

STADT GEILENKIRCHEN

# Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Geilenkirchen

---

Geltungszeitraum: 01.02.2018 bis 31.12.2020

Erstellt durch das Hauptamt der Stadt Geilenkirchen

Veröffentlicht am 01.02.2018



## Vorwort

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

die öffentliche Verwaltung und somit auch die Stadtverwaltung Geilenkirchen müssen flexibel auf sich stetig verändernde gesellschaftliche Anforderungen und Erwartungen reagieren, um handlungsfähig zu sein und zu bleiben. Die wichtigste Ressource sind dabei die Mitarbeitenden unserer schönen Stadt, weil sie die Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger erbringen und die Stadt nach außen repräsentieren.

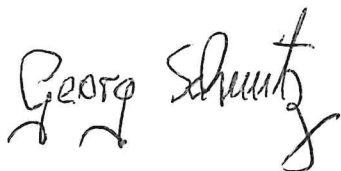
„Mitarbeiter können alles: wenn man sie weiterbildet, wenn man ihnen Werkzeuge gibt, vor allem aber, wenn man es ihnen zutraut.“ Getreu diesem Ausspruch des Managers Hans-Olaf Henkel möchte die Stadtverwaltung Geilenkirchen ihre Mitarbeitenden bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützen und fördern, indem die Mitarbeitenden die Möglichkeit zur Weiterentwicklung ihrer Fertigkeiten erhalten. Wir haben vollstes Vertrauen in die Kenntnisse und Fertigkeiten der städtischen Mitarbeitenden und trauen ihnen auch die Übernahme neuer Aufgaben zu. Daher unterstützen wir Personalentwicklung bei der Stadtverwaltung Geilenkirchen ausdrücklich.

Personalentwicklung umfasst die Bildung sowie im weiteren Sinn die Förderung und im weitesten Sinn die Organisationsentwicklung. Diese Bereiche der Personalentwicklung werden in der Abbildung auf Seite 5 dieses Konzepts dargestellt.

Das hier vorliegende Personalentwicklungskonzept gilt für den Zeitraum 2018 bis 2020 und dient als Orientierung für die Verwaltung und alle Mitarbeitenden. Besondere Zielgruppen und Schwerpunktthemen, die bei Personalentwicklung beachtet werden müssen, sind in diesem Personalentwicklungskonzept aufgeführt. Auch wenn Zielgruppen und Schwerpunktthemen für Personalentwicklung festgelegt wurden, möchten wir klarstellen, dass das hier vorliegende Personalentwicklungskonzept für alle Mitarbeitenden der Stadtverwaltung Geilenkirchen gilt.

Durch Engagement im Bereich Personalentwicklung möchten wir erreichen, dass die Stadtverwaltung Geilenkirchen auch künftig neue Herausforderungen meistern kann, handlungsfähig bleibt und für alle aktuellen und zukünftigen neuen Mitarbeitenden ein attraktiver Arbeitgeber ist.

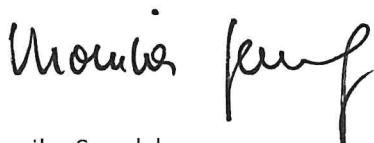
Mit freundlichen Grüßen



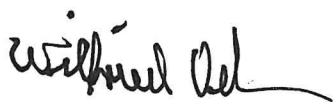
Georg Schmitz  
Bürgermeister



Claudia Peltzer  
Personalratsvorsitzende



Monika Savelsberg  
Gleichstellungsbeauftragte



Wilfried Oeben  
Vertreter der schwerbehinderten und ihnen gleichgestellten Mitarbeitenden

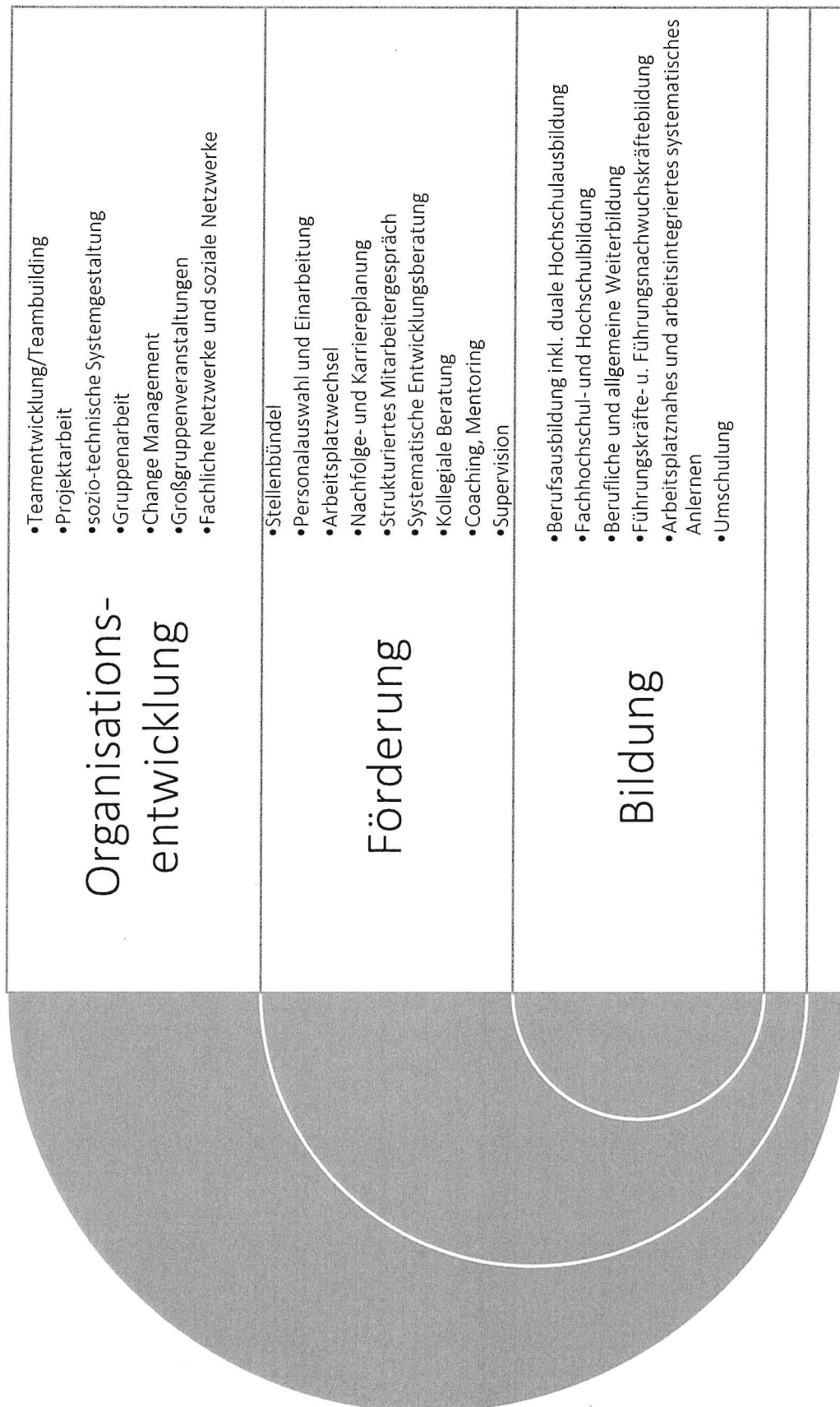


Abbildung 1: Bereiche der Personalentwicklung



## Inhaltsverzeichnis

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Leitsätze der Personalentwicklung in der Stadt Geilenkirchen .....          | 8  |
| 2. Ausgangslage.....                                                           | 9  |
| 2.1 Rechtsgrundlagen.....                                                      | 9  |
| 2.2 Organigramm .....                                                          | 10 |
| 2.3 Altersstruktur des Personals.....                                          | 11 |
| 2.4 Qualifikationsstruktur und Besoldungs- bzw. Entgeltgruppenverteilung ..... | 15 |
| 2.5 Entwicklung der Stellenanzahl.....                                         | 18 |
| 2.6 Entwicklung der Personalaufwendungen .....                                 | 19 |
| 2.7 Krankheitstage.....                                                        | 20 |
| 3. Zielgruppen und Themenschwerpunkte für Personalentwicklung.....             | 21 |
| 3.1 Mitarbeitergespräch als Instrument zur Bedarfsermittlung.....              | 21 |
| 3.2 Gleichstellung.....                                                        | 22 |
| 3.3 Schwerbehinderte Mitarbeitende .....                                       | 23 |
| 3.4 Einarbeitung von neuen oder zurückkehrenden Mitarbeitenden .....           | 24 |
| 3.5 Fortbildung.....                                                           | 26 |
| 3.6 Berufliche Weiterbildung .....                                             | 28 |
| 3.7 Führungskräfteentwicklung.....                                             | 29 |
| 4. Zusammenfassung und Ausblick .....                                          | 30 |

## 1. Leitsätze der Personalentwicklung in der Stadt Geilenkirchen

Die Verwaltung hat den Auftrag die Personalentwicklung ihrer Mitarbeitenden zu fördern. Hierzu setzt sich der Verwaltungsvorstand nachfolgende Ziele und handelt u. a. nach den Leitsätzen:

- Die Aufgabe Personalentwicklung wird langfristig und systematisch wahrgenommen.
- Die Stadtverwaltung setzt sich mit künftigen Entwicklungen und Erfordernissen im Personalbereich auseinander, die sich aus der Mitarbeiterstruktur sowie demografischen und sonstigen übergreifenden Entwicklungen ergeben und zeigt Lösungsansätze auf.
- Personalentwicklung ist in den organisatorischen Veränderungsprozess eingebettet und wird im Zusammenhang mit eingeleiteten und beabsichtigten Prozessen der Organisationsentwicklung geplant und durchgeführt. Zur erfolgreichen Umsetzung von Veränderungen reicht es nicht, allein die Strukturen zu verändern, sondern auch Einstellungen und Verhaltensweisen der Organisationsmitglieder müssen sich anpassen.
- Alle Mitarbeitenden der Stadtverwaltung werden betrachtet.
- Durch systematische Weiterqualifizierung der Mitarbeitenden wird ein Beitrag zur Verbesserung ihrer individuellen Entwicklungschancen geleistet. Lebenslanges Lernen ist eigenverantwortliche Pflicht aller Mitarbeitenden.
- Die Eigeninitiative und Eigenverantwortung aller Mitarbeitenden wird gefordert und gefördert.
- Transparente Entscheidungen, Vertrauen und Information sowie ergebnisorientierte Kommunikation sind prägend.
- Nachwuchskräfteausbildung ist besonders wichtig, da die Mitarbeiterstruktur dadurch nachhaltig geprägt wird.
- Neue Mitarbeitende sowie Rückkehrende werden sozial integriert und gezielt eingearbeitet.
- Es handelt sich um eine dauerhaft auszuführende Aufgabe, die ständig evaluiert werden muss. Durch Controlling sollen Transparenz der Personalentwicklungsaktivitäten erreicht sowie die Umsetzung dieser Aktivitäten sichergestellt werden. Die verantwortlichen Stellen sollen bei der Wahrnehmung der Steuerungsaufgabe unterstützt werden.

