potenzial nicht mehr in dem Maße vorhanden ist, wie dies noch vor 10 - 15 Jahren der Fall war.

Bezogen auf die Aufgabenentwicklung wird auch die prognostizierte Bevölkerungsentwicklung zu berücksichtigen sein. Diese hat zum Teil Auswirkungen auf den Aufgabenbestand – wenn auch nicht auf alle zu erledigenden Aufgaben und in allen Bereichen.

In der 6. Regionalisierten Bevölkerungsprognose (2014 – 2030) des Statistischen Landesamtes Sachsen-Anhalt, wird für Köthen von einer Bevölkerungsentwicklung von minus 12,8 % in dem Zeitraum ausgegangen. Waren im Jahr 2014 noch 26.384 Einwohner hier ansässig, werden für 2030 nur noch 22.996 prognostiziert. Es wird also mit dieser Bevölkerungsprognose weiterhin ein Absinken der Einwohnerzahl vorausgesagt. In den vorherigen Bevölkerungsprognosen wurde noch von einem stärkeren Absinken ausgegangen, der Abwärtstrend selbst bleibt jedoch bestehen. Dementsprechend bleibt es bei der Feststellung der letzten Jahre, dass auch einige Aufgaben, die hinsichtlich des Bearbeitungsaufwandes, der Fallzahlen o.ä. von der Einwohnerzahl abhängig sind, vom Umfang her abnehmen werden, so dass dementsprechend auch bei diesen Aufgaben mittel- und langfristig weniger Personal benötigt werden wird.

Für eine gewisse Anzahl der ausscheidenden Personen wird dennoch qualifizierter Ersatz zu beschaffen sein.

Ebenso wichtig wie die Qualifikation der Mitarbeiter*Innen ist deren Motivation, da ein weitestgehend gleicher Aufgabenbestand von immer weniger Personal zu erledigen ist. Denn nur mit ausreichend vorhandenem und ausreichend qualifiziertem Personal ist eine ordnungsgemäße Aufgabenerledigung möglich. Daher werden anhand der folgenden Aktionsfelder die Handlungsstrategien dafür festgelegt werden.

3. Aktionsfelder der Personalentwicklung

3.1 Personalbeschaffung und Personalentwicklung

Mit der Frage des demografischen Wandels, wie diesem zu begegnen ist und wie er sich konkret in welchen Branchen auswirkt, beschäftigen sich seit Jahren verschiedenste Institutionen.

Dabei scheint klar, dass der Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor im Vergleich zu anderen Sektoren am deutlichsten ausfallen wird (u.a. „Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst – Prognose und Handlungsstrategien bis 2030“ von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft).

So schrieb u.a. Dr. Wolfgang Schäuble in seinem Amt als Bundesminister des Inneren im Vorwort der Dokumentation der Europäischen Expertenkonferenz „Demografischer Wandel und öffentlicher Dienst“ bereits im Mai 2007:

„Der demografische Wandel, der sich gegenwärtig in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union vollzieht und in den nächsten Jahrzehnten beschleunigen wird, verändert die Rahmenbedingungen für den öffentlichen Dienst und die öffentlichen Verwaltungen erheblich. Die Auswirkungen werden zunehmend spürbar. Dass die gravierenden Änderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung Anpassungen in öffentlicher Verwaltung und öffentlichem Dienst erfordern, liegt auf der Hand..... So müssen wir Konzepte dafür entwickeln, wie der öffentliche Dienst parallel zum Rückgang des Erwerbspotentials seine Aufgaben mit weniger Mitarbeitern bewältigen kann. Das beginnt mit technischen und organisatorischen Modernisierungsmaßnahmen und wird nicht vor einer grundlegenden Aufgabenkritik Halt machen können. Wir müssen zudem sicherstellen, dass der öffentliche Dienst für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Arbeitgeber attraktiv bleibt, wenn sich der Wettbewerb zwischen öffentlichen und privaten Arbeitgebern verschärft.“

3.1.1 Personalauswahlmethoden

Da Personalauswahlentscheidungen langfristige Bindungen zum Ziel haben und gleichzeitig eine erhebliche finanzielle Tragweite und erheblichen Auswirkungen auf die Mitarbeiterschaft einleiten, muss die Fehlerquote bei diesen Entscheidungen möglichst gering gehalten werden. Dem Verfahren zur Personalauswahl kommt somit eine entscheidende Rolle zu.

Die Auswahl des für die Aufgabenanforderungen bestehenden Personals setzt voraus, dass alle jeweiligen Entscheidungsträger einbezogen werden und dass die Art und Weise der Auswahl nachvollziehbar und transparent ist. Entscheidungsträger sind der Stadtrat der Stadt Köthen (Anhalt), der Hauptausschuss, der Oberbürgermeister, das Fachamt sowie das Haupt- und Personalamt/Personalabteilung. Weiterhin sind der Personalrat sowie gegebenenfalls die Gleichstellungsbeauftragte und die Schwerbehindertenvertretung mit einzubeziehen.

Ziel ist es in jedem Fall:

- das Risiko einer Fehlbesetzung zu vermindern,
- den/die beste/n Mitarbeiter*In für eine vakante Stelle zu finden,
- Arbeitszufriedenheit der neuen und bisherigen Mitarbeiter*Innen, die den Anforderungen entsprechen, zu erreichen,
- eine effiziente Aufgabenerledigung durch den Einsatz von fachlich qualifizierten Mitarbeiter*Innen zu erreichen,
- ein faires Verfahren für die Bewerber*Innen zu schaffen,
- die Verknüpfung von Personalentwicklung, Frauenförderung und Verwaltungsreform zu ermöglichen,
- die Stärkung der Eigenverantwortung der Vorgesetzten durch die Einbeziehung in die Auswahl zu sichern,
- die Modernisierung der Verwaltung zu unterstützen.

Damit diese Zielstellungen erfüllt werden können, werden die Auswahlverfahren leistungsorientiert, transparent und qualifiziert ohne sachfremde Einflüsse vorbereitet und durchgeführt.

Die endgültigen Entscheidungskompetenzen des Stadtrates entsprechend § 45 (5) Nr. 1 Kommunalverfassung des Landes Sachsen-Anhalt sowie der Regelung des § 7 der Hauptsatzung der Stadt Köthen (Anhalt) werden von dieser Regelung nicht berührt.

Dabei wird aber davon ausgegangen, dass

- die Eignungsfeststellung für alle Beamt*Innen und Beschäftigten der Verwaltung, Aufgabe der Verwaltung ist,
- Eignung, Befähigung und fachliche Leistung unabhängig von parteipolitischer Orientierung eingeschätzt werden,
- die/der von Seiten der Verwaltung als geeignet eingeschätzte Bewerber*In den entscheidungsbefugten Gremien des Stadtrates vorgestellt werden,
- die Verwaltung bemüht ist, den Entscheidern fachlich die geeignetsten Bewerber vorzustellen, die die Gewähr einer loyalen Zusammenarbeit bieten,
- die politischen Entscheidungsgremien bemüht sein werden, die Personalentscheidungen zu treffen, welche die Verwaltung befähigt, ihre Ziele optimal zu erreichen.

Da eine Pflicht zur Stellenausschreibung für Gemeinden nicht besteht, entscheidet der Oberbürgermeister darüber, ob eine Stelle ausgeschrieben wird oder nicht.

Bei der Besetzung freiwerdender Stellen wird, wie seit vielen Jahren praktiziert, grundsätzlich versucht, diese intern zu besetzen. Beim Ausscheiden von Mitarbeiter*Innen wird zunächst überprüft, ob die Aufgaben der Stelle weiterhin zu erledigen sind. Ist dies der Fall und können die Aufgaben nicht durch Umverteilung auf andere Stellen übertragen werden, wird zunächst eine interne Besetzung angestrebt. Dabei entscheidet der Oberbürgermeister, ob eine interne Stellenausschreibung oder eine Besetzung der Stelle ohne Ausschreibung erfolgt. Soweit dies erforderlich ist, werden zusätzliche Qualifikationen angeboten.

Ist die geforderte Qualifikation einer zu besetzenden Stelle intern weder vorhanden noch kann diese kurzfristig entwickelt werden, erfolgt eine externe Ausschreibung.

Erfolgt die Stellenbesetzung ohne Ausschreibung oder ist nur ein/e Bewerber*In für eine ausgeschriebene Stelle vorhanden, entscheidet der Oberbürgermeister anhand von Beurteilungen und Einschätzungen des jeweiligen Vorgesetzten über den geeignetsten Mitarbeiter oder die geeignetste Mitarbeiterin bzw. über die Eignung des Bewerbers oder der Bewerberin für die Besetzung der Stelle.

3.1.1.1 Stellenausschreibung

Die Stellenausschreibung hat Auskunft darüber zu geben, was auf der jeweiligen Stelle zu tun ist und welche Anforderungen der/die zukünftige Stelleninhaber*In erfüllen muss. In Anlehnung an die Arbeitsplatzbeschreibung sind die Anforderungsmerkmale an diese Stelle durch die Personalabteilung in Zusammenarbeit mit der Organisationsabteilung und dem Fachamt zu erstellen.

Danach findet die Abstimmung mit dem Personalrat, der Gleichstellungsbeauftragten und ggf. dem/der Schwerbehindertenvertreter/in statt.

Ist durch den Oberbürgermeister entschieden worden, dass eine Stelle ausgeschrieben wird, ist durch das Haupt- und Personalamt zu prüfen, ob eine externe Ausschreibung erfolgen muss.

Das Haupt- und Personalamt hört im Vorfeld hierzu den Personalrat.

3.1.1.2 Auswahlverfahren

Ziel des Auswahlverfahrens ist es, dem Prinzip der Bestenauslese, zu dem der öffentliche Dienst verpflichtet ist, Rechnung zu tragen. Daher ist im Wege des Auswahlverfahrens der/die nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung beste Bewerber*In zu finden und diskriminierungsfrei auszuwählen.

Am Auswahlverfahren Beteiligte sind:

- der oder die jeweilige Dezernent/in
- das Fachamt,
- das Haupt- und Personalamt

im Rahmen des Verfahrens:

- der Personalrat,
- bei entsprechenden Stellen/Zuständigkeiten Vertreter der politischen Gremien
- bei entsprechenden Bewerbungen die hauptamtliche Gleichstellungsbeauftragte sowie
- bei entsprechenden Bewerbungen der/die Schwerbehindertenbeauftragte.

Um das Auswahlverfahren durchzuführen, wird jeweils ein Auswahlteam gebildet. Dieses entscheidet über die Auswahlmethoden und Fragestellungen sowie über die Gewichtung der Anforderungsmerkmale.

Eine entsprechende Analyse der Bewerbungsunterlagen dient der Vorentscheidung über die Eignung der Bewerber*Innen. Die Durchsicht der Bewerbungsunterlagen erfolgt auf der Grundlage der für die Stellenausschreibung festgelegten Anforderungsmerkmale.

Nach Sichtung der Bewerbungsunterlagen erfolgt eine Vorauswahl durch die Personalabteilung gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit dem Fachamt. Wem die fachliche Eignung zur Besetzung der Stelle offensichtlich fehlt, scheidet für das weitere Verfahren aus.

Das Auswahlteam trifft in der Regel die Entscheidung darüber, welche Bewerber*Innen zum Vorstellungsgespräch eingeladen werden, sofern keine gesetzlichen Verpflichtungen bestehen.

Bei internen Bewerber*Innen können zusätzliche Informationen unter Beachtung des Datenschutzes, aus Gesprächen mit Vorgesetzten, Beurteilungen etc. zur Bewertung eingeholt werden. Die Entscheidung darüber trifft das Auswahlteam.

Der danach durchzuführende Vorstellungstest dient dazu, festzustellen, welche/r der Bewerber*Innen die/der Geeignetste für die Besetzung der Stelle ist. Zu diesem Zweck wird durch geeignete strukturierte Fragen und ggf. weitere Einstellungstests ermittelt, welche der geforderten oder gewünschten Anforderungsmerkmale erfüllt werden. Außerdem können zusätzliche Informationen zur beruflichen Eignung (Qualifikation und berufliche Erfahrung) und Eindrücke über die Persönlichkeit und Motivation der Bewerber*Innen eingeholt werden.

Hauptaugenmerk wird hierbei auf die ordentliche und konstruktive Vorbereitung des Vorstellungstests gelegt, da dies die Voraussetzung für die Zielerreichung ist.

3.1.1.3 Auswahlentscheidung

Die daraufhin zu treffende Auswahlentscheidung ist ein Gesamturteil, in das sämtliche im Verlauf des Auswahlverfahrens gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse einfließen.

Die Eignungsfeststellung und die Einstellungsentscheidung sind 2 voneinander zu trennende Entscheidungen. Dies ist dort von Bedeutung, wo die Einstellungsentscheidung nicht auf das Auswahlteam delegiert ist (z.B. Amtsleiterebene, Hauptausschuss, Stadtrat). Dies ist auch dort von Bedeutung, wo zusätzliche Faktoren wie z.B. Personalentwicklung, Frauenförderung oder Verwaltungsreform berücksichtigt werden sollen. Unter mehreren gleich geeignet erscheinenden Bewerber*Innen wird bei gleicher Eignung dann jeweils die Person für die Stellenbesetzung ausgewählt, die zusätzlich zu den Anforderungen auch den verwaltungsstrategischen Zielsetzungen entspricht.

3.1.2 Ausbildung

3.1.2.1 Nachwuchskräfte

Seit dem Jahr 2012 werden pro Jahr 2 Auszubildende zum/zur Verwaltungsfachangestellten eingestellt. In der Fachrichtung Archiv der Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste wird seit 2001 alle 2-3 Jahre ein/e Auszubildende/r ausgebildet.

Auch in Zukunft werden im Hinblick auf die Ausbildung eigene Nachwuchskräfte weiterhin zu Verwaltungsfachangestellten ausgebildet werden, da diese bei der Stadtverwaltung für eine Vielzahl von Stellen benötigt werden.

Darüber hinaus besteht seit diesem Jahr wieder die Möglichkeit, zur Nachwuchsgewinnung, über das Anbieten der Dualen Studiengänge „Öffentliche Verwaltung“ und „Verwaltungsökonomie“, geeignetes Personal selbst auszubilden. Die Einstellung erfolgt in dem Fall bei der Behörde, welche die Studenten dann an die Hochschule Harz zur Absolvierung des entsprechenden Studienganges entsendet. Dort erwerben sie sowohl einen Bachelor-Abschluss als auch die Laufbahnbefähigung für die Laufbahn Allgemeiner Verwaltungsdienst der Laufbahngruppe 2, erstes Einstiegsamt (ehemals „gehobener Dienst“). Das Präsidium des Städte- und Gemeindebundes Sachsen-Anhalt hat in seiner 176. Sitzung am 27.11.2017 die Einführung der dualen Studienvariante als geeignetes Instrument zur Nachwuchsgewinnung und – Bindung im Bereich des allgemeinen Verwaltungsdienstes der Kommunen ausdrücklich begrüßt. Es ist vorgesehen, im Studienvertrag zu regeln, dass nach erfolgreichem Abschluss des Studiums für eine gewisse Zeit (2 – 3 Jahre) der/die Absolventin in der Kommune verbleibt oder – falls dies nicht der Fall ist – einen Teil der von der Ausbildungsbehörde aufgewendeten Kosten zu erstatten.

