



■ *Von Kommunen für Kommunen – Tipps aus der kommunalen Praxis*

Thema: Personal und Organisation

■ *Konsequente und kontinuierliche Organisations- und Personalentwicklung*

Im Bereich "Personal und Organisation" erzielt der **Kreis Kleve** durch eine konsequente und kontinuierliche Organisations- und Personalentwicklung gute Ergebnisse. Überproportionale Steigerungsraten bei den Personalausgaben werden durch konsequente Steuerungsleistungen im Kerngeschäft aufgefangen. Flache Hierarchien, reduzierte Schnittstellen, weitestgehende Zurückhaltung bei der Wahrnehmung freiwilliger Aufgaben, Förderung und Fortbildung des potenziellen Führungsnachwuchses und der Führungskräfte, Nutzung von Seminararbeiten zu internen Zwecken, Anreizsysteme zur Vermeidung von Stellenzuwächsen und vieles mehr tragen zu den guten Ergebnissen bei.

Weitere Infos: Kreis Kleve,
Herr Wilfried Suerick (Fachbereichsleiter Zentrale Verwaltung) und
Frau Zandra Boxnick (Abteilungsleiterin Zentrale Dienste);
Telefon: 02821/85-543; E-Mail: wilfried.suerick@kreis-kleve.de, zandra.boxnick@kreis-kleve.de

■ *Einheitliches IT-Konzept spart Kosten*

Ein einheitliches IT-Konzept setzt die Gemeinde Wenden seit Jahren in allen gemeindlichen Einrichtungen konkret um. Die mittlerweile erreichte große Homogenität der verfügbaren Computersysteme in der Verwaltung und den Schulen führt zu einem niedrigen Betreuungsaufwand, wodurch erhebliche Kosten in Bezug auf Wartung und Administration – auch bei den Leistungen der Datenverarbeitungszentrale - eingespart werden. Besonderen Charme hat, dass alle Beteiligten (die Schulen, die Gemeinde als Schulträger einschließlich der kommunalen Datenverarbeitungszentrale) eng zusammenwirken.

Weitere Infos: Gemeinde Wenden,
Herr Eckhard Rockel, Telefon: 02762/406519, E-Mail: E.Rockel@Wenden.de

■ *Restriktive Personalpolitik trägt zu Haushaltskonsolidierung bei*

Wiederbesetzungssperre, Einstellungsstopp und die Begrenzung von Arbeitsverhältnissen auf Zeit sind im HSK der **Stadt Bergisch Gladbach (106.000 Einwohner)** als Maßnahmen zur Entlastung des Personalhaushaltes verbindlich festgelegt.

Interne Wiederbesetzungen sind nur zulässig, wenn eine aufgabenkritische Überprüfung ergibt, dass die Stelle - unabhängig von freiwilligen oder pflichtigen Aufgaben - organisatorisch wiederbesetzt werden muss. Bezüglich der zu überprüfenden Maßnahmen gilt:

die Prüfung der Notwendigkeit der Stelle überhaupt; Reduzierung des Stellenanteils (auch im Hinblick auf eine mögliche Vergabe an Dritte)

die Umschichtung von Personal innerhalb der Fachaufgabe; ggf. auch fachbereichsübergreifend

die Prüfung, durch organisatorische Änderungen (Zusammenlegung von Produkten, Produktgruppen etc. unter Ausnutzung von Synergieeffekten) den Personalbedarf zu decken

Sollte nach Prüfung dieser Punkte dennoch eine Ausnahme von der Wiederbesetzungssperre gemacht werden, gilt:

Ausnahmeanträge können nur durch den zuständigen Beigeordneten (nicht durch den betroffenen Fachbereich) beim Verwaltungsvorstand zur Entscheidung gebracht werden.

In dem Ausnahmeantrag ist konkret und fallbezogen darzulegen, dass der Fachbereich alle denkbaren Möglichkeiten geprüft hat (s. o.), um den Personalbedarf aus dem vorhandenen Personal abzudecken.

Findet der betroffene Fachbereich keinerlei Möglichkeit, so wird auf Beigeordneten-Ebene geprüft, ob dem Bedarf innerhalb der zugeordneten Fachbereiche durch Umsetzung von Personal Rechnung getragen werden kann.

Der zuständige Beigeordnete holt vor einer endgültigen Behandlung im Verwaltungsvorstand eine Stellungnahme des Fachbereiches 1 aus personeller/organisatorischer Sicht ein.

In dem Ausnahmeantrag ist auch nachvollziehbar darzustellen, warum eine Wiederbesetzung erfolgen muss bzw. aus welchen Gründen auf die Aufgabe dauernd oder vorübergehend nicht verzichtet werden kann. Dabei sind auch die Konsequenzen bei einer Nichtbesetzung oder nicht rechtzeitigen Besetzung und die Auswirkungen (insbesondere auf die Bürgerinnen und Bürger) darzulegen.

