



Anfrage

TOP:
Vorlagen-Nummer: **V/2012/10965**
Datum: 04.09.2012
Bezug-Nummer.
PSP-Element/ Sachkonto: 1.11101.06/58110220
Verfasser: Müller, Raik
Plandatum:

Beratungsfolge	Termin	Status
Stadtrat	26.09.2012	öffentlich Kenntnisnahme

Betreff: Anfrage des Stadtrates Raik Müller (CDU) zum Wissenstransfer beim Ausscheiden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Stadtverwaltung

In den kommenden Jahren werden altersbedingt zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung aus dem städtischen Personalbestand ausscheiden. Daraus resultiert die Gefahr, dass das über die Jahre angesammelte Fachwissen und die Erfahrungen bei der Bewältigung der teils hochkomplexen Aufgaben verloren gehen. Dies ist keine neue Entwicklung. Sie stellt uns aber vor dringliche Probleme und Herausforderungen im Bereich des Personalmanagements. Daher frage ich an:

1. Inwiefern wird ein möglicher Wissensverlust als Problem wahrgenommen?
2. Welcher Stellenwert wird diesem Problem im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen beigemessen?
3. Welche Instrumente setzt die Stadtverwaltung ein, um diesem Problem zu begegnen?
4. Werden diese Instrumente als ausreichend angesehen?
5. Wenn nicht, wird an weiteren Instrumenten gearbeitet?
6. Wie sollen insbesondere die älteren Beschäftigten, soweit dies nötig ist, motiviert werden, ihr Wissen an die jüngeren weiterzugeben?

gez. Raik Müller
Stadtrat



17.09.2012

**Sitzung des Stadtrates am 26.09.2012
öffentlicher Teil**

TOP: 8.11

**Anfrage des Stadtrates Raik Müller (CDU) zum Wissenstransfer beim Ausscheiden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Stadtverwaltung
Vorlage: V/2012/10965**

Beantwortung:

- 1.) Inwiefern wird ein möglicher Wissensverlust als Problem wahrgenommen?
- 2.) Welcher Stellenwert wird diesem Problem im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen beigemessen?

Die Stadtverwaltung Halle hat sich sehr früh mit der Thematik Wissensverlust und Nachbesetzung von Stellen beschäftigt und im Rahmen des Personalmanagements die notwendigen Entscheidungen getroffen, um sowohl auf den Fachkräfteverlust als auch den Erhalt von Erfahrungswissen reagieren zu können.

So liegen seit dem Jahr 2008 eine vom Stadtrat bestätigte Personalbedarfsplanung und ein Personalentwicklungskonzept vor (Vorlagen Nr. IV/2008/07378), die regelmäßig fortgeschrieben werden, erstmalig im Jahr 2010/11 (Vorlagen Nr. – V/2011/10146). Viele Antworten auch auf die folgenden Fragen finden sich in diesen Grundsatzdokumenten.

Durch die Altersstrukturanalysen und die Fluktuationsprognosen für die einzelnen Ämter gibt es für jede frei werdende Stelle eine gezielte Nachfolgeplanung. Die Nachbesetzung erfolgt durch Auszubildende, interne Qualifikation von Nachwuchskräften, hier insbesondere auch Führungskräften bzw. externe Einstellungen. Aber auch internes Transferpersonal wird für neue Aufgaben qualifiziert.

Verbunden mit den jährlichen Zielvereinbarungsgesprächen wird das Qualifizierungsgespräch geführt, um gezielt auf die neuen Anforderungen Weiterbildungen anzubieten.

- 3.) Welche Instrumente setzt die Stadtverwaltung ein, um diesem Problem zu begegnen?

In der Antwort wird eine Auswahl an Instrumenten dargestellt.

- langfristige Personalbedarfsplanung
- Verbesserung der Qualität der Ausbildung durch Weiterbildung der Ausbilder, ausbildungsbegleitende Angebote ergänzend zum Ausbildungsrahmenplan und Projektarbeit, gezielte Werbung für die städtische Ausbildung in Schulen, auf Messen und über Praktika, Übernahme von Auszubildenden und gezielte Vorbereitung auf Einsatzämter ab dem 2. Ausbildungsjahr, bedarfsgerechte Ausbildung im mittleren Dienst

- Angebot von Praktika für Absolventen der FHS Harz, Projektarbeiten im Studium, Teilnahme an der Messe Campus meets Companies und Kooperation mit der studentischen Unternehmensberatung Campus Contact der MLU, Volontariatsstellen u. a.
- Bei interner Nachbesetzung von Stellen Planung von Einarbeitungszeiten und gezielte Weiterbildung, Beginn es Nachwuchsprogramms für Führungskräfte
- Nachwuchsgewinnung über den B II – Lehrgang
- Leitfaden zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- Teamentwicklung
- bei externen Nachbesetzungen zeitnahe Ausschreibung, um eine Einarbeitung mit Wissensweitergabe durch den bisherigen Stelleninhaber zu sichern

4.) Werden die Instrumente als ausreichend angesehen?

5.) Wenn nicht, wird an weiteren gearbeitet?

Die Instrumente werden ständig am Bedarf überprüft und gemeinsam mit den Amtsleitern weiterentwickelt. Sie sind insofern nie fertig, sondern leben mit den Entwicklungen in der Stadt mit. Zum Teil stoßen die Instrumente an Grenzen, wenn es einen Zielkonflikt zwischen Erfordernissen aus der Sicht des Personalmanagements gibt und Restriktionen die eher aus der finanziellen Lage der Stadt heraus festgelegt werden, wie zum Beispiel Besetzungssperren bzw. keine Genehmigung für notwendige externe Ausschreibungen, wo interne Reserven ausgeschöpft sind. Hier ist ein Umdenken zu mehr Flexibilität und Honorieren einer langfristigen Nachfolgeplanung notwendig, denn das dadurch nicht weiter gegebene Erfahrungswissen ist dann verloren. Was am Ende quasi mehr finanzielle Mittel erfordert, ist offen.

In einzelnen Berufsgruppen bereitet auch eine externe Besetzung Schwierigkeiten, da es einen Mangel an Fachkräften gibt und die Stadt sowohl bezogen auf die Vergütung als auch das Image nicht nur positive Seiten zu bieten hat. Punkten können wir mit Familienfreundlichkeit, flexiblen Arbeitszeiten und Aufstiegschancen.

6.) Wie sollen insbesondere die älteren Beschäftigten, soweit dies nötig ist, motiviert werden, ihr Wissen an die Jüngeren weiterzugeben?

Dies ist nicht nötig. Die älteren Mitarbeiter bereiten gezielt ihre Nachfolge vor. Dies ist für sie auch ein wichtiger Aspekt des Übergangs in den Ruhestand. Sie engagieren sich in der Ausbildung, treten intern als Dozenten in den Weiterbildungen auf und bilden sich selbst regelmäßig weiter.

Neben der Einarbeitung neuer Mitarbeiter und Führungskräfte sollte nicht übersehen werden, dass wir nicht nur diese Herausforderung zu bewältigen haben, sondern auch eine sehr stabile Belegschaft, die wie die Gesamtbevölkerung älter werden und bis 67 im Arbeitsleben stehen wird. Auch dies ist eine Herausforderung für das Personalmanagement.

Egbert Geier
Bürgermeister