



► **Nr. VO/2023/12543**
öffentlich

Lübeck, 13.09.2023

Bearbeitung: Yvonne Bretfeld (E-Mail: yvonne.bretfeld@luebeck.de Telefon: 122-7101)

Bereich 1.110 - Personal - Sonderprüfungsbericht über die Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in der Hansestadt Lübeck

Beratung, Erörterung und ggf. Empfehlung zum o. a. Bericht im Zuge der Erstbehandlung.



Bereich 1.110

Personal

**Sonderprüfungsbericht über die
Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in
der Hansestadt Lübeck**

Rechnungsprüfungsamt

Juli 2023





Impressum

Herausgeber:

Hansestadt Lübeck

Der Bürgermeister

Rechnungsprüfungsamt

Rechnungsprüfer: Stefan Wegner

Layout: Yvonne Bretfeld



Inhalt:

	Seite
Abkürzungsverzeichnis.....	4
1 Prüfungsauftrag und -durchführung	5
2 Prüfungsgegenstand, -ziele und -unterlagen.....	5
3 Personalaufwand und Personalausstattung	6
3.1 Anteil des Personalaufwands am Gesamtaufwand	6
3.2 Personalaufwand und -ausstattung je Einwohner.....	7
3.3 Vergleich Haushaltsplan und -Ist des Personalaufwands.....	7
3.4 Anstieg des Personalaufwandes.....	8
3.5 Anstieg der Personalausstattung	9
3.6 Anteil von Beamt:innen am Personalbestand	9
4 Personalmanagement.....	10
4.1 Aufgabenschwerpunkte des Personalmanagements	10
4.2 Personalverwaltung	11
4.3 Planungsaufgaben	11
4.3.1 Personalentwicklungsplanung.....	12
4.3.2 Personalbedarfsplanung	12
4.3.3 Regelbeurteilungen	12
4.3.4 Mitarbeiterjahresgespräche (MAJG).....	13
4.4 Controlling.....	13
4.4.1 Personalkostencontrolling.....	14
4.4.2 Strategisches Altersmanagement und Altersstrukturanalysen	14
4.4.3 Personalbericht	14
4.4.4 Frauenförderplan.....	15
4.5 Anzahl betreuter Mitarbeiter;innen je VZÄ im Personalmanagement	15
5 Fazit und Beurteilung	16



Abkürzungsverzeichnis

ALVO	- Landesverordnung über die Laufbahnen der Beamtinnen und Beamten in Schleswig-Holstein (Laufbahnverordnung – ALVO)
BEM	- betriebliches Eingliederungsmanagement
Ew.	- Einwohner
EUR	- Euro
FBC	- Fachbereichscontrolling
gem.	- gemäß
HL	- Hansestadt Lübeck
LRH	- Landesrechnungshof Schleswig-Holstein
MA	- Mitarbeiter:innen
MAJG	- Mitarbeiterjahresgespräch
ppEck	- personalpolitische Eckpunkte
RPA	- Rechnungsprüfungsamt
SGB IX	- Sozialgesetzbuch Neuntes Buch – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen
SH	- Schleswig-Holstein
VZÄ	- Vollzeitäquivalent
Ziff.	- Ziffer

1 Prüfungsauftrag und -durchführung

Die Prüfung wurde gemäß Ziff. 3.1.16 des Prüfungsplans für das Jahr 2023 als Sonderprüfung durchgeführt, im Februar 2023 begonnen und im Juni 2023 mit dem vorliegenden Prüfbericht abgeschlossen. Das Prüfungsergebnis wurde dem Bereich Personal Öffentlichkeitsarbeit in einer Abschlussbesprechung am 10.07.2023 vorgestellt und besprochen.

2 Prüfungsgegenstand, -ziele und -unterlagen

Das eingesetzte Personal stellt für eine Kommune letztendlich die wertvollste Ressource dar. Personalauswahl und -einsatz sowie dessen fortlaufende Qualifizierung entscheiden maßgeblich über die Qualität der Aufgabenerfüllung einer Kommune. Andererseits bindet das eingesetzte Personal erhebliche Haushaltsmittel. Rund ein Viertel eines durchschnittlichen kommunalen Haushaltes in Schleswig-Holstein (SH) werden regelmäßig für Personal- und Versorgungsaufwendungen aufgewandt.¹ Dies verdeutlicht das Spannungsfeld in dem sich das Personalmanagement permanent bewegt. Neuen bzw. sich stetig verändernden Aufgaben sowie gestiegenen Erwartungen an den Service durch die Bürger:innen als Kund:innen wird dabei gerne mit dem Ruf nach zusätzlichem Personal begegnet. Andererseits mahnt schon die numerische Größe des Personalaufwandes zur ständigen Ausgabendisziplin sowie fortgesetzter Aufgaben- und Stellenkritik.

Daneben stellen der demografische Wandel und ein damit einhergehender steigender Fachkräftemangel, die zunehmende Digitalisierung des Arbeitsumfelds sowie veränderte Erwartungen der Mitarbeiter:innen (MA) an die Kommune als Arbeitgeber zusätzliche Herausforderungen dar, denen strategisch begegnet werden muss. Eine klassische Personalverwaltung, die sich auf die Verwaltung des vorhandenen Personals beschränkt, erscheint diesen aktuellen und zukünftigen Herausforderungen nur bedingt gewachsen. Vielmehr bedarf es eines modernen Personalmanagements und dem Einsatz vielfältiger Management- und Steuerungsinstrumente.

Der Landesrechnungshof Schleswig-Holstein (LRH SH) hat im Juni 2022 einen Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen über 20.000 Einwohner“ veröffentlicht.² Die Prüfung wurde als überörtliche Querschnittsprüfung durchgeführt und es wurden 17 schleswig-holsteinische Kommunen in der Größenklasse 20.000 bis 50.000 Einwohner in die vergleichende Prüfung einbezogen. Dabei wurde schwerpunktmäßig geprüft, wie die Aufgaben des Personalmanagements wahrgenommen werden, wie dieses aktuell aufgestellt ist und wo Optimierungspotenziale bestehen. Die dabei gemachten Feststellungen wurden anhand bestehender Kennzahlen und Richtwerte bewertet und dabei teilweise neue Kennzahlen entwickelt.

Dieser Prüfungsbericht spiegelt die vom LRH gemachten Feststellungen an den für die HL ausgewerteten Daten und ordnet so die Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in der HL ein. Das Rechnungsprüfungsamt (RPA) hat dabei den Zeitraum 2017-2021 ausgewählt und bei der Analyse größtenteils auf bereits verfügbare Quellen wie beispielsweise dem Finanzverfahren MACH oder den

¹ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 20.

² Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ vom 21.06.2022.

jährlichen Personalberichten zurückgegriffen. Ansprechpartner im Prüfungsprozess war der Bereich 1.110 Personal. Daher konzentriert sich die Prüfung vorrangig auf Prozesse, die überwiegend dort bearbeitet und gesteuert werden. Prozesse und Fragestellungen, die aufgrund der dezentralen Struktur der Hansestadt Lübeck (HL) in die Obliegenheit der Bereiche oder Fachbereichscontrollings (FBC) fallen, sind ggf. in einer separaten Prüfung zu beleuchten.

3 Personalaufwand und Personalausstattung

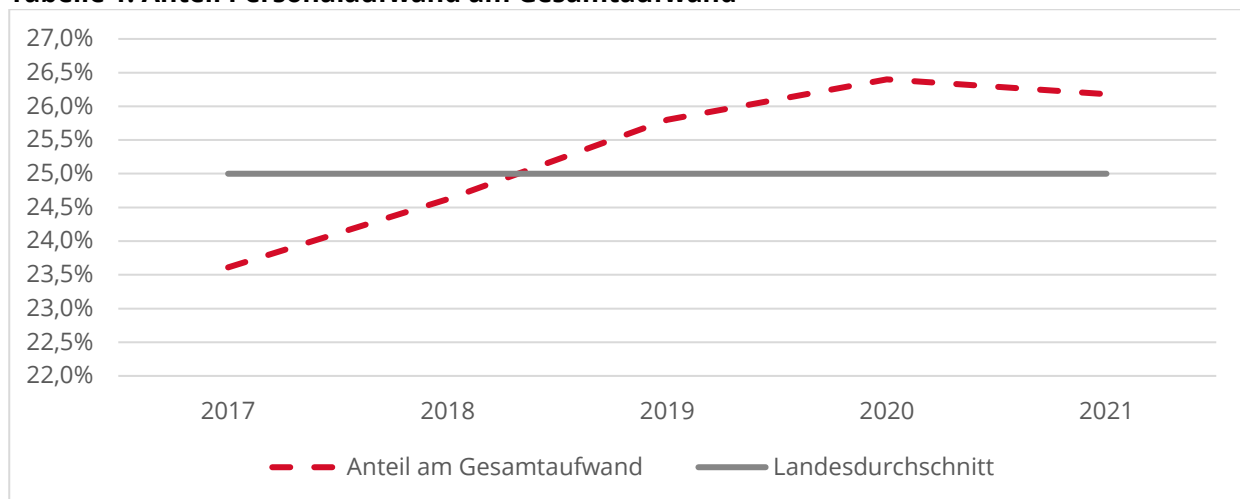
Der LRH definiert Personalaufwand als Summe des finanziellen Aufwands, der in einer Kommune durch die MA anfällt.³ Dies beinhaltet die Löhne und Gehälter sowie die Sozialversicherungs- und Versorgungsaufwendungen für die Beschäftigten der HL, Besoldungs-, Beihilfe- und Versorgungsauszahlungen für Beamte:innen, Aufwendungen für die Zuführungen zu den Pensions-, Beihilfe und Altersteilzeitrückstellungen sowie Aufwendungen für Honorarkräfte.

3.1 Anteil des Personalaufwands am Gesamtaufwand

Der LRH hat im Rahmen seiner Querschnittsprüfung für den Anteil des Personalaufwands am Gesamtaufwand von Kommunen einen landesweiten Durchschnittswert von 25,0 % ermittelt.⁴ Für eine Kommune von der Größe und Zentralität der HL kann aus Sicht des RPA ein geringfügig höherer Wert angesetzt werden, da von einem deutlichen breiteren Aufgabenspektrum als in den vom LRH geprüften Kommunen auszugehen ist.

Diese Prüfung ergab für die HL folgende Anteilswerte:

Tabelle 1: Anteil Personalaufwand am Gesamtaufwand



³ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 19

⁴ Vgl. ebd., S. 20

Der Wert erhöhte sich dabei kontinuierlich von 23,61 % in 2017 bis 26,40 % in 2020. Für den Gesamtzeitraum ergab sich ein Anteil von 25,38 %. Insofern liegt der Anteil des Personalaufwands knapp über dem Landesdurchschnitt. Das RPA bewertet diesen Wert zunächst als nicht besorgniserregend, mittelfristig sollte die HL jedoch gegensteuern und bemüht sein, die Ausweitung des Stellenplans kritisch zu beobachten, um den Wert nicht weiter ansteigen zu lassen. Bei der Bewertung des Anteilswertes muss für die Jahre 2019-2021 berücksichtigt werden, dass diese von überplanmäßigen Versorgungsaufwendungen mitgeprägt wurden.

3.2 Personalaufwand und -ausstattung je Einwohner

Eine weitere Kennzahl zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements ist der Personalaufwand je Einwohner(Ew.) der Kommune. Während des Prüfzeitraums lag dieser Wert bei der HL im Durchschnitt bei 988 EUR. Dabei stieg der Wert von 838 EUR in 2017 bis 1.100 EUR in 2021 kontinuierlich an. Dies entspricht einer Steigerung um 31 %. Dieser Wert liegt deutlich über der vom LRH ermittelten Kennzahl für Kommunen der Größe 20.000 bis 50.000 Ew. Hier lag der Höchstwert bei den untersuchten Kommunen bei 734 EUR.⁵

Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei der Personalausstattung je Ew. Diese stieg in der HL während des Prüfzeitraums von 12,62 VZÄ (Vollzeitäquivalent)/1000 Ew. (2017) auf 14,64 VZÄ/1000 Ew.(2021). Im Durchschnitt lag der Wert bei 13,55 VZÄ/1000 Ew. Die Steigerung über den Prüfzeitraum betrug 16 %. Der vom LRH ermittelte Durchschnittswert lag mit 7,83 VZÄ/1000 Ew. deutlich niedriger als bei der HL.⁶

Allerdings ist auch hier nur eine ansatzweise Vergleichbarkeit der Werte als gegeben anzusehen, da aufgrund der von der HL wahrgenommenen Zentralitätsfunktionen und der größeren Menge gesetzlich zugewiesener Aufgaben grundsätzlich von einem deutlich höherem Wert ausgegangen werden muss. Die deutliche Steigerungsrate sollte aber weiter kritisch beobachtet werden.⁷

3.3 Vergleich Haushaltsplan und -Ist des Personalaufwands

Der LRH wertet es als besonders problematisch, wenn erhebliche Unterschiede zwischen dem Planansatz und dem Rechnungsergebnis der Personalaufwendungen vorliegen. Dauerhafte größere prozentuale Abweichungen lassen sich nicht mit dem Grundsatz der Haushaltswahrheit und -klarheit in Einklang bringen. Bereits hinter kleineren Plan-Ist-Abweichungen verbergen sich aufgrund der absoluten Größe dieses Kostenblockes schnell siebenstellige Summen, die je nach Sachverhalt überplanmäßig bereitgestellt werden müssen oder die in übermäßigem Maße planerisch gebunden sind und an anderer Stelle nicht zur Verfügung stehen.