## 2. Ausgangslage

Nachfolgend werden die gesetzlichen Grundlagen sowie organisatorischen und strukturellen Gegebenheiten dargestellt, die bei Personalentwicklung in der Stadtverwaltung Geilenkirchen beachtet werden müssen.

### 2.1 Rechtsgrundlagen

Die Pflicht zur Erstellung eines Personalentwicklungskonzepts ist in § 42 Abs. 4 Landesbeamtengesetz Nordrhein-Westfalen (LBG NRW) verankert. Nähere Anforderungen an Personalentwicklungskonzepte sowie Fortbildungsmaßnahmen können nach § 42 Abs. 5 LBG NRW die Laufbahnverordnungen regeln.

Eine entsprechende Regelung wurde für das Land NRW in § 17 der Laufbahnverordnung NRW (LVO NRW) getroffen. Die dienstliche Fortbildung ist nach § 17 Abs. 1 LVO NRW zu fördern. Alle Maßnahmen sollen auf Erhaltung und Fortentwicklung von Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen und insbesondere der Genderkompetenz und der interkulturellen Kompetenz abzielen. Bei Erstellung von Personalentwicklungskonzepten ist gemäß § 17 Abs. 4 LVO NRW den Zielen der Frauenförderung entsprechend der Gleichstellungspläne sowie den Belangen schwerbehinderter und ihnen gleichgestellter Menschen Rechnung zu tragen. Generell sollen Kenntnisse und Fertigkeiten sowie Leistungs- und Lernpotenzial mit den Anforderungen und Bedarfen der Verwaltung in Einklang gebracht werden. Familienpflichten und Teilzeitbeschäftigungen sollen bei Personalentwicklung berücksichtigt werden. Mitarbeitende, die nach längerer Abwesenheit zurückkehren, sollen bei der Aufnahme ihrer Tätigkeit unterstützt werden.

Zwar ergibt sich eine gesetzliche Pflicht zur Erstellung von Personalentwicklungskonzepten lediglich für verbeamtete Personen, jedoch gilt das vorliegende Personalentwicklungskonzept der Stadtverwaltung Geilenkirchen für alle Mitarbeitende, d. h. sowohl für verbeamtetes Personal als auch für tariflich Beschäftigte.

## 2.2 Organigramm

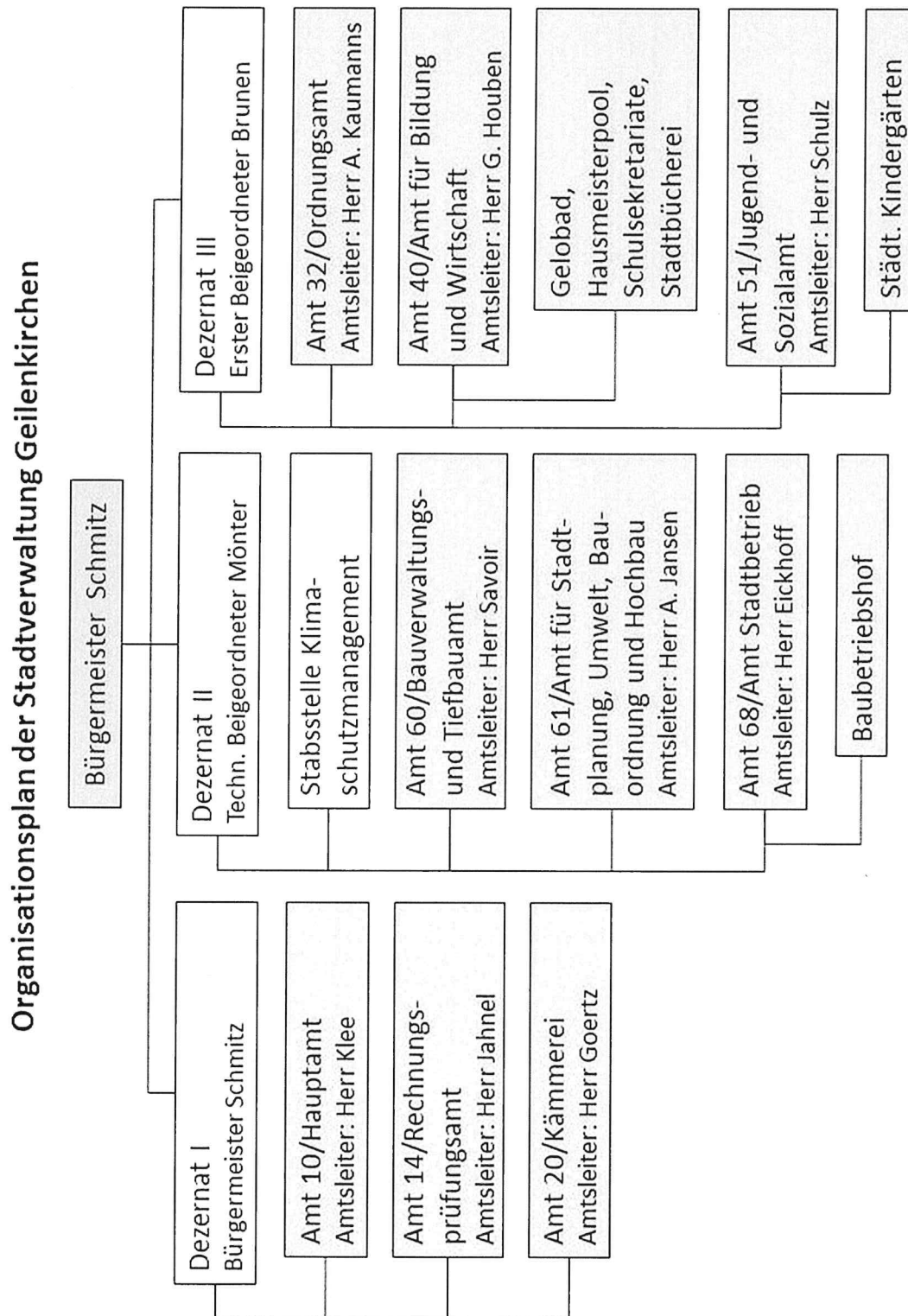


Abbildung 2: Organisationsplan der Stadtverwaltung Geilenkirchen

## 2.3 Altersstruktur des Personals

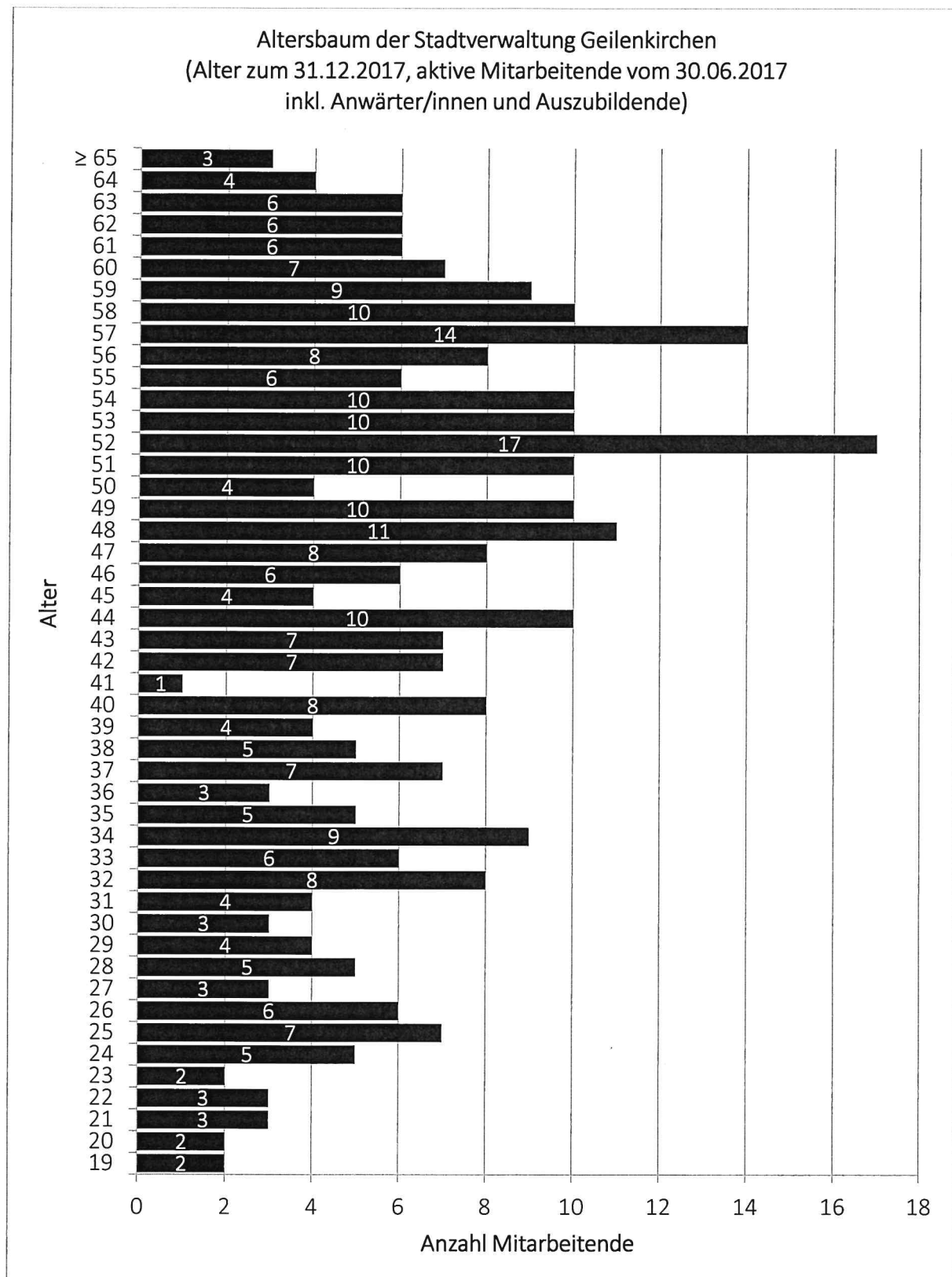


Abbildung 3: Altersverteilung aller aktiven Mitarbeitenden

Altersbaum der Stadtverwaltung Geilenkirchen nach Geschlecht  
(Alter zum 31.12.2017, aktive Mitarbeitende vom 30.06.2017  
inkl. Anwärter/innen und Auszubildende)

