



Personalentwicklungskonzept der Stadt Osterwieck





Inhaltliche Gliederung	Seite
1. Eckpunkte der Personalentwicklung	3
2. Aufgaben und Ziele der Personalentwicklung	3
2.1 Personalentwicklungskonzept als Bestandteil der Haushaltskonsolidierung	3
3. Haushaltskonsolidierung	4
4. Aufbauorganisation der Kernverwaltung	5
5. Personalbedarfsanalyse und Personalbedarfsermittlung	5
6. Stellenplan	5
7. Personalstellenentwicklung in der Kernverwaltung	6
7.1 Bereich Bürgermeisterin	6
7.2 Fachbereich I – Innere Verwaltung	6
7.3 Fachbereich II – Ordnung und Bauen	9
7.4 Zusammenfassung	10
8. Organisation des Bauhofes	10
9. Nachgeordnete Einrichtungen	10
10. Entwicklung der Gesamtpersonalkosten	11
11. Durchschnittsalter der Beschäftigten	11
12. Beschäftigtenstruktur nach Qualifikationen	12
12.1 Berufsbegleitende Qualifikationen	13
12.2 Entwicklung der Besetzung der Führungskräftestellen	13
12.3 Stellenbedarfsentwicklung insgesamt	14
13. Zukünftige Handlungserfordernisse	15

Abkürzungsverzeichnis

Kw	künftig wegfallend
VbE	Vollbeschäftigteneinheit



1. Eckpunkte der Personalentwicklung

Durch die vielfältigen Anforderungen an eine leistungsstarke, flexible, kostengünstige und bürgerorientierte Verwaltung hat die zielgerichtete Führung der in der Verwaltung tätigen Personen eine zentrale Bedeutung. Hierfür ist eine Reihe sorgfältig aufeinander abgestimmter Instrumente und Maßnahmen erforderlich, die der Personalentwicklung zuzuordnen sind.

Personalentwicklung steht im Spannungsfeld zwischen

- den Leistungsanforderungen und -zielen der Verwaltung und Politik
- den Erwartungen, Bedürfnissen, Fähigkeiten und Potenzialen der Beschäftigten und den zur Verfügung stehenden Personalkosten.

Alles muss miteinander in Einklang gebracht werden, um die Personalentwicklung ausgewogen und leistungsorientiert betreiben zu können.

Die Stadt Osterwieck hat mit ihrem Personal auch zukünftig die qualitätsvolle, effiziente und bürgerorientierte Erfüllung der Pflichtaufgaben zu gewährleisten.

Art und Umfang freiwilliger Leistungen werden sich u. a. an der finanziellen Situation, demografischen Entwicklung und den durch den Stadtrat zu setzenden Prioritäten ausrichten.

Von den vorgenannten Einflussgrößen werden Anzahl und Anforderungen an dafür verantwortliches Personal im Wesentlichen beeinflusst.

2. Aufgaben und Ziele der Personalentwicklung

Das Personalentwicklungskonzept der Stadt Osterwieck soll insbesondere folgende Aufgaben erfüllen:

- Sicherstellung der Aufgabenerfüllung
- Optimierung des Personalaufwandes
- Effizienter Personaleinsatz bei der Aufgabenerfüllung
- Qualifiziertes, engagiertes und flexibles Personal
- Ausgewogene Altersstruktur

Das vorhandene Personal ist deshalb bezüglich Qualifikation und Motivation auf künftige Aufgaben vorzubereiten. Zudem ist es notwendig, gezielt und rechtzeitig auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung fachlich und persönlich geeignete Personen der Stadt Osterwieck zu erhalten bzw. neues Personal zu gewinnen.

2.1 Personalentwicklungskonzept als Bestandteil der Haushaltskonsolidierung

Nach § 98 Abs. 3 des Kommunalverfassungsgesetzes des Landes Sachsen-Anhalt (KVG LSA) ist der Haushalt einer Kommune in jedem Haushaltsjahr in Planung und Rechnung der Erträge und Aufwendungen (Ergebnishaushalt) auszugleichen. Er ist ausgeglichen, wenn die Erträge die Höhe der Aufwendungen mindestens erreichen. Kann der Haushaltsausgleich entgegen den Grundsätzen des § 98 Abs. 3 KVG LSA nicht erreicht werden, ist ein Haushaltskonsolidierungskonzept aufzustellen (§ 100 Abs. 3 KVG LSA). Das Haushaltskonsolidierungskonzept dient dem Ziel, die künftige, dauernde Leistungsfähigkeit der Kommune zu erreichen.



Einer der größten Ausgabenblöcke im Ergebnishaushalt der Kommunen sind die Personalausgaben. Hier sind daher bei Optimierung der Verwaltungsabläufe alle Einsparmöglichkeiten auszunutzen. Hierzu ist ein nachvollziehbares Personalentwicklungskonzept vorzulegen, dass auch die notwendige Qualifizierung und Entwicklung des vorhandenen Personals beinhaltet, um Personalengpässe und Leistungsverluste zu vermeiden.

Das bedeutet auf der einen Seite, dass gerade knappe finanzielle Ressourcen zahlreiche intensive Personalentwicklungsmaßnahmen erfordern, auf der anderen Seite an die Ansprüche an Quantität und Qualität der Arbeit bei den Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen keine Abstriche zugelassen werden dürfen.

Aufgabe des Personalentwicklungskonzeptes als integriertes Planungs- und Steuerungsinstrument ist es damit auch, die verschiedenen Elemente sinnvoll zu vernetzen und sachgerecht miteinander zu verbinden.

