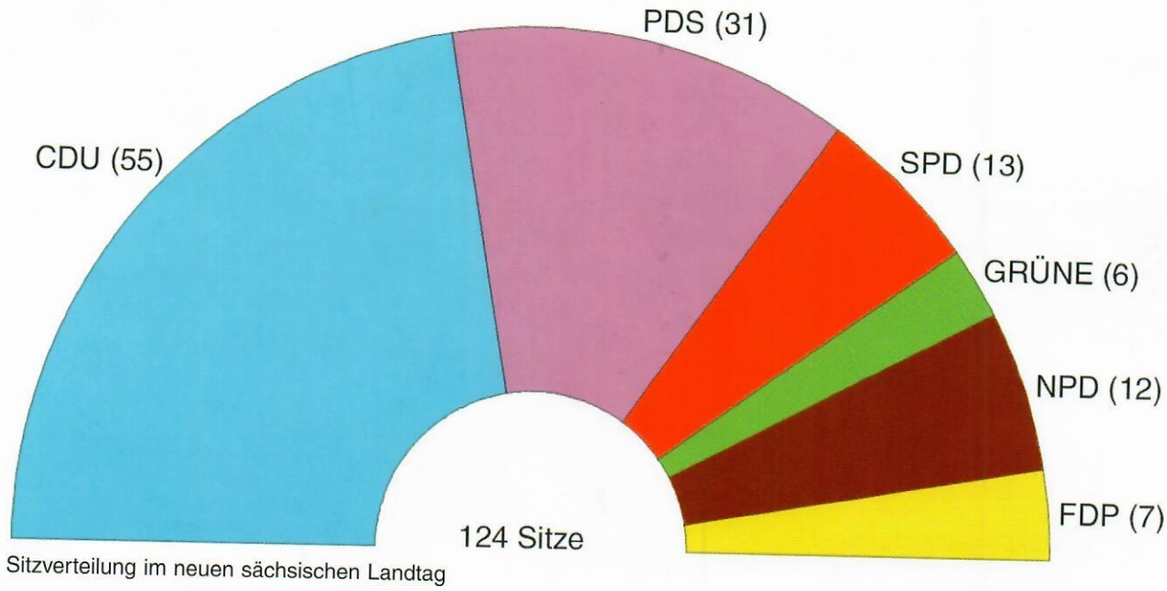
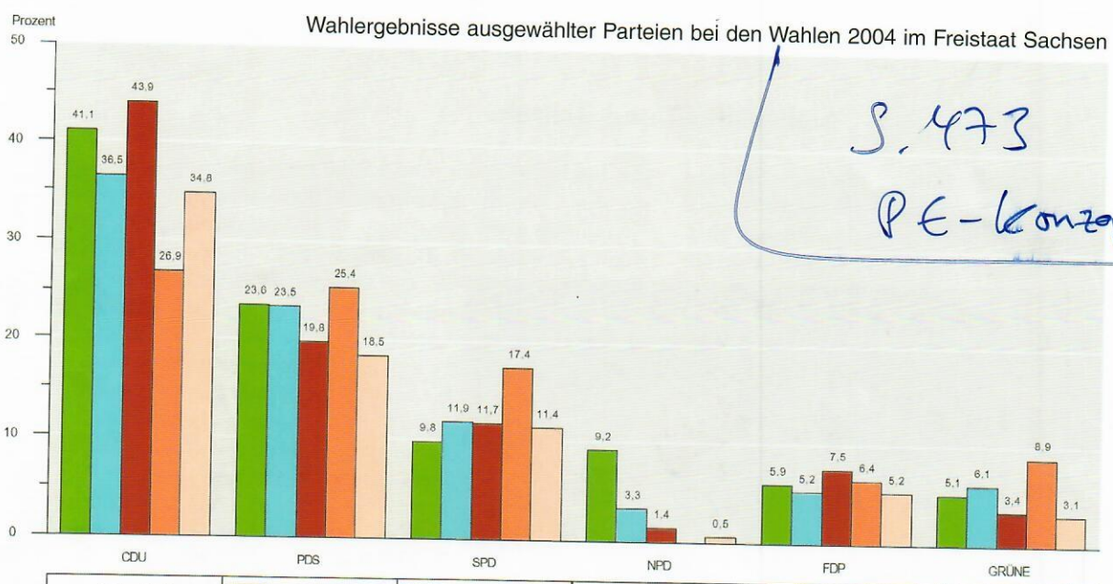
Sachsenland kurier