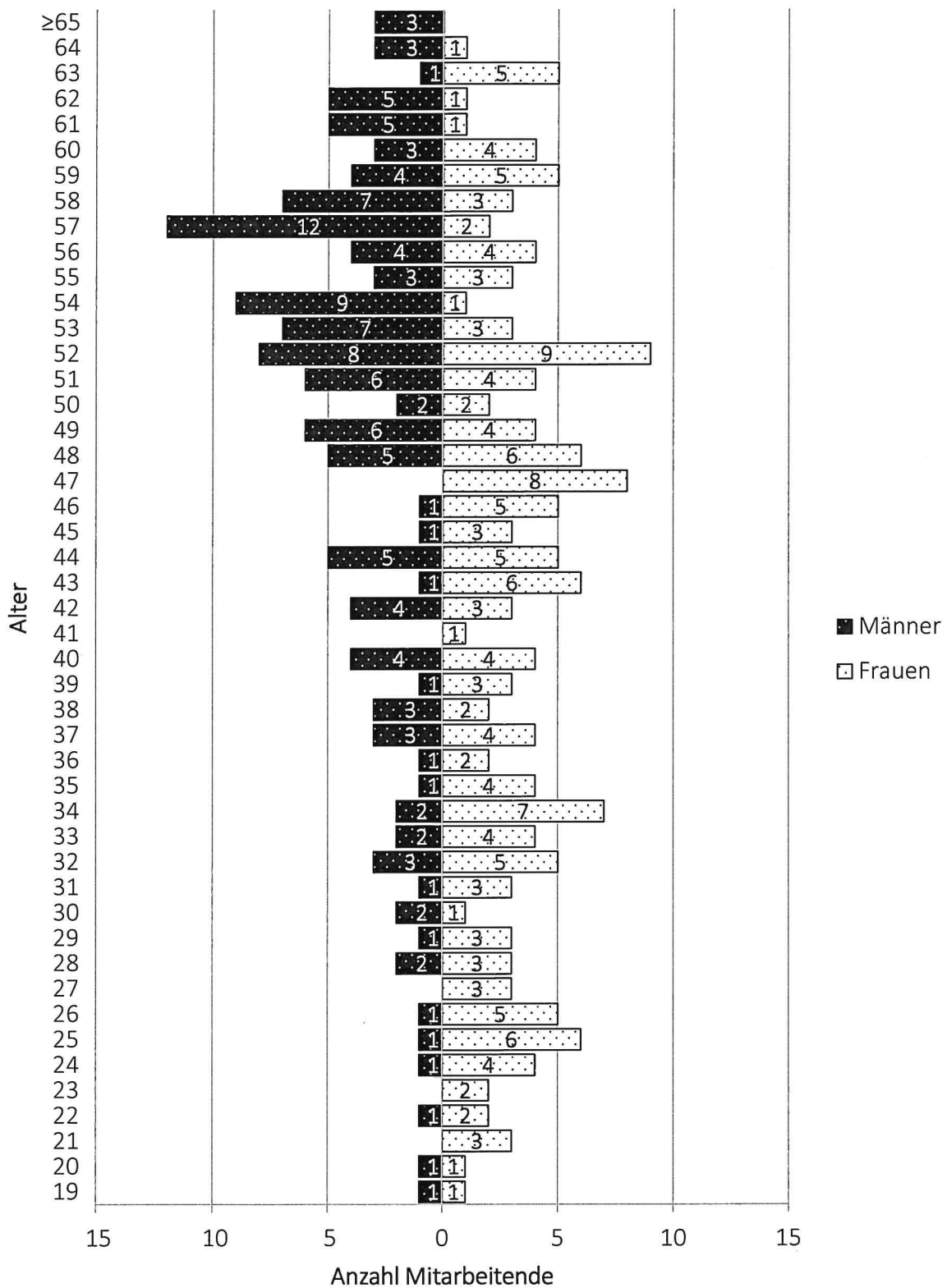


Abbildung 4: Altersverteilung aller aktiven Mitarbeitenden nach Geschlecht

Altersbaum der Stadtverwaltung Geilenkirchen  
nach verbeamteten Personen und Beschäftigten  
(Alter zum 31.12.2017, aktive Mitarbeitende vom 30.06.2017  
inkl. Anwärter/innen und Auszubildenden)

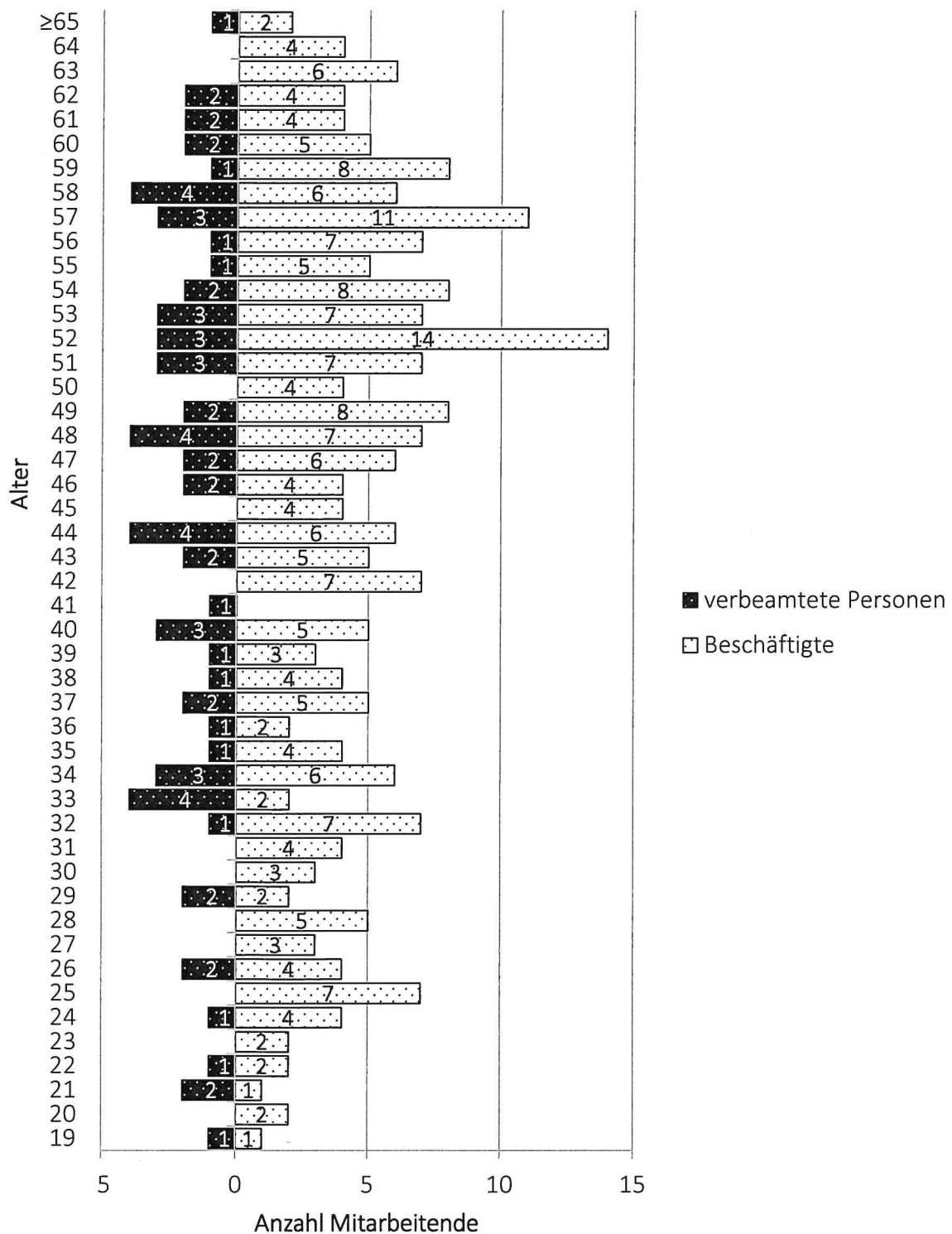


Abbildung 5: Altersverteilung aller aktiven Mitarbeitenden nach verbeamteten Personen und Beschäftigten

Das Durchschnittsalter des Personals der Stadt Geilenkirchen liegt bei 45 Jahren und ist identisch mit dem im Frauenförderplan des Jahres 2010 festgehaltenen Durchschnittsalter. Laut Statistischem Bundesamt waren im Jahr 2015 die Erwerbstätigen durchschnittlich 43 Jahre alt. Der Altersdurchschnitt in der Stadtverwaltung Geilenkirchen ist somit höher als der Altersdurchschnitt aller Erwerbstätigen.