3. Haushaltskonsolidierung

Die Stadt Osterwieck hat sich im Zuge der Gebietsreform aus den Mitgliedsgemeinden der ehemaligen Verwaltungsgemeinschaft Osterwieck-Fallstein zum 01.01.2010 als Einheitsgemeinde gebildet. Erstmalig wurde mit dem Haushalt 2010 ein Konsolidierungskonzept vom Stadtrat beschlossen. In den Folgejahren ist das Konzept vom Stadtrat fortgeschrieben und den Entwicklungen entsprechend angepasst worden.

Da der Personalaufwand einen erheblichen Anteil am Gesamthaushalt bindet, wurde bereits im Jahr 2013 ein unabhängiges Gutachterbüro beauftragt, die Bereiche Verwaltung und Bauhof auf Einsparpotentiale im Personalbereich zu untersuchen. Das Ergebnis wurde im Jahr 2014 bekannt gegeben. Als erste Folge wurde die Verwaltung neu strukturiert und der Stellenplan neu ausgerichtet. Die aufgezeigten Personaleinsparungen machten sich in den Folgejahren zunächst bemerkbar, langfristig werden die Einsparungen durch Tarifangleichungen wieder aufgezehrt. Insgesamt beschäftigt die Stadt 171 Mitarbeiter. (Stand: 09/2019)

Nach der Organisationsuntersuchung 2013/2014 folgte im Jahr 2016 eine Haushaltsuntersuchung. Die dort aufgezeigten Möglichkeiten, sowohl Ertragssteigerungen als auch Einsparpotentiale, bildete die Grundlage für das Konsolidierungskonzept ab 2017. Es wurden zahlreiche Maßnahmen verankert, die teilweise auch erhebliche Einschnitte in die bestehende Infrastruktur erforderten.

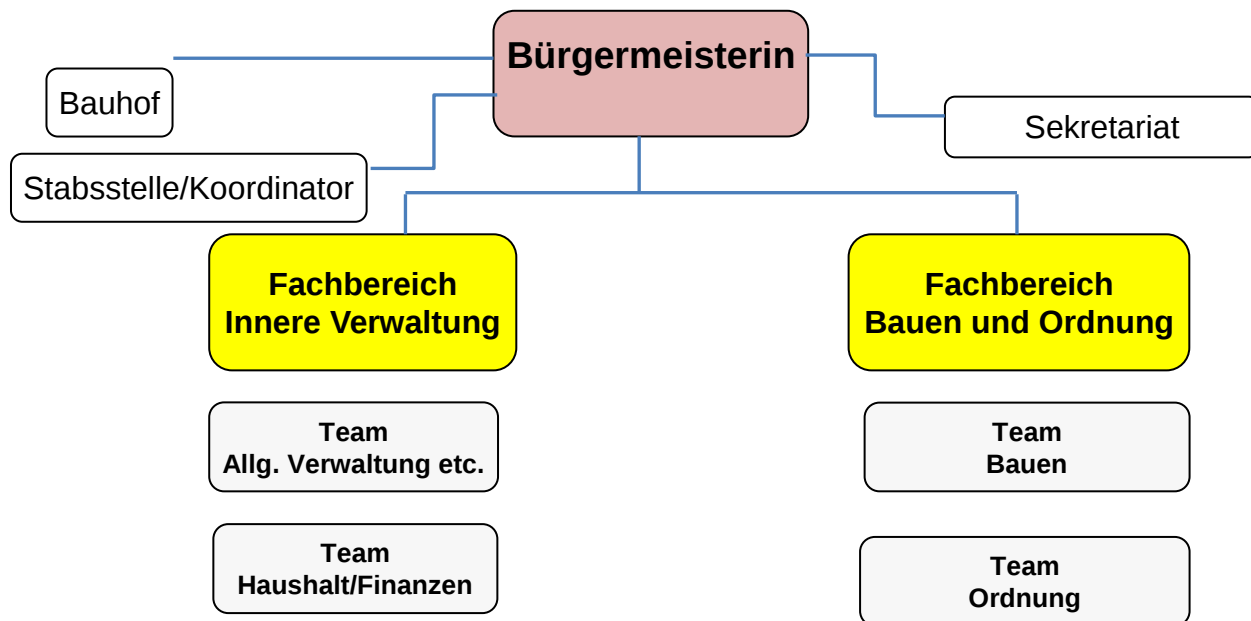
Ziel war die langfristige Handlungsfähigkeit der Stadt wieder herzustellen. Die Kosten des Gutachtens hat das Ministerium für Finanzen übernommen.

Das Gutachten hat auch personelle Auswirkungen. Um die Ertragssituation zu verbessern, sollte beispielsweise die Hundesteuer erhöht und die Zweitwohnungssteuer eingeführt werden. Der zeitliche und personelle Aspekt dabei, wurde nicht betrachtet. An der Erhebung der Umlage für die Unterhaltung der Gewässer II. Ordnung wurde ebenfalls gearbeitet. Dies bedeutet eine zusätzlich zeitliche Personalplanung für die Bearbeitung dieser Aufgaben. Die Entwicklung von 2014 bis heute (2020) hat Einiges an zusätzlichen Aufgaben hervor gebracht, sei es durch Gesetzesänderungen oder aufgrund von Erlässen.



