

Vorlage Nr.: V0938/16  
Datum: 9. Juni 2016

## Vorlage

### Beratungsfolge

Dienstberatung des Oberbürgermeisters		nicht öffentlich	zur Information
Ältestenrat		nicht öffentlich	beratend
Ausschuss für Allgemeine Verwaltung, Ordnung und Sicherheit (Eigenbetrieb IT-Dienstleistungen)		nicht öffentlich	1. Lesung (federführend)
Ausschuss für Allgemeine Verwaltung, Ordnung und Sicherheit (Eigenbetrieb IT-Dienstleistungen)		nicht öffentlich	beratend (federführend)
Stadtrat		öffentlich	beschließend

**Zuständig: GB Personal und Recht**

### Gegenstand:

Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Dresden

### Beschlussvorschlag:

1. Das fortgeschriebene Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Dresden wird für fünf Jahre bestätigt.
2. Die für 2016/2017 daraus resultierenden Aufgabenschwerpunkte werden bestätigt.
  - Gewinnung von Nachwuchskräften
  - Förderung und Weiterentwicklung von Führungskompetenzen
  - Fortsetzung der Integration des Betrieblichen Gesundheitsmanagements
  - Konzept zur Wissenserhaltung und Wissensweitergabe
  - Einführung eines neuen Beurteilungssystems
  - Entwicklung eines Einarbeitungskonzeptes für neue Beschäftigte

**bereits gefasste Beschlüsse:**

V0424/10

**aufzuhebende Beschlüsse:**

keine

**Finanzielle Auswirkungen/Deckungsnachweis:**

**Investiv:**

Teilfinanzhaushalt/-rechnung:

Projekt/PSP-Element:

Kostenart:

Investitionszeitraum/-jahr:

Einmalige Einzahlungen/Jahr:

Einmalige Auszahlungen/Jahr:

Laufende Einzahlungen/jährlich:

Laufende Auszahlungen/jährlich:

Folgkosten gem. § 12 SächsKomHVO Doppik  
(einschließlich Abschreibungen):

**Konsumtiv:**

Teilergebnishaushalt/-rechnung:

Produkt:

Kostenart:

Einmaliger Ertrag/Jahr:

Einmaliger Aufwand/Jahr:

Laufender Ertrag/jährlich:

Laufender Aufwand/jährlich:

Außerordentlicher Ertrag/Jahr:

Außerordentlicher Aufwand/Jahr:

**Deckungsnachweis:**

PSP-Element:

Kostenart:

**Werte der Anlagenbuchhaltung:**

Buchwert:

Verkehrswert:

Bemerkungen:

**Begründung:**

Das Personalentwicklungskonzept (PEK) für die Stadtverwaltung Dresden wurde fristgerecht, nach der Beschlussfassung im Jahr 2011, durch die Arbeitsgruppe Personal- und Organisationsentwicklung fortgeschrieben und den geänderten Bedingungen der Verwaltung und ihren Aufgaben sowie Zielen angepasst.

Das PEK bildet den Rahmen für eine gezielte sowie strukturierte Personalentwicklung und ist seit langem fester Bestandteil unseres Personalmanagements. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das Potenzial unserer Verwaltung und Schlüssel für eine optimale Aufgabenerfüllung. Die Bewältigung zunehmender und komplexer werdender Aufgaben bedarf eines hohen Qualifikationsniveaus und großer Motivation der Beschäftigten.

Ziel der Personalentwicklung ist es, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu motivieren, zu qualifizieren, ihnen berufliche und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Das PEK bietet hierfür die Rahmenbedingungen, es ersetzt nicht die individuelle Förderung der Beschäftigten, insbesondere durch die Vorgesetzten.

Unter diesen Aspekten und in Auswertung der in den vergangenen Jahren geschaffenen Rahmenbedingungen und Instrumente wurde das PEK fortgeschrieben.

Orientiert am vorangegangenen PEK wurde an den bewährten Verantwortlichkeiten bei der Gestaltung und Umsetzung der Personalentwicklung sowie an den Grundsätzen der Führung und Zusammenarbeit festgehalten, ohne auf Ergänzungen zu verzichten. Die Instrumente wurden in sechs Handlungsfelder unterteilt und neu strukturiert, unbewährte Instrumente entfernt sowie zusätzliche Instrumente ergänzt und mit aktuellem Umsetzungsstand bzw. Handlungsbedarf untersetzt. Die damit verbundenen Vorhaben und Ziele bewegen sich dabei analog des letzten Konzeptes in einem zeitlichen Rahmen von fünf Jahren.

Für die Jahre 2016/2017 wurden neben der weiteren Vernetzung und Integration der Instrumente in den Verwaltungsalltag, nachfolgende Arbeitsschwerpunkte abgeleitet:

**1. Gewinnung von Nachwuchskräften**

Die Landeshauptstadt Dresden ist eine attraktive Arbeitgeberin mit sicheren Arbeitsplätzen. Um potentielle Interessenten zu erreichen, sind diese Faktoren bei der künftigen Personalgewinnung hervorzuheben. Bei der Entwicklung entsprechender Strategien soll auch gezielt auf schwerbehinderte und gleichgestellte Menschen sowie Menschen mit Migrationshintergrund eingegangen werden. Neben bereits ausgebildetem Personal sind insbesondere weiterhin motivierte Auszubildende zu gewinnen und langfristig hochwertig auszubilden. Das Ausbildungs- und Weiterbeschäftigungskonzept (AWK) als Grundlage für eine gezielte und perspektivische Entwicklung der Ausbildung ist daher fortzuschreiben.