Der Vorteil von selbst ausgebildetem Personal gegenüber externen Einstellungen zum gegebenen Zeitpunkt liegt in einer langen „Erprobungszeit“, welche praktisch die gesamte Ausbildungs- bzw. Studienzeit ist. Extern eingestellte Beschäftigte können demgegenüber lediglich ein halbes Jahr „ausprobiert“ werden.

Im Zuge des Fachkräftemangels und der zunehmenden Herausforderung, frei werdende Stellen nicht mehr oder ohne weiteres nicht immer zeitnah und optimal besetzen zu können, spielt zudem hier die Personalbindung eine Rolle. Selbst ausgebildetes Personal wird bei Vorliegen der entsprechenden Rahmenbedingungen eher geneigt sein, hier weiter zu bleiben als sich zu einem anderen Arbeitgeber weg zu bewerben.

Dabei ist jedoch nicht eine bedarfsgerechte Ausbildung oder duales Studium dahingehend anvisiert, dass im Vorfeld nur in dem Jahr und in entsprechenden Anzahl Ausbildungs- bzw. Studienplätze angeboten werden, wenn der tatsächliche Bedarf nach Ende der Ausbildungszeit planmäßig vorhanden ist. Vielmehr sollen grundsätzlich diese Berufszweige weiterhin selbst ausgebildet werden um ggf.

eigene Auszubildende/Studenten auch in unvorhersehbaren Fällen übernehmen zu können.

Im Übrigen ist die Planung der altersbedingten Abgänge schon wegen der unterschiedlichen Rentenarten, die es - bei Vorliegen von individuellen Voraussetzungen und der Antragstellung der Beschäftigten - diesen ermöglicht vorzeitig in Rente zu gehen. Die hierdurch entstehenden Unsicherheiten führen dazu, dass eine verlässliche Planung nicht möglich ist.

Dennoch wird auch künftig langfristig überprüft, in welchen Bereichen mit welchen Abgängen zu rechnen ist und welche künftigen Bedarfe dadurch entstehen werden. Diese können dann (ggf. teilweise) durch die Ausbildung geeigneter Nachwuchskräfte abgedeckt werden. Die Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) bildet demnach auch weiterhin teilweise zur Deckung des eigenen (vorhersehbaren) Bedarfes aus. Damit entsteht jedoch kein Anspruch der Auszubildenden oder Studierenden auf Übernahme nach erfolgreichem Abschluss.

Es wird jedoch in jedem Fall angestrebt, bei Bedarf und individueller Eignung die hier ausgebildeten Nachwuchskräfte nach Abschluss der Ausbildung oder des Studiums einzustellen.

3.1.2.2. Beschäftigte

In den letzten Jahren wurden viele verschiedene Mitarbeiter*Innen in verschiedenen Fachrichtungen ausgebildet.

Hauptschwerpunkte waren hierbei die Verwaltungslehrgänge B I und B II.

Dadurch wurde schwerpunktmäßig der Bedarf an Fachpersonal mit entsprechenden Qualifikationen wie den Beschäftigtenlehrgängen B I und B II (früher A I und A II) in der Verwaltung gedeckt. Es existieren zwar noch vereinzelte Stellen, die mit Beschäftigten besetzt sind, die die entsprechend notwendige Ausbildung für das Niveau der Tätigkeit (B I oder B II) nicht besitzen sondern sich lediglich fachspezifische - für die Erledigung der auf der jeweiligen Stelle anfallenden

Aufgaben zwingend notwendigen – Kenntnisse im Laufe der Zeit angeeignet haben. Vereinzelt wird diese Ausbildung kurz- und mittelfristig von den jeweiligen Stelleninhaber*Innen noch erworben werden. Bei Beschäftigten, welche in absehbarer Zeit in den Ruhestand eintreten, wird dies nicht mehr erfolgen.

Bezogen auf den B I –Lehrgang werden durch die Ausbildung von Verwaltungsfachangestellten und entsprechende Stellenbesetzungen zukünftig kaum noch Bedarfe bestehen. Für den B II – Lehrgang stellt sich die Situation etwas anders dar. Hier waren die öffentlichen Arbeitgeber seit langem auf externe Einstellungen von Absolventen oder den Erwerb des B II – Abschlusses durch vorhandene Beschäftigte angewiesen, um Bedarfe zu decken. Dadurch, dass erst im letzten Jahr wieder neu die Möglichkeit geschaffen wurde durch Duale Studiengänge den eigenen Bedarf auf diesem Weg zu decken, wird die Notwendigkeit der Absolvierung des B II – Lehrganges der vorhandenen Beschäftigten noch weiter bestehen. Interesse dafür ist vorhanden.

Sollten durch sich ändernde Aufgabenzuschnitte oder durch Umstrukturierungen im Einzelfall somit weitere Bedarfe entstehen, wird in diesen Fällen der dann entstehende Schulungsbedarf auch über diesen Weg gedeckt werden.

3.1.3 Fortbildung

Fortbildung ist eine zentrale Säule der Personalentwicklung.

Fortbildung

- erhöht und sichert die Fachkompetenz (fachbezogene Fortbildung)
- vermittelt Schlüsselqualifikationen (fachübergreifende Fortbildung)
- bereitet auf Führungspositionen vor
- erhöht und sichert den Erfolg der Verwaltung
- verhindert Demotivation.

Fortbildung dient dazu, die durch eine Ausbildung oder ein Studium erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten zu erhalten und zu erweitern. Dabei werden keine neuen Abschlüsse erworben.

Die Notwendigkeit, über das in der Ausbildung erworbene Maß an beruflicher Grundqualifikation hinaus weitere Kenntnisse und Fertigkeiten zu erwerben, ergibt sich aus folgenden Überlegungen:

- Durch den Fachkräftemangel wird es zunehmend schwieriger, gutes Personal extern zu beschaffen, daher gilt es Zeit und Geld in die Fachkräftesicherung zu investieren.
- Die ökonomisch schwierige Lage und der Zwang, Haushaltsmittel einzusparen sowie die rasante technische Entwicklung erfordern zudem ein stetiges Lernen.
- Mit weniger Personal und bei ständigen Veränderungen der rechtlichen Grundlagen der Verwaltung sollte das Leistungsniveau zumindest gehalten werden und gleichzeitig die Anpassung an immer neue Anforderungen erfolgen.

3.1.3.1 Fachkompetenz:

Die fachbezogene Fortbildung ist grundsätzlich durch die Fachämter mit Hilfe eines jährlichen Budgets, welches zur freien Verfügung steht, abzudecken. Diese Praxis soll künftig so fortgesetzt werden.

3.1.3.2 Weitere Kompetenzen:

Die fachübergreifende Fortbildung wird im „Zentralen Fortbildungsprogramm“ geplant. Dieses orientiert sich an den Bedürfnissen, welche für die gesamte Verwaltung oder bestimmte Mitarbeitergruppen gesehen werden.

Hierbei steht im Wesentlichen die Fortbildung folgender Kompetenzen im Mittelpunkt:

- Sozialkompetenz
- Methodenkompetenz
- Persönliche Kompetenz

Das Zentrale Fortbildungsprogramm wird jährlich neu erarbeitet. Dadurch ist die Verwaltung in der Lage, sich den sich ständig ändernden Anforderungen anzupassen und auf Entwicklungen zeitnah zu reagieren.

Aber auch fachliche Fortbildungen einzelner Beschäftigter, welche aus Kostengründen nicht aus den Ämterbudgets finanziert werden konnten, wurden vermehrt aus dem Zentralen Fortbildungsbudget finanziert. Dies ist richtig und war in der Vergangenheit auch unumgänglich und wichtig. Ziel muss es jedoch sein, über das Zentrale Fortbildungsprogramm weiterhin wieder vorwiegend Fortbildungen für fachübergreifende Kompetenzen anzubieten. Sollte dies aufgrund einer weiteren Steigerung der fachlichen Bedarfe und daher der Erhöhung der benötigten finanziellen Mittel in dem nunmehr vorhandenen Rahmen nicht mehr möglich sein, sind trotz aller Sparsbemühungen und knapper Haushaltskassen die Mittel für die Fortbildung wieder zu erhöhen. Bisher wurden diese im Laufe der Jahre immer weiter gekürzt.

Denn Fortbildung versetzt die Beschäftigten in die Lage, die Aufgaben besser und effizienter zu erledigen, was die Personaleinsparungen oftmals erst ermöglicht.

Zudem wird die Attraktivität eines Unternehmens – auch im öffentlichen Sektor - erhöht, wenn Weiterbildungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter*Innen bestehen. Um also die Mitarbeiterbindung zu stärken und einer Mitarbeiterfluktuation entgegenzuwirken, ist dies eine wichtige Komponente.

Ein Aufwand also, der sich lohnt.

3.1.4 Führungskräftequalifikation

Personalführung ist eine unentbehrliche Teilaufgabe jedes Vorgesetzten - unabhängig von der hierarchischen Ebene. Zentrale Aufgabe jeder Führungskraft ist es, seinen Bereich bezogen auf die optimale Aufgabenerfüllung erfolgreich zu führen.

Daher stehen folgende Aufgaben im Mittelpunkt:

1. Ziele setzen
2. Organisieren
3. Entscheiden
4. Kontrollieren
5. Mitarbeiter nicht demotivieren und weiterentwickeln.

Dabei haben Führungskräfte unbestritten sowohl fachliche Aufgaben als auch mitarbeiterbezogene Aufgaben in Einklang zu bringen.

Da die Führungskräfte daher im Besonderen die Maßnahmen der Personalentwicklung mit tragen müssen, ist die Schulung dieser ein wichtiger Bestandteil des Personalentwicklungskonzeptes.

Es wird weiterhin angestrebt, auch die Qualifikationen für Führungskräfte jährlich im „Zentralen Fortbildungsprogramm“ zu integrieren. Hierdurch sollen im Wesentlichen die Sozial-, Methoden- und Persönliche Kompetenz durch Schulungen weiterentwickelt werden. Zielgruppe sind hierbei die derzeitigen Stelleninhaber*Innen.

Die Führungskräfte werden eingeladen, an diesen Schulungen teilzunehmen. Der Bedarf resultiert aus der eigenen Einschätzung der Führungskräfte sowie aus den Einschätzungen des/der nächsthöheren Vorgesetzten. Daher ist jede Führungskraft angehalten, die zentral angebotenen Fortbildungen und darüber hinaus bestehenden Möglichkeiten (Tagesseminare, Workshops etc.) zu nutzen. Die jeweiligen Vorgesetzten wirken darauf hin, dass dies erfolgt.

Im Mittelpunkt steht das Anforderungsprofil, welches für alle Führungskräfte der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) erstellt wurde und aus welchem sich die Führungskultur, welche in der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) angestrebt wird, herleiten lässt.

Dieses beinhaltet folgende Anforderungen:

1. Kommunikationsfähigkeit
(Fähigkeit, eindeutig, verständlich und adressatengerecht zu kommunizieren)
2. Team- und Kontaktfähigkeit
(Fähigkeit und Bereitschaft, mit anderen Personen Kontakt aufzunehmen, sich auf ihre Gefühle und Bedürfnisse einzustellen und mit ihnen partnerschaftlich zusammenzuarbeiten)
3. Sicherheit im Auftreten/Belastbarkeit
(Fähigkeit, Kontakt- und Gesprächssituationen sicher und souverän zu bestehen, sich selbst zu kontrollieren und auf Stress und Belastungen angemessen zu reagieren sowie Konflikten standzuhalten)
4. Zielorientierung und Sachbezogenheit
(Fähigkeit und Bereitschaft, sachbezogen zu orientieren, eigenes Handeln sinnvoll und rationell zu planen und in zielgerichtete Aktivitäten umzusetzen)
5. Aktivität und Dynamik
(Initiative und Beteiligung bei der Problembearbeitung, persönliche Dynamik)
6. Einfallsreichtum/Flexibilität
(Fähigkeit und Bereitschaft, durch neue Betrachtungsweisen und konstruktive Beiträge zur Problemlösung beizutragen)
7. Motivation
(Sachbezogenes Interesse an der Tätigkeit)

3.1.5 Nachwuchsführungskräftequalifikation

3.1.5.1 Allgemeine Verwaltung

In Anbetracht des Ausscheidens der Führungskräfte in der Vergangenheit sowie im Hinblick auf die anstehende Fluktuation im Bereich der Führungskräfte der Verwaltung (in den nächsten 12 Jahren werden 10 Stellen frei) und auf unvorhergesehene Abgänge (Versetzungen, Kündigungen, krankheitsbedingte oder anderweitige Ausfälle) machte und macht es sich erforderlich, Mitarbeiter*Innen langfristig auf die Übernahme von Führungsaufgaben vorzubereiten.

Bereits im August 2002 erfolgte eine Ausschreibung zur Teilnahme an der Nachwuchsführungskräftequalifikation. Mittels eines Assessment-Center-Verfahrens wurde das Potential der Bewerber*Innen ermittelt. Die Verwaltung entschied sich aus Kostengründen damals dafür, lediglich 10 Bewerber*Innen in den Nachwuchsführungskräfte-Pool aufzunehmen. Diese wurden entsprechend individuell erstellter Qualifikationspläne geschult. Mittlerweile sind nahezu alle betreffenden Mitarbeiter*Innen bereits auf Führungspositionen eingesetzt. Daueraufgabe ist es, hier anknüpfend an die damals durchgeführten Schulungen das dort erworbene Wissen und die Fähigkeiten weiter zu festigen und auszubauen, um das erreichte Niveau jedes Einzelnen zu halten oder weiter zu verbessern.

Im Jahr 2008 wurde zudem der Versuch unternommen, den Nachwuchsführungskräftepool dahingehend aufzustocken, dass ein neuer geeigneter Personenkreis auf zukünftig wahrzunehmende Führungsverantwortung vorbereitet wird. Eine dementsprechend durchgeführte interne Ausschreibung brachte jedoch nicht die gewünschte Resonanz, die es bedurft hätte, um sinnvoll eine Potenzialbedarfsanalyse sowie zukünftig Schulungen durchführen zu können.

Da der Personalbestand sich gegenüber der letzten Ausschreibung 2008 gerade im Bereich der Kernverwaltung durch die Übernahme von selbst ausgebildeten Verwaltungsfachangestellten und durch andere Neueinstellungen verändert hat, besteht nunmehr die Möglichkeit, dass sich genügend Mitarbeiter*Innen für die Aufnahme in einen Nachwuchsführungskräftepool bewerben werden.

Um die zukünftig frei werdenden Führungspositionen in der Kernverwaltung daher wieder mit eigenem geeignetem Personal intern besetzen zu können, ist die Neuauflage eines Nachwuchsführungskräftepools anzustreben.

Bewerber*Innen werden durch eine interne Ausschreibung ermittelt. Zum Zwecke der Eignungsfeststellung und Potentialeinschätzung wird durch ein externes Unternehmen ein entsprechendes Assessment-Center durchgeführt.

Die danach geeigneten Beschäftigten werden entsprechend der individuell festgestellten Fortbildungsbedarfe mittel- und langfristig auf zukünftige Führungsaufgaben vorbereitet. Die dafür benötigten finanziellen Mittel werden jährlich im Zentralen Fortbildungsbudget geplant und dafür eingesetzt.

3.1.5.2 Leiter*Innen von Kindereinrichtungen

Die Stadt Köthen (Anhalt) betreibt derzeit 9 Tageseinrichtungen für Kinder (davon 5 als sogenannte Kitas und 4 als sogenannte Horte).

Wie sich aus der Darstellung unter Punkt 2 ergibt, wird die nächste Leiter*Innenstelle in einer Kindertageseinrichtungen erst im Jahr 2030 durch Renteneintritt frei werden.