Positiv ist, dass der Altersdurchschnitt im Vergleich zum Jahr 2010 nicht angestiegen ist. Dies ist u. a. auf die verstärkte Ausbildung von Nachwuchskräften zurückzuführen. Neues Personal muss eingearbeitet und das Erfahrungswissen ausscheidender Kräfte muss gesichert und weitergegeben werden. Dies gilt insbesondere für die Zukunft, da 73 Mitarbeitende älter als 55 Jahre sind und sich somit je nach Renten- bzw. Pensionsbeginn in den letzten etwa zehn Jahren ihres Erwerbslebens befinden. Demgegenüber gibt es in der Stadtverwaltung 42 Mitarbeitende mit einem Alter von unter 30 Jahren. Diese Unterschiede in der Anzahl Älterer und Jüngerer zeigen, dass auch künftig verstärkt Nachwuchskräfte ausgebildet werden müssen, um die durch ausscheidendes Personal entstehende Lücke zu schließen.

Betrachtet man die Altersverteilung nach Geschlecht, so fällt auf, dass die Mitarbeiterinnen mit 42 Jahren ein niedrigeres Durchschnittsalter haben als die Mitarbeiter, die im Durchschnitt 49 Jahre sind.

Das Durchschnittsalter von sowohl verbeamteten Personen als auch tariflich Beschäftigten liegt bei 45 Jahren und weicht somit nicht vom gesamten Altersdurchschnitt ab.

## 2.4 Qualifikationsstruktur und Besoldungs- bzw. Entgeltgruppenverteilung

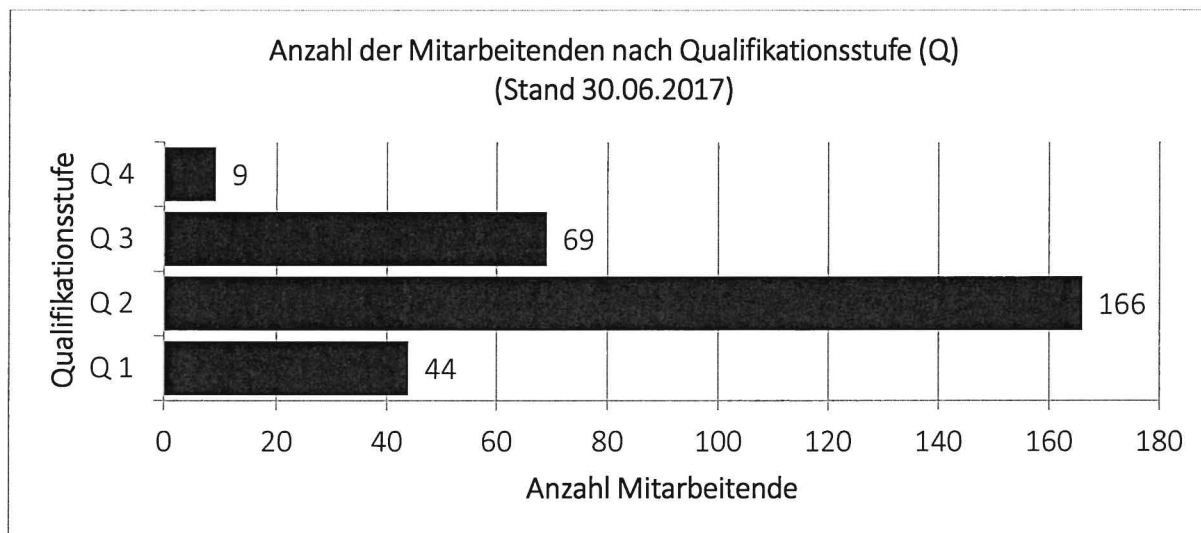


Abbildung 6: Anzahl der Mitarbeitenden nach Qualifikationsstufe

In Abbildung 6 und den folgenden Abbildungen werden die Qualifikationsstufen Q 1, Q 2, Q 3 und Q 4 folgendermaßen definiert:

- Q 1 = Ämtergruppe der Laufbahngruppe 1, 1. Einstiegsamt A 1-4 / EG 1-4 / EG 3 SuE
- Q 2 = Ämtergruppe der Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt A 6-9 / EG 5-8 / EG 8a SuE
- Q 3 = Ämtergruppe der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt A 9-13 / EG 9-12 / EG 11-17 SuE
- Q 4 = Ämtergruppe der Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt A 13-16, B 4

Nicht berücksichtigt wurden:

- Mitarbeitende, die sich am 30.06.2017 in der Ruhephase der Altersteilzeit befanden (3 Personen)
- Mitarbeitende, die am 30.06.2017 im Beamtenverhältnis auf Widerruf als Anwärtler/innen für die Ämtergruppe der 2. Laufbahngruppe, 1. Einstiegsamt eingestellt waren (4 Personen)
- Mitarbeitende, die sich am 30.06.2017 in einer Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten oder als Fachinformatiker befanden (3 Personen)
- Mitarbeitende, die am 30.06.2017 ein Berufspraktikum in den städtischen Kindergärten absolvierten (3 Personen)

Die meisten Mitarbeitenden der Stadt Geilenkirchen befinden sich in der Qualifikationsstufe 2. In der Qualifikationsstufe 4 befinden sich die wenigsten Personen; dies sind ausschließlich Führungskräfte.

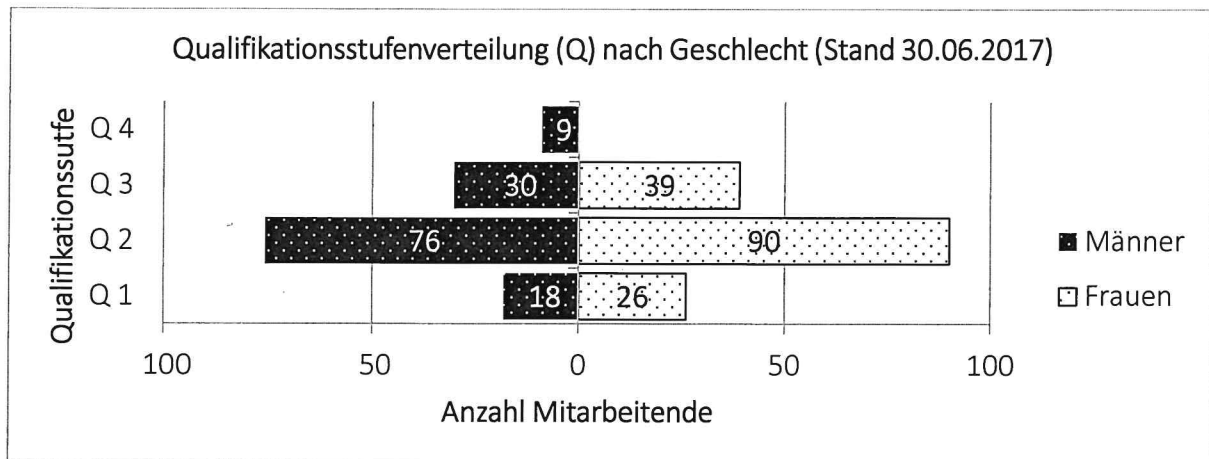


Abbildung 7: Qualifikationsstufenverteilung nach Geschlecht

In den Qualifikationsstufen Q 1 bis Q 3 gibt es mehr Frauen als Männer. Auffällig ist, dass sich in der Qualifikationsstufe Q 4, in der sich ausschließlich Führungskräfte befinden, keine Frau befindet.

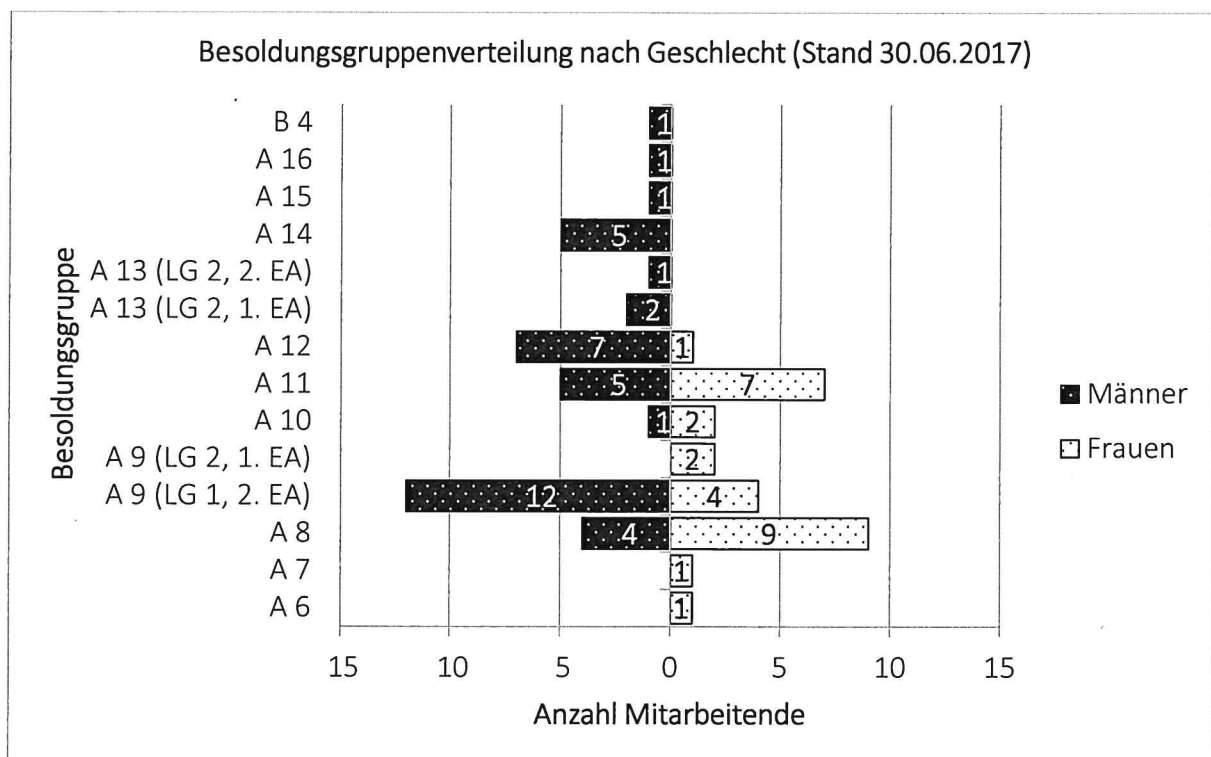


Abbildung 8: Besoldungsgruppenverteilung nach Geschlecht

Betrachtet man die Besoldungsgruppen innerhalb eines Einstiegsamts einer Laufbahngruppe, so ist erkennbar, dass sich in den Endgruppen eines Einstiegsamts einer Laufbahngruppe, z. B. A 9 der Laufbahngruppe 1, 2. Einstiegsamt oder A 13 der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt, mehr Männer als Frauen befinden und sich mehr Frauen als Männer in den darunter liegenden Besoldungsgruppen eines Einstiegsamts einer Laufbahngruppe befinden. In Besoldungs-

gruppe A 13, Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt und den darüber angesiedelten Besoldungsgruppen befinden sich ausschließlich Männer.