⁵ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 23.

⁶ Vgl. ebd., S.28.

⁷ Vgl. auch Ziff. 3.5 dieses Berichtes.

Der LRH hat bei den geprüften Kommunen eine durchschnittliche Abweichung von -2,2 % ermittelt. Die Werte der einzelnen Kommunen differierten dabei deutlich zwischen -6,3 % und +10,4 %.⁸

Für die HL wurden über den Prüfzeitraum eine durchschnittliche Abweichung von - 1,55 % ermittelt. Die Werte der einzelnen Haushaltsjahre bewegte sich dabei in einer Spanne zwischen -6,1 % (2017) und +2,34 % (2020). Generell ist festzustellen, dass seitdem die Planansätze vom Bereich Haushalt und Steuerung basierend auf Ist-Zahlen gebildet werden, sich die Plan-Ist-Abweichungen merklich verringert haben. Die für den Prüfzeitraum festgestellte Plan-Ist-Abweichung liegt nach Ansicht des RPA in einem tolerablen Bereich.

3.4 Anstieg des Personalaufwandes

Die Personalaufwendungen sind nicht nur einer der größten Aufwandsposten, sondern unterliegen auch einer kontinuierlichen Steigerung. Die regelmäßige Steigerung des Personalaufwands hängt dabei von einer Vielzahl von Faktoren ab, die von der Kommune teilweise nicht zu steuern sind. So listet der Bericht des LRH für die Zeit von 2018 bis 2020 Tarifsteigerungen für Tarifbeschäftigte (kumulativ +7,34 %) und Besoldungsanpassungen für Beamt:innen in SH (kumulativ +8,48 %) auf. Daneben stiegen die Beitragsbemessungsgrenzen in der Renten- und der Arbeitslosenversicherung (kumulativ +8,67 %) sowie bei der Kranken- und Rentenversicherung (Kumulativ +7,76 %).⁹

Im jährlichen Haushaltserlass des Ministeriums für Inneres, ländliche Räume und Integration des Landes SH werden hinsichtlich der Steigerung der Personalkosten Richtwerte formuliert, die das Land für vertretbar erachtet. Für den Prüfungszeitraum betrug dieser Richtwert jeweils 1,5 % pro Jahr.¹⁰ Diese empfohlene Steigerungsrate wurde bei der HL lediglich in 2021 eingehalten, wo im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung der Personalaufwendungen im Umfang von 1,3 % zu verzeichnen war. In den Jahren 2018 (8,6 %), 2019 (10,6 %) sowie 2020 (7,6 %) lagen die Steigerungsraten deutlich über den Empfehlungen des Landes.

Der LRH hat bei seiner Prüfung den Personalaufwand der Kommunen des Jahres 2017 mit dem des Jahres 2020 verglichen und während dieses Zeitraumes einen durchschnittlichen Anstieg von 16 % ermittelt.¹¹ In der HL sind die Personalaufwendungen in dem genannten Zeitraum um 29,1 % von 184,7 Mio. EUR (2017) auf 238,6 Mio. EUR (2020) gestiegen.

⁸ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 37.

⁹ Vgl. ebd., S.22.

¹⁰ Vgl. beispielhaft Ministerium für Inneres, ländliche Räume, Integration und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein, Kiel, Aufstellung der Haushaltspläne der Kommunen 2021 („Haushaltserlass 2021“) v. 29.09.2020, S. 3.

¹¹ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 21.

3.5 Anstieg der Personalausstattung

Von der Kommune beeinflussbar ist der Umfang des Stellenplans. Angesichts der in Ziff. 3.4 beschriebenen Anstiegs der Personalaufwendungen wird deutlich, dass dieser nur bedingt auf Tarif- und Besoldungssteigerungen sowie gestiegene Sozialversicherungsleistungen und Versorgungsaufwendungen zurückführen lässt. Einen maßgeblichen Anteil für den Anstieg der Personalaufwendungen im Berichtszeitraum bei der HL hatte die zeitgleiche Ausweitung des Stellenplans.

Auch der LRH hat in seinem Bericht vorrangig zusätzlich eingerichtete Planstellen, als wesentliche Ursache für den z.T. deutlich gestiegenen Personalaufwand der Kommunen identifiziert. So erfuhr die durchschnittliche Personalausstattung der Kommunen im Zeitraum von 2017 bis 2021 eine Zunahme von 11,6 %.¹² Bei der HL stieg die Anzahl der MA im gleichen Zeitraum von 2.780,1 auf 3.102,6 VZÄ. Dies entsprach ebenfalls einem Anstieg um 11,6 %.

Auch wenn der Anstieg der Personalausstattung damit im interkommunalen Vergleich nicht auffällig ist, sollte die Ausweitung des Stellenplans kritisch beobachtet werden. Dazu bedarf es einer regelmäßigen Stellen- und Aufgabenkritik durch die einzelnen Bereiche. Ein klassisches Organisationsamt, wie es bis zu seiner Umgestaltung beim Bereich 1.110 Personal vorgehalten wurde, ist im gegenwärtigen Organisationsaufbau der HL nicht erkennbar.

3.6 Anteil von Beamt:innen am Personalbestand

Gerade in Bereichen, in denen die Kommune hoheitlich tätig wird, ist diese auch auf den Einsatz von Beamt:innen angewiesen. Es ist unbestritten, dass dies nicht zuletzt aufgrund der umfangreichen Unterschiede im Vergütungs- und Versorgungsgefüge für die Kommune grundsätzlich einen größeren monetären Aufwand gegenüber dem Einsatz tariflicher MA begründet. Die Kommune sollte daher darauf bedacht sein, den Anteil der Beamt:innen am Gesamtmitarbeiter:innenbestand möglichst gering zu halten.

In der HL ist der Anteil von Beamt:innen am gesamten Stellenbestand in VZÄ während des Prüfungszeitraums von 27,7 % (817,7 VZÄ) in 2017 auf 23,6 % in 2021 (806,1 VKÄ) zurückgegangen. Der LRH hat in seinem Bericht einen durchschnittlichen Beamt:innenanteil von 24,2 % ermittelt.¹³ Insofern liegt die HL in einem zu erwartenden Bereich. Auch wenn der Rückgang des Beamt:innenanteils vor allem dem überdurchschnittlichen Stellenzugang bei den tariflichen MA und weniger dem bewussten Abbau von Beamt:innenstellen zuzurechnen ist, ist der kontinuierliche Rückgang des Beamt:innenanteils positiv zu bewerten.

¹² Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 27.

