

Vorlage		Vorlage-Nr:	E 49.5/0052/WP17
Federführende Dienststelle: Kulturservice		Status:	öffentlich
Beteiligte Dienststelle/n:		AZ:	
		Datum:	18.05.2016
		Verfasser:	Irit Tirtey
Personalentwicklung im Kulturbetrieb			
Antrag der Fraktion GRÜNE vom 25.04.2016			
Beratungsfolge:			TOP: 8
Datum	Gremium	Kompetenz	
07.06.2016	BaKu	Kenntnisnahme	

Beschlussvorschlag:

Der Betriebsausschuss Kultur nimmt die Ausführungen der Verwaltung zur Kenntnis.

Erläuterungen:

Der Kulturbetrieb der Stadt Aachen ist eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung der Stadt Aachen und somit an die Vorgaben innerhalb des Personalmanagements der Stadt Aachen gebunden.

Die Stadt Aachen hat im Jahre 2012 ein ganzheitliches Personalmanagementkonzept entwickelt.

Dies erfolgte, um zu gewährleisten, dass die Stadt Aachen den anstehenden personellen Herausforderungen in quantitativer und qualitativer Hinsicht gewachsen ist.

Auf Grundlage der sieben personalpolitischen Handlungsfelder der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), die von der Personalbedarfsplanung bis zur Personalführung den kompletten Kreislauf des Personalmanagements abdeckt, ist ein Konzept für ein ganzheitliches Personalmanagement (GPM) erarbeitet worden.

Im Zuge einer Reihe von halbtägigen Workshops wirkten Dezernat V, FB 11, Vertreter/innen der Fachbereiche und Eigenbetriebe, der Gesamt-/ Personalrat einschließlich der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV), der AGS, das Gleichstellungsbüro und die Schwerbehindertenvertretung unter Begleitung der KGSt mit. Die Beteiligten bearbeiteten alle Themenbereiche des Personalmanagements und diskutierten mögliche Verbesserungsvorschläge.

Hieraus haben sich folgende Aktionsfelder für die Zukunft entwickelt:

- Stärkung der Arbeitgebermarke (Employer Branding)

... als Beitrag zur Personalgewinnung und -bindung, indem sich die Stadt Aachen sowohl nach innen als auch nach außen als attraktive Arbeitgeberin positioniert.

- Von der Personalbörse zu einem internen Arbeitsmarkt

... indem alle veränderungswilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Chance erhalten, ihre Fähigkeiten erkennbar und damit nutzbar zu machen.

- Gesundheitsschutz

... durch verstärkte Gesundheitsprävention in Verbindung mit der Identifikation berufsfeldbezogener Belastungskriterien, das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) sowie einen angepassten Umgang mit leistungsveränderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

- Auswahlverfahren auch als Personalentwicklungsinstrument nutzen

... indem beispielsweise auch Ergebnisse von Feedbackgesprächen und Entwicklungsempfehlungen der BewerberInnen, die in einem Auswahlverfahren nicht zum Zuge gekommen sind, für deren berufliche und persönliche Entwicklung weitere Berücksichtigung finden.

- Aufbau eines Kompetenzmanagements

... durch Feststellung und Dokumentation vorhandener Mitarbeiterqualifikationen und -fähigkeiten in einem zentralen System.

- Einführung einer lebenszyklusorientierten Personalentwicklung
... die an den beruflichen und persönlichen Entwicklungsphasen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ausgerichtet wird.

- Weiterentwicklung im Fortbildungsbereich
... durch bedarfsgerechte, zielgruppen- und kompetenzorientierte Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen.

- Themenbezogene Mitarbeiterbefragung als Beitrag zu Personalerhaltung und -Bindung
... um Handlungsbedarfe zu identifizieren und hieraus konkrete Unterstützungsmaßnahmen zu entwickeln.

- Entwicklung von Führungsnachwuchs
... durch Einführung eines fortlaufenden Fortbildungsangebotes mit breiten Zugangsmöglichkeiten zur Förderung und zum Aufbau von Führungskompetenz.

- Organisatorische Betrachtung von Führungspositionen
... um variierende Anforderungsprofile und Verantwortungsbereiche von Führungspositionen zu identifizieren und die organisatorischen Rahmenbedingungen hierauf auszurichten.

- Qualitative Weiterentwicklung von Auswahlverfahren für Führungspositionen
... indem die Standards der bestehenden Assessment-Center-Verfahren in Bezug auf die Anforderungsmerkmale und Übungsformen regelmäßig weiterentwickelt werden.

- Führungsmonitoring
... indem die Qualität von Führung durch Beurteilungen, Führungsfeedback, Mitarbeiterbefragungen und Coaching im Sinne einer systematischen Betrachtung in den Blick genommen wird.