Organ des Sächsischen Städte- und Gemeindetages e. V., 16. Jahrgang, SLK 10'04 Ausgabe Oktober 2004

Sächsischer Städte- und Gemeindetag



Sitzverteilung im neuen sächsischen Landtag



Wahlergebnisse ausgewählter Parteien bei den Wahlen 2004 im Freistaat Sachsen

S. 473
PE-Konzept

Art der Wahl	Landtagswahl	Europawahl	Kreistagswahlen 1)	Stadtratswahlen der Kreisfreien Städte 1)	Gemeinderatswahlen 1)
Wahlbeteiligung	59,6 %	46,1 %	48,3 %	41,9 %	46,1 %

1) vorläufiges Wahlergebnis

Thema des Heftes:

Personal/Wahlen

10'04

15. Jahrgang · SLK 10/2004
Ausgabe Oktober

Spruch des Monats
Der Politiker denkt an die nächsten Wahlen, der Staatsmann an die nächste Generation.
William Gladstone, englischer Politiker (1809–1898)

Sachsenlandkurier

Organ des Sächsischen Städte- und Gemeindetags
Kommunalzeitschrift für die Städte und Gemeinden

Titelbild: Quelle: Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen

Der „Sachsenlandkurier" (SLK)
Kommunalzeitschrift für die Städte und Gemeinden
Organ des Sächsischen Städte- und Gemeindetages (SSG)

Verantwortlich für den Herausgeber:
Geschäftsführer Mischa Woitscheck

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben nicht in jedem Fall die Meinung des Herausgebers wieder. Für die inhaltliche Richtigkeit von Fremdbeiträgen ist der jeweilige Verfasser verantwortlich.

Anschrift:
Sächsischer Städte- und Gemeindetag e. V.
Glacisstraße 3, 01099 Dresden
Telefon: (03 51) 81 92 – 0, Telefax: (03 51) 8 19 22 22
e-mail: post@ssg-sachsen.de
Internet: http://www.ssg-sachsen.de

Gesamtherstellung:
SAXONIA VERLAG
für Recht, Wirtschaft und Kultur GmbH
Lingnerallee 3, 01069 Dresden
Telefon: (03 51) 4 87 43 66, Fax: (03 51) 4 87 47 49

Der SACHSENLANDKURIER erscheint monatlich.

Bezugspreise:
- für Mitgliedsstädte und -gemeinden:
  Jahresabonnement: 26,00 €,
  Einzelheft: 3,00 €
- für Studenten, Referendare und in Ausbildung Stehende (gegen Nachweis) sowie gewählte Stadt-, Gemeinde- und Ortschaftsräte und Fraktionen der Gemeinderäte:
  Jahresabonnement: 26,00 €
  Einzelheft: 3,00 €
- für sonstige Bezieher:
  Jahresabonnement: 31,00 €,
  Einzelheft: 4,00 €

Alle Abonnementspreise einschließlich Versand- und Zustellgebühren. Bei Einzelheftbezug für Nichtmitglieder zuzüglich Versand- und Zustellgebühren. In der jährlichen Umlage für Mitgliedsstädte und -gemeinden ist der Bezug je eines Exemplars des SLK sowie der SSG-Mitteilungen enthalten.

Bestellungen:
Schriftlich an die Geschäftsstelle des SSG, Abbestellungen werden nur zum 30. Juni und zum 31. Dezember wirksam.

Nachdrucke und Kopien:
Außer für Mitglieder nur mit ausdrücklicher Genehmigung des SSG; Quellenangabe erforderlich.