¹³ Vgl. ebd., S. 32.

4 Personalmanagement

Der LRH weist in seinem Bericht darauf hin, dass die Begriffe Personalwirtschaft, Personalwesen oder etwa Personalverwaltung in der kommunalen Aufgabenorganisation nicht einheitlich verwendet werden. Der Begriff Personalmanagement soll im Gegensatz dazu das gesamte Spektrum einer modernen Personalwirtschaft beschreiben, das sowohl klassische Verwaltungsaufgaben bis hin zum Gestalten und Steuern von Systemen und Prozessen beinhaltet. Grundsätzlich beschreibt der LRH die Aufgabenschwerpunkte und Handlungsfelder des Personalmanagements wie folgt:

- Personalverwaltung,
- Planungsaufgaben,
- Controlling.¹⁴

4.1 Aufgabenschwerpunkte des Personalmanagements

Der LRH betont die Verpflichtung der Kommunen, ein wirtschaftliches und zukunftsorientiertes Personalmanagement zu betreiben. Dabei prognostiziert der LRH, dass aufgrund fortschreitender Digitalisierungsprozesse sukzessive weniger Ressourcen für administrative Aufgaben im Personalmanagement benötigt würden. Die so eingesparten Ressourcen sollten verstärkt für Planungs- und Controllingaufgaben aufgewandt werden, um so den Herausforderungen wie dem Fachkräftemangel, dem demografischen Wandel oder den veränderten Ansprüchen an die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu begegnen.¹⁵

Der LRH hat bei seiner Prüfung bei den geprüften Kommunen ein beunruhigendes Missverhältnis zwischen den Personalanteilen für die allgemeine Personalverwaltung und denen für Planungs- und Controllingaufgaben ausgemacht. Im Durchschnitt waren 84,3 % der im Personalmanagement eingesetzten VZÄ mit administrativen Aufgaben betraut. Weitere 7,6 % waren mit Planungstätigkeiten und 8,1 % mit Controllingaufgaben betraut.¹⁶

Für den Bereich Personal bei der HL konnte ein geringfügig besseres Verteilungsverhältnis beobachtet werden. So berichtet der Bereich 1.110 Personal für das Jahr 2021, dass 78,4 % der VZÄ in der Personalverwaltung tätig waren. Für Planungsaufgaben wurden 11,9 % und für Controllingaufgaben 9,7 % der VZÄ eingesetzt. Tatsächlich muss aber für die HL faktisch von einem noch besseren Verhältnis ausgegangen werden, da die in den FBC und Bereichen entsprechend tätigen MA in dieser Betrachtung nicht einbezogen sind.

¹⁴ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 45.

¹⁵ Vgl. ebd., S. 46.

¹⁶ Vgl. ebd., S. 46.

4.2 Personalverwaltung

Hierunter lassen sich alle Tätigkeiten der allgemeinen Personalverwaltung, der Koordination der Aus- und Fortbildung, das Betriebliche Eingliederungsmanagement sowie die Be- und Abrechnung von Bezügen und Besoldungen zusammenfassen. Dieser Tätigkeitsbereich war kein Schwerpunkt dieser Prüfung.

Im Rahmen des Themenkomplexes Personalverwaltung wurde nur das Thema Stellenbeschreibungen und Stellenbesetzungslisten geprüft. Grundlage für die Festlegung der Entgelt- bzw. Besoldungsgruppen von Beschäftigten in der Kommunalverwaltung ist die entsprechende Stellenbeschreibung, die eine detaillierte Formulierung der Tätigkeitsmerkmale und der dazugehörigen Arbeitszeitanteile enthalten soll. Der LRH stellt klar, dass er das Vorliegen flächendeckender aktueller Stellenbeschreibungen für unverzichtbar erachtet. Die Prüfung des LRH ergab, dass in den geprüften Kommunen nur für durchschnittlich 63 % der Planstellen entsprechende Stellenbeschreibungen vorlagen.¹⁷

Für die HL konnten aufgrund der dezentralen Organisationsstruktur keine entsprechenden Daten kurzfristig erhoben werden. Nach Aussage des Bereiches Personal existiert in der HL keine zentrale Stelle, die die Erstellung von Stellenbeschreibungen steuert und die Ergebnisse sammelt. Eine Aussage zum Umfang bestehender Stellenbeschreibungen und zu deren Aktualität ist nicht möglich. Letzten Endes obliegt es den jeweiligen Bereichen, diese zu erstellen oder sie zu aktualisieren. In der Regel passiert dies nur, wenn Stellen neu geschaffen oder neu bewertet werden sollen. Zentrale Vorgaben zur regelmäßigen Überarbeitung der Stellenbeschreibungen existieren bislang nicht.

Aus Sicht des RPA ist hier dringender Handlungsbedarf gegeben, einen aktuellen Sachstand zu den bestehenden Stellenbeschreibungen zu erheben, deren Aktualität laufend zu überwachen und die Ergebnisse zentral zu sammeln. Hier besteht nach Ansicht des RPA ein Steuerungsbedarf. Das Vorliegen flächendeckender Stellenbeschreibungen ist ein unverzichtbarer Bestandteil einer laufend durchzuführenden Aufgaben- und Stellenkritik.

Flankiert werden könnte dies durch die Erstellung qualifizierter Stellenbesetzungslisten. Dieses Steuerungsinstrument verknüpft die Daten des Stellenplans mit den Daten der jeweiligen Stelleninhaber und erlaubt Aussagen dazu, ob sich das wahrzunehmende Aufgabenspektrum mit dem Anforderungsprofil des/der Stelleninhabers:in deckt.

Eine derartige qualifizierte Stellenbesetzungsliste wird aktuell bei der HL nicht, allerdings auch bei keiner anderen der vom LRH geprüften Kommunen geführt.

4.3 Planungsaufgaben

Zur Gruppe der vom Personalmanagement wahrzunehmenden Planungsaufgaben gehören die Personalbedarfsplanung, die Erstellung von Personalkonzepten, die Personalentwicklungsplanung sowie Förderung und Fortbildung des potentiellen Führungsnachwuchses.

¹⁷ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 61.

4.3.1 Personalentwicklungsplanung

Ein zentrales Element des Personalmanagements ist die Personalentwicklungsplanung, die alle Maßnahmen zur Förderung und zukunftsfähigen Entwicklung der Verwaltung und deren Beschäftigten umfasst. Diese sollten in einem Personalentwicklungskonzept in Zusammenarbeit mit dem Gesamtpersonalrat und der Gleichstellungsbeauftragten zusammengefasst und manifestiert werden, so dass eine verbindliche Wirkung zwischen Verwaltungsleitung und den Beschäftigten einsetzt. Bestandteile können u.a. die Durchführung von Mitarbeiterjahresgesprächen (MAJG), die Aus- und Fortbildung der MA, die Führungskräftequalifikation, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) oder die Gesundheitsförderung sein. Die Schwerpunkte können dabei bei jeder Verwaltung individuell gesetzt werden.