Entsprechend den Festlegungen im Kinderförderungsgesetz (KiFöG) ist für jede Tageseinrichtungen eine besonders geeignete pädagogische Fachkraft als Leitungsperson einzusetzen.

Bis zum jetzigen Zeitpunkt absolvierten 11 Leiter*Innen und Erzieher*Innen einen Lehrgang „Leitungskompetenz in Kindereinrichtungen“. Dieser wird als Grund- und Aufbaulehrgang angeboten. Zwei weitere Leiter*Innen verfügen über einen entsprechenden Studienabschluss, wodurch der Lehrgang nicht erforderlich ist.

Damit verfügen alle Leiter*Innen über die erforderliche Qualifikation. Einige der Stellvertreter*Innen sowie einige Erzieher*Innen ohne eine entsprechende Aufgabenwahrnehmung verfügen ebenfalls über den genannten Abschluss.

Ziel wird es weiter sein, neben den derzeitigen Leiter*Innen diesen Lehrgang auch allen Stellvertreter*Innen und - sofern die Möglichkeit besteht - interessierten Erzieher*Innen anzubieten. Damit können dann beim Freiwerden von Leiterstellen diese intern besetzt werden. Aufgrund des gesetzlich vorgegebenen Personalschlüssels ist in diesen Fällen ggf. die externe Einstellung von Erzieher*Innen im Nachgang erforderlich

3.1.6 Externe Personalbeschaffung

Wie bereits oben mehrfach ausgeführt, wird es in Zukunft nicht mehr die Regel sein, nahezu alle Stellen intern zu besetzen. Im ersten Schritt ist auch in Zukunft zu prüfen, ob es die Möglichkeit gibt, Stellen aufgrund des Aufgabenzuschnittes auf andere zu verteilen, oder im Zuge der Aufgabenkritik ganz wegfallen zu lassen. Ist eine Nachbesetzung notwendig, ist zunächst immer die interne Nachbesetzung zu favorisieren. In vielen Fällen wird dies jedoch nicht mehr umsetzbar sein.

3.2 Personalbindung

Unter den jetzigen Gegebenheiten wird Personalbindung ein immer größerer Faktor, den es bei der Personalentwicklung zu beachten gilt. Zum einen ist es immer schwieriger aufgrund des steigenden Fachkräftemangels, geeignetes Personal zu finden. Zum anderen ist erkennbar, dass die neue Generation der Erwerbstätigen mobiler ist und im Durchschnitt kürzer beim jeweiligen Arbeitgeber beschäftigt ist als die Älteren.

Mitarbeiter*Innen bleiben erfahrungsgemäß aus rationalen Erwägungen im Sinn einer Kosten/Nutzen-Analyse, aus pragmatischen Überlegungen (Wohnortnähe, Standortsicherheit, Vereinbarkeit von Beruf und Familie), aus emotionalen Gründen (Identifikation mit der Tätigkeit, den Zielen und den Werten der Organisation), aus Verantwortungs- und Zusammengehörigkeitsgefühl, aus Gewohnheit, aus Bequemlichkeit, aus einem Mangel an Alternativen und vielem anderen mehr. Oft

spielen mehrere Aspekte zugleich eine Rolle, wenn auch mit unterschiedlichem Gewicht.

Studien zufolge wechseln höher Qualifizierte, Beschäftigte in Leitungsfunktionen und Beschäftigte unter 25 Jahren häufiger als früher aus freien Stücken den Arbeitgeber, um sich beruflich zu verbessern oder eine ihnen mehr zusagende Tätigkeit zu finden. Dies gilt auch im öffentlichen Dienst, obgleich hier die Sicherheit des Arbeitsplatzes, das Senioritätsprinzip und die Anwartschaften auf vergleichsweise komfortable Altersversorgung über eine höhere Bindungskraft verfügen. Diese Vorteile bauen sich jedoch erst im Laufe der Jahre auf, sodass Fluktuation hier - vor allem zu Beginn der Tätigkeit - ebenso stattfindet.

Um Fluktuation zu verhindern oder zu verringern, sind die wichtigsten Handlungsfelder:

- Arbeitszufriedenheit/Wohlbefinden (Führung, Verwaltungskultur, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Gesundheit)
- Identifikation mit dem Arbeitgeber/Dienstherren
- Bezahlung.

(Vgl. Böhle, Kommunales Personal- und Organisationsmanagement S. 311ff)

Die Bezahlung ist im öffentlichen Dienst durch Tarifverträge und Gesetze geregelt und eröffnet wenige Spielräume. Diese Motivation rangiert zum einen ohnehin nicht an erster Stelle zum anderen ist die Bindungskraft durch die Bezahlung relativ, denn wer (nur) wegen Geld bleibt, geht auch wegen Geld. Diesem Punkt ist daher weniger Aufmerksamkeit zu widmen.

Wohl aber den Handlungsfeldern Arbeitszufriedenheit/Wohlbefinden und Identifikation mit dem Arbeitgeber/Dienstherren.

Hier gilt es über eine gute Führungskultur, wertschätzende Kommunikation, Gesundheitsmanagement, bestmögliche Ausstattung der Arbeitsplätze, Optimierung von Arbeitsbedingungen etc. nachzudenken und als Stadtverwaltung nicht stehenzubleiben sondern sich zu hinterfragen und eine stetige Weiterentwicklung zu forcieren.

Die folgenden Ausführungen sind Ausdruck dessen, welche Möglichkeiten bereits bestehen, die Arbeitszufriedenheit insbesondere im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern.

3.2.1 Arbeitszeitgestaltung

Flexible Arbeitszeit gewinnt für die einzelnen Beschäftigten immer mehr an Bedeutung. Insbesondere ist sie Grundlage für eine höhere Motivation der Mitarbeiter, da dadurch Beruf und Familie aber auch andere individuelle Interessen besser miteinander vereinbart werden können.

3.2.1.1 Gleitzeit

Zur Realisierung der flexiblen Arbeitszeitgestaltung wurde die Dienstvereinbarung über die Regelung der gleitenden Arbeitszeit in der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt), die Dienstvereinbarung zur Jahresgleitzeit für Bauhof und Straßenreinigung, die Dienstvereinbarung zur Jahresgleitzeit der technischen Bereiche Grünflächen, Spielplätze und Friedhof sowie die Dienstvereinbarung zur Regelung der Arbeitszeit des Erzieherbereiches zwischen dem Arbeitgeber und dem Personalrat abgeschlossen.

Diese ermöglichen im Rahmen der dienstlichen Belange eine individuelle Gestaltung der Arbeitszeit jedes Einzelnen aber auch die Gewährleistung der Präsenz der Verwaltung und der Einrichtungen gegenüber den Bürgern bzw. Kunden. An oberster Stelle steht selbstverständlich die Aufgabenerledigung. Sofern jedoch Spielräume vorhanden sind, können diese im Rahmen der genannten Regelungen genutzt werden.

3.2.1.2 Teilzeit

Eine weitere Möglichkeit der Arbeitszeitgestaltung ist die Verringerung der regelmäßigen Wochenarbeit und somit eine Teilzeitbeschäftigung. Es wird in jedem

Fall angestrebt, dem Wunsch nach einer Teilzeitbeschäftigung zu entsprechen. Dies kann natürlich nur erfolgen, sofern dienstliche Belange dem nicht entgegenstehen. In der Vergangenheit konnten nahezu alle Wünsche, die Arbeitszeit zu reduzieren, etwa aus familiären oder gesundheitlichen Gründen, entsprochen werden. In vielen Fällen erfolgt dies auf Wunsch der Mitarbeiter*Innen zeitlich befristet. Auch damit wird den individuellen Bedürfnissen Rechnung getragen.

3.2.1.3 Altersteilzeit

Die Möglichkeit der Inanspruchnahme von Altersteilzeit war bis Ende 2009 ein weiterer Aspekt der flexiblen Arbeitszeitgestaltung, der vielfach in Anspruch genommen wurde. Auch hierbei wurde zum damaligen Zeitpunkt angestrebt, Anträgen auf Altersteilzeit nach Möglichkeit stattzugeben. Die Entscheidung über die dienstlichen Möglichkeiten wurde in jedem Fall vom Fachamt getroffen. Die endgültige Entscheidung über die Gewährung von Altersteilzeit obliegt dem Oberbürgermeister. Diesem Wunsch konnte bis auf wenige Ausnahmen entsprochen werden.

Ab dem Jahr 2010 haben sich jedoch die gesetzlichen und tariflichen Voraussetzungen für die Inanspruchnahme von Altersteilzeit weitestgehend geändert. Dadurch hat dieses Modell sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer deutlich an Attraktivität verloren. So sind Fördermöglichkeiten für den Arbeitgeber entfallen und die Beschäftigten erhalten weniger Aufstockungsbeträge zu ihrem Entgelt. Zudem ist der Abschluss von Altersteilzeit erst ab dem 60. und nicht wie früher ab dem 55. Lebensjahr möglich.

Haushaltsrechtlich ist aus den genannten Gründen daher ein Einsparpotential oftmals nur darstellbar, wenn die entsprechenden Stellen wegfallen können. Sollte dies der Fall sein oder sich trotz Wiederbesetzung oder aus einem anderen Grund ein Einspareffekt darstellen lassen, wird auch in Zukunft die Möglichkeit des Abschlusses von Altersteilzeitverträgen erfolgen. Sofern unabhängig davon ein Rechtsanspruch besteht, wird natürlich ebenso Altersteilzeit vereinbart werden. Die Entscheidung darüber obliegt dem Oberbürgermeister.

3.2.1.4 Home Office

Seit Ende 2017 wird den Mitarbeiter*Innen die Möglichkeit eröffnet, Ihre Arbeit zum Teil von zu Hause aus in Home Office durchzuführen. Im Rahmen einer familienorientierten Personalpolitik soll diese flexible Arbeitsform die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern. Voraussetzung ist selbstverständlich, dass die Tätigkeiten dafür geeignet sind, weil sie eigenständig und eigenverantwortlich durchführbar sind und ohne Beeinträchtigung der dienstlichen Abläufe bei einem eingeschränkten unmittelbaren Kontakt zur Stadtverwaltung in den häuslichen Bereich verlagert werden können.

Problematisch stellt sich in dem Zusammenhang die Haushaltslage der Stadt Köthen (Anhalt) dar. Die Einrichtung eines (zweiten) Arbeitsplatzes zu Hause wird vermutlich häufig an den nicht vorhandenen zusätzlichen Mitteln scheitern. Die Bereitschaft, private Technik dafür zu nutzen ist jedoch bei einigen Mitarbeiter*Innen vorhanden, so dass auch hierfür bereits Lösungen gefunden wurden, diese Möglichkeit trotz begrenzter finanzieller Mittel zu nutzen.

Die „Dienstanweisung über alternierendes Home Office in der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt)“ regelt diesbezüglich die Einzelheiten.

3.2.2 Personalfürsorge

Verbunden mit dem steigenden Altersdurchschnitt der Mitarbeiter*Innen könnte vermutet werden, dass auch die krankheitsbedingten Ausfallzeiten steigen. Häufig wird angenommen, dass ältere Arbeitnehmer auch öfter krankheitsbedingt ausfallen. So pauschal stimmt dieser Zusammenhang aber nicht. Tatsächlich sind laut verschiedener Studien und Veröffentlichungen (so z.B. Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse und der AOK; Institut der deutschen Wirtschaft; „Work-Life-Balance in alternden Belegschaften“ von Kathleen Werner), jüngere Beschäftigte fast doppelt so häufig krank wie die älteren. Allerdings sind die älteren Beschäftigten im Krankheitsfall länger krank als die vergleichbaren Berufsanfänger*Innen.

Statistisch gesehen nehmen die durchschnittlichen Krankheitstage daher tatsächlich mit zunehmendem Alter zu und mit der Erhöhung des Altersdurchschnitts ist daher also auch der Anstieg der durchschnittlichen Krankheitstage zu erwarten.

In den letzten Jahren stellte sich der durchschnittliche Krankenstand bezogen auf die gesamten Mitarbeiter*Innen, das Erzieherpersonal, die Mitarbeiter*Innen im gewerblichen Bereich (Betriebshof einschließlich Grünflächenabteilung, Friedhof, Bauhof/Werkstatt und Straßenreinigung) und die übrigen Beschäftigten folgendermaßen dar:

