

Vorlagennummer: FB 11/0287/WP18
Öffentlichkeitsstatus: öffentlich
Datum: 20.05.2025

Konzept „Führen in Teilzeit bei der Stadt Aachen“

Vorlageart: Kenntnisnahme
Federführende Dienststelle: FB 11 - Fachbereich Personal und Organisation
Beteiligte Dienststellen:
Verfasst von: FB 11/200

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Zuständigkeit
12.06.2025	Personal- und Verwaltungsausschuss	Kenntnisnahme

Erläuterungen:

Tragfähige Konzepte zur "Führung in Teilzeit" (FITZ) gewinnen in kommunalen Verwaltungen zunehmend an Relevanz. Prägend hierfür sind vorrangig der allgegenwärtige demografische Wandel sowie der korrespondierende Fachkräftemangel. Die alljährlich fortschreitende Verknappung des Erwerbsfähigenpotenzials und die hiermit einhergehende Stärkung der Position der Arbeitnehmer*innen gegenüber den Arbeitgeber*innen auf dem Arbeitsmarkt erhöhen sukzessive die Notwendigkeit, flexible Arbeitsmodelle und Tätigkeitsprofile vorzuhalten. Zugleich wandeln sich die Erwartungshaltungen der Generationen von Mitarbeitenden den Arbeitgeber*innen gegenüber – nicht zuletzt mit der Etablierung der Generation Z auf dem Arbeitsmarkt: Flexibilität, Selbstverwirklichung und eine ausgewogene Work-Life-Balance gehören zu den Topprioritäten bei der Arbeitgeber*innenwahl.

Gleichwohl sind Teilzeitmodelle unter Führungskräften bislang noch wenig etabliert: Von rund 450 Führungskräften bei der Stadt Aachen waren im Jahr 2024 nur etwa 14 % in Teilzeit tätig, während die Teilzeitquote in der Gesamtverwaltung bei rund 30 % liegt.

Zugleich entscheiden sich potentiell gut geeignete Mitarbeitende in Teilzeit häufig bewusst gegen einen Eintritt in eine Führungskarriere. Die Gründe hierfür sind mannigfaltig. Wesentlich dürfte jedoch ein sich weiterhin haltendes, tradiertes Rollenverständnis von Führung sein: hohe Ansprüche an eine jederzeitige Erreichbarkeit, die Befürchtung einer tendenziell jede Teilzeitvereinbarung übersteigende und konterkarierende reelle Wochenarbeitszeit sowie die Besorgnis vor unklaren Zuständigkeiten und aufgrund der Teilzeit Nachteile in der weiteren Karriereentwicklung zu erfahren, sind nur ein Ausschnitt nahe liegender Vorbehalte, die im Kontext des Führens in Teilzeit zu berücksichtigen sind. Das vorliegende Konzept hat den Anspruch, Führen in Teilzeit unter Berücksichtigung rechtlicher, organisatorischer, finanzieller sowie personalwirtschaftlicher Perspektiven systematisch und praxisorientiert zu etablieren. Damit nimmt die Stadt Aachen in diesem Segment deutschlandweit mit wenigen anderen Großstädten eine Vorreiter*innenrolle ein. Ziel ist es, Teilzeitführung dort zu ermöglichen, wo diese realistisch und verantwortungsvoll umsetzbar ist. Zugleich benennt das Konzept klare Grenzen, die sich in der praktischen Ausgestaltung ergeben können.

Das Konzept verfolgt das Ziel, einen weiteren Beitrag zur Gewinnung und Bindung qualifizierter Führungskräfte zu leisten und die Positionierung der Stadt Aachen als moderne, familienfreundliche und lebensphasenorientierte Arbeitgeberin zu stärken. Zugleich wird mit diesem Konzept eine wesentliche Maßnahme aus dem aktuellen Gleichstellungsplan (2024-2029) umgesetzt.

Die erfolgreiche Implementierung von FITZ erfordert eine klare strategische Positionierung von Teilzeitführung als

wichtigem Bestandteil der Unternehmensstrategie. Es gilt, Teilzeitführung in der Stadtverwaltung als selbstverständlich zu verankern und Vorbehalte in den organisationalen Strukturen abzubauen.

In der Sitzung des Personal- und Verwaltungsausschusses werden wesentliche Grundgedanken und Kerninhalte des Konzepts vorgestellt.

Im Rahmen der Präsentation werden dabei insbesondere die rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen der maßgeblichen Teilzeitführungsmodelle näher erläutert. Im Fokus steht dabei die „Alleinige Teilzeitführung“ – also die Ausübung einer Leitungsfunktion durch eine Einzelperson mit reduzierter Arbeitszeit – als derzeit mit Abstand am häufigster gelebte Form der Teilzeitführung in der Stadtverwaltung und wie diese im Umfang der reduzierten Arbeitszeit realistisch und ohne dauerhafte Überschreitung der individuellen Wochenarbeitszeit ausgeübt werden kann.

Daneben wird das sog. „Top-Sharing“ betrachtet; ein Modell, in dem sich zwei Personen in gemeinsamer Verantwortung eine Führungsposition teilen. In diesem Kontext sind vor allem wesentliche Fragestellungen der Ausgestaltung – etwa der Umgang mit Anträgen auf Stundenerhöhung – zu beleuchten, um den Erfolg der Teilzeitführungsinstrumente gewährleisten zu können.

Über diese Rahmenbedingungen hinaus wird die Integration des Konzepts zum Führen in Teilzeit in die Strategien zur Rekrutierung und Entwicklung vom Personal sowie der korrespondierende Change-Management-Prozess dargestellt. Ziel ist es, die zugrunde liegenden personalstrategischen Ansätze nachhaltig in der Stadtverwaltung zu verankern und durch geeignete Maßnahmen kontinuierlich zu begleiten.

Die Präsentation schließt mit einem Ausblick auf das beabsichtigte Wirksamkeitscontrolling sowie künftige Evaluationen.

Anlage/n:

- 1 - Konzept Führen in Teilzeit (öffentlich)