Die Prüfung des LRH ergab, dass lediglich ein Drittel der geprüften Kommunen bislang über ein derartiges qualifiziertes Personalentwicklungskonzept verfügt.¹⁸

Die HL verfügt dagegen bereits seit über 10 Jahren über eine weit entwickelte Personalentwicklungsplanung, die laufend um weitere Maßnahmen erweitert wird. Die Grundsätze der Personalentwicklung basieren dabei auf dem in der HL in 2011 erstellten Personalmanagementkonzept sowie daraus entwickelten weitergehenden Konzepten wie beispielsweise dem Konzept zur Führungskräfteentwicklung aus 2015 und der fortgesetzten Umsetzung neuer Maßnahmen und Bausteine aus den personalpolitischen Eckpunkten (ppEck). Insofern sind bei der HL alle vom LRH geforderten Bestandteile einer praxisorientierten und bedarfsgerechten Personalentwicklungsplanung umgesetzt und werden fortgehend weiterentwickelt, um so den Herausforderungen der fortschreitenden Digitalisierung und des demografischen Wandels gut zu begegnen. Über die Umsetzung einzelner Maßnahmen der Personalentwicklung wird laufend ausführlich im Rahmen des Personalberichts berichtet.

4.3.2 Personalbedarfsplanung

Die Personalbedarfsplanung wird weitestgehend von den Bereichen und Fachbereichscontrollings betrieben. Der LRH hat bei seiner Prüfung festgestellt, dass bei den geprüften Kommunen Stellenneubesetzungen und Fortschreibungen nur unwesentlich durch eine zentrale Aufgaben- und Prozesskritik begleitet werden. Auch bei der HL besteht hier noch Verbesserungspotential. Auf die derzeit laufende flächendeckende Erfassung von Prozessen und das unvollständige Vorliegen von Stellenbeschreibungen sei in diesem Zusammenhang hingewiesen (Vgl. hierzu. Ziff. 4.2.1).

4.3.3 Regelbeurteilungen

Die allgemeine Laufbahnverordnung – ALVO des Landes sieht eine regelmäßige Beurteilung der Beamt:innen spätestens alle 3-5 Jahre vor. Der LRH empfiehlt, sich einer analogen Verfahrensweise für die tariflich Beschäftigten zu bedienen. Ferner sollten die Kommunen den Beurteilungen zugrundeliegende klarstellende Dienstvereinbarung oder Richtlinien erlassen. Die Prüfung des LRH ergab, dass nur

¹⁸ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 57.

ca. ein Drittel der geprüften Kommunen über entsprechende Richtlinien verfügt. Zur tatsächlichen Ausgestaltung des Beurteilungswesens wird im Bericht des LRH nicht berichtet.¹⁹

Für die HL regelt die Beurteilung der MA die Beurteilungsrichtlinie von 1994. Diese sieht für Beamt:innen eine regelmäßige Beurteilung mindestens alle fünf Jahre vor. Für tariflich Beschäftigte MA (wie auch für Beamt:innen) ist eine anlassbezogene Beurteilung im Falle vom Ablauf der Probezeit, bei Bewerbungen, Beförderungen, etc. geregelt.

Auf Anfrage teilt der Bereich Personal mit, dass die Durchführung von Regelbeurteilungen für die HL ausgesetzt ist und derzeit nur anlassbezogene Beurteilungen vorgenommen werden.

Der LRH weist ausdrücklich darauf hin, dass nicht durchgeführte Regelbeurteilungen zumindest im Hinblick auf die Beamt:innen einen Verstoß gegen geltendes Landesrecht beinhaltet. Darüber hinaus sollten alle Beschäftigten periodisch beurteilt werden, da anderenfalls die Kommune sich hinsichtlich der Personalentwicklung auf wichtige Informationen verzichtet. Dieser Sichtweise schließt sich das RPA an, die Beurteilungsrichtlinie der HL bedarf daher dringend einer entsprechenden Überarbeitung.

4.3.4 Mitarbeiterjahresgespräche (MAJG)

Als wichtiges Führungsinstrument der Personalentwicklungsplanung hat das Durchführen von MAJG in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen. Das MAJG soll zum einen ein ehrliches Feedback bezüglich Arbeitsinhalte- und klima zwischen MA und der jeweiligen Führungskraft ermöglichen und dazu beitragen, die Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit der MA zu fördern.

Lt. LRH nutzen nur rund die Hälfte der geprüften Kommunen dieses Instrument.²⁰ In der HL ist das Führen von MJAG bereits seit Jahren ein gängiges Personalentwicklungsinstrument, dessen Umsetzungsquote regelmäßig vom Bereich Personal erfasst und berichtet wird. In 2021 wurden demnach 2.504 MAJG bei einer Umsetzungsquote von 69 % geführt. Auch wenn diese Zahl in den letzten Jahren, nicht zuletzt durch entsprechende Schulungen und einer stärkeren Sensibilisierung der Führungskräfte zu diesem Thema, stark zugenommen hat, sollte dieser Wert weiter verbessert werden.

4.4 Controlling

Unter diesen Aufgabenschwerpunkt fallen die Personalkostenplanung und -überwachung, das Erstellen von Kennzahlen, die Erstellung und Fortschreibung des Stellenplans, des Personalberichts sowie eines Frauenförderplans sowie die Durchführung von Altersstruktur-, Fehlzeiten- und Überstundenanalysen,

¹⁹ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 65.

²⁰ Vgl. ebd., S. 65.

4.4.1 Personalkostencontrolling

Die Prüfung des LRH ergab, dass in den geprüften Kommunen bislang nur in sehr geringem Maße ein unterjähriges Controlling der Personalaufwendungen erkennbar war.²¹ In der HL obliegt diese Aufgabe den entsprechenden FBC. Umfang und Ausgestaltung des Personalkostencontrollings in der HL war nicht Bestandteil dieser Prüfung.

4.4.2 Strategisches Altersmanagement und Altersstrukturanalysen

Der Bericht des LRH widmet dem strategischen Altersmanagement große Aufmerksamkeit. Dabei wird betont, dass der demografische Wandel sich bereits in vollem Gange befindet und die Kommunen rechtzeitig durch strategische Maßnahmen der hohen Anzahl von MA, die kurz- und mittelfristig in Ruhestand gehen, begegnen müssen. Wichtigster Baustein des strategischen Altersmanagements ist die Altersstrukturanalyse, da diese eine aktuelle und zukünftige Übersicht darüber erlaubt, wo und in welchem Umfang aufgrund von altersbedingten Personalabgängen Planstellen neu zu besetzen sind.