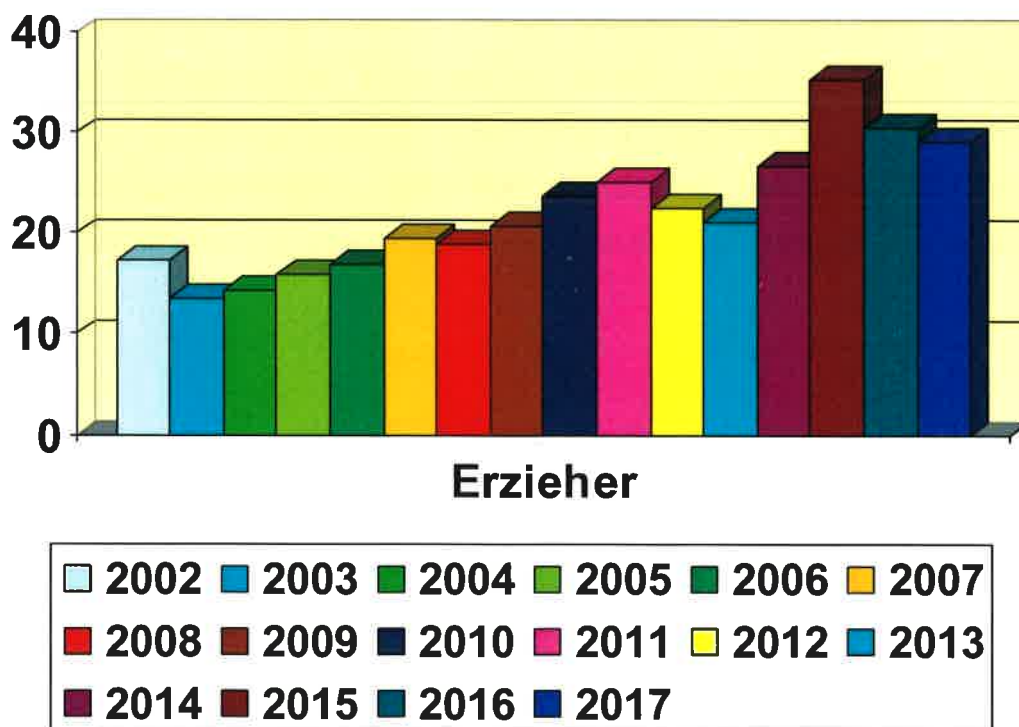
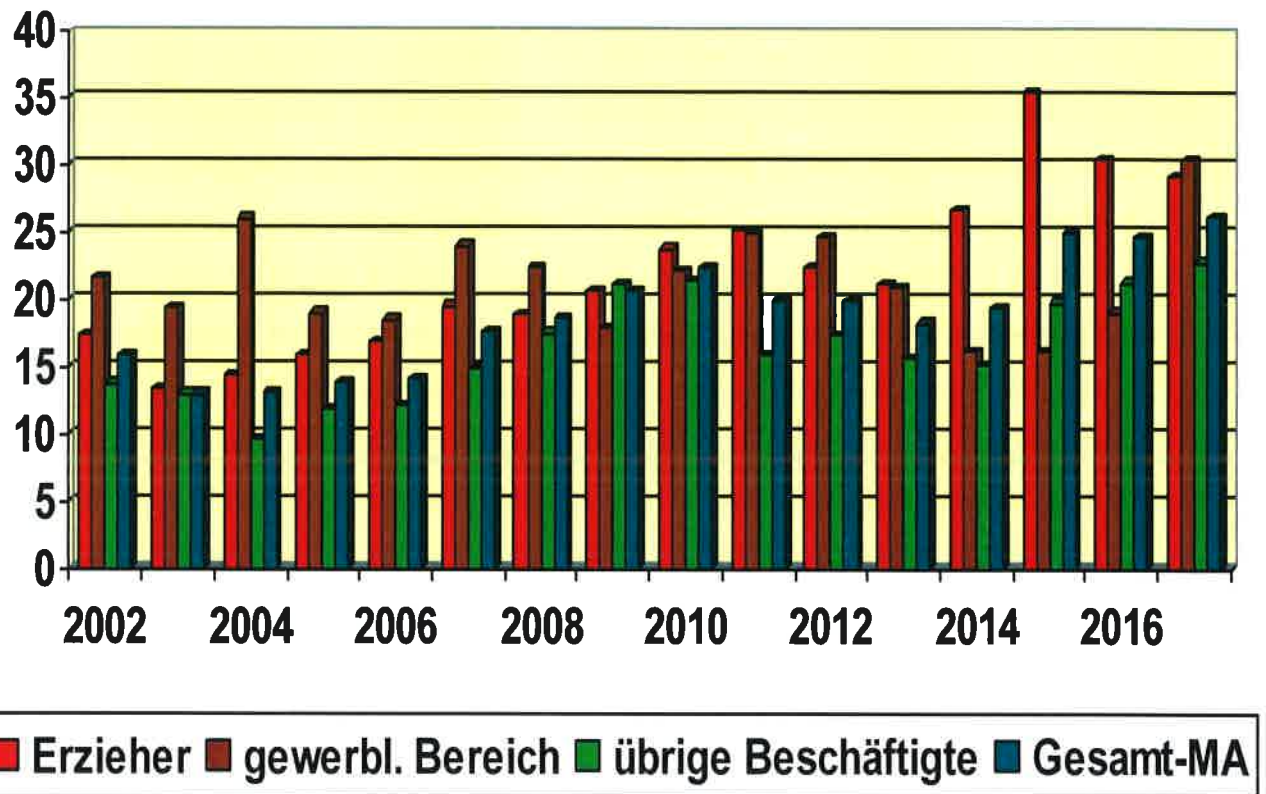
Jahr	Durchschnittliche Krankentage/ Erzieherpersonal	Durchschnittliche Krankentage/ MA gewerblicher Bereich	Durchschnittliche Krankentage/ übrige Beschäftigte	Durchschnittliche Krankentage Gesamt
2002	17,3	21,62	13,75	15,79
2003	13,44	19,29	12,99	12,97
2004	14,36	25,98	9,64	13,1
2005	15,85	19,00	11,93	13,79
2006	16,87	18,50	12,14	14,16
2007	19,51	24,00	14,95	17,58
2008	18,96	22,37	17,52	18,59
2009	20,66	17,95	21,08	20,57
2010	23,77	22,14	21,45	22,31
2011	25,06	24,97	15,82	19,81
2012	22,46	24,63	17,44	19,91
2013	21,06	20,90	15,59	18,25
2014	26,67	16,09	15,05	19,34
2015	35,05	16,16	19,77	24,81
2016	30,67	19,29	26,60	25,67
2017	29,10	30,41	22,73	26,20

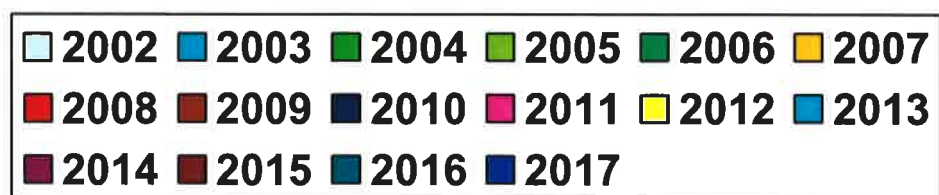
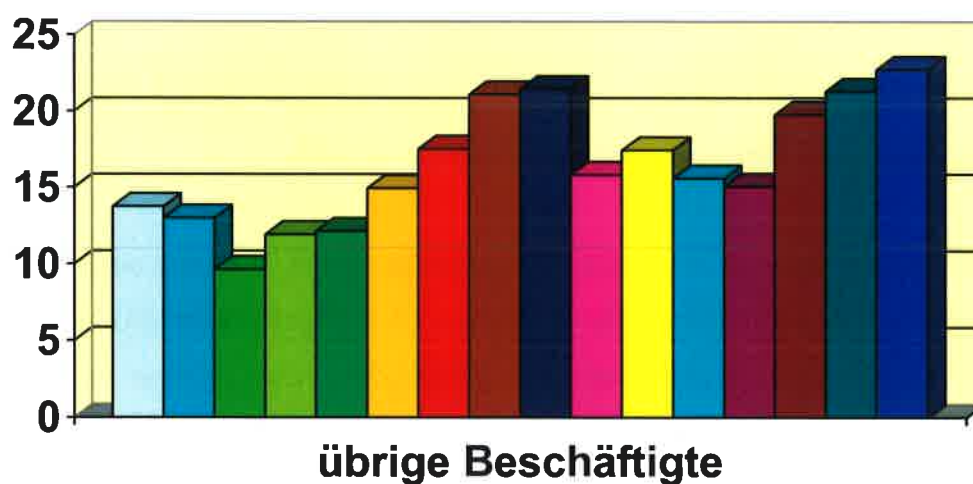
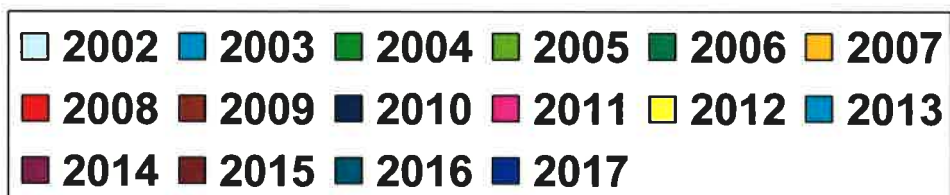
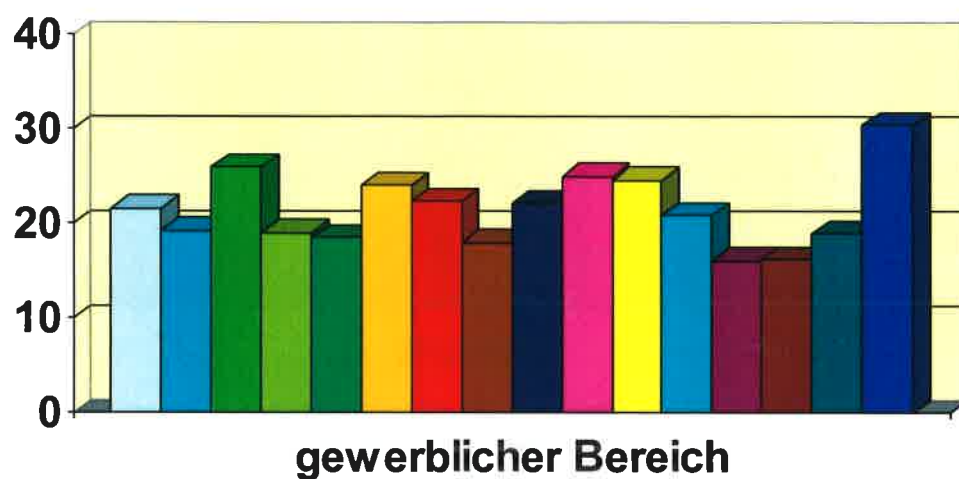
(Durchschnittliche Krankentage= Gesamt-Krankentage der Kategorie./Anzahl der MA der Kategorie in dem Jahr; ausgewertet werden die krankheitsbedingt ausgefallenen Arbeitstage)

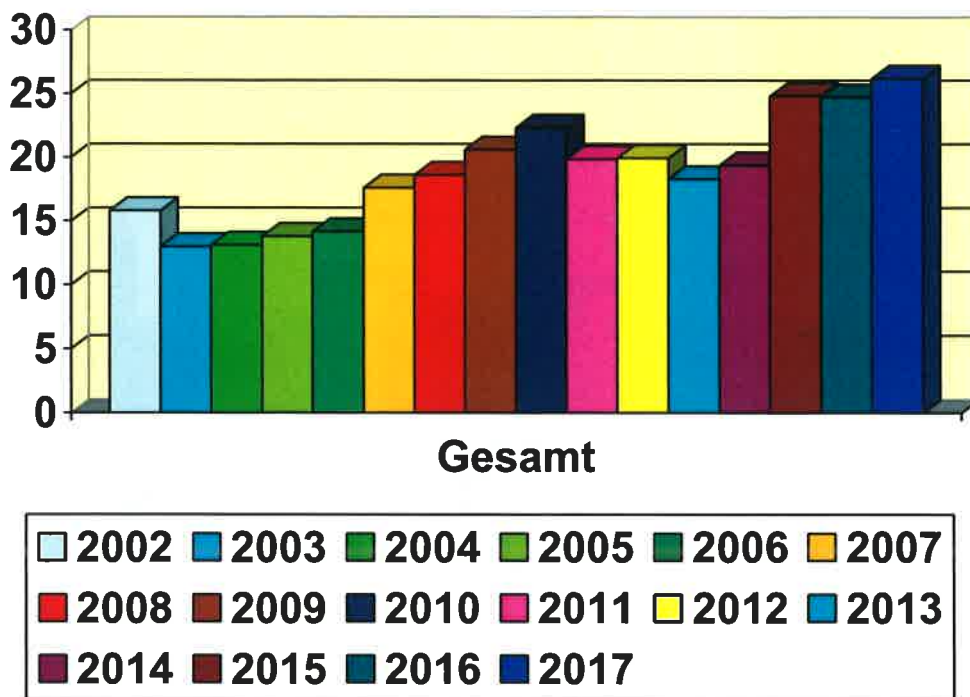
Die Übersicht lässt erkennen, dass zumindest bei der Betrachtung der gesamten Mitarbeiterschaft eine grundsätzlich steigende Tendenz der absoluten Krankheitstage zu erkennen ist. Innerhalb der gebildeten Kategorien ergeben sich ganz unterschiedliche Verläufe. Tendenzielle sprunghafte Abweichungen sowohl nach oben als auch nach unten sind zum großen Teil der Tatsache geschuldet, dass Langzeiterkrankungen, bei denen die/der Beschäftigte bspw. ein ganzes Jahr oder länger fehlt in der einen oder anderen Kategorie aufgetreten sind oder dass die Arbeitsverhältnisse mehrerer Langzeitkranker im Laufe der Zeit beendet wurden. Durch den stetigen Personalabbau bzw. durch Personalveränderungen ist die Aussagefähigkeit der durchschnittlichen Krankentage selbstverständlich stets zu hinterfragen. So kann beispielsweise ein Langzeitkranker, der das gesamte Jahr oder länger fehlt den Durchschnittswert erheblich beeinflussen, was jedoch weniger über den Gesundheitszustand der Beschäftigten insgesamt aussagt.

Deutlich wird jedoch, dass insbesondere der Krankenstand im Erzieherbereich enorm gestiegen ist. Auch hier spielen Langzeiterkrankungen eine nicht unwesentliche Rolle. Der Erzieherbereich ist zudem der einzige Bereich, in dem dauerhaft zusätzliche Krankheitsvertretungen über dem jährlich errechneten Personalbedarf vorgehalten werden. Hintergrund war vor einigen Jahren die Überlegung, dass die Personalsuche bei sich abzeichnenden Langzeiterkrankungen zusätzlich Zeit in Anspruch nimmt, in der eine Betreuungskraft fehlt. Um im Bedarfsfall sofort handeln zu können wird daher regelmäßig ein zusätzlicher Personalbedarf errechnet, der sich aus den überdurchschnittlichen Krankheitstagen der Erzieher*Innen ergibt. Derzeit sind dies 6 zusätzliche Erzieher*Innen.

Grafisch stellt sich dies folgendermaßen dar:







Um diesem Trend entgegen zu wirken, sollten daher folgende Möglichkeiten in Zukunft verstärkt genutzt werden.

3.2.2.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Bereits zweimal wurde mit Hilfe einer Krankenkasse ein Gesundheitsprojekt für die Mitarbeiter*Innen der Stadtverwaltung Köthen (Anhalt) durchgeführt. Erklärtes Ziel war die Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter*Innen. Dabei wurde anfangs zunächst eine anonyme Befragung durchgeführt und verschiedene Daten erfasst und ausgewertet. Ausgehend davon wurden Handlungsempfehlungen hinsichtlich der Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes erarbeitet und den Mitarbeiter*Innen dahingehend verschiedene Angebote unterbreitet. Diese reichten von Gesundheits-Check-up-Terminen bezogen auf verschiedenste Bereiche (z.B. Blutdruck, Cholesterinwerte usw.) über Kursangebote (z.B. Entspannungstechniken, Rückenschule etc.) bis hin zu Seminaren zu Themen wie Suchtprävention und Suchtentstehung.

Diese Gesundheitsprojekte wurden hauptsächlich vom Personalrat betreut, da der interne Verwaltungs- und Koordinationsaufwand doch als sehr hoch eingeschätzt wurde. Für die Stadtverwaltung waren alle Angebote weitestgehend kostenfrei. Es wurde lediglich teilweise Arbeitszeit in Form von Freistellungen zur Teilnahme an den Seminaren oder den Check-up-Terminen übernommen. Für die Mitarbeiter*Innen war die Teilnahme kostenfrei.

In Zukunft soll erneut in größeren Abständen versucht werden, ein solches oder ähnliches Projekt mit Hilfe von Krankenkassen o.ä. auf die Beine zu stellen, um den Mitarbeitern gesundheitsfördernde Maßnahmen gezielt näher zu bringen.

3.2.2.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Als weiteres Instrument, um dem hohen Krankenstand – hier eher bezogen auf den Einzelfall – entgegenzuwirken, wurde vom Gesetzgeber im § 167 SGB IX verankert. Demnach ist der Arbeitgeber verpflichtet, in den Fällen, in denen Arbeitnehmer innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind, zu klären, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden kann. Des Weiteren ist in diesen Fällen zu untersuchen, mit welchen Leistungen oder Hilfen einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.

In diesem Prozess eines „Betrieblichen Eingliederungsmanagements“ sind als weitere Beteiligte der Personalrat sowie ggf. die Schwerbehindertenvertretung und der Betriebsarzt hinzu zu ziehen. Es kann nur mit Zustimmung der/des Betroffenen durchgeführt werden.

Ziel ist es dabei, die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten sowie Beschäftigungsmöglichkeiten aufzuzeigen und zu sichern. Seine Grenzen findet das BEM selbstverständlich dort, wo die Arbeitsunfähigkeit zum einen keinen Bezug zu den Arbeitsbedingungen hat und wo zum anderen die/der Betroffene selbst diese Art und Weise der Hilfestellung ablehnt.