- Personalkostenmanagement
... indem durch eine transparente und aussagekräftige Personalkostendarstellung eine verbesserte Analyse der Einflussfaktoren und gezielte Steuerung der Personalkosten erreicht werden kann.

- Einführung eines Zielstellenplans
... indem kurz-, mittel- und langfristige berufsgruppenspezifische Personalbedarfe ermittelt und im Kontext von Veränderungen in den Aufgaben, den Ablaufprozessen, der IT-Umgebung und den ökonomischen Rahmenbedingungen in eine künftige Stellenplanung überführt werden.

(Quelle FB11/Stadt Aachen)

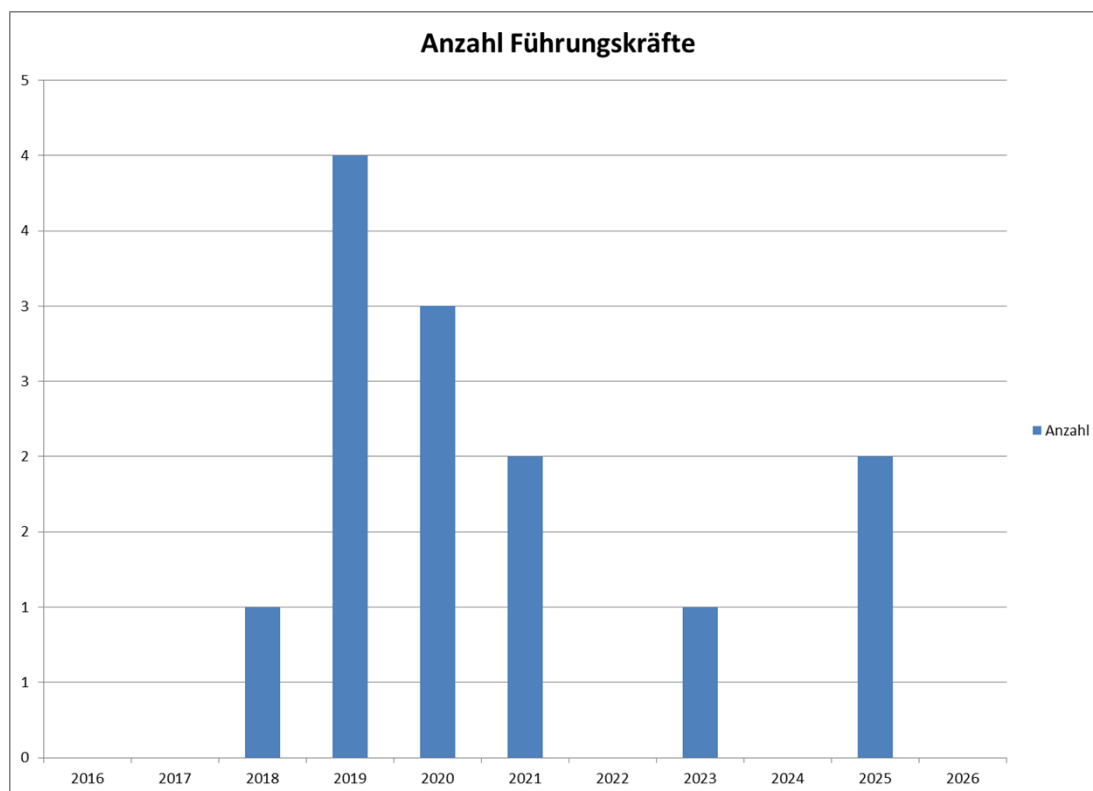
Innerhalb des Kulturbetriebs stellt sich die Personalentwicklung wie folgt dar:

I. Personalbestand:

218 Personen davon Teilzeit 52 und Vollzeit 166 (Stand Dezember 2015)

II. Personalplanung:

1. Führungskräfte der 1. und 2. Ebene



Demnach scheiden 13 Führungskräfte der 1. und 2. Ebene in den nächsten 10 Jahren aus.

2. Route Charlemagne:

Hier erfolgt derzeit eine Personalbedarfsplanung, da die Route Charlemagne nun im Echtbetrieb ist.

Die Vakanzen sollen durch Umschichtung der wegfallenden Stellen (siehe 1.) aufgefangen werden.

3. Museumsdienst:

Ein Mehr an Vermittlungsarbeit bedingt einen erhöhten Personalbedarf.

Auch hier sollen Vakanzen innerhalb des Kulturbetriebs aufgefangen werden.

4. Zielsetzung:

Durch Umwidmung von wegfallenden Stellen sollen Bedarfe und Vakanzen erfüllt werden.