Die Prüfung des LRH ergab, dass aktuell derartige Altersstrukturanalysen nur bei rund der Hälfte der geprüften Kommunen regelmäßig durchgeführt werden. Der Bereich Personal der HL beobachtet dagegen laufend die Entwicklung der Altersstruktur des Mitarbeiterbestandes und berichtet hierüber ausführlich im Rahmen des jährlichen Personalberichts.²²

Dabei ist bei der HL in den letzten Jahren ein kontinuierlicher Rückgang des Durchschnittsalters der MA der HL zu beobachten, aktuell liegt dieses bei 46,7 Jahren. Die Prüfung des LRH ergab, dass durchschnittlich 34,2 % der Beschäftigten der geprüften Kommunen 55 Jahre und älter waren.²³ Auch hier ergab sich für die HL ein besserer Wert, per 31.12.2022 waren hier 31,3 % der Beschäftigten 55 Jahre und älter. Daneben werden die Bereichsleitungen vom Bereich 1.110 Personal frühzeitig und laufend über die kurz- und mittelfristig ausscheidenden MA informiert.

4.4.3 Personalbericht

Das Berichtswesen der Kommune stellt ein wesentliches Steuerungsinstrument für die kommunale Selbstverwaltung dar. Gem. § 45c Nr. 9 der Gemeindeordnung SH hat die Kommune u.a. regelmäßig einen Verwaltungs- und Personalbericht zu verfassen und vorzulegen. Dieser soll sich auf die von der Vertretung beschlossenen allgemeinen Grundsätze für die Beschäftigung des Personals und auf die Bewirtschaftung des Stellenplans beziehen. Laut LRH sollte der Personalbericht Aussagen zur Personalstruktur, einen Soll-Ist-Planstellenvergleich, eine Einstufung des Personals in Besoldungs- und Entgeltgruppen, zur Entwicklung des Personalaufwands, zu Teilzeitquoten, zu Fehlzeiten und BEM, zur Überstundensituation, zur Personalfluktuationsrate, zur Altersstruktur, zum Frauenanteil, zur

²¹ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 62.

²² Vgl. beispielhaft Bereich 1.110 Personal der HL, Lübeck, Personalbericht 2021/2022, S.6ff.

²³ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 49.

Schwerbehindertenquote gem. § 154 SGB IX, zur Aus- und Fortbildung sowie zur Personalentwicklung enthalten.

Die Prüfung des LRH ergab, dass ca. 30% der geprüften Kommunen der Pflicht zur Vorlage eines jährlichen Personalberichts bislang nicht oder nicht in ausreichendem Maße nachkommen. Für die HL wird vom Bereich Personal dagegen jährlich ein umfassender Personalbericht erstellt, der den vom LRH aufgestellten Anforderungskatalog weitestgehend erfüllt. Obwohl bislang im Personalbericht keine Aussagen zur Entwicklung des Personalaufwands, zu Teilzeitquoten und zur Überstundensituation enthalten sind und auch kein Plan-Ist-Vergleich der Planstellen vorgenommen wird, liefert der Personalbericht eine hervorragende Datenanalyse und Grundlage zur Steuerung der relevanten Personalthemen bei der HL.

4.4.4 Frauenförderplan

Gem. § 11 Abs.1 des Gesetzes zur Gleichstellung der Frauen im öffentlichen Dienst (Gleichstellungsgesetz-GstG) sind einen Dienstplan bewirtschaftende Dienststellen ab 20 Beschäftigten verpflichtet, einen Frauenförderplan für vier Jahre aufzustellen. Lt. Prüfbericht des LRH kamen nur die Hälfte der geprüften Kommunen dieser Verpflichtung bislang nach.²⁴

Für den Bereich der HL werden für die Kernverwaltung sowie die städtischen Gesellschaften jeweils eigene Frauenförderpläne erstellt und durch einen Rahmenplan zur Frauenförderung ergänzt. Der aktuelle Rahmenplan datiert vom Dezember 2018. Über das Erreichen der Zielvorgaben dieses Rahmenplanes wird im Personalbericht 2021/2022 in einem eigenen Kapitel ausführlich berichtet.

Die Fertigstellung des nächsten Rahmenplans für die Kernverwaltung wurde nach 2024 verschoben, um so eine terminliche Harmonisierung zum Rahmenplan für die städtischen Gesellschaften zu gewährleisten. Danach wird wieder eine Berichterstattung in 4-jahres-Intervallen angestrebt.

4.5 Anzahl betreuter Mitarbeiter;innen je VZÄ im Personalmanagement

Der LRH hat den Personaleinsatz im Personalmanagement vergleichend erhoben und einen Durchschnittswert von 61,3 zu betreuende/r MA pro MA im Personalmanagement (Angaben jeweils in VZÄ) ermittelt.²⁵

Die Prüfung ergab für die HL einen Wert von durchschnittlich 48,9 zu betreuenden MA je MA im Personalmanagement. Insofern ist das Personalmanagement bei der HL im Hinblick auf das eingesetzte Personal gut ausgestattet. Der LRH erachtet unterdurchschnittliche Bearbeitungszahlen dann als angemessen, wenn diese mit einer qualitativ hochwertigen Aufgabenerfüllung des Personalmanagements einhergeht. Angesichts des Umfangs der bereits in der HL umgesetzten Instrumente eines modernen Personalmanagements kann hier von einem adäquaten Wert ausgegangen

²⁴ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 59.

²⁵ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 43.

werden. Zudem muss hierbei in Betracht gezogen werden, dass der Bereich Personal auch viele Aufgaben wahrnimmt, die bei den vom LRH geprüften Kommunen ausgegliedert sind, wie z.B. die Bezügeberechnung, die Bearbeitung von Beihilfen oder das Betreiben eines Fortbildungszentrums.

5 Fazit und Beurteilung

Der LRH hat die Wirtschaftlichkeit und Ausgestaltung des Personalmanagements der von ihm geprüften Kommunen anhand eines Reifegradmodells beurteilt.²⁶ Sofern die ermittelten wirtschaftlichen Kennzahlen (Vgl. hierzu ab Ziff.3 dieses Berichtes) sich mehrheitlich besser als die ermittelten Durchschnittswerte darstellten, wurde der Kommune anhand eines Ampelmodells „grünes Licht“ bescheinigt.²⁷ Sofern die Werte weitestgehend und überwiegend im Durchschnittsbereich lagen, wurde „gelbes Licht“ bescheinigt. Bei Kommunen, die überwiegend unterdurchschnittlich abschnitten, wurde dies mit einem „roten Licht“ quittiert.