4. Aufbauorganisation der Kernverwaltung

Wie bereits dargestellt, war es das Ziel der externen Organisationsuntersuchung der Kernverwaltung der Stadt Osterwieck, die Wirtschaftlichkeit und Effektivität der Verwaltung zu stärken. Dazu sind Verwaltungsleistungen insbesondere aus wirtschaftlichen Gründen gebündelt worden. Aus den bisherigen vier Ämtern sind zwei Fachbereiche gebildet und Aufgaben produktorientiert den beiden Fachbereichen zugeordnet worden.



5. Personalbedarfsanalyse und Personalbedarfsermittlung

Auf der Basis der neu strukturierten Aufbauorganisation wurden eine Personalbedarfsanalyse und Personalbedarfsermittlung vorgenommen.

Die Personalbemessung hat folgenden Personalbedarf ergeben:

Bereich der Bürgermeisterin	3,00 VbE
der Fachbereich I	16,00 VbE
der Fachbereich II	12,75 VbE
Gesamt	30,75 VbE

Dieser Personalbedarf bemisst sich an den Ergebnissen der Organisationsuntersuchung, welche auf den Angaben der einzelnen Mitarbeiter und Arbeitsplätze aus dem Jahr 2014 beruhen.

6. Stellenplan

Mit dem Stellenplan 2020 wird der Personalbedarf bzw. der Personalbestand abgebildet. Im Bereich der Verwaltung wurde stets darauf hingearbeitet, die Vorgaben, die im Ergebnis der Organisationsuntersuchung ausgewiesen wurden, zu erfüllen. Das war jedoch bevor ein externer Gutachter



die Haushaltssituation analysierte. Durch die Konsolidierungsmaßgaben kamen neue Aufgaben auf die Verwaltung zu, die mit dem vorhandenen Personal nicht zu stemmen waren. Bei gleichzeitigem Personalabbau galt es alltägliche Aufgaben neu zu verteilen, die zusätzlichen Aufgaben aus der Organisationsuntersuchung kamen dann noch dazu. Stellenzuschnitte wurden der Aufgabe entsprechend verändert, Personal musste umgesetzt werden und so entstanden auch Unruhen innerhalb der Beschäftigten, die dem Arbeitsalltag nicht dienlich waren. Der Zielwert von 30,75 VbE ist aus heutiger Sicht nicht mehr realistisch. Die Gründe sind nachstehend erläutert. Gerade im Bereich der allgemeinen Verwaltung sind gesetzliche Umsetzungen vorzunehmen die an zeitliche Fristen gebunden sind.

7. Personalstellenentwicklung in der Kernverwaltung bis 2025

7.1 Bereich Bürgermeisterin

Zielstellung: 3,00 VbE -> wird erreicht

Bereich	Zielwert	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bürgermeisterin	1	1	1	1	1	1	1	1
Assistentin der Bürgermeisterin	1	1	1	1	1	1	1	1
Koordinator Wirtschaft/Tourismus	3	1	1	1	1	1	1	1
insg.:		3	3	3	3	3	3	3

In diesem Bereich sind keine personellen Veränderungen vorgesehen.

7.2 Fachbereich I - Innere Verwaltung/Finanzen

Zielstellung: 16,0 VbE -> wird nicht erreicht

Bereich	Zielwert	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
FB-Leitung	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Team Allgemeine VW	5,50	5,89	6,64	6,64	6,64	6,64	6,64	6,64
Team Haushalt/Finanzen	9,50	11,23	10,73	10,73	10,73	10,73	10,73	10,73
insg.:	16	18,12	18,37	18,37	18,37	18,37	18,37	18,37

Der Zielwert für die Innerer Verwaltung wurde auf 16,0 VbE festgeschrieben. Davon entfallen 5,50 VbE auf die allgemeine Verwaltung.

Im Bereich der Allgemeinen Verwaltung sind die Teilbereiche Personal, Kita/ Schulen, Wahlen, KLR und Sitzungsdienst zu finden. Im Bereich Kita gab es zum 01.08.2019 eine Veränderung. Die Kita Schauen wurde von der AWO wieder in die Trägerschaft der Stadt übernommen. Von 2020 bis 2021 wird eine Mitarbeiterin, aus dem Bereich Kita, in die Elternzeit wechseln. Bis November 2018 bzw. Sommer 2019 befanden sich 3 Mitarbeiterinnen in der Elternzeit. Diese Kolleginnen zu kompensieren, war



vollumfänglich nicht möglich. Hier wurde auf Personalleasing und Neueinstellung im Teilzeitbereich zurückgegriffen. Nach deren Rückkehr wurden Stellen nachbesetzt, die aufgrund von Rentenabgängen bzw. Langzeiterkrankungen frei wurden, wie im Personalbereich. Die Stelle wurde mit einer VbE bewertet und ist mit 1,38 VbE besetzt. Momentan sind im Personalbereich 2 Kolleginnen beschäftigt, da Urlaubs- und Krankheitsvertretung sonst nicht gewährleistet werden können. Gerade der Personalbereich ist ein sehr sensibler Bereich, indem nicht Jeder vertreten kann, da hier sehr persönliche Informationen zusammenlaufen. Ob die 0,38 VbE eingespart werden können, muss noch untersucht werden. Möglich wäre es nur durch Umverteilung von Aufgaben. Die Besetzung mit 2 Beschäftigten ist zwingend. Momentan erfolgt hier ein interner Wechsel im Zuge einer Nachbesetzung durch Renteneintritt.