Anzeigenverwaltung:
Dr. Unger, Agentur für Kommunikation,
Königsberger Str. 12a, 01324 Dresden
Telefon: (03 51) 3 10 93 87, Fax 3 10 11 79

Werbeservice Franz
Radeburger Straße 45, 01468 Volkersdorf
Telefon: (03 52 07) 8 13 15

Inhaltsverzeichnis

Personal

440 Dr. Gerd Landsberg
Modernisierung des Tarifrechts im öffentlichen Dienst

442 Karl-Heinz Binus
Personal in den sächsischen Kommunen
Situation, Anforderungen, Ausblick

450 Winfried Lehmann
Sozialverträglicher Personalabbau in der Landeshauptstadt Dresden

454 Rico Nakoinz
Zum Personalbestand der Kommunen im Freistaat Sachsen

459 Prof. Dr.-Ing. Detlef Rätz
Masterstudiengang Verwaltungsinformatik an der FHSV Meißen

464 Andreas Sickert
Altersteilzeit als Instrument einer flexiblen kostenorientierten Personalpolitik

471 Dipl.-Ing. Karl-Heinz Schneider
Die Auswirkungen der Neuregelungen zum Bereitschaftsdienst und zur Arbeitsbereitschaft auf die Kommunen, insbesondere auf den Bereich der Feuerwehr

473 Thomas Fedrow
Personalentwicklung unter Berücksichtigung finanzieller, demographischer und kommunaler Trends

Wahlen

477 Prof. Dr. Irene Schneider-Böttcher
Das Superwahljahr 2004

482 Dr. Josef Fischer
Wahlmanagement der Stadt Leipzig 2004

490 Carsten Klenke
Der Einfluss von Sachsen in Brüssel ist gewachsen

Allgemeine Beiträge

493 Michaela Mayer
Gender Mainstreaming – Beispiele aus der kommunalen Praxis

495 Dr. Markus Reinke, Christina Kühnau
Die Umweltprüfung für Pläne und Programme
neue Anforderungen an die kommunale Bauleitplanung

498 Dr. Klaus Herrmann, Peter Blazek
Kostenerstattungsansprüche für Kommunalabgaben in Rückübertragungsfällen nicht verlieren!

500 **Presseschau**

501 **Aus Büchern und Zeitschriften**

bensrettende Reanimation einer Person mit Rauchgasintoxikation nicht mehr rechtzeitig durchgeführt werden kann, andererseits die Einsatzkräfte einer höheren Gefährdung ausgesetzt werden, da bei einer späteren Eintreffzeit bei einem Wohnungsbrand die Gefahr eines Flash-Overs deutlich zunimmt.

Neben der Reduzierung des Sicherheitsniveaus werden zudem die Risiken für die Einsatzkräfte steigen, da die Absenkung der wöchentlichen Arbeitszeit zu weniger Dienstschichten und damit gleichzeitig zu weniger Aus- und Fortbildung und zu geringeren Einsatzerfahrungen führt.

Da also eine Arbeitszeitreduzierung keine Absenkung des Sicherheitsniveaus wegen der daraus resultierenden Erhöhung der Gefährdung der Bevölkerung und der Einsatzkräfte mit sich bringen darf, ergeben sich hinsichtlich der Verfügbarkeit des zusätzlich notwendigen Einsatzkräftebedarfs neben den immensen finanziellen Auswirkungen erhebliche organisatorische Problemstellungen, da „auf dem freien Markt" keine ausgebildeten Berufsfeuerwehrkräfte zur Verfügung stehen und die Änderung des Arbeitszeitgesetzes keine Übergangsregelung vorsieht.

Die Brandmeister-Ausbildung dauert 2 Jahre, wobei die Ausbildungskapazität der Feuerwehrschulen auf den jährlichen Ersatz von 3 % bis 4 % des Berufsfeuerwehrpersonals ausgerichtet ist. Da diese Kapazität nicht beliebig schnell erweitert werden kann, wäre der zusätzliche Bedarf an Berufsfeuerwehrkräften hinsichtlich Einstellung und Ausbildung frühestens in fünf Jahren zu decken.

In individuell-organisatorischer Hinsicht stehen die Arbeitszeitabsenkung und die derzeit vorhandenen Neuregelungen zum Bereitschaftsdienst und zur Arbeitsbereitschaft auch den Interessen der Beschäftigten entgegen, da mit Einführung einer 48-Stunden-Woche die derzeitigen 24-Stunden-Schichten aufgegeben und geteilt werden müssen, um auch weiterhin die notwendige (Arbeits-) Zeit für Aus-/Fortbildung, Einsatzmittelpflege und andere erforderliche wirtschaftliche Tätigkeiten gewährleisten zu können.