Nunmehr muss in Zukunft ein System aufgebaut werden, welches zum einen den rechtlichen Notwendigkeiten Rechnung trägt, zum anderen aber auch durchführbar und praktikabel ist. Insbesondere vor dem Hintergrund einer immer dünner werdenden Personaldecke ist die Übernahme oder der Ausbau neuer Aufgaben schon deshalb problematisch, weil schon die Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit der Verwaltung bei sinkendem Personal- und gleich bleibendem Aufgabenbestand schwierig ist. Zudem müssen anfangs Zuständigkeiten, die Ausgestaltung und weitere grundsätzliche Rahmenbedingungen geregelt werden, bevor ein solches BEM-Verfahren fest etabliert werden kann. Daher wird zunächst im Rahmen einer Vorbehaltstelle der Mehraufwand abgedeckt werden. Je nach Aufwand wird diese ggf. auf Dauer etabliert werden müssen, um diese Aufgabe kontinuierlich absichern zu können.

Die Einrichtung eines BEM darf jedoch bei allem guten Willen nicht darüber hinweg täuschen, dass die Einflussmöglichkeit des Arbeitgebers dabei zum Teil an ihre Grenzen stoßen wird. Nur bei einem Teil der krankheitsbedingten Ausfälle wird die Ursache im Arbeitsbereich zu finden sein oder durch arbeitsbedingte Maßnahmen Einfluss auf bspw. Krankheitsverläufe genommen werden können. Dort wo die Ursache oder die Auswirkungen einer Krankheit jedoch beeinflussbar und abwendbar sind, kann und soll in Zukunft die Möglichkeit der Einflussnahme genutzt werden.

4. Personalentwicklungsstrategien nach Kategorien

4.1 Stellen - Kategorie 1: ohne besondere Voraussetzung hinsichtlich der Qualifikation

Derzeit sind im Stellenplan 11 solcher Stellen vorhanden. Im Jahr 2030 werden davon noch 3 besetzt sein.

Bei diesen Stellen handelt es sich sowohl um Stellen, die zwar aufgrund der zu bewältigenden Aufgaben höherwertig sind, bei denen jedoch aufgrund der Wahlfunktion und der Tatsache, dass gesetzlich keine speziellen Voraussetzungen

hinsichtlich der Qualifikation verlangt werden (Oberbürgermeister, Personalratsvorsitzender) als auch um Stellen, die aufgrund des Aufgabenzuschnittes ohne eine abgeschlossene Ausbildung bewältigt werden können (Garten- und Friedhofsarbeiter).

Bei einer der auch im Jahr 2030 noch besetzten Stellen handelt es sich um die Stelle „Oberbürgermeister/in“. Da es sich um eine Wahlfunktion handelt, ist die Nachbesetzung nicht durch Personalentwicklungsmaßnahmen zu begleiten.

Die anderen Stellen sind ausschließlich im Umweltamt angesiedelt. Bezüglich u.a. dieser Stellen wird derzeit untersucht, ob bzw. wie viele bei Freiwerden wieder zu besetzen sind. Sofern Nachbesetzungen erforderlich sind, wird dies durch interne Umsetzung nicht möglich sein.

Somit sind für die Stellen dieser Kategorie Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Pkt. 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.2 Stellen – Kategorie 2: höherer Dienst

Einleitend ist zu sagen, dass die Bezeichnungen „höherer Dienst“ – ebenso wie „gehobener“ und „mittlerer Dienst“ aus dem Beamtenrecht gesetzlich nicht mehr existieren. Die Laufbahnen sind nunmehr in Laufbahngruppen mit unterschiedlichen Einstiegsämtern gegliedert. Der Einfachheit halber und zur besseren Verständlichkeit wird im Folgenden jedoch auf diese ursprünglichen Bezeichnungen zurückgegriffen.

Bei der Stadt Köthen erfordern derzeit 2 Stellen diese fachliche Voraussetzung für den höheren Dienst. Nach dem Jahr 2030 werden beide noch besetzt sein.

Es handelt es sich um die Dezernentenstelle D 3 und die Stelle „Leiter/in Rechtsangelegenheiten“.

Somit sind für die Stellen dieser Kategorie keine Personalentwicklungsmaßnahmen zu ergreifen.

4.3 Stellen – Kategorie 3: gehobener Dienst

Insgesamt ist derzeit bei 28 Stellen eine Qualifikation für den gehobenen Dienst erforderlich. Bei den Stellen dieser Kategorie handelt es sich hauptsächlich um die Amts-; Sachgebiets- und Abteilungsleiterstellen aber auch um einige Sachbearbeiterstellen.

Obwohl 31 Mitarbeiter*Innen über diese Qualifikation verfügen, sind nur 25 dieser Stellen entsprechend besetzt. Somit sind drei dieser Stellen mit nicht ausreichend qualifiziertem Personal besetzt. Um dies zu ändern absolviert eine Stelleninhaberin momentan den BII-Lehrgang, eine zweite wird dies mittelfristig tun. Für die dritte Stelleninhaberin gilt eine Sonderregelung, so dass die notwendige Qualifikation nicht mehr absolviert werden muss.

Nach dem Jahr 2030 werden noch 22 Mitarbeiter*Innen mit entsprechender Qualifikation vorhanden sein.

Obwohl davon auszugehen ist, dass einige dieser Stellen entfallen werden – bspw. durch Zusammenlegung von Ämtern oder Abteilungen – wird doch ein Großteil wieder besetzt werden müssen. Hier wurde in der Vergangenheit kontinuierlich daran gearbeitet, Mitarbeiter*Innen zu qualifizieren. Diese absolvieren in der Regel den BII-Lehrgang, welcher als eine dem Niveau des gehobenen Dienstes entsprechende Qualifizierung angesehen wird.

Derzeit sind fünf Mitarbeiter*Innen vorhanden, die mit der Qualifikation für den gehobenen Dienst auf Stellen des mittleren Dienstes eingesetzt sind. Diese könnten in Zukunft einige der jeweils frei werdenden Stellen des gehobenen Dienstes ausfüllen. Dies wird jedoch nur dann erfolgen, wenn die Eignung für die dann jeweils frei werdenden Stellen auch bzgl. der anderen Anforderungen gegeben ist.

Es wird daher auch weiterhin den Mitarbeiter*Innen eine entsprechende Qualifikation angeboten. Dies erfolgt in der Regel über eine Ausschreibung des BII-Lehrganges. Ob genügend Potential bei den Mitarbeiter*Innen des mittleren Dienstes vorhanden ist, welches in der Lage und auch willens ist, diese Anpassungsfortbildung mit Erfolg zu absolvieren, wird sich in der Zukunft zeigen. Zudem muss bedacht werden, dass im Fall der Qualifizierung und der internen Umsetzung auf eine höherwertige Stelle, gleichzeitig mehr Stellen im mittleren Dienst frei werden. Auch für diese sind dann

Personalentwicklungsstrategien notwendig. Diese werden im nächsten Punkt abgehandelt.

Obwohl der BII-Lehrgang als eine dem Niveau des gehobenen Dienstes entsprechende Qualifikation angesehen wird, ist das tatsächliche Niveau geringer als das eines Fachhochschulstudiums mit Diplomabschluss oder als das des Bachelorabschlusses. Bei dem B II – Lehrgang handelt es sich um einen Fortbildungsabschluss nach dem Berufsbildungsgesetz.

Des Weiteren ist die theoretische Ausbildung durch die höhere Anzahl von Unterrichtsstunden (bezogen allein auf den BII-Lehrgang - 50 % mehr) sowohl quantitativ als auch qualitativ höherwertiger als die Ausbildung durch den B II – Lehrgang.

Bezogen auf den gehobenen Dienst muss es daher zum einen das Ziel sein, auch weiterhin Mitarbeiter*Innen mit einer auf einem hohen Niveau angesiedelten Qualifikation zu beschäftigen und zum anderen diese nicht komplett aus dem mittleren Dienst zu rekrutieren.

Die Deckung des Personalbedarfes des gehobenen Dienstes sollte teilweise weiterhin durch Ausbildung in Form der Absolvierung des BII-Lehrganges als auch in Form der Absolvierung eines Dualen Studienganges erfolgen. Darüber hinaus sollte bei Bedarf ebenfalls externe Personalbeschaffung erfolgen.

Somit sind in diesem Bereich Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.2 Ausbildung und 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.4 Stellen – Kategorie 4: mittlerer Dienst

Momentan sind insgesamt 53 Stellen vorhanden, auf denen eine Ausbildung im mittleren Verwaltungsdienst benötigt wird. Darunter zählt die Ausbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten aber auch die Laufbahnbefähigung für den (ehemaligen sogenannten) mittleren Dienst. Von allen Mitarbeiter*Innen besitzen derzeit 45 diese Voraussetzung. Fünf Stelleninhaber*Innen verfügen über eine höhere Qualifikation (sog. gehobener Dienst). Mit Ablauf des Jahres 2030 werden nach heutigem Stand

noch 28 Mitarbeiter*Innen über diese Qualifikation verfügen. Zuzüglich der Beschäftigten mit höherer Qualifikation wären somit noch 33 Stellen besetzt.

Dabei handelt es sich größtenteils um Sachbearbeiterstellen in sämtlichen Ämtern und Bereichen – hauptsächlich in der Kernverwaltung. Insgesamt werden also bis 2030 über 37 % aller Stelleninhaber*Innen mit dieser Qualifikation ausscheiden. Demgegenüber ist davon auszugehen, dass einerseits die Aufgaben nicht komplett um 37 % reduziert werden können und dass auch andererseits eine effektivere Aufgabenerledigung nicht zu einem Einspareffekt an Stellen in dieser Größenordnung führen wird.

Bezogen auf die o.a. Bevölkerungsprognose des Statistischen Landesamtes, in welcher ein Bevölkerungsrückgang um 12,8 % prognostiziert wird, ist einzuschätzen – vor allem, da sich nicht alle Aufgaben direkt proportional zur Einwohnerzahl entwickeln und somit sinken werden – dass in dieser Kategorie in jedem Fall die Notwendigkeit bestehen wird, Stellen wieder zu besetzen. Ausreichend eigenes Potential, um alle diese Stellen zum jeweiligen Zeitpunkt zu besetzen, ist intern nicht vorhanden.

Fraglich ist daher, mit welcher Strategie die Personalentwicklung dahingehend erfolgen sollte, um diese Nachfrage abzudecken.

Teilweise werden die Abgänge auch weiterhin durch Aufgabenverteilung und durch eine Steigerung der Effektivität der Aufgabenerledigung kompensiert werden können. In diesem Zusammenhang ist es von außerordentlicher Wichtigkeit, die verbleibenden Mitarbeiter*Innen durch Fortbildungsmaßnahmen zu befähigen, neue Aufgaben erledigen zu können.

In den Fällen, in denen dies jedoch nicht funktioniert, muss die Herangehensweise eine andere sein.

Dabei ist jedoch nicht nur die Situation innerhalb der vorhandenen Beschäftigten zu betrachten. Um im Hinblick auf das Ausscheiden der Beschäftigten objektiv reagieren zu können, ist auch eine Betrachtung der gesamtgesellschaftlichen Situation erforderlich. Um als Kommune mittel- und langfristig leistungsfähig zu bleiben,

müssen trotz aller Sparzwänge auch weiterhin die Möglichkeiten der Übernahme von Auszubildenden erhalten bleiben.

Seit dem Abschlussjahr 2007 wird allen Auszubildenden für den Beruf der/des Verwaltungsfachangestellten die Übernahme nach folgendem Bewertungsschema angeboten:

- | | |
|--|---|
| ▪ Gesamtleistung „sehr gut“
(Note 1; 15-13 Rangpunkte) | - unbefristete Einstellung |
| ▪ Gesamtleistung „gut“
(Note 2; 12,99-10 Rangpunkte) | - befristete Einstellung
für 2 Jahre |
| ▪ Gesamtleistung „befriedigend“
(Note 3; 9,99-7 Rangpunkte) | - befristete Einstellung
für 1 Jahr |

Bei schlechteren Gesamtleistungen oder bei Prüfungswiederholern ist ab diesem Zeitpunkt keine befristete Einstellung mehr vorgesehen. Dies ist jedoch praktisch seit der Etablierung dieser Übernahmeregelerung noch nicht aufgetreten.

In die Gesamtleistung fließen die Noten der Zwischenprüfung, die Beurteilungen aus den praktischen Einsätzen, das Berufsschulzeugnis und die Abschlussnote zu jeweils gleichen Teilen mit ein.

Dieses Übernahmesystem wird auch weiter in der Form angeboten werden, um einen Anreiz für gute bzw. sehr gute Leistungen zu schaffen und diese dann auch anzuerkennen.

Zudem können altersbedingte Abgänge teilweise ausgeglichen werden, um eine ausgewogene Altersstruktur zu gewährleisten und dies mit qualitativ sehr gut ausgebildetem Personal.

Die kommunalen Spitzenverbände und der Kommunale Arbeitgeberverband Sachsen-Anhalt e.V. forderten bereits vor Jahren die Kommunen dazu auf, selbst in

Zeiten der Haushaltskonsolidierung, alle Auszubildenden zu übernehmen, die die Ausbildung mit mindestens befriedigenden Leistungen abgeschlossen haben, um mittel- und langfristig leistungsfähig zu bleiben. Diese erwarteten bereits damals einen Fachkräftemangel, der – falls nicht solche Maßnahmen ergriffen werden – eine ordnungsgemäße Aufgabenerfüllung nicht mehr in dem erforderlichen Umfang zulässt. Ab 01.01.2010 wurde dann im Tarifvertrag für Auszubildende des öffentlichen Dienstes (TVAöD) geregelt, dass Auszubildende nach erfolgreich bestandener Abschlussprüfung bei dienstlichem Bedarf für die Dauer von 12 Monaten und bei entsprechender Bewährung im Anschluss daran in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden. Voraussetzung ist, dass eine freie und besetzbare Planstelle vorhanden ist.

Hierin besteht die Schwierigkeit der Umsetzung in der Praxis. Einerseits ist schon jetzt erkennbar, dass zukünftig viele der Stellen durch den Renteneintritt der jetzigen Stelleninhaber*Innen frei werden. Sofern das Freiwerden der Stellen und das Ausbildungsende bei entsprechender persönlicher Eignung der Auszubildenden für die entsprechenden Aufgaben zeitlich zusammen fallen, wird diese tarifliche Regelung selbstverständlich konsequent umgesetzt. Sollte allerdings zum Ausbildungsende bzw. zum Ende der Befristung aufgrund o.g. Regelung keine freie Planstelle vorhanden sein, ist im Hinblick auf die haushaltsrechtlichen Regelungen insbesondere in Form des Stellenplanes die Übernahme in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis schwierig, selbst wenn zukünftiger Fachkräftemangel bereits jetzt erkennbar ist.

Zudem gebietet es die finanzielle Lage der Stadt aus Konsolidierungsgesichtspunkten, jede freiwerdende Stelle dahingehend zu betrachten, ob sie wegfallen kann und durch Aufgabenverlagerung oder –kritik die Aufgabenwahrnehmung künftig anderweitig erfolgen kann.

Eine Übernahme ohne das Vorhandensein einer freien Stelle kann daher nur im Ausnahmefall erfolgen und mit der Übertragung zeitlich befristeter Aufgaben (z.B. auf einer Vorbehaltstelle) bis zum Freiwerden einer Planstelle in absehbarer Zeit überbrückt werden.

