

# Allgemeine Grundsätze zur Personalplanung und -entwicklung – 2. Teil

- Planung der Bedarfsdeckung (**Personalbeschaffungsplanung**) und
- Planung des Einsatzes der vorhandenen Beschäftigten (**Personaleinsatzplanung**), einschließlich Verfahrensschritte zur Umsetzung der Ergebnisse der Organisationsuntersuchungen

## Inhalt

1. Planung der Bedarfsdeckung (Personalbeschaffungsplanung) .....	2
2. Planung des Einsatzes der vorhandenen Beschäftigten (Personaleinsatzplanung) .....	3
2.1. Variante: Stellenbedarf übersteigt Stellenanzahl .....	4
2.1.1. Stellenbesetzungs-/Auswahlverfahren .....	4
2.1.2. Umsetzungen, Weisungs-/Direktionsrecht .....	4
2.1.3. Aufbau von Talentepools.....	4
2.1.4. Übernahme von Nachwuchskräften und strategische Stellenplanung bei deren Einstellung.....	5
2.1.5. Weiterbeschäftigung von Altersrentnern und geringfügig Beschäftigten .....	5
2.1.6. Weitere kurzfristige Maßnahmen .....	5
2.1.7. Kompensation durch den Wegfall freiwilliger Aufgaben .....	5
2.2. Variante: Stellenbedarf unterschreitet Stellenanzahl.....	6
2.2.1. Keine betriebsbedingten Kündigungen .....	6
2.2.2. Nutzung natürlicher Fluktuation, keine Nachbesetzung freier Stellen.....	6
2.2.3. Einvernehmliche Vereinbarungen .....	6
2.2.3.1. Beendigung des Arbeitsverhältnisses, vorzeitiger Eintritt in den Ruhestand bzw. vorzeitiger Renteneintritt.....	7
2.2.3.2. Einvernehmliche Reduzierung der individuellen Arbeitszeit.....	7
2.2.3.3. Abschluss von Änderungsverträgen .....	7
2.2.4. Umgang mit Beschäftigten mit Auffälligkeiten in der Arbeitsleistung/mit Beschäftigten, welche die arbeitsvertraglich zu erbringende Leistung auch mit Unterstützung und Förderung nicht erbringen wie unter 3. beschrieben.....	7
2.2.5. Umsetzungen, Weisungs-/Direktionsrecht .....	8
2.2.5.1. Stärkung der Freiwilligkeit durch Anreize.....	8
2.2.5.2. Verpflichtende Maßnahmen.....	8
3. Umgang mit Beschäftigten mit Auffälligkeiten in der Arbeitsleistung/mit Beschäftigten, welche die arbeitsvertraglich zu erbringende Leistung auch mit Unterstützung und Förderung nicht erbringen.....	10
4. Zusammenfassung der Grundsätze .....	10

Während sich der erste Teil der Grundsätze der Personalplanung und -entwicklung vorrangig mit der Ermittlung des Personalbedarfs (Personalbedarfsplanung) befasst, werden im zweiten Teil die Planung der Bedarfsdeckung (Personalbeschaffungsplanung) sowie die Planung des Einsatzes der vorhandenen Beschäftigten (Personaleinsatzplanung) betrachtet.

Das folgende Handlungskonzept zeigt insbesondere Verfahrensschritte auf, wie die Ergebnisse der Organisationsuntersuchungen und die daraus resultierenden Stellenbemessungen im Sinne der Stellenbedarfsplanung sowie die gemeldeten Stellenstreichungen durch die Bereiche der Stadtverwaltung Cottbus/Chósebus umzusetzen sind. In Abhängigkeit des Bestehens von Mehr- oder Minderbedarfen an Stellen bzw. Vollzeiteinheiten (VZE) werden Handlungsoptionen aufgezeigt.

Im Falle von gemeldeten Stellenreduzierungen durch die Bereiche der Stadtverwaltung Cottbus/Chósebus ist der Auswahlprozess entsprechend Anlage 1 – Verfahrensschritte zum gemeldeten Stellenabbau - zu dokumentieren.

Dabei besteht das Bewusstsein, dass von Maßnahmen nicht lediglich Stellen, sondern in letzter Konsequenz Personen, also Menschen betroffen sein können. Kolleginnen und Kollegen, welche ihre Arbeit mit sehr viel Engagement und nach bestem Wissen und Gewissen ausüben. Unser Personal bleibt als wichtigste Ressource im Mittelpunkt jeglicher Betrachtung. Notwendig ist daher eine stets frühzeitige, ehrliche und transparente Kommunikation auf allen Ebenen, insbesondere aber mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, welche von möglichen Änderungen betroffen sein können.