Im Bereich des Bürgerservice wurde eine Neueinstellung vorgenommen, da die Stadt den Anspruch hat, durch den Bürgerservice im Empfangsbereich des Rathauses den Bürgern eine erste Anlaufstelle für ihre Anliegen zu bieten. Manche Frage lässt sich auch direkt dort klären und bedarf keiner Weiterleitung an die Mitarbeiter im Haus. Dokumente können dort abgegeben werden und Formulare liegen dort zur Mitnahme aus. Die Stelle hat sich bewährt; der Publikumsverkehr innerhalb des Hauses hat sich verringert und die Mitarbeiter haben Zeit für die Abarbeitung ihrer Aufgaben. Im Bereich Bürgerservice wird ab 2020 die Einführung der E-Rechnung abgewickelt. Zu deren Umsetzung ist die Stadt bis November 2020 verpflichtet, es muss hier sichergestellt sein, dies auch personell leisten zu können. Daher wurde die Stelle mit 0,75 VbE ab 2020 berücksichtigt.

Im Bereich Haushalt /Finanzen sind die Teilbereiche Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Haushaltsplanung und Jahresabschlüsse, Vollstreckung, Steuern, zentrale Buchhaltung, zentrale Rechnungslegung und die Kasse zu finden. Hier ist ein Stellenanteil von 9,50 VbE vorgegeben. In 2020 liegt der Bedarf bei 10,73 VbE, dabei fällt die Stelle der Teamleitung ab 03/2020 weg.

Die festgestellten Personaleinsparungen haben sich auch auf die Vertretungsregelungen ausgewirkt. Eine Vertretung bei Abwesenheit ist bei keinem Mitarbeiter gegeben, so dass Arbeitsvorfälle liegen bleiben müssen, bis der zuständige Mitarbeiter zurück ist. Bestimmte Vorgänge sind jedoch an Fristen gebunden, so dass sich zwangsläufig ein Mitarbeiter der Vorgänge widmen muss, neben seiner alltäglich eigenen Arbeit.

Das Forderungsmanagement nimmt einen immer höheren Stellenwert ein. Die ständige Rechtsprechung erfordert ein hohes Maß an Wissen und stellt entsprechende Anforderungen an fundierte Kenntnisse und Bereitschaft zur Weiterbildung. Wir stellen zunehmend fest, dass die Bürger nicht mehr bereit sind

Die mit kw-Vermerk ausgewiesene Stelle im Bereich Liegenschaften würde ab 03/2020 wegfallen. Eine Nachbesetzung wird jedoch mit 0,5 VbE wieder in den Stellenplan integriert, denn wenn die Kollegin ausscheidet und niemand neu eingearbeitet wird, geht auch viel fundiertes umfangreiches „Wissen“ verloren, da keine andere Kollegin sich dieses Wissen neben ihrer täglichen Arbeit aneignen kann. Die Begleitung aufwändiger Flurneuordnungsverfahren, die Verhandlung neuer Pachtverträge, Wahrnehmung von Grenz- und Notarterminen ist auf Dauer nicht zusätzlich auf die anderen Stellen zu verteilen. Die Nachfrage nach Baugrundstücken ist seit einigen Jahren ungebrochen. Das Verfahren von der Antragstellung bis zur Kaufvertragsunterzeichnung muss gründlich abgearbeitet werden. Die Zusammenarbeit mit übergeordneten Behörden und die Zuarbeit zu anderen Behörden nimmt einen hohen Stellenwert ein.

Darüber hinaus muss gem. § 2 b Umsatzsteuergesetz, die Stadt ihre privatrechtlichen Erträge versteuern. Das war bisher nicht so, die Stadt war als Körperschaft des öffentlichen Rechts davon



freigestellt. Die Definition lautete wie folgt: *Mit den Änderungen des UStG im Rahmen des Jahressteuergesetzes 2015 (Steueränderungsgesetz 2015 v. 2.11.2015, BGBl. 2015 I S. 1834) wurde neben der Neuregelung in § 2b UStG durch die Streichung von § 2 Abs. 3 UStG die Kopplung an die Körperschaftsteuer aufgehoben. Juristische Personen des öffentlichen Rechts (JPdöR) sollen damit marktrelevante, privatrechtliche Leistungen nach den gleichen Grundsätzen erbringen wie andere Marktteilnehmer. Auch Leistungen, die auf öffentlich-rechtlicher Grundlage (z.B. Satzung und/oder Verwaltungsakt) erbracht werden, jedoch keinem generellen Marktausschluss unterliegen, können künftig einer Besteuerung unterliegen.* (Quelle: www.haufe.de). Die Stadt realisiert privatrechtliche Erträge z.B. aus Mieten und Pachten, Holzverkauf oder Eintrittsgeldern in den Schwimmbädern. Bis zum 01.01.2021 muss die Stadt die Voraussetzungen geschaffen haben, um die Anforderungen des § 2b UStG umsetzen zu können.