Während also bisher bei 24-Stunden-Schichten im 3-Wochen-Zyklus nur 7 Fahrten von und zur Dienststelle/Feuerwache anfallen und viele Beschäftigte dies insofern nutzen, um außerhalb des großstädtischen Einzugsbereichs preisgünstig zu wohnen, werden dies künftig mindestens 12, unter Umständen sogar 14 Fahrten mit entsprechender Erhöhung der Fahrtkosten, zusätzlich zur Absenkung der Kilometerpauschale) sein. Nicht zuletzt kommen die derzeitigen, regelmäßigen und relativ langen Freischichten der Planung von Freizeit und Familienleben sehr entgegen.

Als Fazit bleibt im Sinne aller Beteiligter zu hoffen, dass die Ergebnisse des Konsultationsverfahrens der Europäischen Kommission die Beibehaltung der jetzigen Form des Einsatzschichtdienstes der deutschen Berufsfeuerwehren ermöglichen, da nur so das Qualitätsniveau der brandschutz- und hilfeleistungstechnischen Gefahrenabwehr und damit der Schutz unserer Mitbürgerinnen und Mitbürger ohne Belastung der kommunalen Haushalte in Millionenhöhe gewährleistet werden kann und diese Dienstschichtform bei der überwiegenden Mehrheit der Berufsfeuerwehrmänner und Berufsfeuerwehrfrauen eine hohe Akzeptanz genießt.

Personalentwicklung unter Berücksichtigung finanzieller, demographischer und kommunaler Trends

Ein praktisches Konzept für kleine und mittlere Behörden mit konkreten Bausteinen der Personalentwicklung je nach Lebens- und Altersphase in Verbindung mit einem kennzahlengestützten Controlling-Bericht „Personal"

Thomas Fedrow
Leiter der Zentralen Steuerungsunterstützung der Stadt Waiblingen/Region Stuttgart

Personalentwicklung ist Basis des Veränderungsprozesses

Der öffentliche Dienst – insbesondere die Kommunen – beschäftigt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterschiedlicher Generationen in unterschiedlichen Berufen, Statusgruppen und Hierarchiestufen. „Mann und Frau" denken und reagieren zuweilen unterschiedlich. Alle arbeiten oft an der gleichen Dienstleistung, um die „Produkte Ihrer Behörde" für die Kunden auf hohem Niveau zu halten; die Kostenkenntnis für das Endprodukt bleibt noch zu oft außen vor. Konkrete Personalentwicklung im Veränderungsprozess tut daher nach wie vor Not und ist ein Dauerbrenner.

Übergreifend besteht heute Konsens, dass Deutschland tief in einer Strukturkrise steckt, die gewohnte Standards in allen Lebensbereichen nachhaltig verändern wird. Auch bisher „Gewohntes" bei den Kommunen wird verschwinden und muss ggf. durch geeignete Leistungs- und Qualitäts-Standards ersetzt werden. Drohender Personalabbau im Zeichen eines überalterten Personalbestandes wird dabei „aufzufangen sein". Es bedarf einer Personalpolitik je nach Lebens- und Arbeitsphase der Beschäftigten. Der Verwaltungsreform kommt hierbei eine besondere Rolle zu, denn sie ist der Schlüssel, um vorhandene Sparpotentiale zu erkennen und die Verwaltung nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen zu führen.

Der Veränderungsprozess durch die Verwaltungsreform betrifft drei Ebenen:

A) Organisationsentwicklung – indem Strukturen und Prozesse auf den Stand der Technik gebracht werden
B) Kulturentwicklung – indem Werte und Normen und deren tatsächliches Leben in der Praxis „gespürt werden"
C) Personalentwicklung – indem das Personal dazu befähigt wird, zielgerichtet und serviceorientiert alle Dienstleistungen optimal ausführen zu können.

Mancher mag den Sinn und Zweck geordneter Personalentwicklung aus der eigenen Warte(-haltung) des operativen Handelns nicht erkennen.

Reinhard Mohn, ehemaliger Vorstandsvorsitzender des Bertelsmann-Konzerns, hat vor einigen Jahren festgestellt, dass sich die öffentliche Verwaltung nicht nur in einer finanziellen, sondern insbesondere in einer Identitätskrise befindet.