Auf die HL angewandt, würde dies ein „gelbes Licht“ nach sich ziehen. So entsprachen der Anteil der Personalaufwendungen am Gesamtaufwand, der Anteil der Beamt:innen, der Anstieg der Stellenzahlen sowie die Plan-Ist-Abweichungen der Personalaufwendungen weitestgehend den vom LRH ermittelten Durchschnittswerten. Bezüglich der Überschreitung der Haushaltsempfehlungen bezüglich der Personalaufwendungen ergab sich ein schlechterer Wert. Die deutlich höhere Stellenanzahl in Relation Bezug auf die Einwohnerzahl ist bei dieser Bewertung auszuklammern, da die HL aufgrund ihrer höheren Zentralitätsfunktion ein deutlich breiteres Aufgabenspektrum als die vom LRH geprüften Kommunen zu bedienen hat und eine Vergleichbarkeit der Zahlen hier nicht gegeben ist. Gleichwohl sollte die weitere Entwicklung des Stellenplans kritisch beobachtet werden.

Die Ausgestaltung des Personalmanagements der Kommunen²⁸ hat der LRH ebenfalls anhand eines Reifegradmodells beurteilt.²⁹ Sofern die vom LRH beschriebenen Instrumente des Personalmanagements mehrheitlich umgesetzt erschienen, ergab dies ein „grünes Licht“. Sofern die Instrumente mehrheitlich nicht erkennbar umgesetzt wurden, ergab dies ein „rotes Licht“.

Wie die Prüfung zeigt, sind die vom LRH als wichtig erachteten Personalmanagementinstrumente bei der HL bereits seit Jahren umfänglich umgesetzt. Besonders hervorzuheben sind hier der umfängliche Personalbericht, die Durchführung qualitativer Altersstrukturanalysen sowie die Personalentwicklungsplanung des Bereiches Personal. Der Ausgestaltung des Personalmanagements der HL ist folglich ein „grünes Licht“ zu erteilen. Abstriche sind hinsichtlich der unklaren Lage beim Umfang existierender aktueller Stellenbeschreibungen und dem Aussetzen von Regelbeurteilungen zu machen. Hier besteht aus Sicht des RPA Steuerungsbedarf. Hierbei sind aber aufgrund der dezentralen Struktur der HL vornehmlich die Bereiche und die FBC gefragt, der Bereich Personal kann hier nur unterstützend tätig werden. Eine entsprechende zentrale Anweisung der Verwaltungsleitung wäre hier nach Ansicht des RPA hilfreich.

²⁶ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 41.

²⁷ Vgl. ab Ziff. 3 dieses Berichtes.

²⁸ Vgl. ab Ziff. 4 dieses Berichtes.

²⁹ Vgl. Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Kiel, Sonderbericht „Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in Kommunen“ v. 21.06.2022, S. 69.

Insgesamt scheint das Personalmanagement der HL aktuell gut gerüstet, den kommenden Herausforderungen des demografischen Wandels zu begegnen. Hierzu tragen auch Maßnahmen bei, die in diesem Bericht nicht beleuchtet wurden. Gerade im Hinblick darauf, die HL als attraktiven Arbeitgeber zu präsentieren und sich so im stärker werdenden Wettbewerb um Fachkräfte zu positionieren, sind durch die Umsetzung der ppEck in den letzten Jahren eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt worden, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern und die Bindung zwischen Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber stärken können.

Gleichwohl ist die HL zukünftig gefragt, im Zuge des demografischen und digitalen Wandels flächendeckend und bereichsübergreifend verstärkt und fortgesetzt eine Aufgaben- und Stellenkritik zu etablieren. Nicht nur aufgrund des zu befürchtenden verstärkten zukünftigen Fachkräftemangels, sondern auch aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit sind beim Ausscheiden von Beschäftigten bzw. der Digitalisierung von einzelnen Prozessen, die betroffenen Stellen auf den verstärkt auf den Prüfstand zu bringen.

Die wesentlichen Prüfungsfeststellungen des Prüfungsberichts wurden mit dem Bereich 1.110 Personal im Rahmen des Schlussgesprächs am 10.07.2023 besprochen. Der Entwurf des Prüfberichts wurde dem Bereich vorab zur Kenntnis gegeben. Eine Stellungnahme des Bereichs 1.110 Personal wird bis zum **16.08.2023** zu folgenden Textziffern erbeten:

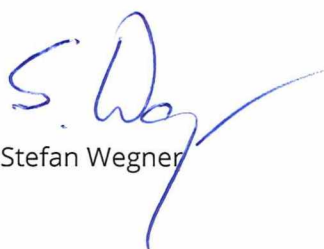
Tz.	Bezeichnung	Seite
4.2	Stellenbeschreibungen	11
4.3.3	Regelbeurteilungen	12

Unabhängig davon wird anheimgestellt, sich schriftlich zu den Bemerkungen zu äußern. Sollte sich der Bereich zu den Bemerkungen nicht äußern, wird das Prüfungsergebnis lediglich aus der Sicht des RPA im Rechnungsprüfungsausschuss dargestellt.

Lübeck, 12.07.2023
14.1.110.07.15.05



Dr. Katja Schur



Stefan Wegner

Vfg.

1. Vermerk

Stellungnahme zum Sonderprüfungsbericht über die Wirtschaftlichkeit des Personalmanagements in der Hansestadt Lübeck vom 12. Juli 2023

Für den Bereich 1.110 Personal kann mitgeteilt werden, dass keine Bedenken oder kritische Anmerkungen hinsichtlich des übermittelten Prüfergebnisses bestehen. Im Gegenteil: Der Sonderprüfungsbericht zeigt aus Sicht der Unterzeichnerin sehr zutreffend auf, dass die Hansestadt Lübeck v.a. in denjenigen Punkten, wo hinsichtlich Struktur und Aufgabenzuschnitt eine echte Vergleichbarkeit zu den im Bericht des LRH untersuchten Kommunen gegeben ist, gute bis sehr gute Ergebnisse aufweisen kann. Insbesondere erfreulich ist, dass der direkte Vergleich mit den durch den LRH betrachteten Kommunen belegt, dass die Anstrengungen der HL der letzten Jahre in puncto Personalmanagement Früchte tragen und an den richtigen Stellen aufgewendet wurden. Dies bestärkt uns in der eingeschlagenen Richtung und wird als Bestätigung der Schwerpunktsetzung in diesem Aufgabenfeld gewertet.

Dies vorausgeschickt nehmen wir zu den beiden durch das RPA auf Seite 17 des Prüfberichts benannten Punkten gerne wie folgt Stellung:

1. Stellenbeschreibungen (Punkt 4.2):

Aus Sicht des RPA ist hier dringender Handlungsbedarf gegeben, einen aktuellen Sachstand zu den bestehenden Stellenbeschreibungen zu erheben, deren Aktualität laufend zu überwachen und deren Ergebnisse zentral zu sammeln. Hier besteht nach Ansicht des RPA außerdem ein Steuerungsbedarf. Das Vorliegen flächendeckender Stellenbeschreibungen sei ein unverzichtbarer Bestandteil einer laufend durchzuführen Aufgaben- und Stellenkritik.