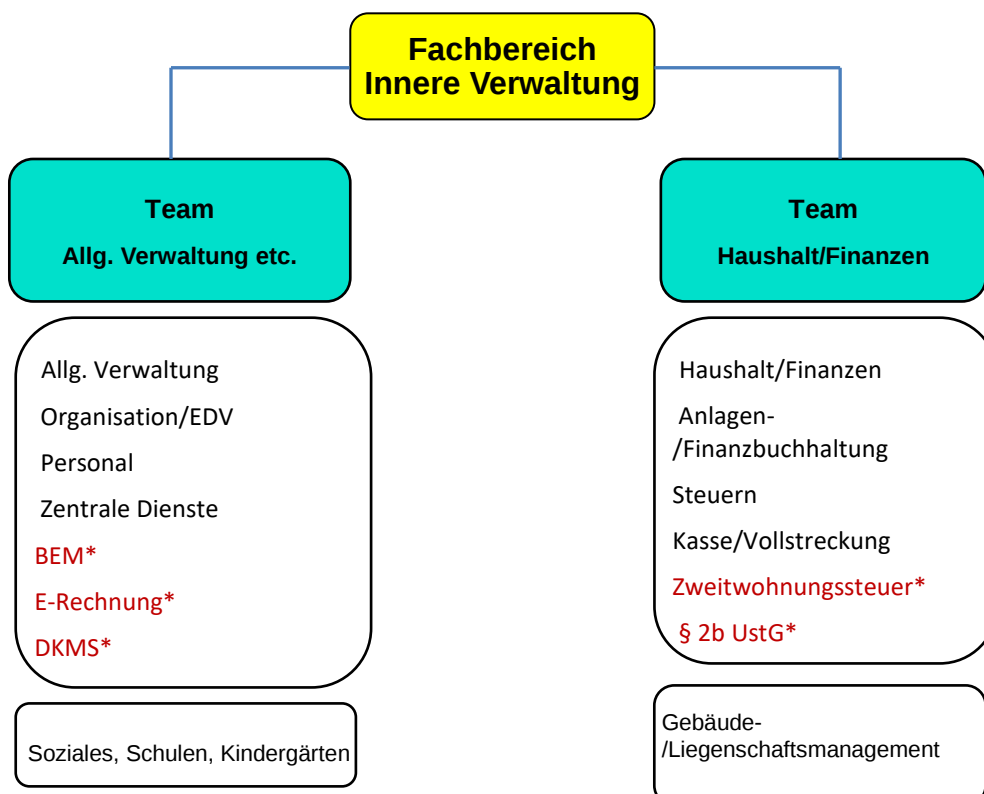
Um ein für alle Mitarbeiter verbindliches Dokumentenmanagementsystem (DKMS) einzuführen, bedarf es ebenfalls umfangreicher Vorbereitungen. Ein einheitliches Aktenablagensystem, d.h. ein verbindlicher Aktenplan muss erarbeitet werden, damit die Dokumente jederzeit von jedem Mitarbeiter zu finden sind. Die Einführung des DKMS wirft einen großen Zeitaspekt auf. Auch diese Aufgabe bindet Personal und Zeit.

Die Praxis hat leider auch gezeigt, dass ein zunehmender Krankenstand zu verzeichnen ist. Hier wird die Bürgermeisterin ihrer Fürsorgepflicht nachkommen und ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) einführen, denn in 2018 war ein Krankenstand von 487 Tage zu verzeichnen und im 1. Hbj. 2019 bereits 257 Tage.

Es haben sich seit der Organisationsuntersuchung Aufgaben aufgetan, die bei der Bewertung der Stellen noch keine Rolle gespielt haben, so dass die Stellenbedarfsermittlung zum damaligen Zeitpunkt kein Dogma für die Folgejahre sein kann.

Der Aufbau des Fachbereiches I – Innere Verwaltung – stellt sich wie folgt dar:

* neue Aufgaben





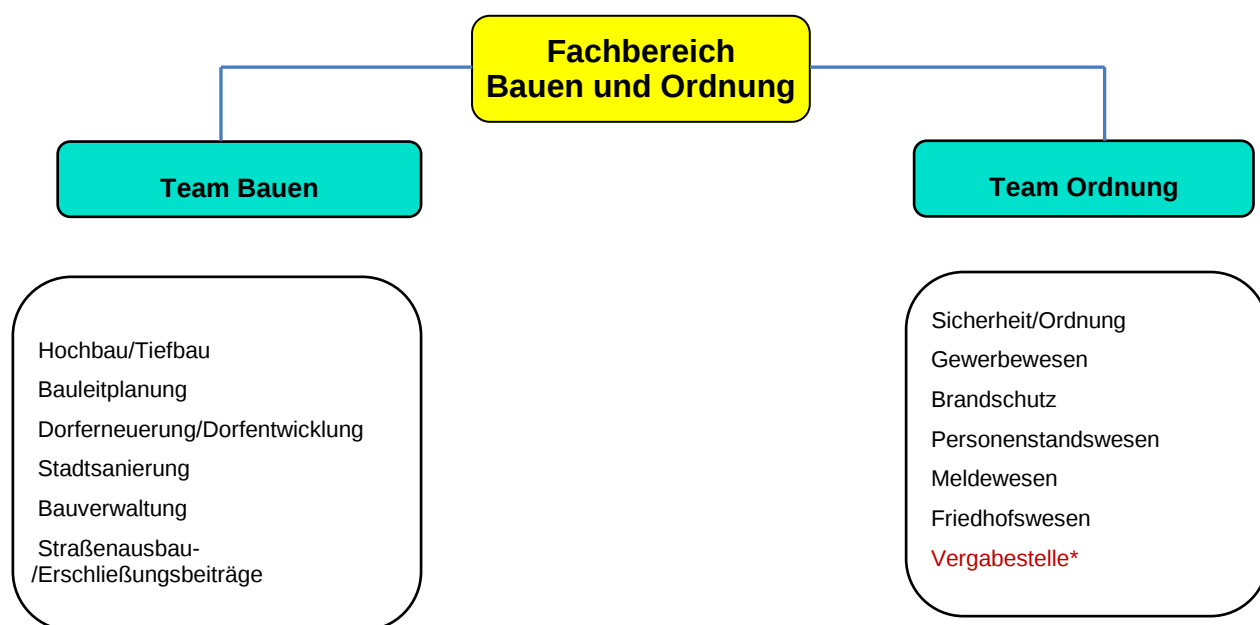
7.3 Fachbereich II Ordnung und Bauen

Zielstellung: 11,75 VbE-> wird nicht erreicht

Die Vorgabe des Zielwertes kann auch in diesem Bereich langfristig nicht erreicht werden. Zahlreiche Förderprogramme und der damit verbundene Verwaltungsaufwand von der Antragstellung bis zum Fördermittelbescheid, binden ein hohes Maß an Personal. Dazu kommen die Erhebung von Niederschlagswassergebühren und deren Kalkulation, sowie Straßenausbaubeiträge, neben Baubesprechungen, Vor-Ort-Terminen und die Einhaltung der Vergaberichtlinien. Die Aufgaben hier sind sehr vielfältig, so dass sich das Einsparpotential im Bereich Bauen von 0,25 VbE nicht darstellen lässt.

Der Fachbereich II- Bauen und Ordnung- ist wie folgt aufgestellt:

* neue Aufgaben



Im Team Ordnung wird die Teamleitung intern nachbesetzt, so dass der Stellenanteil um eine VbE sinkt. Langfristig werden noch 2 Mitarbeiter in den Ruhestand wechseln. Eine Stelle wird intern nachbesetzt. Ob hier durch Aufgabenverteilung eine VbE eingespart werden kann, muss noch bewertet werden.

Seit 2019 weist der Stellenplan zudem eine Beamtenstelle für das Vergabewesen aus, die mit 0,5 VbE besetzt ist. Hier gilt es die Vergaberichtlinien der Europäischen Union einzuhalten. Für bestimmte Auftragsvolumen gelten EU-weite Ausschreibungsverfahren, welche sehr langwierig und zeitaufwendig sind. Dazu galt es im Haus eine „neutrale“ Stelle zu schaffen, die unabhängig von allen Ämtern agiert. Organisatorisch ist sie dem Team Ordnung zugewiesen.



7.4 Zusammenfassung

Bereich	Zielwert	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bereich Bürgermeisterin	3	3	3	3	3	3	3	3
Fachbereich I Innere Verwaltung/ Finanzen	16	18,12	18,37	17,37	17,37	17,37	17,37	17,37
Fachbereich II Ordnung und Bauen	11,8	16,25	15,25	15,25	15	14	14	14
insgesamt	30,8	37,37	36,62	35,62	35,37	34,37	34,37	34,37
davon ATZ		2	1	0	0	0	0	0

8. Organisation Bauhof

Die im Rahmen der Organisationsuntersuchung 2013/2014 durchgeführten Berechnungen haben ergeben, dass der Bauhof der Stadt Osterwieck zukünftig mit maximal 10 Gemeindearbeitern incl. Bauhofleiter und 4 Hausmeister auskommen muss.

Die Friedhöfe wurden als umlagepflichtige Objekte bei der Personalbemessung nicht berücksichtigt. Am 30.06.2015 waren im Bauhof der Stadt Osterwieck 20 VbE beschäftigt, durch altersbedingtes Ausscheiden wird Ende 2020 der für den Bauhof errechnete Personalschlüssel von 14 VbE erreicht sein. Für die Mitarbeiter die dann in Rente gehen, werden die freiwerdenden Stellen nachbesetzt.

Bereich	Zielwert	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Leitung Bauhof	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Bauhof-beschäftigte	9	10	10	9	9	9	9	9	9
Hausmeister	4	4	4	4	4	4	4	4	4
insgesamt	14	15	15	14	14	14	14	14	14

9. Nachgeordnete Einrichtungen

-> Kindertageseinrichtungen

Die Stadt Osterwieck betreibt 14 Kindertagesstätten und 1 Hort in eigener Trägerschaft, die Trägerschaft von einer Kindertagesstätte wurde der AWO übertragen.

Die Personalplanung beschränkt sich auf die Einrichtungen in eigener Trägerschaft.



Anders als in den Beschäftigungsbereichen Bauhof und Verwaltung ist die Planung und Besetzung der Erzieherstellen auch immer mit dem tatsächlichen Personalbedarf nach den Berechnungsgrundlagen des Kinderfördergesetzes (KiföG) verbunden. Für 2020 ergibt sich ein Personalbedarf an Erziehern von 63,39 VbE. Im Jahr 2019 lag der Personalbedarf bei 62,38 VbE. Durch die Umsetzung des geänderten KiföG wurde Personal umgesetzt, da die Eltern variabler in der Wahl der Betreuungsverträge geworden sind. Die Gesamtanzahl der Stunden ging zurück, somit auch der Personalschlüssel. Obwohl die Kita Schauen mit 5 Beschäftigten wieder in kommunale Trägerschaft übergegangen ist, hat sich das lediglich in einer VbE niedergeschlagen, die im Vergleich zu 2019 dazu gekommen ist.

Die Qualifizierungsvoraussetzungen des Personals in den Kindertagesstätten regelt das KiföG dahingehend, dass nur ausgebildete Erzieher beschäftigt werden bzw. Auszubildende im pädagogischen Bereich.

Als Folge des Tarifabschlusses 2015 werden weitere qualifizierte Anforderungen an die stellvertretenden Leiterinnen / Leiter der KITAs gestellt, hier werden zusätzliche Qualifikationen zu organisieren sein.