Weiterhin wurde in der Vergangenheit die Möglichkeit eröffnet, Beschäftigte aus anderen Kategorien im Rahmen der Anpassungsfortbildung – Beschäftigtenlehrgang B I - für diese Tätigkeiten zu befähigen. Dafür kamen im Wesentlichen die

Sekretärinnen und Schreibkräfte in Betracht. Von diesem Personenkreis hatten drei Beschäftigte ein Interesse daran. Im Ergebnis konnten zwei Beschäftigte diesen Lehrgang mit gutem Erfolg abschließen. Eine war viele Jahren als Sachbearbeiterin eingesetzt, die zweite steht künftig auch für die Wahrnehmung anderer Aufgaben zur Verfügung. Weiteres Potential ist aus jetziger Sicht nicht vorhanden, so dass diese Möglichkeit für die Zukunft ausscheidet.

Als weitere Möglichkeit werden in Zukunft entsprechend dem Punkt 3.1.6 externe Personalbeschaffungen auch im Bereich der allgemeinen Verwaltungsausbildung erfolgen.

Rechnerisch würden zwischen 2019 und 2030 bei gleichbleibender Ausbildung von zwei Auszubildenden pro Jahr alle frei werdenden Stellen dieser Kategorie durch die Übernahme dieser besetzt werden können. Externe Einstellungen von nicht eigens ausgebildetem Personal wären daher theoretisch nicht erforderlich. Voraussetzung ist allerdings, dass es uns auch in Zukunft gelingt, jedes Jahr zwei Auszubildende zu finden, dass diese auch im Anschluss bei der Stadt Köthen (Anhalt) bleiben und es keine weiteren Personalabgänge darüber hinaus gibt. Da jedoch eine gewisse Fluktuation – sowohl aus dem Kreise der Auszubildenden als auch der vorhandenen Beschäftigten – nicht auszuschließen ist, werden voraussichtlich dennoch externe Einstellungen nötig sein. In den letzten 10 Jahren konnten etwa 50 % der Auszubildenden in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden. Teilweise waren Auszubildende selbst nicht an einer Weiterbeschäftigung bei der Stadt Köthen (Anhalt) interessiert und haben sich daher direkt nach der Ausbildung oder innerhalb der befristeten Anschlussbefristung anderweitig beworben. Teilweise waren aber auch zum jeweiligen Zeitpunkt keine freien Planstellen vorhanden, so dass eine unbefristete Einstellung nicht in jedem Fall angeboten werden konnte. Es ist also nicht zu folgern, dass alle Auszubildenden künftig die entsprechenden frei werdenden Stellen besetzen werden.

Somit sind in diesem Bereich Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.2 Ausbildung und 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.5 Stellen – Kategorie 5: Verwaltungsmitarbeiter*Innen ohne Verwaltungsausbildung

Derzeit existieren bei der Stadt drei Stellen, für die keine Verwaltungs- und auch keine andere spezielle Ausbildung benötigt wird. Dabei handelt es sich um eine Stelle als Telefonistin, um eine Boten-Stelle und eine Stelle als SB Allgemeine Verwaltung in der Botenmeisterei. Bis zum Jahr 2030 wird eine davon frei werden, da die Stelleninhaberin altersbedingt ausscheidet.

Sofern eine Nachbesetzung notwendig ist, wird dies aufgrund der geringen Bewertungen dieser Stellen als interne Besetzung schwierig umzusetzen sein.

Somit sind in diesem Bereich voraussichtlich Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.6 Stellen – Kategorie 6: Sekretärinnen/Schreibkräfte/Schul-SB

Derzeit sind bei der Stadtverwaltung neun Sekretärinnen- bzw. Schreibkräfte-Stellen vorhanden – einschließlich der vier Stellen der Schulsachbearbeiter*Innen. Bis zum Jahr 2030 werden von den Stelleninhaberinnen insgesamt vier altersbedingt ausscheiden. Ein großer Teil dieser Abgänge wird durch Stellenteilungen anderer Schreibkraftstellen (eine Sekretärin bzw. Schreibkraft arbeitet für zwei Bereiche) und somit Stellenwegfall kompensiert werden. Insgesamt sinkt der reine Schreibaufwand, so dass in jedem Fall von einer weiteren Reduzierung dieser Stellen auszugehen ist. Wenn Stellenteilungen nicht mehr durchführbar sind und sich Nachbesetzungen notwendig machen, wird dies intern nicht möglich sein.

Aus Sicht der Personalentwicklung sind somit für die Stellen dieser Kategorie Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend der Pkt. 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.7 Stellen – Kategorie 7: gewerblicher Bereich/Hausmeister

Derzeit sind in dieser Kategorie 17 Stellen vorhanden. Dies betrifft im Wesentlichen die Kraftfahrer, Hausmeister, Bauhandwerker und Facharbeiter Werkstatt. Im Jahr 2030 werden davon noch 9 Stellen besetzt sein. Die derzeitige Strategie den Bereich - bis auf die Erledigung von Kernaufgaben - zu privatisieren, wird ständig den aktuellen Erfordernissen angepasst. Zum einen betrifft das das Hinterfragen der Kernaufgaben und des dafür notwendigen Personalbestandes und zum anderen die sich für eine Privatisierung anbietenden Aufgabenbestände. Im Jahr 2008 wurde der komplette Straßenreinigungsbereich umorganisiert. Ein Großteil Reinigungstouren, welche bis dato durch die Stadt gefahren wurden, wurde privatisiert. Daher konnte der eigene sowohl personelle als auch technische Aufwand für diese Aufgabenerledigung reduziert werden.

In verschiedenen Bereichen, wie Grünflächenpflege, Straßenreinigung und Winterdienst hat sich jedoch bereits gezeigt, dass es zunehmend schwieriger wird, Firmen für die Fremdvergabe zu finden. Einige Teilaufgaben sind bereits jetzt wirtschaftlich günstiger mit Saisonkräften zu erledigen. Daher erfolgt seit einigen Jahren bspw. die Einstellung von Saisonkräften für den Winterdienst jeweils von Mitte November bis Mitte März.

Der gesamte Betriebshof wurde bzw. wird bereits zum wiederholten Male sowohl 2013 als auch 2018/2019 untersucht. Stellenbedarfe werden hier wie in allen anderen Bereichen zeitnah zum Ausscheiden der Stelleninhaber durch die Untersuchung der entsprechenden Bereiche ermittelt und demgemäß angepasst. Sofern Stellenbesetzungen notwendig sind, kann dies in der Regel nicht intern erfolgen.

Der Hausmeisterbereich wurde ebenfalls bereits im Jahr 2010 konzeptionell umgestellt. Es wurde ein Hausmeisterpool gebildet und die Zuordnung zu einzelnen Bereichen und Objekten aufgegeben. So konnten im Laufe der letzten Jahre von 6 noch vorhandenen Hausmeisterstellen 2 entfallen. Der Hausmeisterpool ist derzeit dem Hoch- und Tiefbauamt unterstellt. Die Verantwortung für alle vorhandenen Gebäude obliegt seitdem dem gesamten Hausmeisterpool. Da der Aufgabenbestand

mit 4 Hausmeistern zu erledigen ist, wird jede frei werdende Stelle wieder zu besetzen sein. Zwei der vier Hausmeisterstellen werden bis 2030 durch Eintritt in den Ruhestand frei werden. Für die Stellenbesetzungen kommt aufgrund der Altersstruktur und daher der vielen Abgänge eine interne Umsetzung nicht in Frage.

In Abhängigkeit von den Festlegungen für die verschiedenen Bereiche – bspw. der Arbeitsgruppe „Bauhof“ - und den entsprechenden Beschlüssen, werden in diesem Bereich als Personalentwicklungsmaßnahme entsprechend Punkt 3.1.6 Externe Personalbeschaffung ergriffen werden.

4.8 Stellen – Kategorie 8: Erzieher*Innen/Leiter*Innen

Derzeit sind im Kita-Bereich 115 Mitarbeiter*Innen als Erzieher*Innen bzw. Leiter*Innen beschäftigt. Im Jahr 2030 werden davon lediglich noch 85 beschäftigt sein.

Da sich der Erzieherbedarf nahezu ausschließlich an der Anzahl der zu betreuenden Kinder und dem jeweiligen zeitlichen Betreuungsumfang orientiert, wird der Bedarf vermutlich aufgrund der demographischen Entwicklung an dieser Stelle besonders beeinflusst werden. Das Statistische Landesamt geht in seiner 6. Regionalisierten Bevölkerungsprognose 2014 bis 2030 zwar davon aus, dass die Geburtenhäufigkeit von derzeit 1,5 auf 1,55 Kinder pro Frau steigt und danach konstant bleibt. Da die Einwohnerzahl insgesamt jedoch weiter sinkt und auch der Anteil der weiblichen Bevölkerung weiter abnimmt, wird die Gesamtzahl der Geburten dennoch absinken.

Auch die KiTa - Konzeption der Stadt Köthen (Anhalt) und deren Fortschreibung bis 2020 weist längerfristig auf weiter rückläufige Betreuungszahlen hin. Damit ist langfristig ein verringerter Personalbedarf zu erwarten, wenngleich der Personalschlüssel ab 01.08.2019 geringfügig erhöht wird.

Die zu bewältigenden Herausforderungen werden in diesem Bereich das Durchschnittsalter der Beschäftigten und die Sicherung der Qualität der Aufgabe sein. Zur Qualitätssicherung bzw. – steigerung wird weiterhin das vom Land Sachsen-Anhalt seit dem 01.01.2005 verbindlich eingeführte Bildungsprogramm

„Bildung: elementar, Bildung von Anfang an“ umgesetzt. Die entsprechende Fortbildung der Mitarbeiter*Innen erfolgt kontinuierlich.

Seit 2013 werden mit den Beschäftigten im Kita-Bereich flexible Arbeitsverträge geschlossen, die es dem Arbeitgeber gestatten, die wöchentliche Arbeitszeit entsprechend dem tatsächlichen Bedarf anzupassen. Dabei liegen die Mindestarbeitszeit bei 30 Stunden und die maximale Arbeitszeit bei 35 bzw. 37,5 Stunden. Einige Mitarbeiter*Innen haben von diesem Angebot keinen Gebrauch gemacht und sind weiterhin mit unveränderlichen 30 Wochenarbeitsstunden beschäftigt. Dennoch ist das Potenzial der veränderlichen Stunden so hoch, dass flexibel auf Personalbedarfsschwankungen reagiert werden kann. Derzeit liegt die festgelegte Wochenarbeitszeit der Beschäftigten mit einem flexiblen Arbeitszeitvolumen bei 35 Wochenstunden. Mehrbedarfe bzw. die Kompensation von altersbedingten Abgängen werden soweit möglich – obwohl eine Stundenanhebung auf bis zu 37,5 Stunden bei vielen Beschäftigten noch realisierbar wäre – durch Neueinstellungen abgedeckt. Dies soll auch in Zukunft so erfolgen. Es dient zum einen dazu, das Durchschnittsalter abzusenken bzw. den Anstieg aufzuhalten und zum anderen die vorhandenen Fachkräfte – solange diese noch auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen – zu binden.

Das Durchschnittsalter würde von derzeit 47,8 Jahren bis 2030 auf 54,6 Jahre steigen, wenn in der Zeit keine Neueinstellungen erfolgen würden. Da der Personalbestand kontinuierlich entsprechend dem jeweiligen Bedarf anzupassen ist und wie beschrieben Mehrbedarfe durch Neueinstellungen abgedeckt werden, ist davon jedoch nicht auszugehen.

Bezogen auf die Leiter*Innen sind entsprechend Punkt 3.1.5.2 kurz- und mittelfristig keine Personalentwicklungsmaßnahmen zu ergreifen, da die nächste Stelle erst 2030 frei wird.

Somit werden für die Stellen der Erzieher*Innen dieser Kategorie Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.6 Externe Personalbeschaffung ergriffen werden.

4.9 Stellen – Kategorie 9: Bibliothekare, Archivare, -Assistenten u.a.

In dieser Kategorie sind derzeit 8 Stellen vorhanden. Bis zum Jahr 2030 werden 4 Mitarbeiter*Innen ausscheiden. Dies werden die 3 Bibliothekar*Innen und die Archivar*In sein.

Da die Arbeit im Archiv lediglich durch eine Mitarbeiterin auf einer Stelle abgedeckt wird, ist diese in jedem Fall wieder zu besetzen, da davon auszugehen ist, dass das Archiv als solches weiterhin bestehen bleibt und durch eigenes Personal betrieben wird.

Bezogen auf die freiwerdenden Stellen in der Bibliothek werden somit drei von drei Bibliothekar*Innen ausscheiden und lediglich vier Bibliotheksfacharbeiter*Innen darüber hinaus noch beschäftigt sein. Ob jede Bibliothekaren-Stelle wieder besetzt werden muss oder diese nur zum Teil ersetzt werden, ist offen. Da es sich um eine freiwillige Aufgabe handelt könnte ebenso durch eine Verringerung des Angebotes (z.B. Reduzierung der Öffnungszeiten) das notwendige Personal reduziert werden. Ebenfalls käme u.U. die Möglichkeit in Betracht, diese Aufgabe auszulagern.

Wenn allerdings die Bibliothek von der Stadt Köthen (Anhalt) weiter betrieben wird, ist die Qualifikation als Bibliothekar*In in der Bibliothek unerlässlich.

Intern steht bei diesen Stellen kein Potential zur Verfügung, welches über die notwendigen Voraussetzungen hinsichtlich der Qualifikation zur Besetzung einer der Stellen verfügt. Daher kommen lediglich externe Personalbeschaffungen in Betracht.

Somit könnten in diesem Bereich Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.6 Externe Personalbeschaffung ergriffen werden.

4.10 Stellen – Kategorie 10: Techniker*Innen mit und ohne Verwaltungsausbildung

Derzeit sind 16 Stellen dieser Kategorie bei der Stadt Köthen (Anhalt) vorhanden. Bis zum Jahr 2030 werden 8 davon durch Renteneintritt frei werden. Von den derzeit auf diesen Stellen eingesetzten Beschäftigten verfügen acht über eine entsprechende Verwaltungsausbildung. Eine Mitarbeiterin absolviert derzeit eine

Verwaltungsausbildung (Beschäftigtenlehrgang I), die sie im Jahr 2019 abschließen wird. Ein weiterer Mitarbeiter absolviert derzeit einen Verwaltungskurzlehrgang, der ebenfalls im Jahr 2019 abgeschlossen sein wird. Im Jahr 2030 werden – die beiden derzeitigen Fortbildungen eingeschlossen - nach gegenwärtigem Stand von den verbleibenden Beschäftigten noch 4 über eine Verwaltungsausbildung verfügen. Insbesondere neu eingestellte Beschäftigte, verfügen bei der Besetzung von entsprechenden Stellen neben ihrer technischen Qualifikation in der Regel nicht darüber hinaus über einen weiteren Verwaltungsabschluss. Ob hier eine Anpassungsqualifikation – bspw. ein Technikerlehrgang oder die Teilnahme an Beschäftigtenlehrgängen o.ä. – nötig ist, ist von den spezifischen Aufgabenzuschnitten der Stellen abhängig und wird daher im Einzelfall entschieden.

Der Personalbedarf selbst wird von der Verwaltung regelmäßig anhand der Investitionen berechnet. Da diese immer geringer werden, ist davon auszugehen, dass auch der Personalbedarf sinkt. Es ist daher fraglich, ob jede frei werdende Stelle wieder besetzt werden muss. Aufgrund des vorhandenen Potentials sind jedoch bei der Notwendigkeit der Nachbesetzung von frei werdenden Stellen interne Umsetzungen nur bei Wegfall anderer Stellen in einer Umsetzungskette denkbar. Ist dies nicht möglich, kommen nur Neueinstellungen in Betracht. Gerade in diesem Bereich ist jedoch der Fachkräftemangel sehr hoch und es wird zunehmend schwieriger, die entsprechenden Stellen zu besetzen. Dies konnte zwar bisher in jedem Fall – wenn auch nicht immer zeitnah- noch abgesichert werden, ob dies jedoch in Zukunft bei jeder frei werdenden Stelle der Fall sein wird, ist offen.