Identität ist hier in doppeltem Sinn zu verstehen, und zwar einmal die Identifikation der Bürgerschaft mit ihrer „Servicestelle" und zum anderen die ***Identifizierung der Beschäftigten*** des „Dienstleistungsbetriebs" mit ihrer Arbeit. Um in beiden Bereichen zu notwendigen Verbesserungen zu kommen, ist eine konzeptionelle Personalentwicklung zwingend erforderlich. Sie birgt jedoch unmittelbare Gefahren für den Betriebsfrieden. Dem ist entgegenzuwirken. Die Antwort auf die Fragen und Zweifel lautet aus strategischer Sicht:

> Die konkrete Personalentwicklung unter Berücksichtigung finanzieller, demographischer wie kommunaler Trends war noch nie so dringend erforderlich wie heute. Die Personalentwicklung der öffentlichen Hand aber auch größerer privater Dienstleistungsunternehmen muss demnach die Voraussetzungen schaffen für eine Gesamtstrategie zur
> – Bewältigung (kommunaler) Trends wie Demographischer Wandel, Veränderung traditioneller Arbeitstugenden, Technologiesprung unter deutlich schlechterer Finanzausstattung und
> – notwendig anstehenden Verwaltungsreform im 21. Jahrhundert.

Die Einzelvoraussetzungen in Form der Bausteine der Personalentwicklung werden dabei mit allen Wirkungszusammenhängen optimal zu vernetzen sein.

Was ist Personalentwicklung?

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt) hat „Personalentwicklung" im KGSt-Bericht Nr. 13/1994 wie folgt definiert:

„Personalentwicklung bezeichnet einen Prozess, der darauf abzielt, das Leistungs- und Lernpotenzial von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern."

Personalentwicklung befindet sich nach klassischer Sichtweise im

Arbeitgeberseite	Spannungsfeld zwischen „gegen"	Arbeitnehmerseite
mit Leistungsanforderungen und Anforderungsziele	und	mit Erwartungen, Bedürfnissen und Potenzialen

Erst eine optimale Erledigung der Leistungsanforderungen der Verwaltung durch die Beschäftigten kann im Gegenzug zu angemessener Honorierung und damit optimaler Zufriedenheit durch die Beschäftigten führen. Nicht umgekehrt!
Leistung muss sich für die Beschäftigten lohnen! Motivationsanreize sind der Schlüssel dazu!

Bausteine nach Lebens- und Arbeitsphase

Die zahlreichen Bausteine der Personalentwicklung sind oft „Solitäre der Personalämter klassischer Prägung". Es gilt, den jeweils geeigneten Baustein nach der aktuellen Lebens- und Arbeitsphase des Beschäftigten individuell auszuwählen:

Phase	Baustein	
A - Personalplanung	A 1	Anforderungsprofil an die Stelle – Stellenbeschreibung
	A 2	Gezielte Personalsuche – Headhunting durch Dritte
	A 3	Langfristige Personalplanung (Organisations-Stellenplan und "Individuelles Personalentwicklungspaket")
	A 4	Ausbildung
B - Einstellung und Einarbeitung	B 1	Standardisiertes Bewerbungsverfahren/Einstellungsgespräch und Auswahlverfahren
	B 2	Probezeit – Übernahmegespräch als Entscheidungsgrundlage für die Übernahme
C - Perspektiven und Entwicklung	C 1	Fortbildungskonzept und -programm je nach Zielgruppe
	C 2	Führungskräfteentwicklung
	C 3	Nachwuchsführungskräfteentwicklung
	C 4	Hospitationen (andere Behörden, Unternehmen)
	C 5	Wiedereinsteigerprogramm (Infos, Angebote)
	C 6	Chancengleichheit für weibliche Beschäftigte
	C 7	Chancengleichheit für behinderte Beschäftige
D - Arbeits- und Lernstrukturen	D 1	Mitarbeiter-Befragung
	D 2	„Individuelles Personalentwicklungspaket" und Mitarbeitergespräch
	D 3	Führungsleitlinien
	D 4	Führung durch Zielvereinbarungen – Zielsystem – Kontraktmanagement
	D 5	Konfliktmoderation (Mediation)
	D 6	Organisationsentwicklung – Mitarbeiterbeteiligung
	D 7	Qualitätszirkel – „GPO vor Ort" – Mitarbeiterbeteiligung