-> **Grundschulen**

Die Stadt Osterwieck unterhält an drei Standorten Grundschulen in Bühne, Hessen und Osterwieck. Die Stadt hat Schulsekretärinnen und Hausmeisterdienste in diesen Objekten vorzuhalten, wobei die Hausmeisterdienste zum Teil im Aufgabenumfang des Bauhofes eingerechnet sind.

Die Standorte Hessen und Osterwieck sind dauerhaft im Bestand nicht gefährdet.

Für die Grundschule Bühne wird bis 2025 nicht mit der Unterschreitung der Mindestschülerzahl von 60 Schülern gerechnet.

Jahr	Ist-Personal (Schulsekretärin) VbE
2015 - 2025	1,94

-> **Bibliothek**

Die Stelle in der Bibliothek ist mit einer Beschäftigten in Vollzeit besetzt. Seit 2018 stehen für diese Aufgabe nur noch 0,5 VbE zur Verfügung, da die Stadtrat die Reduzierung der Öffnungszeiten und damit verbunden die Einsparung der Personalkosten an dieser Stelle. Die Beschäftigte übernimmt Aufgaben in der Verwaltung mit 0,5 VbE war.

-> **Museum**

Mit dem Ausscheiden der Beschäftigten im Museum (Rente ab IV 2017) wurde die Stelle nicht neu besetzt. Das Museum wird nunmehr nach Bedarf geöffnet und überwiegend ehrenamtlich betrieben.

-> **Sommerbad Osterwieck**

Im Sommerbad sind derzeit der Fachangestellte für Bäderwesen in Vollzeit und eine Saisonkraft mit 25 Wochenstunden beschäftigt

Das Freibad in Hessen wird nur noch von Juni bis August geöffnet und durch Ehrenamtliche eines Vereins unterstützt.



-> Reinigungskräfte

Mit den Stellen der 7 Reinigungskräfte in den Kindertagesstätten hat der Stadtrat sich 2016 intensiv befasst. Es wurde festgelegt, dass nach dem Freiwerden der einzelnen Stelle durch natürliches Ausscheiden, die Aufgaben an Fremdfirmen zu vergeben sind.

10. Entwicklung der Gesamtpersonalkosten

Die Personalkosten der letzten Jahre sind nachfolgend abgebildet:

Jahr	Verwaltung / Sonstiges	Kita's	Bauhof	gesamt
2016	2.642.839,30 €	3.167.859,91 €	792.367,01 €	6.603.066,22 €
2017	2.642.364,39 €	3.300.288,28 €	789.520,10 €	6.732.172,77 €
2018	2.685.530,85 €	3.517.150,19 €	735.925,68 €	6.938.606,72 €

Auf der Grundlage der dargestellten Stellenentwicklungen in der Kernverwaltung, im Aufgabenbereich Bauhof und in den nachgeordneten Einrichtungen der Stadt Osterwieck werden sich die Personalkosten in der Gesamtverwaltung - auch unter Berücksichtigung von jährlichen Kostensteigerungen durch tarifliche und gesetzliche Erhöhungen sowie weiterer Gründe - voraussichtlich wie folgt entwickeln:

Jahr	Verwaltung / Sonstiges	Kita's	Bauhof	Gesamt
Plan 2020	2.733.100,00 €	3.811.100,00 €	747.400,00 €	7.291.600,00 €
Plan 2021	2.726.600,00 €	3.873.500,00 €	757.900,00 €	7.358.000,00 €
Plan 2022	2.867.100,00 €	3.918.700,00 €	767.400,00 €	7.553.200,00 €
Plan 2023	2.803.400,00 €	3.983.000,00 €	774.900,00 €	7.561.300,00 €

11. Durchschnittsalter der Beschäftigten

Zeitpunkt	Verwaltung	Bauhof
01.01.2016	51	57
01.01.2018	54	57
01.01.2022	46	52
01.01.2024	47	53

Beim Erreichen der Altersrente werden die Stellen, wenn vorgesehen, mit jüngeren Kollegen bzw. ehemaligen Auszubildenden nachbesetzt. Im Bereich des Bauhofes wird zwischen 2022 und 2024 keine personelle Veränderung eintreten.



12. Beschäftigtenstruktur und Qualifikationen

Für die Wahrnehmung der Aufgaben der Stadt Osterwieck sind Beschäftigte mit unterschiedlichen Qualifikationen erforderlich. Die Qualifikationsstruktur unterteilt sich schwerpunktmäßig in folgende Kategorien:

1. Laufbahngruppe 2 Beschäftigtenlehrgang II mit Leitungsaufgaben
2. Laufbahngruppe 1 Beschäftigtenlehrgang II ohne Leitungsaufgaben
3. Beschäftigte mit Verwaltungsausbildung
4. Beschäftigte ohne Verwaltungsausbildung
5. Ingenieur in verschiedenen baulichen Spezialisierungen bzw. Techniker
6. Arbeiter mit/ohne Fachausbildung

Die Entwicklung stellt sich bis 2024 wie folgt dar:

Qualifikation/Berufsbild	Stellen-	2016	2018	2022	2024
	Soll				
Laufbahngruppe 2 Beschäftigtenlehrgang II mit Leitungsaufgaben (Beamte)	9	5	6	5	5
Laufbahngruppe 1 Beschäftigtenlehrgang II ohne Leitungsaufgaben (Beamte)	1	5	9	8	8
Beschäftigte mit Verwaltungsausbildung	25	21	16	16	16
Beschäftigte ohne Verwaltungsausbildung	0	11	9	9	9
Ingenieur in verschiedenen baulichen Spezialisierungen bzw. Techniker	1	1	1	1	1
Arbeiter mit/ohne Fachausbildung	14	18	18	14	14