Somit sind in diesem Bereich bei Bedarf Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.2 Ausbildung sowie entsprechend Punkt 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.11 Stellen – Kategorie 11: Gärtner*Innen/Gärtnerische Ausbildung

Derzeit sind 4 Stellen dieser Kategorie bei der Stadt Köthen (Anhalt) vorhanden. Zwei weitere Beschäftigte verfügen über die Qualifikation – sind jedoch derzeit auf anderen Stellen, bei denen diese Qualifikation nicht benötigt wird (Garten- bzw.

Friedhofsarbeiter*In) eingesetzt. Bis zum Jahr 2030 wird keine davon durch Renteneintritt frei werden.

Somit sind in diesem Bereich keine Personalentwicklungsmaßnahmen zu ergreifen.

4.12 Stellen – Kategorie 12: Sonstige

Derzeit sind 13 Stellen dieser Kategorie bei der Stadt Köthen (Anhalt) vorhanden. Die betrifft Stellen, für die eine spezielle Ausbildung notwendig ist, wie z.B. die Stelle Drucker/in, die Stellen in der EDV-Abteilung und der Betriebswirte, die Stelle der Sachbearbeiterin Öffentlichkeitsarbeit, der Zeichnerin sowie die der Sozialarbeiterin und der Streetworkerin. Bis zum Jahr 2030 werden 4 davon durch Renteneintritt frei werden.

Da intern kein Potential zur Verfügung steht, welches über die notwendigen Voraussetzungen hinsichtlich der Qualifikation zur Besetzung einer solchen Stelle verfügt, kommt für den Fall der Notwendigkeit der Wiederbesetzung der Stellen lediglich die externe Personalbeschaffung in Betracht.

Die Sicherung der personellen Besetzung hat sich jedoch gerade in speziellen Branchen in den zurückliegenden Jahren als zunehmend schwierig erwiesen. Der Fachkräftebedarf der Wirtschaft und in Landes- und Bundesbehörden bspw. im IT-Bereich, die inzwischen alle bessere Verdienstmöglichkeiten bieten und der Mangel an entsprechenden Fachkräften insgesamt hat neben den planmäßigen Abgängen für eine relativ starke Fluktuation in den letzten Jahren in der EDV-Abteilung der Stadtverwaltung gesorgt. Daher wird damit zu rechnen sein, dass hier auch nicht planbare Abgänge abzudecken sind.

Somit sind in diesem Bereich Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.6 Externe Personalbeschaffung zu ergreifen.

4.13 Stellen – Kategorie 13: Führungskräfte

Derzeit sind 38 Stellen dieser Kategorie bei der Stadt Köthen (Anhalt) vorhanden. Bis zum Jahr 2030 werden 10 davon durch Renteneintritt frei werden.

Wie bereits unter Punkt 3.1.4 Führungskräftequalifikation und Punkt 3.1.5 Nachwuchsführungskräftequalifikation ausgeführt, macht es sich zum einen erforderlich, die vorhandenen Führungskräfte dahingehend zu qualifizieren bzw. weiter zu qualifizieren, dass sie ihrer Führungsaufgabe weiterhin gut bzw. noch besser gerecht werden können. Zum anderen ist es notwendig, für einen Teil der Stellen eine interne Lösung für eine Nachbesetzung zu suchen. Ein neu aufzulegender Nachwuchsführungskräftepool soll, wie bereits unter Pkt. 3.1.5 dargelegt, zur weiteren Bedarfsdeckung aufgelegt werden.

Somit sind in diesem Bereich Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend Punkt 3.1.4 Führungskräftequalifikation sowie entsprechend Punkt 3.1.5 Nachwuchsführungskräftequalifikation zu ergreifen. Auch Externe Personalbeschaffungen entsprechend Pkt. 3.1.6 sind möglich – insbesondere in Bereichen mit notwendiger spezieller fachlicher Qualifikation wird dies erforderlich sein.

5. Fazit

Die Stadtverwaltung steht weiterhin vor vielen Herausforderungen. War es früher so, dass jahrelang über den Bedarf hinaus junge Menschen ausgebildet wurden, denen nur eine geringe berufliche Perspektive geboten werden konnte und viele Stellen eingespart wurden, so ist es heute so, dass die wohl größte Herausforderung auf dem Personalsektor der Fachkräftemangel darstellt. Es gilt daher einerseits besonders Augenmaß auf Personalbindung und die Verringerung der Fluktuation zu legen und andererseits die Bedeutung der Qualifikation des vorhandenen Personals zu erkennen und sowohl Zeit als auch finanzielle Mittel dafür zur Verfügung zu stellen.

Die Mittel für Fortbildungen sind in den vergangenen Jahren immer mehr reduziert worden und das obwohl die Notwendigkeit an Qualifizierungsmaßnahmen durch Aufgabenzuwachs bei vielen Mitarbeiter*Innen besteht und bestand. Dies betrifft natürlich auch die Führungskräfte, da durch immer größere Belastung und größeren Druck der hinzukommenden Aufgaben in ihrem Bereich auch besondere Anforderungen an die Führungsfähigkeiten zu stellen sind. Hier muss eine Umkehr erfolgen und trotz schwieriger Haushaltslage das Budget wieder angehoben werden, denn als oberste Priorität ist dem rechtlichen Grundsatz der Sicherung der stetigen Aufgabenerfüllung aus § 98 (1) S.1 KVG LSA Rechnung zu tragen, was nur mit qualifiziertem Personal möglich ist.

Die **Umsetzung** der genannten Maßnahmen muss daher oberste Priorität der Personalentwicklung haben.

Natürlich können nicht alle zukünftigen Entwicklungen vorausgesagt werden. Personalentwicklung ist ein Prozess und deshalb ist das hier vorliegende Personalentwicklungskonzept so offen gehalten, dass es Raum für individuelle und zeitnahe Entscheidungen und Lösungen lässt.

6. Maßnahmenplan

PE-Maßnahme	Was ist zu tun?	Wann?	Von wem?
Personalentwicklungskonzept	- Vorstellung /Beratung in der Dezernentenrunde - Einbringung in den Stadtrat und die Ausschüsse	11/2018 04/2019	10/103
3.1 Personalbeschaffung und –entwicklung			
3.1.1 Personal- auswahl	Erfassung der Anforderungsprofile jeder Stelle (zunächst die durch Ausscheiden der MA frei werdenden Stellen und nach Bedarf)	fortlaufend	103/ jew. Leiter*In
3.1.2 Ausbildung			
3.1.2.1 Nachwuchskräfte	Schaffung der Voraussetzungen für 1 Dualen Studienplatz pro Jahr	Jährlich; erstmalig 2019 für 2020	103
3.1.2.2 Beschäftigte	Erfassung der Bedarfe; entsprechende Umsetzung	Jährlich	103
3.1.3 Fortbildung	Fortschreibung des „Zentralen Fortbildungsprogramms“ Orientierung an den Bedarfen/Zielen der Verwaltung	Jährlich	103
3.1.4 Führungs- kräfte- qualifikation	Durchführung der individuellen Fortbildungen (zentral oder dezentral)	Fortlaufend	103
3.1.5 Nachwuchs- führungs- kräfte- schulung	- Aufnahme in das „Zentrale Fortbildungsprogramm“ - Ausschreibung zur Erfassung der Bewerber*Innen - Abfrage in den Ämtern/Bereichen - Testverfahren durch externes Unternehmen begleiten	Ausschreibung und Durchführung im Jahr 2020	103
3.1.6 Externe Personal- beschaffung	Ausschreibung/en	Bei Bedarf	103/ Ämter

3.2 Personalbindung			
3.2.1 Arbeitszeit-Gestaltung	Anpassung von DA und DV nach Bedarf	nach Bedarf	103
3.2.2 Personalfürsorge			
3.2.2.1 BGM	Eruierung neuer Projekte und Durchführung	nach Bedarf - frühestens 2019 -	10/PR
3.2.2.2 BEM	- Einsatz einer Vorbehaltstelle mit entsprechendem Aufgabeninhalt - Erarbeitung einer Rahmen-Richtlinie und entsprechende Durchführung	- ab 05/2019 - bis 12/2019	10/103
Personalentwicklungskonzept	Fortschreibung	09/2023	103

Anlage 1

Anlage 1

Austritte wegen Rentenbeginn bis einschließlich 2030

Dezernat/Amt/ Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
2019				
203	SB Vollstreckung		04/2019	
73/732	Gartenarbeiter/in		04/2019	
40	Erzieher/in		04/2019	
10	Schreibkraft		04/2019	
73/732	Arbeiter Spielplätze		05/2019	
73/731	Leiter Betriebshof		05/2019	
40	Erzieher/in		05/2019	
65	SB Bauunterhaltung		08/2019	
2020				
60/601	SB Außendienst/Prüfer		01/2020	
061	Planungsingenieurin		05/2020	
14	technischer Rechnungsprüfer		10/2020	
2021				
0411	Bibliothekarin		04/2021	
2022				
73/732	Gartenarbeiter		01/2022	evtl.06-12/2019
32/324	Gerätewart		01/2022	evtl. 11/2019
10/101	Telefonistin		02/2022	
40	Erzieher/in		03/2022	evtl.02/2020
40	Schulsachbearbeiterin		04/2022	evtl. 2021
65	SB Tiefbau		07/2022	
40	Erzieher/in		07/2022	
10/104	Leiter EDV-Abteilung		07/2022	
40	Erzieher/in		09/2022	evtl. 07/2020
73/731	Kraftfahrer		09/2022	evtl. 07/2020
40	Erzieher/in		10/2022	evtl. 07/2020
40	Erzieher/in		10/2022	evtl. 08/2020
2023				
60	Schreibkraft/Haushalt		01/2023	
73/731	Bauhandwerker		01/2023	evtl. 12/2020
40	Schulsachbearbeiterin		03/2023	
10/102	SB Organisation		03/2023	evtl. 02/2021
40	Erzieher/in		04/2023	
73/733	Vorarbeiter Friedhof		04/2023	
40	Schreibkraft/Haushalt		09/2023	
40	Erzieher/in		10/2023	evtl. 10/2021
2024				
40	Erzieher/in		01/2024	
40	Erzieher/in		03/2024	evtl. 12/2022
20/203	SB Vollstreckung		03/2024	evtl. 2022
10/101	Leiter/in Gebäudeverwaltung		05/2024	evtl. 05/2021
RB	Leiter/in Ratsbüro		08/2024	
40	Erzieher/in		09/2024	
40	Erzieher/in		11/2024	
20	Schreibkraft/Haushalt		11/2024	evtl. 11/2021
73/731	Kraftfahrer		12/2024	
20/203	SB Gebührenkasse		12/2024	evtl. 12/2022
10/101	SB Haushalt		12/2024	

Dezernat/Amt/ Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
2025				
32/326	Archivar/in		04/2025	
10/103	Bezugerechnerin		06/2025	evtl. 04/2022
32/325	SB EMA		07/2025	
40	Erzieher/in		08/2025	
40	Erzieher/in		12/2025	evtl. 07/2024
32/321	SB Versicherungen		12/2025	evtl. 12/2022
2026				
65	SB Bauunterhaltung		01/2026	
73/732	Gartenarbeiter/in		01/2026	
40	Erzieher/in		01/2026	
73/732	Arbeiter/in Spielplätze		02/2026	
10/101	SB Mieten/Pachten		05/2026	
20/204	SB Beitragsrecht		07/2026	evtl. 07/2024 o. 07/2021
73/733	SB Friedhof		08/2026	
20/202	SB Steuern		10/2026	
40	Erzieher/in		11/2026	
10	Haupt- und Personalamtsleiter		11/2026	
2027				
73/733	Friedhofsarbeiter/in		03/2027	
061	Referent/in Wirtschaftsförd.		04/2027	
40	Erzieher/in		08/2027	
030	SB VOB/VOL		08/2027	
0411	Bibliothekarin		09/2027	
32/322	SB Verwarnungen/Bußgelder...		09/2027	
061	Planungsingenieur/in		09/2027	
40	Erzieher/in		10/2027	
40	Erzieher/in		10/2027	
40	Erzieher/in		11/2027	
40	SB Schulen		12/2027	
201	SB Haushaltsüberw./Spenden		12/2027	
2028				
32	Amtsleiter/in Ordnungsamt		01/2028	
32/322	SB Sondernutzung		10/2029	
40	Schul-SB		01/2028	
0411	Leiter/in Stadtbibliothek		02/2028	
40	Erzieher/in		06/2028	
40	Erzieher/in		09/2028	
73/731	Handkehrer/in		11/2028	
2029				
D 6	Dezernentin D 6		01/2029	
65	Hausmeister		03/2029	
40	Leiter/in Kita Buratino		04/2029	
40	Erzieher/in		04/2029	
40	Erzieher/in		05/2029	
60	SB Sanierung		05/2029	
10/103	Bezugerechner/in		07/2029	
73/731	Kraftfahrer/in Sonderfahrzeuge		07/2029	
40	Erzieher/in		08/2029	
60	SB allg. Projektsteuerung		12/2029	
2030				
40	AL Schul-, Sport- u. Jugendamt		01/2030	
73/731	Schreibkraft/Haushalt		01/2030	
32/325	SB EMA		02/2030	
40	Leiter/in Kita Pinocchio		04/2030	
40	Erzieher/in		04/2030	
10/101	SB Erfassung, A.-u.V. v. Grundst.		04/2030	
73/731	SB Betriebshof		04/2030	
14	Rechnungsprüfer/in		08/2030	
40	Erzieher/in		09/2030	
73	SB Wasser/Abwasser		09/2030	
65	Hausmeister		10/2030	

Anlage 2

Anlage 2

Austritte wegen Rentenbeginn nach Ämtern bis einschließlich 2030

Dezernat Amt/Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
10				
10	Schreibkraft		04/2019	
10/101	Telefonistin		02/2022	
10/104	Leiter EDV-Abteilung		07/2022	
10/102	SB Organisation		03/2023	evtl. 02/2021
10/101	Leiter/in Gebäudeverwaltung		09/2024	evtl. 05/2021
10/101	SB Haushalt		12/2024	
10/103	Bezugerechnerin		06/2025	evtl. 04/2022
10/101	SB Mieten/Pachten		05/2026	
10	Haupt- und Personalamtsleiter		11/2026	
10/103	Bezugerechner/in		07/2029	
10/101	SB Erfassung, A.-u. V. v. Grundst.		04/2030	
14				
14	technischer Rechnungsprüfer		10/2020	
14	Rechnungsprüfer/in		08/2030	
RB				
RB	Leiter/in Ratsbüro		08/2024	
20				
20/203	SB Vollstreckung		04/2019	
20/203	SB Vollstreckung		03/2024	evtl. 2022
20	Schreibkraft/Haushalt		11/2024	evtl. 11/2021
20/203	SB Gebührenkasse		12/2024	evtl. 12/2022
20/202	SB Steuern		10/2026	
20/204	SB Beitragsrecht		07/2026	ggf. 07/2024 o. 2021
201	SB Haushaltsüberw./Spenden		12/2027	