Festgelegt wurde auch, dass Stellen vor ihrer Wiederbesetzung hinsichtlich der Bewertung zu überprüfen und ggf. neu zu bewerten sind. Bei Einstellungsstopp und Arbeitsverhältnissen auf Zeit sind keine Ausnahme-regelungen vorgesehen.

Weitere Infos: Stadt Bergisch Gladbach, Personal- und Organisationsdezernent Bernd Kreilkamp, Tel: 02202/14-2365, E-Mail: b.kreilkamp@stadt-gl.de

■ Know-how durch Kooperationen optimal nutzen / Checkliste „Nutzen“ Kooperation

Die **Stadt Bergisch Gladbach (106.000 Einwohner)** und der **Rheinisch-Bergische Kreis (RBK)** haben sich dazu entschlossen, zukünftig verstärkt Aufgaben gemeinschaftlich zu lösen. Entscheidungsvorschläge des Kreises und der Stadt werden in gemeinsamen Verwaltungskonferenzen, die regelmäßig stattfinden, erörtert. Kooperationen wurden bisher umgesetzt in den Themenfeldern:

Wohnungsbauförderung: Zusammenlegung der Organisationseinheiten

Gemeinsame Rechtsabteilung

In Frage kommende Themenfelder werden innerhalb der Verwaltung der Stadt Bergisch Gladbach und des RBK erarbeitet und strukturiert aufbereitet. Das Verfahren wird im Folgenden kurz geschildert:

Das Grundlagenpapier ist in Kooperationsfeld, Entscheidungsvorschlag RBK, Entscheidungsvorschlag Stadt Bergisch Gladbach, Entscheidungsvorschlag der gemeinsamen Verwaltungskonferenz, Priorität, Nutzen RBK, Nutzen Stadt Bergisch Gladbach, Realisierung möglich bis, aufgeteilt.

Für die Feststellung des Nutzens einer Kooperation für den RBK und die Stadt Bergisch Gladbach wurde gemeinschaftlich ein Fragenkatalog erarbeitet, der nach interner Abstimmung im jeweiligen Verwaltungsvorstand Basis für eine gemeinschaftliche Verwaltungskonferenz zwischen Kreis und Stadt ist:

- Welche Gemeinsamkeiten in der Beurteilung des Kooperationsfeldes bestehen?
- Welche Gründe sprechen für eine Kooperation mit dem Kreis?
- Welche Probleme werden beiderseits bzw. getrennt voneinander gesehen?
- Welcher Nutzen/welches Potenzial wird bei einer wie auch immer gearteten Kooperation gesehen?
- Welche Aussagen können hinsichtlich der Realisierung getroffen werden?
 - Möglichkeiten der Realisierung
 - Erkennbare Hemmnisse
 - Möglicher Zeitpunkt der Realisierung
- Entscheidungsvorschlag?

Vorteil: Eine gemeinsame Rechtsabteilung beispielsweise bündelt Know-How, ermöglicht Spezialisierungen, schöpft Personalressourcen optimal aus und hilft langfristig Personal einzusparen.

Weitere Infos: Stadt Bergisch Gladbach, Personal- und Organisationsdezernent Bernd Kreilkamp, Tel: 02202/14-2365, E-Mail: b.kreilkamp@stadt-gl.de

■ Musikschullehrer – bei Differenzierung „Honorarkraft“ oder „Arbeitsverhältnis“ ist Weisungsgebundenheit entscheidendes Kriterium

Zur rechtlich einwandfreien Abgrenzung zwischen dem Freien Mitarbeiterverhältnis (Honorarkraft) und einem Arbeitsverhältnis hat die **Stadt Kamen (46.100 Einwohner) Praxis-Tipps** – insbesondere im Hinblick auf die Beschäftigung von Musikschullehrern entwickelt.

Entscheidendes Abgrenzungsmerkmal bei der Prüfung der Dienstleistungen ist die **persönliche Abhängigkeit** des zur Dienstleistung verpflichteten Lehrers. Die persönliche Abhängigkeit ergibt sich

aus der **Eingliederung in eine fremde Arbeitsorganisation** und den Umfang der **Weisungsgebundenheit**. Dabei ist die tatsächliche Durchführung und nicht die formale Gestaltung des Arbeitsvertrages maßgebend! Das Weisungsrecht des Arbeitgebers umfasst sowohl den Inhalt und die Durchführung der Dienstleistung, wie auch Regelungen zu Zeit, Dauer und Ort der Tätigkeit. Erfolgt eine intensive Integration der Lehrkörper in den Lehrbetrieb und sind die Gestaltungsmöglichkeiten der Lehrkraft im Hinblick auf den Inhalt ihrer Tätigkeit, die Art und Weise der Durchführung oder z. B. ihre Arbeitszeit gering, wird ein Arbeitsverhältnis begründet.