Hinter diesen Angaben verbergen sich die einzelnen Beschäftigten, es ist keine Ausweisung von VbE. Langjährig Beschäftigte, die bereits gleich nach der Wende in die Verwaltung gewechselt sind, haben eine entsprechende Qualifizierung durchlaufen. Es sind jedoch im Laufe der Jahre auch immer wieder Quereinsteiger dazu gekommen ohne direkte Verwaltungsausbildung. In einigen Bereichen ist die Besetzung auch mit ähnlichen Berufsbildern möglich. Diesen Mitarbeitern ist jedoch auch der Zugang zu höhergruppierten Stellen verwehrt. Bei Ausschreibungen wird der Fokus auf ausgebildete Verwaltungsfachkräfte gelegt, die jedoch leider schwer zu bekommen sind. Daher bildet die Stadt zurzeit eine Auszubildende zur Verwaltungsfachangestellten aus. Diese wird im Sommer 2020 die Ausbildung beenden, gleichzeitig wird dann ein/e Auszubildende/r ihre/seine Ausbildung beginnen, so dass aus den eigenen Reihen Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen.

12.1 Berufsbegleitende Qualifikationen

Zusätzliche Qualifikationen erfolgen überwiegend berufsbegleitend und schwerpunktmäßig auf das Aufgabengebiet bezogen. Insbesondere bei geänderten Verwaltungsvorschriften und Gesetzen sowie zur Verbesserung von Bürgerservice und Verwaltungsabläufen gehört die Fortbildung der Beschäftigten zu den strategischen Grundsätzen der Verwaltung. Von 2016 bis 2019 haben 2 Mitarbeiter den Beschäftigtenlehrgang I absolviert und sich zu Verwaltungswirte qualifiziert.



12.2 Entwicklung der Besetzung der Führungskräftestellen

Die Einheitsgemeinde Stadt Osterwieck hat im Jahr 2015 das Fachbereichsmodell eingeführt und seit diesem Zeitpunkt zwei Fachbereichsleitungsstellen besetzt.

Die Entwicklung der Stellen hinsichtlich der Besetzung stellt sich wie folgt dar:

Stelle	Veränderung ab 2018
FBL I	01/2018 ATZ Freizeitphase/ interne Besetzung vorgesehen
FBL II	Keine Veränderung im Untersuchungszeitraum

Die Stelle der Teamleiterin Finanzen (Kämmerin) hat im Zuge der Org. Untersuchung einen k.w. Vermerk erhalten. Die Stelleninhaberin hat seit 2018 die Leitung des Fachbereiches I übernommen.

12.3 Stellenbedarfsentwicklung insgesamt

In 2019 führte die Stadt Osterwieck folgenden Personalbestand:

Bereich	Anzahl der Stellen insgesamt in VbE - einschl. ATZ und Beamte-
Beamte	16
Beschäftigte nach TvöD	51
Beschäftigte nach TvSuE	58,52
insgesamt	125,52

In der **Kernverwaltung** reduziert sich der Bestand ab 2020 auf 34,86 VbE. Die Personalreduzierung geschieht durch natürliche Fluktuation (Beendigung der ATZ, Verrentung, Pensionierung). Damit ist aufgrund der oben erläuterten Aufgabenvielfalt bereits der benötigte Personalbedarf erreicht. Die Stellen mit k.w.- Vermerk laufen bis 2020 aus.

Im **Aufgabenbereich Bauhof** wurde die Friedhofspflege extern vergeben. Wie bereits erwähnt, ist 2020 der Personalbestand von 14 VbE erreicht. Diesen gilt es zu halten und durch Renteneintritte nach zu besetzen. Ob aufgrund dieses Bestandes weitere Aufgaben ausgelagert werden müssen, ist noch offen.

Bei den **nachgeordneten Einrichtungen** (Kindertageseinrichtungen, Grundschulen) ist die Personalbemessung abhängig von den gesetzlichen Vorgaben des KiföG und der Zahl der täglich zu betreuenden Kinder.



13. Zukünftige Handlungserfordernisse

Wichtig ist es, bereits in naher Zukunft eine Prognose über die voraussichtliche Aufgabenentwicklung bis 2022 aufgabenkritisch zu erarbeiten, um auch rechtzeitig hinsichtlich der Personalentwicklung und Personalbewirtschaftung entsprechende Weichen stellen zu können. Dies gilt auch mit Blick auf die erforderliche fachliche Qualifizierung des Personals. Erste Auswirkungen ausgehend von der Organisationsuntersuchung vor 5 Jahren sind vorstehend bereits erwähnt. Weitere strukturelle Veränderungen hinsichtlich des Aufgabenzuschnitts, können sich bei Rentenabgängen ergeben. Hier gilt es frühzeitig Gespräche mit den Mitarbeitern zu führen, deren Renteneintritt innerhalb der nächsten 3 Jahre zu erwarten ist, um zeitnah mit Ausbildung bzw. Neueinstellung reagieren zu können, denn die Ausbildungsdauer beträgt gleichfalls drei Jahre. Geeignetes gut ausgebildetes Personal zu akquirieren wird zunehmend schwieriger. Es gilt zu überlegen, entsprechende Ausschreibungen mit höheren Einstiegsgehältern zu formulieren.