Dezernat Amt/Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
D3				
030				
030	SB Versicherungen		12/2025	evtl. 12/2022
030	SB VOB/VOL		08/2027	
0411				
0411	Bibliothekarin/in		04/2021	
0411	Bibliothekarin		09/2027	
0411	Leiter/in Stadtbibliothek		02/2028	
32				
32/324	Gerätewart		01/2022	evtl. 11/2019
32/326	Archivar/in		04/2025	
32/325	SB EMA		07/2025	
32/322	SB Verwarnungen/Bußgelder...		09/2027	
32	Amtsleiter/in Ordnungsamt		01/2028	
32/322	SB Sondernutzung		10/2029	
32/325	SB EMA		02/2030	
40				
40	Erzieher/in		04/2019	
40	Erzieher/in		05/2019	
40	Erzieher/in		03/2022	evtl. 02/2020
40	Schulsachbearbeiterin		04/2022	evtl. 2021
40	Erzieher/in		07/2022	
40	Erzieher/in		09/2022	evtl. 07/2020
40	Erzieher/in		10/2022	evtl. 07/2020
40	Erzieher/in		10/2022	evtl. 08/2020
40	Schulsachbearbeiterin		03/2023	
40	Erzieher/in		04/2023	
40	Schreibkraft/Haushalt		09/2023	
40	Erzieher/in		10/2023	evtl. 10/2021
40	Erzieher/in		01/2024	
40	Erzieher/in		03/2024	evtl. 12/2022
40	Erzieher/in		09/2024	
40	Erzieher/in		11/2024	
40	Erzieher/in		08/2025	evtl. 07/2022
40	Erzieher/in		12/2025	evtl. 07/2024
40	Erzieher/in		01/2026	
40	Erzieher/in		11/2026	
40	Erzieher/in		08/2027	
40	Erzieher/in		10/2027	
40	Erzieher/in		10/2027	
40	Erzieher/in		11/2027	
40	SB Schulen		12/2027	
40	Schul-SB		01/2028	
40	Erzieher/in		06/2028	
40	Erzieher/in		09/2028	
40	Leiter/in Kita Buratino		04/2029	
40	Erzieher/in		04/2029	
40	Erzieher/in		05/2029	
40	Erzieher/in		08/2029	
40	AL Schul-, Sport- u. Jugendamt		01/2030	
40	Leiter/in Kita Pinocchio		04/2030	
40	Erzieher/in		04/2030	
40	Erzieher/in		09/2030	

Dezernat Amt/Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
D6				
D 6	Dezernentin D 6		01/2029	
061				
061	Planungsingenieurin		05/2020	
061	Referent/in Wirtschaftsförd.		04/2027	
061	Planungsingenieur/in		09/2027	
60				
60/601	SB Außendienst/Prüfer		01/2020	
60	Schreibkraft/Haushalt		01/2023	
60	SB Sanierung		05/2029	
60	SB allg. Projektsteuerung		12/2029	
65				
65	SB Bauunterhaltung		08/2019	
65	SB Tiefbau		07/2022	
65	SB Bauunterhaltung		01/2026	
65	Hausmeister		03/2029	
65	Hausmeister		10/2030	
73				
73/732	Gartenarbeiter/in		04/2019	
73/732	Arbeiter Spielplätze		05/2019	
73/731	Leiter Betriebshof		05/2019	
73/732	Gartenarbeiter		01/2022	evtl.06-12/2019
73/731	Kraftfahrer		09/2022	evtl. 07/2020
73/731	Bauhandwerker		01/2023	evtl. 12/2020
73/733	Vorarbeiter Friedhof		04/2023	
73/731	Kraftfahrer		12/2024	
73/732	Gartenarbeiter/in		01/2026	
73/732	Arbeiter/in Spielplätze		02/2026	
73/733	SB Friedhof		08/2026	
73/733	Friedhofsarbeiter/in		03/2027	
73/731	Handkehrer/in		11/2028	
73/731	Kraftfahrer/in Sonderfahrzeuge		07/2029	
73/731	Schreibkraft/Haushalt		01/2030	
73/731	SB Betriebshof		04/2030	
73	SB Wasser/Abwasser		09/2030	

Anlage 3

Anlage 3

Austritte wegen Rentenbeginn nach Abteilungen und Jahren bis einschließlich 2030

Dezernat Amt/Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
Amt 10				
10	Schreibkraft		04/2019	
	Haupt- und Personalamtsleiter		11/2026	
101	Telefonistin		02/2022	
	Leiter/in Gebäudeverwaltung		05/2024	evtl. 05/2021
	SB Haushalt		12/2024	
	SB Mieten/Pachten		05/2026	
	SB Erfassung, A.-u. V. v. Grundst.		04/2030	
102	SB Organisation		03/2023	evtl. 02/2021
103	Bezugerechnerin		06/2025	evtl. 04/2022
	Bezugerechner/in		07/2029	
104	Leiter EDV-Abteilung		07/2022	
Amt 14				
14	technischer Rechnungsprüfer		10/2020	
	Rechnungsprüfer/in		08/2030	
Ratsbüro				
RB	Leiter/in Ratsbüro		08/2024	
Amt 20				
20	Schreibkraft/Haushalt		11/2024	evtl. 11/2021
201	SB Haushaltsüberw./Spenden		12/2027	
202	SB Steuern		10/2026	
203	SB Vollstreckung		04/2019	
	SB Vollstreckung		03/2024	evtl. 2022
	SB Gebührenkasse		12/2024	evtl. 12/2022
204	SB Beitragsrecht		07/2026	ggf. 07/2024 o. 2021
Dezernat 3				
Abteilung 030				
030	SB VOB/VOL		08/2027	
	SB Versicherungen		12/2025	evtl. 12/2022
Bibliothek 0411				
0411	Bibliothekarin/in		04/2021	
	Bibliothekarin		09/2027	
	Leiter/in Stadtbibliothek		02/2028	

Dezernat Amt/Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
Amt 32				
32	Amtsleiter/in Ordnungsamt		01/2028	
322	SB Verwarnungen/Bußgelder...		09/2027	
	SB Sondernutzung		10/2029	
324	Gerätewart		01/2022	evtl. 11/2019
325	SB EMA		07/2025	
	SB EMA		02/2030	
326	Archivar/in		04/2025	
Amt 40				
Verwaltung	Schreibkraft/Haushalt		09/2023	
	SB Schulen		12/2027	
	AL Schul-, Sport- u. Jugendamt		01/2030	
Schulen	Schulsachbearbeiterin		04/2022	evtl. 2021
	Schulsachbearbeiterin		03/2023	
	Schul-SB		01/2028	
Leiter/in Kita	Leiter/in Kita Pinocchio		04/2030	
Erzieherbereich	Erzieher/in		04/2019	
	Erzieher/in		05/2019	
	Erzieher/in		03/2022	evtl. 02/2020
	Erzieher/in		07/2022	
	Erzieher/in		09/2022	evtl. 07/2020
	Erzieher/in		10/2022	evtl. 07/2020
	Erzieher/in		10/2022	evtl. 10/2022
	Erzieher/in		04/2023	
	Erzieher/in		10/2023	evtl. 10/2021
	Erzieher/in		01/2024	
	Erzieher/in		03/2024	evtl. 12/2022
	Erzieher/in		09/2024	
	Erzieher/in		11/2024	
	Erzieher/in		08/2025	evtl. 07/2022
	Erzieher/in		12/2025	evtl. 07/2024
	Erzieher/in		01/2026	
	Erzieher/in		11/2026	
	Erzieher/in		08/2027	
	Erzieher/in		10/2027	
	Erzieher/in		10/2027	
	Erzieher/in		11/2027	
	Erzieher/in		06/2028	
	Erzieher/in		09/2028	
	Erzieher/in		04/2029	
	Erzieher/in		04/2029	
	Erzieher/in		05/2029	
	Erzieher/in		08/2029	
	Erzieher/in		04/2030	
	Erzieher/in		09/2030	

Dezernat Amt/Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts- zeitpunkt	Besonder- heiten
Dezernat 6				
60	Dezernentin D 6		01/2029	
Planungsabteilung 061				
061	Planungsingenieurin		05/2020	
	Referent/in Wirtschaftsförd.		04/2027	
	Planungsingenieur/in		09/2027	
Amt 60				
60	Schreibkraft/Haushalt		01/2023	
	SB Sanierung		05/2029	
	SB allg. Projektsteuerung		12/2029	
	SB Außendienst/Prüfer		01/2020	
Amt 65				
Baubereich	SB Bauunterhaltung		08/2019	
	SB Tiefbau		07/2022	
	SB Bauunterhaltung		01/2026	
Hausmeister	Hausmeister		03/2029	
	Hausmeister		10/2030	
Amt 73				
73	SB Wasser/Abwasser		09/2030	
Betriebshof 731	Leiter Betriebshof		05/2019	
	Kraftfahrer		09/2022	evtl. 07/2020
	Bauhandwerker		01/2023	evtl. 12/2020
	Kraftfahrer		12/2024	
	Handkehrer/in		11/2028	
	Kraftfahrer/in Sonderfahrzeuge		07/2029	
	Schreibkraft/Haushalt		01/2030	
	SB Betriebshof		04/2030	
732	Gartenarbeiter/in		04/2019	
	Arbeiter Spielplätze		05/2019	
	Gartenarbeiter		01/2022	evtl. 06-12/2019
	Gartenarbeiter/in		01/2026	
	Arbeiter/in Spielplätze		02/2026	
733	Vorarbeiter Friedhof		04/2023	
	SB Friedhof		08/2026	
	Friedhofsarbeiter/in		03/2027	

Anlage 4

Anlage 4

Austritte wegen Rentenbeginn/Beendigung der Beschäftigung - Hierarchisch

Dezernat	Amt	Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts-zeitpunkt	Besonder-heiten
OB			Oberbürgermeister		06/2023	Ende Wahlperiode
10			Haupt- und Personalamtsleiter/in		11/2026	
	101		Leiter/in Gebäudeverwaltung		05/2024	evtl. 05/2021
	102		Organisation			
	103		Leiter/in Personalabteilung		04/2040	
	104		Leiter/in EDV		07/2022	
RB			Leiter/in Ratsbüro		08/2024	
14			Amtsleiter/in Rechnungsprüfungsamt		03/2033	
20			Amtsleiter/in Kämmerei		01/2044	
	201		SGL Haushalt		03/2044	
	202		SGL Steuern		03/2046	
	203		SGL Stadtkasse		05/2049	
	204		SGL Beitragsrecht und Beteiligungsverwaltung		05/2045	

Austritte wegen Rentenbeginn hierarchisch

Stand: 01.03.2019

Dezernat	Amt	Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts-zeitpunkt	Besonder-heiten
D3						
Dezernent/in D3						
	030	Leiter/in Rechtsangelegenheiten			09/2046	
	0411	Leiter/in Stadtbibliothek			02/2028	
32	Amtsleiter/in Ordnungsamt				01/2028	
	322	Leiter/in Ordnungs- und Gewerbeabteilung			05/2041	
	323	Leiter/in Standesamt			05/2032	
	324	Feuerwehr				
	325	Leiter/in EMA			07/2053	
	326	Archivar/in			04/2025	
40	Amtsleiter Schul- Sport- und Jugendamt				01/2030	
	401					
	402					

Austritte wegen Rentenbeginn hierarchisch

Stand: 01.03.2019

Dezernat	Amt	Abteilung	Stelle	Name, Vorname	Austritts-zeitpunkt	Besonder-heiten
D6			Dezernent/in D6		05/2029	
	061		Leiter/in Stadtentwicklung		03/2019	Kündigung
60			Amtsleiter/in Bauverwaltungs- und Bauordnungsamt		09/2031	
	601		SGL Bauordnung		07/2046	
65			Amtsleiter/in Hoch- und Tiefbauamt		06/2039	
73			Amtsleiter/in Umweltamt		03/2035	
	731		Leiter/in Betriebshof		05/2019	
	732		Leiter/in Grünflächen		11/2038	
	733		Leiter/in Friedhof		05/2031	

Austritte wegen Rentenbeginn hierarchisch

Stand: 01.03.2019

Anlage 5

Personalverteilung 2019

Bereiche	Gesamt- besch.	Vollzeit	Teilzeit	männlich	weiblich	Bea.	Besch.
Allgemeine Verwaltung	55,5	48,5	7	12	43,5	5	50,5
OB	2	2	0	1	1	1	1
D3	1,5	1,5	0	1	0,5	1	0,5
10	20	17	3	6	14	1	19
14	3	3	0	1	2	1	2
PR	1	0	1	0	1	0	1
RB	4	3	1	0	4	0	4
20	24	22	2	3	21	1	23
öffentliche Sicherheit und Ordnung	26	23	3	4	22	2	24
030	3	3	0	1	2	0	3
32	2	1	1	0	2	0	2
322	12	11	1	1	11	2	10
323	3	2	1	0	3	0	3
324	2	2	0	2	0	0	2
325	4	4	0	0	4	0	4
Bildung	9	5	4	0	9	0	9
40	5	5	0	0	5	0	5
Schulen	4	0	4	0	4	0	4
Kultur	8	1	7	0	8	0	8
O411	7	0	7	0	7	0	7
326	1	1	0	0	1	0	1
Soziales	120	5	115	1	119	0	120
Wohngeld	3	3	0	0	3	0	3
Martinsclub	2	2	0	0	2	0	2
Kitas/Horte	115	0	115	1	114	0	115
Wirtschaft	0	0	0	0	0	0	0
O80 (siehe 061)							
Gewerbe (s.o.)							
Baubereich	27,5	26,5	1	15	12,5	2	25,5
D6	1,5	1,5	0	0	1,5	0	1,5
O61	5	4	1	1	4	0	5
60	9	9	0	5	4	2	7
65	12	12	0	9	3	0	12
Umwelt	33	33	0	23	10	1	32
73	33	33	0	23	10	1	32
Gesamt	279	142	137	55	224	10	269

Personalverteilung mit Ablauf des Jahres 2030

Bereiche	Gesamt- besch.	Vollzeit	Teilzeit	männlich	weiblich	Bea.	Besch.
Allgemeine	33,5	29,5	4	6	27,5	3	30,5
OB	2	2	0	1	1	1	1
D3	1,5	1,5	0	1	0,5	1	0,5
10	9	8	1	1	8	1	8
14	1	1	0	0	1	0	1
PR	0	0	0	0	0	0	0
RB	3	2	1	0	3	0	3
20	17	15	2	3	14	0	17
öffentliche Sicherheit und Ordnung	18	15	3	3	15	1	17
030	1	1	0	1	0	0	1
32	1	0	1	0	1	0	1
322	10	9	1	1	9	1	9
323	3	2	1	0	3	0	3
324	1	1	0	1	0	0	1
325	2	2	0	0	2	0	2
Bildung	3	2	1	0	3	0	3
40	2	2	0	0	2	0	2
Schulen	1	0	1	0	1	0	1
Kultur	4	0	4	0	4	0	4
O411	4	0	4	0	4	0	4
326	0	0	0	0	0	0	0
Soziales	89	4	85	1	88	0	89
Wohngeld	2	2	0	0	2	0	2
Martinsclub	2	2	0	0	2	0	2
Kitas/Horte	85	0	85	1	84	0	85
Wirtschaft	0	0	0	0	0	0	0
O80 (siehe 061)							
Gewerbe (s.o.)							
Baubereich	14,5	12,5	2	9	5,5	2	12,5
D6	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0,5
O61	2	1	1	1	1	0	2
60	6	6	0	4	2	2	4
65	6	5	1	4	2	0	6
Umwelt	16	16	0	13	3	1	15
73	16	16	0	13	3	1	15
Gesamt	178	79	99	32	146	7	171