**2. Förderung und Weiterentwicklung von Führungskompetenzen**

Geänderte Arbeitsanforderungen, aber auch gesellschaftliche Veränderungen, erwarten von Führungskräften neben zahlreichen Kenntnissen und analytischen Fähigkeiten auch ein hohes Maß an Flexibilität und Empathie. In Zusammenarbeit mit den Beschäftigten sind sie gefordert, die Umsetzung der Verwaltungsziele zu forcieren und dafür die Beschäftigten zu motivieren. Die Stadtverwaltung verfügt seit langem über eine strukturierte Führungfortbildung. Innerhalb der

vergangenen Jahre gab es jedoch nur wenige verpflichtende Schulungen. Vielmehr wurde auf die Eigenverantwortung bei der Entwicklung der Führungskompetenzen gesetzt. Im Arbeitsalltag wurde dies jedoch nicht so konsequent umgesetzt, wie es tatsächlich notwendig ist. Als Aufgabe steht daher die Erarbeitung eines Curriculums mit Pflichtinhalten zur gezielten Weiterentwicklung von Führungskompetenzen, in die auch gesellschaftliche Themen integriert werden sollen.

### **3. Fortsetzung der Integration des Betrieblichen Gesundheitsmanagements**

Die Umsetzung eines strukturierten betrieblichen Gesundheitsmanagements wird fortgesetzt. Ziel des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist und bleibt es, die krankheitsbedingten Fehlzeiten zu reduzieren, indem gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen geschaffen und die Beschäftigten im eigenen gesundheitsbewussten Verhalten unterstützt werden.

Im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung wurden arbeitsbedingte Einflüsse, die einen positiven oder negativen Effekt auf die Gesunderhaltung der Beschäftigten haben, identifiziert und durch entsprechende Maßnahmen untersetzt. Hieran gilt es, mit speziellen Fortbildungsangeboten, gesundheitsfördernde Aktionen zur Prävention und Unterstützung in Zusammenarbeit mit Krankenkassen sowie durch Verbesserung der Arbeitsumgebung weiter zu arbeiten. Unterstützung durch Bereitstellung entsprechender finanzieller Mittel ist erforderlich.

### **4. Konzept zur Wissenserhaltung und Wissensweitergabe**

Im Informations- und Wissenszeitalter kommt dem Wissen eine immer größere Bedeutung zu. Verstärkt wird dies durch die immer kürzer werdende „Halbwertszeit“ des Wissens. Dadurch ist für Verwaltungen als soziales System eine stetige Lernfähigkeit und Veränderungsbereitschaft zwingend notwendig. Während es uns immer besser gelingt, Verfahrensabläufe zu dokumentieren und Prozesse abzubilden, wird dem impliziten Wissen der Beschäftigten (Handlungswissen) noch zu wenig Beachtung geschenkt. Doch gerade dieses Wissen ist eine große Ressource und wesentlich für eine leistungsfähige Verwaltung. Besonders durch die hohe Altersstruktur verlassen in den nächsten Jahren viele Wissensträgerinnen und Wissensträger die Stadtverwaltung.

Um dieser Entwicklung Rechnung zu tragen, sollen potenzielle Wissensträger ermittelt und Möglichkeiten zur Erhaltung und Weitergabe des Wissens in den einzelnen Fachbereichen umgesetzt werden.

### **5. Einführung eines neuen Beurteilungssystems**

In der Landeshauptstadt Dresden ist eine aktuelle Dienstordnung Beurteilung vorhanden. Insbesondere bei Auswahlverfahren und damit bei individuellen Personalentwicklungsmöglichkeiten haben Beurteilungen eine wachsende Bedeutung erfahren. Auf Basis der aktuellen Rechtsprechung und eigener Erfahrungswerte ist die bestehende Dienstordnung anzupassen. Neben der Anpassung sind die Beschäftigten stadtweit dazu zu qualifizieren, die Dienstordnung einheitlich anzuwenden und auf Einhaltung einheitlicher Maßstäbe hinzuwirken.

### **6. Entwicklung eines Einarbeitungskonzeptes für neue Beschäftigte**

Altersbedingte Fluktuation, aber auch eine Vielzahl neuer Aufgaben zieht einen erheblichen Personalwechsel nach sich. Neue Beschäftigte sollen schnellstmöglich in Arbeitsabläufe integriert werden, um die anstehenden Aufgaben selbstständig und allumfassend erledigen zu können. Wesentlich dabei ist es, Motivation und Zugehörigkeitsgefühl zu erzeugen. Diese werden maßgeblich dadurch geprägt, wie man im neuen Arbeitsumfeld aufgenommen und integriert wird. Hier soll künftig weniger dem Zufall überlassen werden. Ziel wird es sein, ein Programm

zur Unterstützung der direkten Einarbeitung für Führungskräfte und direkten Vorgesetzten zu entwickeln und den neuen Beschäftigten durch umfassende Information, Unterstützung und Begleitung in der Startphase eine optimale Integration in unsere Verwaltung zu ermöglichen.

Zusammenfassend verfügt die Stadtverwaltung Dresden mit dem vorliegenden PEK über ein systematisch entwickeltes und schlüssiges Programm sowie über eine Vielzahl anwendungsbe-reiter und noch zu entwickelnder Instrumente, die somit auch individuelle Personalentwicklung ermöglichen. Die aktive Nutzung, die Umsetzung und Weiterentwicklung bleibt mit Unterstüt-zung der Verwaltungsspitze Aufgabe aller Führungskräfte im Rahmen ihrer Führungsverantwor-tung und auch Aufgabe aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die innerhalb des Konzeptes festgelegten Einzelaufgaben und Zielstellungen und der Arbeitsrahmen von fünf Jahren ermögli-chen eine nachvollziehbare Auswertung zu Umsetzungsständen und weiterführenden Aufgaben.

**Anlagenverzeichnis:**

Anlage - Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Dresden

Dirk Hilbert