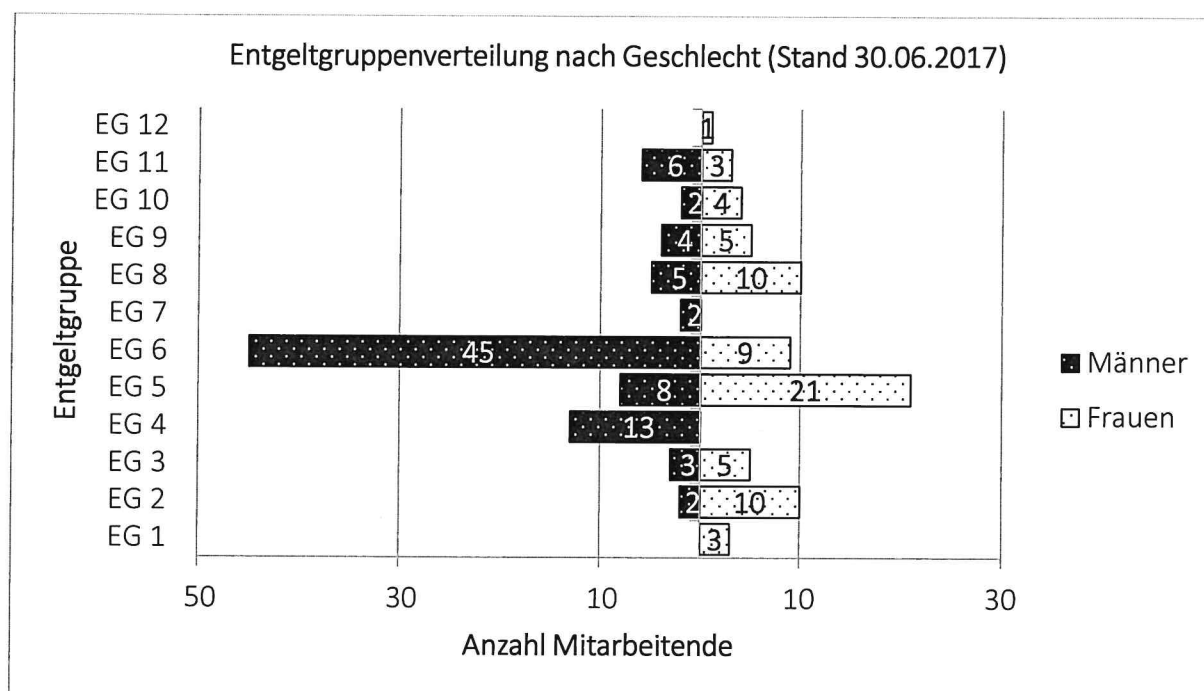


Abbildung 9: Entgeltgruppenverteilung nach Geschlecht

In den Entgeltgruppen EG 1 bis EG 12 TVÖD sind 71 Frauen und 90 Männer beschäftigt. Die Gruppe, in der sich die meisten Frauen befinden, ist Entgeltgruppe 5. Die Entgeltgruppe, in der sich die meisten Männer befinden, ist Entgeltgruppe 6.

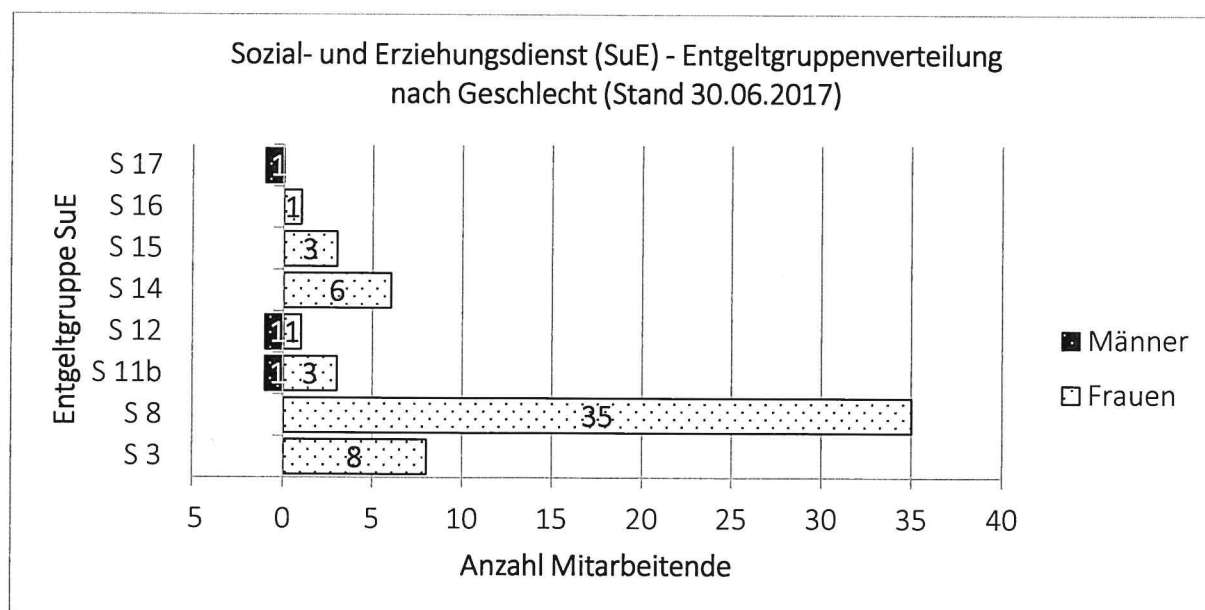


Abbildung 10: Entgeltgruppenverteilung im Sozial- und Erziehungsdienst nach Geschlecht

Im Sozial- und Erziehungsdienst sind 57 Frauen beschäftigt, von denen die meisten sich in Entgeltgruppe S 8 befinden. Demgegenüber stehen insgesamt drei Männer, von denen jeweils einer sich in Entgeltgruppe S 11 b, S 12 und S 17 befindet. Die im Sozial- und Erziehungsdienst beschäftigten Männer sind somit höher eingruppiert als die Mehrheit der im Sozial- und Erziehungsdienst beschäftigten Frauen.

## 2.5 Entwicklung der Stellenanzahl

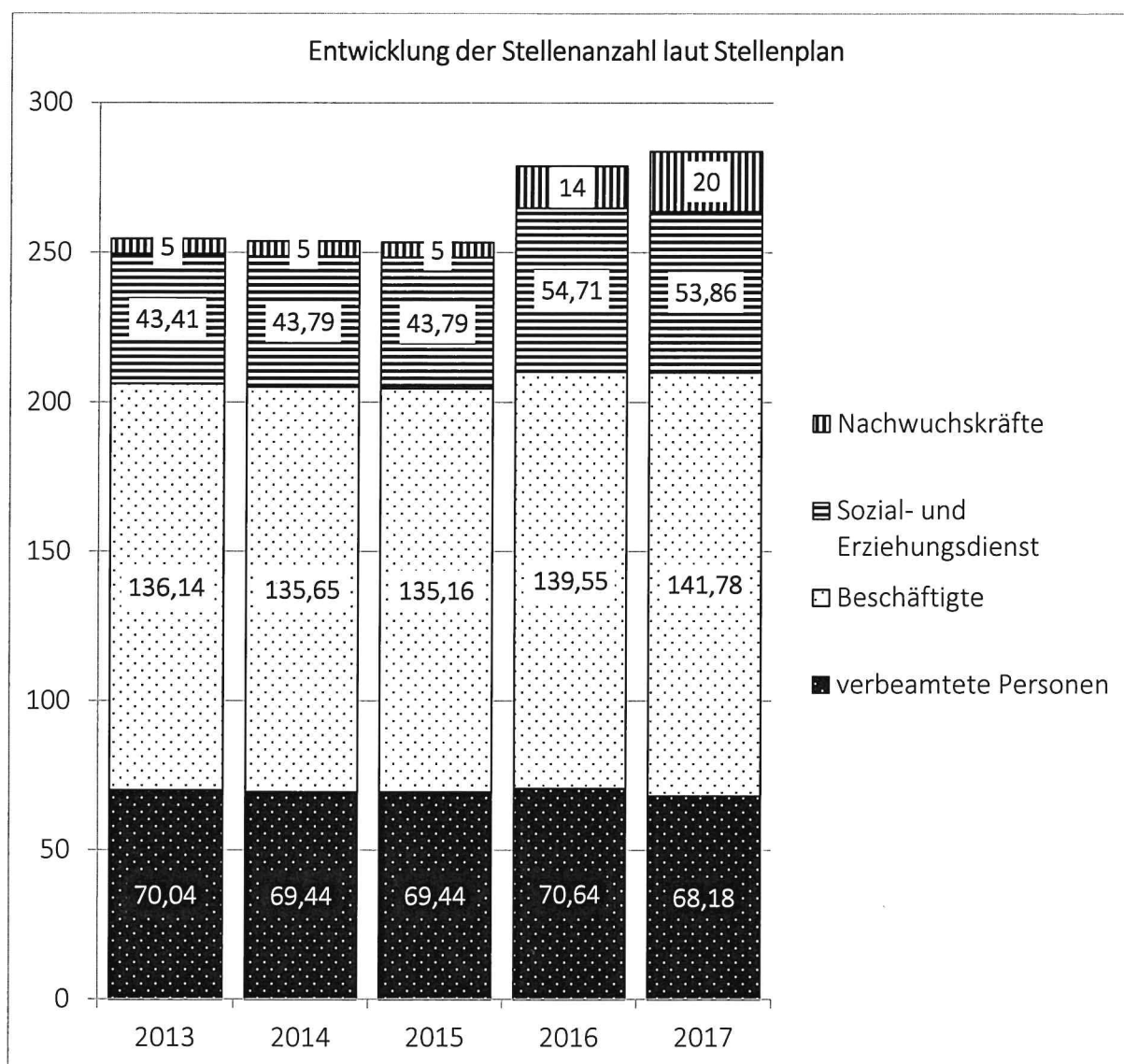


Abbildung 11: Entwicklung der Stellenanzahl im Zeitraum 2013 bis 2017

Die Stellenanzahl ist laut Stellenplan in den Jahren 2013 bis 2015 relativ konstant geblieben und im Jahr 2016 und 2017 jeweils im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Steigerungen sind bei den Beschäftigten und den Nachwuchskräften in den Jahren 2016 und 2017 sowie im Sozial- und Erziehungsdienst im Jahr 2016 zu beobachten. Die Zahl der verbeamteten Kräfte ist im Zeitraum 2013 bis 2017 insgesamt betrachtet leicht rückläufig.