Weitere Möglichkeiten werden gemeinsam mit dem FB 11 erörtert (Beispiel Poolbildung)

III. Fördermaßnahmen/Fortbildungsmaßnahmen

erfolgen über jährliche Ziel- und Entwicklungsgespräche sowie Mitarbeitergespräche und Teambildungsmaßnahmen (oft gemeinsam mit FB 11).

Innerhalb der Ziel- und Entwicklungsgespräche soll auch ein Führungsfeedback gegeben werden.

Fortbildungen werden sowohl intern als auch extern durchgeführt.

Erfahrungsaustausch mit vorhandenen Netzwerken sowie ähnlich gelagerten Betrieben findet statt.

IV. Ausbildung

Der Kulturbetrieb bildet Veranstaltungskaufleute, Bibliotheksfachangestellte und Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste Fachrichtung Archiv aus.

Eine Weiterbeschäftigung nach der Ausbildung kann nicht in jedem Fall beim Betrieb gewährleistet werden. Des Weiteren werden die Beamtenanwärter, mittlerer und gehobener Dienst sowie

Beschäftigte der Gesamtverwaltung der Stadt Aachen im Kulturbetrieb ausgebildet. Volontäre (wissenschaftlich) werden in der Regel bei den Museen, bei der Route Charlemagne, dem Ludwig Forum und dem Museumsdienst eingesetzt. Auch werden Praktikanten in den einzelnen Geschäftsbereichen eingesetzt.

V. Teamentwicklung

erfolgt in der Regel gemeinsam mit FB 11.

Aktuelles Beispiel ist der Museumsdienst (der sich im Aufbau befindet).

Die kaufmännische Abteilung führte Workshops im Jahre 2014 durch.

VI. Coaching/Monitoring

erfolgt in der Regel durch FB 11 und den dort vorhandenen Mentoren.

In einigen Fällen werden externe Berater beauftragt.

Nachrichtlich:

Innerhalb des Risikomanagements des Kulturbetriebs werden 2 strategische Ziele „Personal“ regelmäßig abgebildet.

Diese sind als Anlage aus dem 1. Quartalsbericht 2016 beigefügt.

Anlagen:

Antrag der Fraktion GRÜNE vom 25.04.2016

Personal 1.Quartal 2016

An die
Vorsitzende des
BA Kultur
Dr. M. Schmeer
-CDU Fraktion-
Verwaltungsgebäude Katschhof

52062 Aachen

25. April 2016

Antrag zur Tagesordnung für die Sitzung des Betriebsausschusses Kultur am 7. Juni 2016:

Sehr geehrte Frau Dr. Schmeer,

für die oben genannte Sitzung des Betriebsausschusses bitten wir darum, folgenden Punkt auf die Tagesordnung (öffentlicher und nicht-öffentlicher Teil) zu setzen:

- **„Personalentwicklung im Kulturbetrieb“.**

Wir bitten die Verwaltung, unter diesem Tagesordnungspunkt die Personalentwicklung/das Personalmanagement für und in dem Eigenbetrieb darzustellen.

Dabei bitten wir neben dem aktuellen Stand insbesondere die Strategien, Maßnahmen und Planungen im Bereich von Ausbildung, Förderung von Nachwuchsführungskräften, Mitarbeiterqualifizierung und Demographie-Management darzustellen.