Die Folge: die Lehrkraft wird mit allen rechtlichen Konsequenzen zum Arbeitnehmer.

Praxis-Tipp: Berücksichtigung der Wünsche und Vorstellungen der auf Honorarbasis beschäftigten Lehrkräfte bei der Aufstellung des Stundenplans. Im Vertrag sollte dann Bezug genommen werden auf die mit der Lehrkraft „getroffene oder zu treffende zeitliche Vereinbarung laut Stundenplan“ (vgl. BAG NZA 1992,407).

Weitere Praxis-Tipps, zum Beispiel hinsichtlich rechtlich einwandfreier Regelungen für die Übertragung weiterer Aufgaben (Pausenaufsicht, Konferenzen, Kollegenvertretungen):

Ansprechpartner: Stadt Kamen, Herr Lantin, Telefon: 02307/148130
Email: reinhard.lantin@stadt-kamen.de

■ **Einsparpotenziale durch Fluktuationsanalyse**

Obwohl die Aussagefähigkeit von Fluktuationsanalysen von den Kommunen aufgrund von Unwägbarkeiten häufig in Zweifel gestellt wird, hat sich die **Stadt Arnsberg (77.000 EW)** eingehend mit diesem personalwirtschaftlichen Instrument befasst. Mit Erfolg: Die personen- und berufsgruppenbezogene Prognose hat planbare und unplanbare Einsparpotenziale bis 2010 von mehreren Millionen Euro aufgezeigt. Wie die Stadt Arnsberg in ihrer Zielplanung ausführt, fußt die regelmäßig erneut zu reflektierende Fluktuationsprognose zwar auf theoretischen Annahmen und Voraussetzungen. Sie bietet aus ihrer Sicht aber sowohl mit Blick auf die Stellen als auch auf die Personalausgaben Anhaltspunkte für realisierbare Einsparmöglichkeiten.



Weitere Infos: Stadt Arnsberg, Herr Jürgen Scholand, Telefon: 02932/2011842,
E-Mail: J.scholand@arnsberg.de

■ **Stellen einsparen ohne Kündigung...**

In **Detmold (74.000 EW)** hilft „PeTra“ sparen – dahinter verbirgt sich keine besonders kostenneutral arbeitende Kollegin, sondern die Personaltransferagentur der Stadtverwaltung. Anlass für deren Einrichtung war die Vorgabe durch einen Ratsbeschluss 80 Stellen einzusparen. Die vom Verwaltungsvorstand daraufhin ins Leben gerufene Personaltransferagentur arbeitet fach- und bereichsübergreifend mit dem Ziel, Personal aus den Bereichen, in denen Stellenabbau erforderlich ist, so zu qualifizieren und umzuschulen, dass es dort eingesetzt werden kann, wo konkret Bedarf besteht.



Weitere Infos: Stadt Detmold, Frau Nentzel, Steuerungsunterstützung, Tel. 05231/977-240,
E-Mail: B.Nentzel@detmold.de

■ **Systematische Personalplanung und -information als Basis für einen effektiven und effizienten Personaleinsatz**

Die **Stadt Dormagen (64.000 EW)** profitiert von einer technisch unterstützten, bedarfsorientierten Personalplanung, die sich zum einen an den spezifischen Erfordernissen für bestimmte Stellen, zum anderen am Qualifikationsprofil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientiert. So können Auswertungen vorgenommen, Engpässe und Über- oder Unterqualifikationen früher erkannt und vermieden sowie das Personal entsprechend seinen Kenntnissen und Fähigkeiten eingesetzt werden.

Weitere Infos: Stadt Dormagen, Herr Lewerenz, Telefon: 02133/257226,
E-Mail: volker.lewerenz@stadt-dormagen.de

Die Ausbildung von Nachwuchskräften stellt sicher, dass auch künftig kontinuierlich Personal vorhanden ist, das die Aufgaben zeitnah, fachlich kompetent und wirtschaftlich erfüllen kann. Die **Stadt Hürth (54.000 EW)** bietet regelmäßig Ausbildungsplätze an. Durch einen Ausbildungsverbund mit der Rhein-Erft-Akademie werden den Auszubildenden nicht nur Kenntnisse und Fertigkeiten im Bereich des öffentlichen Dienstes vermittelt, sondern auch Arbeitsweisen der Privatwirtschaft näher gebracht. Dies qualifiziert sie breiter und eröffnet neue Perspektiven. Darüber hinaus richtet die Stadt Hürth jährlich mit dem Berufskolleg eine Ausbildungsplatzbörse mit der Zielrichtung aus, dort die Ausbildungsplatzsuchenden und die Ausbildungsplatzanbieter an einen Tisch zu bringen.

Weitere Infos: Stadt Hürth, Herr Bauer, Tel.: 02233/53160, E-Mail: wbauer@huerth.de

[« zurück](#)