Die Zuständigkeiten für die Themen Organisation und Stellenbewertung, die beide mit der Thematik „Stellenbeschreibung“ verbunden sind, wurden mit der Verwaltungsstrukturreform mit Entscheidungsvorlage der Bürgerschaft vom 29.01.1998 unterschiedlich geregelt. Die Stellenbewertung für Tarifbeschäftigte wurde als dezentraler Verantwortungsbereich mit Ausführung durch einen Zentralen Service festgelegt, sie ist seit Jahren zentral im Bereich 1.110 Personal angesiedelt. Für die übergreifende Aufbauorganisation in Abstimmung mit den Fachbereichen, wie z.B. Aufgaben- und Verwaltungsgliederung, Beteiligung bei der Aufgabenzuordnung auf die Fachämter, Geschäftsverteilungspläne, Zuständigkeitsregelungen übergreifend, Pflege des Aufgaben-, Verwaltungs- und Dezer-natsgliederungsplans sowie die übergreifende Organisationsberatung, -entwicklung und -untersuchung, die ebenfalls direkte Auswirkung auf Stelleninhalte und damit Stellenbeschreibungen haben, war dagegen über viele Jahr kein zentraler Bereich zuständig. Die Zuständigkeit lag allein in den Fachbereichen/ Bereichen.

Erst mit Bildung des Bereiches 1.103 (Digitalisierung, Organisation und Strategie) in 2023 ist wieder eine zentrale Zuständigkeit für Organisationsaufgaben mit dem Ziel einer stärkeren Verwaltungssteuerung festgelegt worden.

Personalkapazität und Organisationskompetenz für diese Thematik ist allerdings erst wieder aufzubauen und dabei sind auch Schwerpunkte zu setzen. Derzeit ist bei der Hansestadt Lübeck (nach Wahrnehmung des Bereichs 1.110) der Schwerpunkt auf die Erfassung und Optimierung von Prozessen in Picture gelegt worden, um eine zielgerichtete und kontinuierliche Steuerung der Arbeitsabläufe und die Digitalisierung zu unterstützen. Eine zentrale „Steuerung“ der Stellenbeschreibungen ist nach

...

Einschätzung der Unterzeichnerin personell aktuell nicht realisierbar, da die Personalkapazitäten für eine Sammlung und laufende Überwachung der Aktualität von Stellenbeschreibungen weder zentral noch in den jeweiligen Fach-/ Bereichen vorhanden sind. Der Aufbau einer solchen zusätzlichen Systematik würde zu einer weiteren Ausweitung des Stellenplans führen müssen, wäre nach Einschätzung der Unterzeichnerin mit erheblichem – heute noch nicht leistbarem - Ressourcenaufwand verbunden.

Sofern der Prüfbericht unter Punkt 4.2. darüber hinaus anmerkt, dass das Thema der zentralen Steuerung der Thematik der Stellenbeschreibungen durch die Erstellung qualifizierter Stellenbesetzungslisten flankiert werden könne, die die Daten des Stellenplans mit den Daten der jeweiligen Stelleninhaber abgleichen, ist anzumerken, dass die Stellen- und Personalverwaltung bei der HL innerhalb des Programms dPersonalmanagement erfolgt. Stelle und Person sind in diesem System verknüpft, so dass zumindest in gewissem Umfang eine qualifizierte Stellenbesetzungsliste erzeugt werden kann. Die Aussagekraft hängt dabei allerdings vom Umfang der Pflege der Stammdaten zu Stelle und Person ab und könnte aus diesem System heraus nicht signifikant über die Frage hinausgehen, ob der:die Stelleninhaber:in hinsichtlich der Eingruppierung sowie hinsichtlich der zugeteilten Rolle (zB Teamleitung, Abteilungsleitung o.ä.) mit dem Stellenplan übereinstimmt, mit welchem Stellenumfang er:sie eingesetzt wird o.ä.. Keinesfalls könnten einige der Punkte, die der LRH nach seiner Vorstellung als Teil einer Stellenbesetzungsliste sieht, z.B. Planstellenkritik oder eine Stellenbeschreibung (siehe S. 62 des Berichts des LRH), aus dPers und/oder dem Stellenplan gezogen werden. Ein Bedarf dieses Abgleichs wurde zudem bisher von den Kunden des Bereichs Personal nicht geltend gemacht. Dass auch von den durch den LRH geprüften Kommunen keine einzige über eine Stellenbesetzungsliste mit dieser Aussagekraft verfügte (LRH aaO), lässt meines Erachtens darauf schließen, dass eine solche Liste wenn überhaupt nur mit sehr erheblichem Aufwand aus bestehenden Informationsquellen heraus generiert werden kann.

2. Beurteilungswesen (Punkt 4.3.3):

Das RPA weist darauf hin, dass die HL jedenfalls bzgl. der Beamt:innen rechtlichen Vorgaben nicht entspricht, sofern sie keine Regelbeurteilungen durchführen. Auch bzgl. der Tarifbeschäftigten wird eine regelmäßige Beurteilung empfohlen. Die Beurteilungsrichtlinie der HL bedürfe einer entsprechenden Überarbeitung.

Die Regelbeurteilungen wurden im Februar 2002 durch (den damaligen) Bürgermeister Saxe gesamtstädtisch für alle Beamt:innen nach einem entsprechenden Beschluss im Senat ausgesetzt. Die Wiederaufnahme der Regelbeurteilungen wurde nachfolgend durch Herrn Bürgermeister Lindenau bis zum Inkrafttreten eines neuen Beurteilungssystems zurückgestellt.

Die Überarbeitung der Beurteilungsrichtlinie der HL musste in den letzten Jahren auf Grund anderer Prioritäten verschoben werden, hat sich dadurch verzögert. Sie wird auch durch den Bereich 1.110 durchaus als notwendig erachtet, geht aber mit einem erheblichen Zeit- und Ressourcenbedarf einher, da eine inhaltliche Neuausrichtung der Beurteilungsthematik angestrebt wird, die signifikanten Abstimmungs- und Beteiligungsbedarf auslösen wird. Insofern wird die Überarbeitung unter anderem aus Ressourcengründen voraussichtlich erst 2025 beginnen.

Eine Ausnahme stellt der Bereich Feuerwehr dar, der für seinen abgeschlossenen Beamt:innenkreis des feuerwehrtechnischen Dienstes Regelbeurteilungen weiterhin durchführt.

Simone Philipp

2. Bürgermeister Lindenau z.K.
3. Bereich 1.140 RPA zur weiteren Verwendung