## 2.6 Entwicklung der Personalaufwendungen

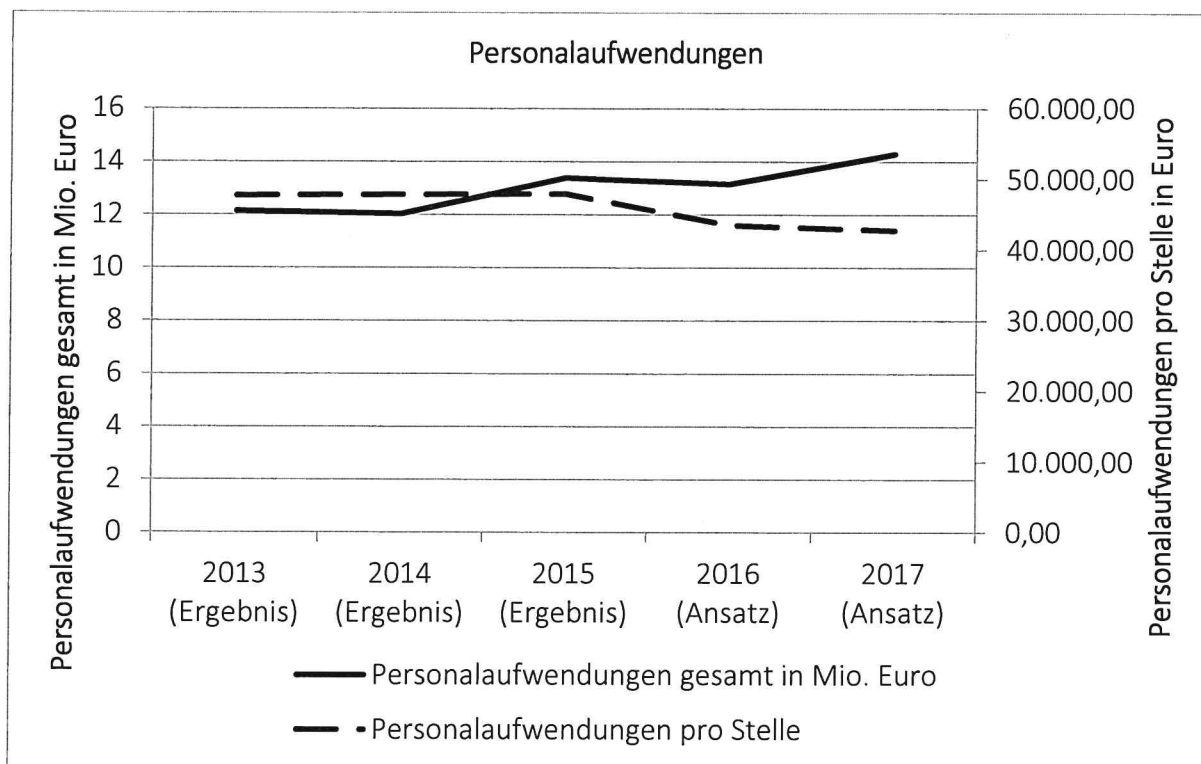


Abbildung 12: Entwicklung der Personalaufwendungen insgesamt und pro Stelle im Zeitraum 2013 bis 2017

Die Personalaufwendungen sind im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr laut Ergebnissen der Haushalte 2013 bis 2015 und Ansätzen der Haushalte 2016 und 2017 stetig gestiegen. Ausnahmen stellen das Ergebnis 2014 und der Ansatz 2016 dar, in denen eine leichte Verringerung zu beobachten ist. Wenn man jedoch die Personalaufwendungen und die laut Stellenplänen ausgewiesenen vollzeitverrechneten Stellen in Bezug zueinander setzt, so sind die Personalaufwendungen pro Stelle in den Ergebnissen der Haushalte 2013 bis 2015 nahezu konstant geblieben. In den Ansätzen 2016 und 2017 wird eine Verringerung der Personalaufwendungen pro Stelle prognostiziert.

## 2.7 Krankheitstage

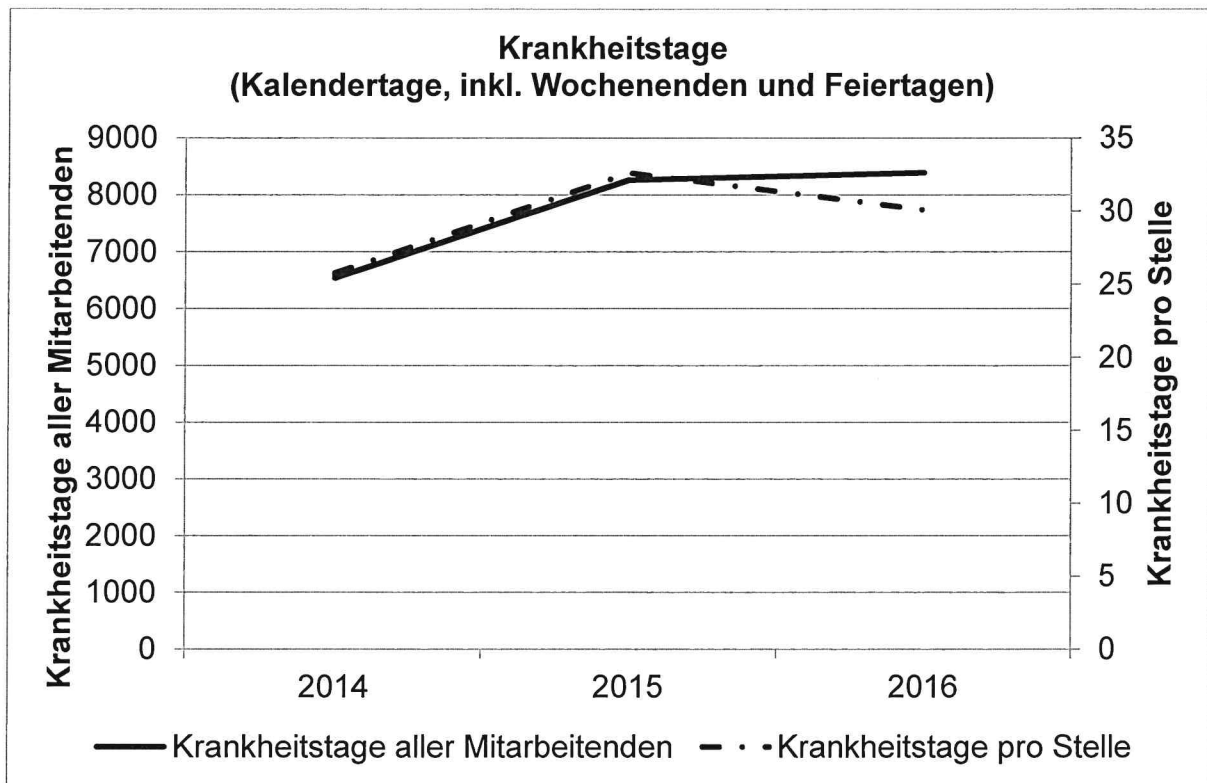


Abbildung 13: Krankheitstage aller Mitarbeitenden und pro Stelle im Zeitraum 2014 bis 2016

Die Krankheitstage aller Mitarbeitenden insgesamt sind im Zeitraum 2014 bis 2015 angestiegen und waren im Jahr 2016 rückläufig. Hierbei muss jedoch auch berücksichtigt werden, dass die Anzahl der vollzeitverrechneten Stellen in den Jahren 2014 und 2015 nahezu unverändert bei 253,88 und 253,39 lag, während im Jahr 2016 die Zahl der vollzeitverrechneten Stellen auf 278,9 angestiegen war. Die Krankheitstage im Jahr 2016 waren somit auf mehr Stellen verteilt.

Im Jahr 2014 gab es durchschnittlich 25,8 Krankheitstage pro Stelle, im Jahr 2015 gab es 32,6 Krankheitstage pro Stelle und im Jahr 2016 waren pro Stelle 30,1 Krankheitstage zu verzeichnen. Berücksichtigt wurden Krankheitszeiten mit und ohne Vorlage eines ärztlichen Attests sowie bei tariflich Beschäftigten sowohl Krankheitszeiten mit und ohne Entgeltfortzahlung, Kurzeiten sowie Krankmeldungen aufgrund erkrankter Kinder. Erstreckte sich eine Krankmeldung über ein Wochenende oder einen oder mehrere Feiertage, so wurden diese auch als Krankheitstage erfasst und in die Statistik aufgenommen.

### **3. Zielgruppen und Themenschwerpunkte für Personalentwicklung**

Im Folgenden werden Zielgruppe und Themenschwerpunkte für Personalentwicklung, die in Zusammenarbeit vom Haupt- und Personalamt, dem Personalrat, der Gleichstellungsbeauftragten sowie der Schwerbehindertenvertretung festgelegt wurden, dargestellt und erläutert. Zu jedem Punkt werden Ausführungen zu Zielsetzung, bisherigen Aktivitäten, Handlungsbedarf und Maßnahmenplanungen für die Zukunft gegeben.