Mit freundlichen Grüßen



Ulla Griepentrog
Fraktionssprecherin

Personal 1			
Strategische Ziele			
Sicherstellung einer angemessenen Personalausstattung des Kulturbetriebs zur Vermeidung von Überbelastungen.			
Beschreibung des strategischen Ziels			
Der Kulturbetrieb ist als serviceorientierter und fachlich hoch qualifizierter Betrieb auf die hohe Mitwirkungsbereitschaft und Identifikation seiner Mitarbeiter für den Betrieb und seine Produkte angewiesen. Die hohe Taktung führt oftmals zu Überbelastungen, die vermieden werden sollten.			
Herangezogene SWOT - Ergebnisse			
Stärken <ul style="list-style-type: none"> · Know-How · Flexibilität · Motivation · Arbeitsklima 	Schwächen <ul style="list-style-type: none"> · Kommunikation · Überlastung · Altersstruktur 		
Chancen <ul style="list-style-type: none"> · Serviceorientierung · Qualität der Produkte 	Risiken <ul style="list-style-type: none"> · Wegfallende finanzielle Möglichkeiten · Neu hinzukommende Aufgaben · Priorisierung von Maßnahmen durch Politik und Verwaltungsspitze 		
Frühindikatoren	Zielwert	Istwert	Handlungsbedarf
Überstunden	0	4.129	Reduzierung von Überstunden
Vertretungsfähigkeit	100%	100%	
Quote unbesetzter Stellen	0	1	
Flexible Personalgestellung (Anzahl Anforderungen / Bewilligungen)			
Krankenstand (eher Spätindikator) Beamte / Beschäftigte	0%	7,45 % / 6,18 %	
Mitarbeitermotivation	100%		Messgröße klären
Mitarbeiterzufriedenheit	100%		Messgröße klären
Fluktuationsquote	0	0	
Ø unbesetzte Stellen gegenüber dem Stellenplan	0	0	
Neu übertragene Aufgaben an den Kulturbetrieb / neu geschaffene Stellen für die Aufgaben (beides in Stellen ausgedrückt)	0	12	Anmerkung: Neu: - Servicedienste/Bewachung
Maßnahme	Verantwortlich	bis wann	erledigt
Festlegung von Projektverantwortlichen	Frau Tirtey / GB-Leiter	laufend	
Wer macht was?	GB-Leiter	laufend	
Frühzeitige Planung von Projekten	GB-Leiter in Abstimmung mit E 49/S	laufend	
Mitarbeitersitzungen	GB-Leiter	2-monatlich	
Personalkennzahlen im Controlling integrieren (Überstunden, Krankenstand etc.)	E 49/S	monatlich	
Fortbildungen im Bereich Zeitmanagement anbieten	FB 11	laufend	
Aufnahme und Analyse der Prozesse, in denen es wiederholt zu einer Überbelastung kommt. (sinnvoll aber sehr aufwendig)			
Abgleich der Stellenbeschreibungen mit den tatsächlich übernommenen Aufgaben und Bewertung, ob dies Aufgaben weiterhin von einer Person geleistet werden können	GB-Leiter	laufend	
Pflege einer offenen Gesprächskultur bzgl. Überbelastungen der Mitarbeiter. Evtl. gezielte Ansprache der Auslastung in Mitarbeitergesprächen	GB-Leiter	laufend	
Flächendeckende Einführung von Mitarbeitergesprächen	GB-Leiter	laufend	

Personal 2			
Strategische Ziele			
Sicherstellung einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit u.a. durch Qualifikation und Weiterbildung zur Festigung des bereits hohen Niveaus.			
Beschreibung des strategischen Ziels			
Der Kulturbetrieb · als sehr heterogener Betrieb · verfügt über die unterschiedlichsten Fachkräfte, die sich ständig weiterbilden müssen, um sich den verändernden Bedingungen anzupassen und den Markt und somit das Kundenpotential einschätzen zu können. Der Kulturbetrieb fördert seine Mitarbeiter in der Erlangung weiterer Kompetenzen.			
Herangezogene SWOT · Ergebnisse			
Stärken <ul style="list-style-type: none"> · Know How der Mitarbeiter · Flexibilität der Mitarbeiter · Motivation · Arbeitsklima 		Schwächen <ul style="list-style-type: none"> · Kommunikation auf allen Ebenen · Überlastung · Altersstruktur 	
Chancen <ul style="list-style-type: none"> · Serviceorientierung · Qualität der Produkte 		Risiken <ul style="list-style-type: none"> · Finanzkrise · Kürzung des Zuschusses 	
Frühindikatoren	Zielwert	Istwert	Handlungsbedarf
Krankenstand (Beamte / Beschäftigte)	0%	7,45 % / 6,18 %	
Anteil des Fortbildungsbudgets am Gesamtbudget	0,01%	0,00%	im Reisenkostenbudget enthalten
Anzahl der Ziel- und Entwicklungsgespräche	1 jährlich	1 jährlich (E 49/S)	z.T. erledigt (März 2016)
Fortbildungsbereitschaft	100%	100%	
Fortbildungstage je Mitarbeiter je Jahr		0,28	
Fortbildungskosten je Mitarbeiter je Jahr		1,39 €	
Auslastungsgrad der Mitarbeiter (gemessen bspw. über die Überstunden je Mitarbeiter)	100%	100,93%	
Maßnahme	Verantwortlich	bis wann	erledigt
· Ziel- und Entwicklungsgespräche auf allen Ebenen.	GB-Leiter	laufend	
· Ermöglichung von Fortbildungen / Aufbau eines Fortbildungskonzeptes.	GB-Leiter	laufend	erledigt
· Überprüfung von Leistungsanreizen auf gesamtstädtischer Ebene.	GB-Leiter	laufend	FB 11
· Einführung von Mitarbeiterbefragungen.	GB-Leiter	laufend	FB 11
Abfrage des Weiterbildungsbedarfs.	GB-Leiter	laufend	bei Ziel- und Entwicklungsgespräch
Festlegen eines Weiterbildungsets.	GB-Leiter	jährlich	
Gezielte Ansprache des Fortbildungskonzeptes in Mitarbeitergesprächen.	GB-Leiter	laufend	erledigt (E 49/S)