

Auszüge aus dem Bericht der Kienbaum Management Consultants GmbH über die Prüfung der Personalwirtschaft der Stadt Karben

... Ein eigenständiges Personalamt mit insgesamt 2,5 Beschäftigten inklusive Amtsleitung ist aufbauorganisatorisch als nicht effektiv und zu klein einzustufen, um als eigenständiges Amt zu fungieren. Zudem ist die Aufgaben- und Kompetenzverteilung nicht effektiv, da die Führungskräfte mit geringen Kompetenzen ausgestattet sind (zentrale Entscheidungs- und Zeichnungsbefugnisse beim Bürgermeister). Diese Regelungen führen zudem zu umständlichen Verwaltungsabläufen, die zu Verzögerungen in der Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen führen. ...

... Im Bereich der dargestellten Untersuchungsschwerpunkte wurden bis auf den Bereich der Kindergärten keine Personalbedarfsbemessungen, Wirtschaftlichkeitsprüfungen und Systematische Aufgabenkritik vorgenommen. ...

Stellenmehrbedarf wird in Karben vom jeweiligen Fachamt lediglich mündlich beim Bürgermeister angemeldet ... Der Bürgermeister prüft den Mehrbedarf und trifft eine Vorentscheidung. Eine organisationsmethodische Bedarfsbemessung wird jedoch nicht durchgeführt.

Neben den einmaligen Aufgaben- oder Leistungserfassungen (Organisationsanalyse) werden in Karben auch keine ständigen Methoden zur Leistungserfassung ... angewandt. Für eine systematische, auch mittel- bis langfristig ausgerichtete Einsatzplanung (bis zur Ermittlung des aufgabenbedingten Fortbildungsbedarfs) fehlen somit der überprüften Stadt die grundlegenden Informationen. ...

Die Eingruppierung [Vergütung der Mitarbeiter] erfolgt ... ohne die Zugrundelegung einer besonderen, schriftlichen Stellenbeschreibung. ... Die tatsächliche Angemessenheit der Eingruppierung ist allein aus den vorhandenen Unterlagen nicht eindeutig ableitbar. ...

... Die Fallaktenprüfung hat zu dem Ergebnis geführt, dass keine Regelbeurteilungen [der Beamten] erfolgen. Dies ist als Verstoß gegen §§ 21, 22 Hessische Laufbahnverordnung zu beurteilen. ...

Die Stadt Karben verfügt nicht über ein eigenständiges Fortbildungskonzept mit einer Bedarfsermittlung und einem daraus resultierenden Programm. ... Eine Steuerung, was aus Sicht der Gesamtverwaltung im Bereich der Fortbildung notwendig ist, erfolgt nicht. Eine Evaluierung [Überprüfung] des Fortbildungserfolgs findet nicht statt. Die derzeitige Praxis der Fortbildung ist – mit Ausnahme der EDV-Schulungen, die notwendiges Basiswissen vermitteln – nicht wirtschaftlich. ...

Insgesamt stellen sich die Kernprozesse der Personalwirtschaft und der Personalentwicklung defizitär dar. Dies führt zu einer Personalwirtschaft, die weite Bereiche von Flexibilisierungs- und Rationalisierungsansätzen nicht berücksichtigt bzw. die Wirtschaftlichkeit der derzeitigen Maßnahmen nicht nachweisen kann.

Insbesondere die Verzahnung von organisatorischen Anforderungen, erwarteten organisatorischen Entwicklungen und die Ableitung von personalwirtschaftlichen Konsequenzen sollte die Basis einer strategisch fundierten Personaleinsatzplanung darstellen. In diesem Bereich ist jedoch festzustellen, dass eine mittel- bis langfristige Personaleinsatzplanung ohne die (strategische) Basis eines organisatorischen Entwicklungskonzeptes der Stadt und ohne Einsatz eines (operativen) Personalbemessungssystems oder einer Leistungserfassung erfolgt. Beides sind notwendige Elemente einer effizienten Personalwirtschaft. ... Auch die Möglichkeit, kurzfristigen Personalbedarf über interne befristete Personalumbesetzungen zu decken, wird nicht genutzt. Möglicherweise vorhandene, freie Mitarbeiterkapazitäten werden weder eruiert [ermittelt] noch an das Personalamt gemeldet oder angezeigt. ...

Konkrete bereits vorhandene Möglichkeiten der Erhöhung von Flexibilität und des Ausschöpfens von Rationalisierungspotenzialen werden in Karben auch bezogen auf einzelne Stellen zu wenig genutzt. Beispiele sind der Verzicht auf Leistungsanreize bei der Übernahme von zusätzlichen Aufgaben und eine organisationsmethodische Begründung von neu zu besetzenden Stellen. ...

Kienbaum kommt zu folgender Zusammenfassung der Prüfungsergebnisse:

Die personalwirtschaftlichen Instrumente der Stadt Karben sind überwiegend auf die Personalverwaltung und nicht auf ein aktiv gestaltendes Personalmanagement ausgerichtet. Dadurch wird notwendiger Handlungsspielraum verschenkt. Eine Konsolidierung der Personalwirtschaft sollte daher – neben der Bereinigung der administrativen Mängel – insbesondere mit einer langfristigen Planung der einzelnen Verwaltungsbereiche und deren personalwirtschaftlichen Konsequenzen für Personaleinsatz, -qualifizierung und -fortbildung beginnen. Dies ermöglicht einen wirtschaftlicheren Einsatz des vorhandenen Personalbestands und gibt den Mitarbeitern die Möglichkeit, ihr berufliches Umfeld umfassender wahrzunehmen.

Die Stadt Karben verzichtet weitgehend auf eine strategische Ausrichtung der kommunalen Personalressourcen. Eine aufgabenkritische Durchforstung des kommunalen Leistungsspektrums fand im Untersuchungszeitraum in keinem der ausgewählten ... Prüfungsschwerpunkte statt. Auf langfristig notwendige Veränderungen kann daher nicht frühzeitig eingegangen werden. Insbesondere fehlen systematische Aufgaben- bzw. Leistungs- und Wirtschaftlichkeitsanalysen, die als Basis für einen zukunftsorientierten Personaleinsatz dienen könnten.

Die Personalverwaltung leidet unter administrativen Mängeln. Es werden keine regelmäßigen Personalbeurteilungen durchgeführt, und die Aktenführung ist ... unübersichtlich, unwirtschaftlich und anfällig für Manipulationen.