#### **3.1 Mitarbeitergespräch als Instrument zur Bedarfsermittlung**

##### **3.1.1 Zielsetzung**

Um zu ermitteln, welche individuellen Bedarfe bei der Personalentwicklung bestehen, sollen Mitarbeitergespräche geführt werden. In diesen Vieraugengesprächen zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden sollen Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit besprochen werden. Wenn der Wunsch nach Weiterentwicklung besteht, sollen den Mitarbeitenden Entwicklungsperspektiven und -möglichkeiten aufgezeigt werden.

##### **3.1.2 Bisherige Aktivitäten**

In der Vergangenheit wurden Führungskräfte zur Durchführung von Mitarbeitergesprächen geschult. Ziele, Rahmenbedingungen und Inhalte für Mitarbeitergespräche wurden von Führungskräften in einer Handreichung festgehalten. In der Vergangenheit wurden Mitarbeitergespräche durchgeführt.

##### **3.1.3 Handlungsbedarf**

In der letzten Zeit wurden Mitarbeitergespräche nicht mehr oder unregelmäßig durchgeführt. Da durch Mitarbeitergespräche der individuelle Personalentwicklungsbedarf ermittelt werden soll, besteht nun Bedarf zur regelmäßigen Durchführung von Mitarbeitergesprächen. Die Verpflichtung zur Durchführung jährlicher Mitarbeitergespräche ist zudem in der Allgemeinen Dienst- und Geschäftsanweisung der Stadt Geilenkirchen (dort Punkt 2.35) verankert.

##### **3.1.4 Maßnahmenplanung**

Mitarbeitergespräche sollen künftig regelmäßig einmal jährlich, bei Bedarf auch häufiger, durchgeführt werden. Im Mitarbeitergespräch soll unter anderem geklärt werden, ob und inwieweit Personalentwicklungsbedarf individuell bei Mitarbeitenden besteht. Wenn ein Personalentwicklungsbedarf festgestellt wurde, wird das Hauptamt von der Führungskraft, die das Gespräch geführt hat, hierüber informiert. Das Hauptamt prüft dann, ob und welche Personalentwicklungsmaßnahmen zur Bedarfsdeckung durchgeführt werden können.

## **3.2 Gleichstellung**

### **3.2.1 Zielsetzung**

In der Personalentwicklung im Allgemeinen und bei der Planung und Durchführung konkreter Maßnahmen sind nach § 17 LVO NRW die insbesondere in den Gleichstellungsplänen festgelegten Ziele der Frauenförderung zu berücksichtigen. Durch die Gleichstellungsarbeit sollen vorhandene Benachteiligungen von Frauen im Beruf abgebaut und eine Gleichstellung von Frauen und Männern erreicht werden. Außerdem soll die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefördert werden.

### **3.2.2 Bisherige Aktivitäten**

Der 3. Frauenförderplan der Stadt Geilenkirchen wurde im Jahr 2011 erstellt und wird derzeit überarbeitet. Die Gleichstellungsbeauftragte oder ihre Stellvertreterin sind u. a. bei Stellenbesetzungsverfahren eingebunden und nehmen an Vorstellungsgesprächen teil.

### **3.2.3 Handlungsbedarf**

In Führungspositionen sind Frauen in der Stadt Geilenkirchen derzeit unterrepräsentiert. Dies wird insbesondere in den Ausführungen zu Kapitel 2.4 dieses Personalentwicklungskonzepts deutlich. Zudem ist die Mehrheit der in Teilzeit beschäftigten Personen weiblich.

### **3.2.4 Maßnahmenplanung**

Festlegungen und Zielsetzungen aus dem Gleichstellungsplan sind bei Personalentwicklung im Allgemeinen sowie bei der Planung und Durchführung konkreter Maßnahmen zu berücksichtigen. Die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterin sind auch künftig u. a. bei Stellenbesetzungsverfahren einzubinden.

### **3.3 Schwerbehinderte Mitarbeitende**

#### **3.3.1 Zielsetzung**

Schwerbehinderte und ihnen gleichgestellte Mitarbeitende sollen gleichberechtigt mit allen Mitarbeitenden am Arbeitsprozess teilhaben.

#### **3.3.2 Bisherige Aktivitäten**

In der Stadt Geilenkirchen gibt es eine Vertretung der schwerbehinderten und ihnen gleichgestellten Mitarbeitenden, die u. a. an Vorstellungsgesprächen teilnimmt, wenn Bewerbungen von Menschen mit Schwerbehinderung oder ihnen gleichgestellten Menschen vorliegen.

#### **3.3.3 Handlungsbedarf**

Einschränkungen von schwerbehinderten oder ihnen gleichgestellten Mitarbeitenden müssen nach Maßgabe des § 17 LVO NRW bei der Personalentwicklung berücksichtigt werden.

#### **3.3.4 Maßnahmenplanung**

Die bisherigen Aktivitäten, etwa das Einbeziehen der Schwerbehindertenvertretung bei Vorstellungsgesprächen, sollen auch künftig fortgesetzt werden. Im Allgemeinen soll die Schwerbehindertenvertretung vom Hauptamt bei der Planung und Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen, die schwerbehinderte und ihnen gleichgestellte Mitarbeitende betreffen, beteiligt werden.

### **3.4 Einarbeitung von neuen oder zurückkehrenden Mitarbeitenden**

#### **3.4.1 Zielsetzung**

Mitarbeitende, die neu bei der Stadtverwaltung Geilenkirchen beginnen, den Arbeitsbereich oder die Abteilung innerhalb der Stadtverwaltung wechseln oder nach längerer Abwesenheitszeit in den Beruf zurückkehren, sollen bei der Einarbeitung in den Arbeitsbereich begleitet und unterstützt werden. Nach Möglichkeit sollen durch regelmäßige Rotation bzw. regelmäßigen Wechsel des Arbeitsbereichs die Flexibilität und die Verwendungsbreite der Mitarbeitenden erhöht werden. Durch eine erfolgreiche Einarbeitung können Mitarbeitende schneller integriert und ihre Motivation sowie Leistungsfähigkeit gesteigert werden.

#### **3.4.2 Bisherige Aktivitäten**

In der Vergangenheit wurde die Einarbeitung durch die Amtsleitung oder, falls verfügbar, durch die auf der Stelle zuvor beschäftigte Kraft unterstützt. Kontaktstelle bei Personalangelegenheiten, auch während Mitarbeitende etwa aufgrund von Elternzeit oder Krankheit nicht aktiv in einem Aufgabengebiet bei der Stadtverwaltung Geilenkirchen beschäftigt sind, waren die Mitarbeitenden des Hauptamtes. Kontaktpersonen bei Fachfragen auf der neuen Stelle im Einarbeitungsprozess waren die Amtsleitung oder, falls verfügbar, die auf der Stelle zuvor beschäftigte Kraft. Möchten Mitarbeitende etwa nach Abwesenheit durch Krankheit oder Elternzeit eine Tätigkeit bei der Stadtverwaltung Geilenkirchen wieder aufnehmen, wurde ein Gespräch zur Klärung des möglichen Einsatzbereichs zwischen Mitarbeitenden, Hauptamt und dem Amt, in dem die Person eingesetzt werden soll, geführt. Wünsche von Mitarbeitenden zum Einsatzgebiet und zum Arbeitszeitumfang (z. B. Vollzeit oder Teilzeit, Aufteilung der Arbeitszeit auf Wochentage) wurden nach Möglichkeit berücksichtigt. Während Abwesenheit, z. B. aufgrund von Krankheit oder Elternzeit, wurde der Kontakt zwischen der abwesenden Person und der Verwaltung aufrechterhalten, etwa durch Einladung zu Betriebsausflügen oder internen Ausflügen des Amtes, in dem die Person zuletzt eingesetzt war.

#### **3.4.3 Handlungsbedarf**

Bei Neubesetzung einer Stelle muss eine geordnete Einarbeitung sichergestellt werden, um die Leistungsfähigkeit der Verwaltung aufrechtzuerhalten. Da Rotation künftig stärker unterstützt werden soll und zudem in den nächsten Jahren viele Mitarbeitende aus Altersgründen ausscheiden werden, müssen allein aus diesen Gründen viele Stellen neu besetzt werden. Wird eine Stelle neu besetzt, muss auch das Wissen der auf der Stelle zuvor beschäftigten Person an die Nachfolgekraft weitergegeben werden. Hierzu gehört insbesondere das implizite, nicht schriftlich festgehaltene Wissen.

#### **3.4.4 Maßnahmenplanung**

Die dargestellten bisherigen Aktivitäten sollen künftig weiter fortgeführt werden, um die Einarbeitung zu unterstützen und den Kontakt zu abwesenden Mitarbeitenden aufrechtzuerhalten.

Um eine geordnete Einarbeitung von neuen oder zurückkehrenden Mitarbeitenden ermöglichen zu können, muss die Stellennachfolge frühzeitig geklärt werden. Die zuvor auf der Stelle eingesetzte Person und die Nachfolgekraft müssen frühzeitig miteinander bekannt gemacht werden. Der Austausch dieser Personen muss ermöglicht und gefördert werden, um ggf. auch Fragen klären zu können, die nach der ersten Einarbeitungsphase auftreten. Falls erforderlich und finanziell sowie organisatorisch möglich, sollten beide Kräfte parallel etwa für die Zeit von zwei bis vier Wochen auf der Stelle beschäftigt werden. Wichtige Prozesse müssen vor dem Wechsel einer Stelle durch die zuvor auf der Stelle eingesetzte Person für die Nachfolgekraft schriftlich festgehalten werden.

## **3.5 Fortbildung**

### **3.5.1 Zielsetzung**

Durch Fortbildungen sollen Mitarbeitende sich an veränderte Anforderungen im Arbeitsbereich anpassen können. Schulungen und Seminare sollen bedarfsorientiert angeboten werden.