E - Arbeitszeit und Gesundheit	E 1	Kundenorientierte Öffnungszeiten
	E 2	Flexible Arbeitszeiten (Telearbeit, Zeitkonten, Jahresarbeitszeit)
	E 3	Teilzeitarbeitsmodelle
	E 4	Altersteilzeit
	E 5	Gesundheitszirkel (gesundheitsfördernde Maßnahmen, Suchtprävention)
F - Leistungs-Bewertung	F 1	Stellenbewertung
	F 2	Leistungsbeurteilung (Beurteilungskonzept)
	F 3	Motivations- und Leistungsanreize (materiell und immateriell)
G - Verabschiedung	G 1	Standardisierung einer Trennungskultur
	G 2	Betreuung im Ruhestand
	G 3	Regelung im Todesfall

Angepasst an die spezielle Personalsituation bei der Stadt Waiblingen wurden folgende steuerungsrelevanten Bausteinen ausgewählt. Diese wurden vier personalwirtschaftlichen Zielen zugeordnet und zwar:

Ziel I: Qualifiziertes/motiviertes/flexibles Personal
Ziel II: Attraktivität des Arbeitsplatzes
Ziel III: Personalkostenoptimierung/Wirtschaftlichkeit
Ziel IV: Chancengleichheit

Für diese Ziele und Bausteine werden messbare Kennzahlen für einen jährlichen Controlling-Bericht „Personal" ermittelt.

Personalwirtschaftliches Ziel	Messbare Kennzahl	Steuerungsrelevanter Baustein	
Ziel I Qualifiziertes, motiviertes, flexibles Personal	- Altersstruktur in Jahre (Berufsgruppen, Bereiche) - Teilzeitquote in % - % der Personalkosten für Fortbildung - Anzahl pro Mitarbeiter Schulungstage - Anzahl Teilnehmer an Fortbildungsveranstaltungen	E 3	Teilzeitarbeitsmodelle
		E 4	Altersteilzeit
		C 1	Fortbildungskonzept und -programm je nach Zielgruppe
		C 2	Führungskräfteentwicklung
		C 3	Nachwuchsführungskräfteentwicklung
		C 4	Hospitationen (andere Behörden, Unternehmen)
		D 2	"Individuelles Personalentwicklungspaket" und Mitarbeitergespräch
		D 4	Führung mit Zielvereinbarungen – Zielsystem – Kontraktmanagement
Ziel II Attraktivität des Arbeitsplatzes	- Fluktuationsquote in % - Krankheitsquote in % nach Statusgruppen - Unfallhäufigkeit in % und pro Bereich -Mitarbeiterzufriedenheit (Umfrage, Noten) - % der Personalkosten für Gesundheitsprogramme	D 1	Mitarbeiter-Befragung
		F 3	Motivations- und Leistungsanreize (materiell und immateriell)
		E 5	Gesundheitszirkel (gesundheitsfördernde Maßnahmen, Suchtprävention)
		D 6	Organisationsentwicklung – Mitarbeiterbeteiligung
		D 7	Qualitätszirkel – „GPO vor Ort" – Mitarbeiterbeteiligung
		E 2	Flexible Arbeitszeiten (Telearbeit, Zeitkonten, Jahresarbeitszeit)
Ziel III Personalkosten--Optimierung, Wirtschaftlich--keit	- Abweichung Personalkostenbudget in % (Gesamtstadt, Bereich) - Zahl / Kosten der Überstunden - Kosten lfd. Personalfall im Jahr in Euro - Kosten Personal-Beschaffung pro Einstellung in Euro - Zahl der Vollzeitstellen (gesamt und Abweichung in %)	A 1	Anforderungsprofil an die Stelle – Stellenbeschreibung
		A 2	Gezielte Personalsuche – Headhunting
		B 1	Standardisiertes Bewerbungsverfahren / Einstellungsgespräche
		B 2	Probezeit – Übernahmegespräch als Entscheidungsgrundlage für die Übernahme
		F 1	Stellenbewertung
		D 5	Konfliktmoderation (Mediation)
		E 1	Kundenorientierte Öffnungszeiten
Ziel IV Chancengleichheit	- Frauenquote in % nach Statusgruppen - Frauenquote in Führungs- Positionen in % (ab Abteilungsleitung, Referatsleitung) - Schwerbehindertenquote in %	C 6	Chancengleichheit für weibliche Beschäftigte
		C 7	Chancengleichheit für behinderte Beschäftige
		C 5	Wiedereinsteigerprogramm