### **3.5.2 Bisherige Aktivitäten**

Der Fortbildungsbedarf wurde in der Vergangenheit in den Fachämtern ermittelt und dem Hauptamt mitgeteilt. Das Hauptamt plant die Fortbildungsmaßnahmen oder prüft, ob von den Fachämtern vorgeschlagene Fortbildungsmaßnahmen umgesetzt werden können. Dabei werden die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit beachtet, sodass Fortbildungen meist in der Nähe des Dienstortes stattfinden, um Reisekosten möglichst gering zu halten und Übernachtungskosten zu vermeiden. Zudem werden Inhouse-Schulungen organisiert, wenn mehrere Mitarbeitende Fortbildungsbedarf zu demselben Thema haben.

### **3.5.3 Handlungsbedarf**

Nach § 17 LVO NRW ist die dienstliche Fortbildung, darunter die Anpassungsfortbildung, zu fördern. Diese zielt auf die Erhaltung und Verbesserung der Befähigung für den übertragenen Dienstposten ab.

Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen, insbesondere die Genderkompetenz und die interkulturelle Kompetenz, sollen durch Maßnahmen erhalten und fortentwickelt werden.

Führungskräfte sollen nach § 17 Abs. 3 LVO NRW die dienstliche Fortbildung unterstützen. Bei Gestaltung der dienstlichen Fortbildungsmaßnahmen sollen gemäß § 17 Abs. 5 LVO NRW Familienpflichten und Teilzeitbeschäftigungen berücksichtigt werden. Die Wiederaufnahme und Wahrnehmung der Dienstgeschäfte nach längerer Abwesenheit soll durch entsprechende Fortbildungsmaßnahmen unterstützt werden.

### **3.5.4 Maßnahmenplanung**

Die dargestellten bisherigen Aktivitäten sollen weiter fortgeführt werden. Fortbildungen sollen auch künftig bedarfsorientiert angeboten werden, unter anderem auch Mitarbeitenden, die nach längerer Abwesenheit in den Dienst der Stadtverwaltung Geilenkirchen zurückkehren. Der Schwerpunkt bei Fortbildungen soll auf der Vermittlung von Fachkenntnissen liegen. Außerdem sollen bei Bedarf auch Methodenkenntnisse sowie persönliche und soziale Kompetenzen vermittelt werden.

Anfragen und Anmeldungen zu Fortbildungen sollen zentral im Hauptamt festgehalten werden, um zu ermitteln, welche Themen besonders häufig nachgefragt werden und zu prüfen, ob eine Inhouse-Veranstaltung bei verstärkter Nachfrage zu einem Thema durchgeführt werden sollte. Durch zentrale Erfassung der von Mitarbeitenden besuchten Fortbildungen soll außerdem ermittelt werden, ob die Qualifikationen der Mitarbeitenden zu den Anforderun-

gen an die jeweilige bisherige oder (bei Stellenwechsel) neue Stelle passen. Fortbildungen und andere Personalentwicklungsmaßnahmen können dadurch zielgerichteter organisiert werden.

Nach einer erfolgten Fortbildung sollen Rückmeldungen der Teilnehmenden eingeholt werden, um Erfahrungen über Lehrkräfte, Veranstaltende o. ä. zu sammeln. Fortbildungen können auch mit Hilfe elektronischer Medien, etwa in Form von Webinaren, durchgeführt werden.

Zur Vermittlung und Vertiefung von Kenntnissen und Fertigkeiten sollen insbesondere Selbststudium und Erfahrungslernen am Arbeitsplatz unterstützt werden.

## **3.6 Berufliche Weiterbildung**

### **3.6.1 Zielsetzung**

Durch berufliche Weiterbildung sollen Mitarbeitende zur Übernahme höherwertiger Tätigkeiten und Stellen qualifiziert werden. Perspektiven sollen für Mitarbeitende geschaffen werden, um die Motivation und die Leistungsfähigkeit zu erhöhen.

### **3.6.2 Bisherige Aktivitäten**

In der Vergangenheit wurde einzelnen verbeamteten Kräften und tariflich Beschäftigten die Möglichkeit zum Aufstieg in eine höhere Laufbahngruppe oder einen höheren Entgeltgruppenbereich gegeben. Verbeamtete Mitarbeitende besuchten hierzu einen Lehrgang zum Aufstieg von der Ämtergruppe des 2. Einstiegsamts in der Laufbahngruppe 1 in die Ämtergruppe des 1. Einstiegsamts in der Laufbahngruppe 2. Tariflich Beschäftigte nahmen am Verwaltungslehrgang I oder II teil.

### **3.6.3 Handlungsbedarf**

Nach § 17 LVO NRW ist die dienstliche Fortbildung, darunter die Aufstiegsfortbildung, zu fördern. Außerdem können Fortbildungen auf den Erwerb ergänzender Qualifikationen für höher bewertete Dienstposten abzielen.

Die berufliche Weiterbildung von verbeamtetem Personal und tariflich Beschäftigten bei der Stadtverwaltung Geilenkirchen ist insbesondere angesichts des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels weiterhin aktiv zu fördern.

### **3.6.4 Maßnahmenplanung**

Berufliche Weiterbildung zum Aufstieg in eine höhere Laufbahngruppe oder einen höheren Entgeltgruppenbereich soll verbeamteten Mitarbeitenden und tariflich Beschäftigten auch künftig ermöglicht werden. Im Rahmen der beruflichen Weiterbildung sollen verbeamtete Personen zu einem Lehrgang zum Aufstieg von der Ämtergruppe des 2. Einstiegsamts in der Laufbahngruppe 1 in die Ämtergruppe des 1. Einstiegsamts in der Laufbahngruppe 2 und tariflich Beschäftigte zum Verwaltungslehrgang I oder II entsendet werden.

Mögliche Interessierte für künftige Weiterbildungsmaßnahmen werden dem Hauptamt vom jeweiligen Fachamt mitgeteilt. Wenn mehrere Mitarbeitende für künftige Weiterbildungsmaßnahmen vorgeschlagen werden, wird ein Test durchgeführt, um das Teilnehmerfeld sowie die Rangfolge der Teilnehmenden festzulegen. Die zu testenden Mitarbeitenden werden vom Hauptamt zum Test angemeldet. Nach dem Test wird vom Hauptamt im Rahmen der Personalplanung festgelegt, ob und wie viele Mitarbeitende wann an der Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen.

## **3.7 Führungskräfteentwicklung**

### **3.7.1 Zielsetzung**

Durch Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung sollen Mitarbeitende, die in Zukunft die Leitung eines Amtes übernehmen, zur Übernahme von Führungsfunktionen befähigt werden.

### **3.7.2 Bisherige Aktivitäten**

In der Vergangenheit wurde eine Führungskräfteerschulung für stellvertretende Amtsleitungen und Sachgebietsleitungen durchgeführt. Zudem wurde die modulare Qualifizierung für Mitarbeitende angeboten, wenn eine Person ein Amt leitet und noch die formelle Befähigung für die Ämtergruppe des 2. Einstiegsamts der Laufbahngruppe 2 benötigt.

### **3.7.3 Handlungsbedarf**

Laut § 17 LVO NRW sind dienstliche Fortbildungen zu fördern. Fortbildungen können insbesondere auf die Wahrnehmung von Führungsaufgaben abzielen.

Da in der Stadt Geilenkirchen in der nahen Zukunft mehrere Amtsleiter aus Altersgründen ausscheiden, ist die Nachfolge für Führungspositionen zu klären.

### **3.7.4 Maßnahmenplanung**

Bereits in den Jahren 2019 und 2020 müssen frei werdende Führungspositionen nachbesetzt werden.

Die Personen, die frei werdende Führungspositionen übernehmen sollen, müssen zur Wahrnehmung ihrer künftigen Aufgaben vorbereitet und qualifiziert werden. Kompetenzen für Führungskräfte müssen festgelegt und den Nachfolgekräften ggf. durch Personalentwicklungsmaßnahmen vermittelt werden. Die ausscheidenden Führungskräfte können die Nachfolgenden etwa als Coach oder Mentor bei der Übernahme der neuen Aufgaben unterstützen.

Modulare Qualifizierung soll auch in Zukunft angeboten werden, damit Führungskräfte, die Stellen in der Ämtergruppe des 2. Einstiegsamts der Laufbahngruppe 2 bekleiden, die formelle Befähigung für diese Ämtergruppe erhalten. Wenn mehrere Mitarbeitende für eine modulare Qualifizierung in Frage kommen, soll ein Auswahlverfahren durchgeführt werden, um festzulegen, welche Person wann an der Qualifizierung teilnimmt.

#### 4. Zusammenfassung und Ausblick

Das vorliegende Personalentwicklungskonzept gilt für den Zeitraum 2018 bis 2020 und ist danach unter Beachtung der dann bestehenden Herausforderungen fortzuschreiben.

Im Geltungszeitraum dieses Personalentwicklungskonzepts soll Personalentwicklung zur Anpassung der Mitarbeitenden an sich verändernde Aufgaben sowie zur Bewältigung des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels durchgeführt werden.

Die bisherigen Aktivitäten zur Personalentwicklung aller Mitarbeitenden und insbesondere der in diesem Papier benannten Zielgruppen haben sich als wirksam erwiesen und sollen auch künftig weitergeführt werden. Künftig sollen außerdem Mitarbeitergespräche als Instrument zur Personalentwicklungsbedarfsfeststellung verankert werden. Bei Personalentwicklungsmaßnahmen soll der Schwerpunkt weiterhin auf der Vermittlung und Vertiefung von Fachkenntnissen liegen. Bei Bedarf sollen auch andere Kompetenzen vermittelt werden. Berufliche Weiterbildung soll verstärkt angeboten werden, um Perspektiven für Mitarbeitende zu schaffen und die Mitarbeitenden bei der Stadtverwaltung Geilenkirchen zu halten.

Das vorliegende Personalentwicklungskonzept dient als Orientierungsrahmen für die Stadtverwaltung Geilenkirchen und alle Mitarbeitenden und stellt Ziele und Schwerpunktthemen der Personalentwicklung für den Zeitraum 2018 bis 2020 dar. Nichtsdestotrotz muss möglicherweise im Bedarfsfall auch auf neue, derzeit noch nicht vorhersehbare und in diesem Konzept daher nicht aufgeführte Herausforderungen in angemessener Weise reagiert werden.