Vorrangige Zielgruppen der Personalentwicklung

Grundsätzlich sind alle Beschäftigten von einer „systematischen Personalentwicklung" zu erfassen. Aus Gründen der praktischen Umsetzung und Priorität sind folgende neun Zielgruppen bei der Stadt Waiblingen gebildet worden:

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Führungskarriere (sog. Führungskräfteentwicklung)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit zukünftiger Fach- und Führungskarriere (sog. „Nachwuchsführungkräfte")
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Wissensbereich/der Steuerungsunterstützung (gesamter Produktbereich Steuerungsunterstützung)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Assistenz (z. B. für Bürgermeister)

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im internen Servicebereich (z. B. Personaldienste)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bürgerservice (z. B. Bürgerbüro)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Projekten (z. B. Einführung Neues Rechnungswesen)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sekretariatsbereich (z. B. Sammelsekretariat)
- Ausbilderinnen und Ausbilder „vor Ort" (z. B. im Baubetriebshof).

Maßanzug für jeden Beschäftigten – „Individuelles Personalentwicklungspaket"

Ziel ist es für jeden Beschäftigten ein „Individuelles Personalentwicklungspaket" zu erstellen, an dem der Amtsleiter, die Mitarbeiter bzw. der Mitarbeiterin und ein Beschäftigter der Personaldienste bei der Umsetzung mitwirken.

Das Paket enthält folgende Mindestbestandteile:
- Zuordnung zur betreffenden Zielgruppe *und* Zuordnung von Bausteinen der jeweiligen „Lebens- und Arbeitsphase" (Es gilt die richtigen Bausteine zu finden und ggf. für den Betroffenen zu entwickeln oder ihn in seiner Entwicklung neu bei der Stadt zu positionieren).
- Anforderungsprofil der Stelle – Veränderungen in der Stellenbeschreibung – dokumentieren
- Veränderungen des Arbeitsplatzes bzw. der Stelle (von strukturellen Veränderungen bis zum Wegfall)
- Dokumentation der besonderen personalwirtschaftlichen Ziele samt Bausteinen
- Aufzeigen von Chancen am Arbeitsplatz
- Aufzeigen von Aufstiegs- und Entwicklungschancen in neuer Funktion bzw. an einem neuen Arbeitsplatz
- Fortbildungsbedarf.

Das Gespräch zum „Individuellen Personalentwicklungspaket" wird alle 3 Jahre geführt und tritt an die Stelle des jährlichen Mitarbeitergespräches im betreffenden Jahr.

Organisatorische Einbindung und Prozess der Personalentwicklung mit dem kennzahlengestützten Controlling-Bericht „Personal"

Der Prozess der Personalentwicklungsaktivitäten lebt im Spannungsfeld zentraler versus dezentraler Verantwortung.

Zentrale Verantwortung:

Die Verwaltungsführung	für klare Zielvorgaben und Durchsetzung der Personalentwicklung orientiert am städtischen Zielsystem unter Berücksichtigung kommunaler Trends und dem jährlichen CO-Bericht „Personal"
Der Personalrat	für die Unterstützung von Maßnahmen bedingt durch die Umsetzung von Bausteinen der Personalentwicklung
Die Zentrale Steuerungsunterstützung	für die Erstellung und Anpassung des konkreten Personalentwicklungskonzeptes auf Basis der Zielvorgaben der Verwaltungsführung und eines jährlichen CO-Berichtes „Personal", der zum Stichtag 31.08. eines jeden Jahres zu erstellen ist (Planung, Koordination und Kontrolle der Bausteine)
Die Personaldienste	für die Umsetzung vereinbarter Bausteine der Personalentwicklung und zielgerichtete Beratung des Personals; insbesondere Auswertung des „Individuellen Personalentwicklungspaketes" alle 3 Jahre zur Planung des zukünftigen Personaleinsatzes

Dezentrale Verantwortung:

Die Projektgruppen der Bausteine der Personalentwicklung	für die Ergebnis- und Qualitätsverantwortung
Die Leiter der Ämter/Fachbereiche	für die Umsetzung vor Ort in Zeiten knapper Finanzmittel und des demographischen Wandels; insbesondere Erstellung des „Individuellen Personalentwicklungspaketes" alle 3 Jahre
Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	für die geeignete Wahrnehmung von Rechten und Pflichten aus ihrem „Individuellen Personalentwicklungspaket"

Controlling-Bericht „Personal"

Bei der Stadtverwaltung Waiblingen wird der Controlling-Bericht „Personal" (noch) von der Zentralen Steuerungsunterstützung aus verschiedenen Quellen zusammengetragen. Ziel ist es, durch ein einheitliches Personalinformationssystem alle Daten leicht abfragen zu können. Der Bericht wird jährlich Anfang September (Stichtag: 31.08.) erstellt, um neue Zielsetzungen direkt in den Stellenplan des Folgejahres aufnehmen zu können.

Muster eines Controlling-Berichtes "Personal" zum 31.12.2003

(Personal-) wirtschaftliche Ziele	Kennzahl (teilweise Grundzahl)	IST 2002	SOLL 2003	IST 2003	Abweichung %	Trend bis 2006	SOLL 2004	SOLL bis 2006
Ziel I: Qualifiziertes, motiviertes, flexibles Personal	Altersstruktur nach 5-Jahresschritten und Status - gesondert darg.							
	Beurlaubte, Erziehungsu., Mutterschutz, sonst. (Anzahl)	42	35	39	10,3	54	35	25
	Teilzeitquote (in %)			31			33	37
	- davon männlich in %			7			10	15
	- davon weiblich in %			93			90	85
	Fortbildungsveranstaltungen (Anzahl)	105	100	90	10	70	130	150
	Fortbildungskosten (in % zu Gesamtpersonalkostenbudget)	1,00	0,96	0,90	7,05	0,72	1,00	1,20
Ziel II: Attraktivität des Arbeitsplatzes	Fluktuationsquote (befristet/unbefristete nach BDA in %)			10,43			8	8
	Krankheitsquote (aufgeteilt nach Statusgruppen)							
	- Beamte (Tage im Jahr)	1,83	1,5	2,1	40	2,8	1,5	1
	- Angestellte (Tage im Jahr)	5,44	4,0	5,0	25,0	3,6	4	3
	- Arbeiter (Tage im Jahr)	10,7	11,5	12,0	4,3	15	10	8
	Arbeitsunfälle (Anzahl)			ohne				
	Mitarbeitbefragung (Anzahl der Befragten)	0	100	35	-65	ohne	50	ohne
	Kosten Gesundheitsprogramm (in % zu Gesamtpersonalkostenbudget)	0	0	0	0	0	0,20	0,30
	Ausbildungs- und Praktikatenquote (in % zu Vollzeitstellen)	4,01	6,63	6,63	0	6	6	6
Ziel III: Personalkosten-optimierung/ Wirtschaftlichkeit	Ø Personalbeschaffungskosten je Stellenbesetzung (in Euro)	1.828	1.700	2.058	21	2.140	1.700	1.500
	Kosten je lfd. Fall Personalbetreuung (in Euro)	215	200	242	21	272	200	180
	Gesamtpersonalkostenbudget (in Mio. Euro)	26,8	27,8	27,9	0,36	29,0	27,5	27
	Personalkostenbudget befristet Beschäftigte (in Euro)	148.000	98.000	175.000	78,6	256.000	100.000	150.000
	Vollzeitstellen (Anzahl) nach Statusgruppen:	622,8	633,2	633,2	0	628	600	547
	- Beamte	88,8	91,2	91,2	0	95	90	87
	- Angestellte	388	399	399	0	402	380	355
	- Arbeiter	146	143	143	0	131	130	105
Ziel IV: Chancengleichheit	Frauenquote gesamt (in %)	63,4	ohne	64,8	ohne	70	ohne	ohne
	Frauenquote nach Eingruppierung (in %):							
	- davon: % - einfacher Dienst (A1-5, BAT X-VIII, Lg 1-4)			63				
	- davon: % - mittlerer Dienst (A6-8, BAT VII- Vc, Lg 5-9)			82				
	- davon: % - gehobener Dienst (A9-13, BAT Vb-III/II)			54				
	Schwerbehindertenquote (in %)	5	5	5	0	5	5	5