Im Rahmen der Veränderungsprozesse kommt den Leitungen der Geschäftsbereiche, Dezernate, Fachbereiche, Servicebereiche und Teams eine besondere Verantwortung zur Umsetzung der Maßnahmen und Begleitung der Veränderungen mit den Kolleginnen und Kollegen zu. Sie sind als zuständige Führungskräfte mitentscheidend dafür, die Ziele und Notwendigkeiten zu kommunizieren und die Beschäftigten aktiv einzubeziehen.

Die Rathauspitze im Folgenden RHS genannt, ist die Gesamtheit aller an der DB OB teilnehmenden obersten Führungskräfte, insbesondere der Oberbürgermeister, die Bürgermeisterin und Geschäftsbereichsleiter sowie die Dezernatsleitungen. Wird im weiteren Verlauf des Dokumentes von Rathauspitze gesprochen, so ist der obige Teilnehmerkreis gemeint.

## **1. Planung der Bedarfsdeckung (Personalbeschaffungsplanung)**

Das Ziel der Personalbeschaffungsplanung ist die Sicherstellung der Aufgabenerledigung mit motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit den erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen.

Die Personalbeschaffung bildet den Teil der Personalwirtschaft, welcher sich mit der Suche, Einstellung und Auswahl von neuem Personal beschäftigt. Die Maßnahme der Neueinstellung setzt voraus, dass eine freie Personalstelle besetzbar ist. Das Vorhandensein einer (freien) Personalstelle setzt wiederum voraus, dass der Fehlbedarf objektiv besteht, also eine Unterdeckung mit vorhandenen personellen Ressourcen nicht ausgeglichen werden kann.

Soweit diese Voraussetzungen erfüllt sind, richtet sich das weitere Verfahren nach bestehenden Regelungen. Im öffentlichen Dienst ist die Bestenauslese nach Art. 33 Abs. 2 Grundgesetz zu beachten, namentlich die Eignung, Befähigung und fachliche Leistung. Weitere Regelungen ergeben sich aus dem Zivilrecht, dem Tarifrecht und der in der Stadtverwaltung

zwischen Dienststelle und Personalrat abgeschlossenen „Dienstvereinbarung zur Regelung von Stellenbesetzungsverfahren“ vom 28. Mai 2018 (im Folgenden: DV Stellenbesetzung). Insbesondere die Dienstvereinbarung konkretisiert die Möglichkeiten der Stadtverwaltung etwa hinsichtlich der Pflicht zur Ausschreibung, des Ausschreibungsinhalts, der Art der Veröffentlichung, dem Verlauf des Auswahlverfahrens einschließlich der Auswahlgespräche und der dortigen Beteiligungen.

Soweit Regelwerke die Personalbeschaffung nicht weiter einschränken, ist stets auf Ressourcenschonung zu achten. Dies erfordert eine effiziente Vorgehensweise der Personalbeschaffung von der Ausschreibung über den Auswahlprozess bis hin zur Besetzung. Bereits mit Beginn des Ausschreibungsprozesses ist eine Zeitschiene zu ermitteln unter Einbeziehung aller erforderlichen Beteiligten. Auswahlvermerke werden standardisiert und einheitlich verfasst. Der Auswahlprozess an sich ist auf den notwendigen Umfang unter Berücksichtigung von § 165 SGB IX zu reduzieren. Dies meint insbesondere die Anzahl der einzuladenden Bewerbenden und den zeitlichen Umfang der jeweiligen Auswahlgespräche. Gleichwohl ist der Auswahlprozess mit der erforderlichen Präzision im Sinne der Bestenauslese zu führen. Hierzu sind Verhandlungen mit dem Personalrat zur Anpassung der bestehenden DV Stellenbesetzung aufzunehmen. Dem § 164 Abs. 1 S. 1 SGB IX i. V. m. § 4 Rahmeninklusionsvereinbarung (R-InklV) ist Rechnung zu tragen.

## **2. Planung des Einsatzes der vorhandenen Beschäftigten (Personaleinsatzplanung)**

Das Ziel der Personaleinsatzplanung ist es, die richtigen Mitarbeiter mit den passenden Qualifikationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort einzusetzen, um Unternehmensziele zu erreichen und gleichzeitig die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu gewährleisten. (Quelle: Personio)

Der Einsatz des vorhandenen Personals richtet sich am Bedarf aus.

Der Bedarf soll vorrangig mittels einer objektiven Stellenbemessung, d. h. durch Organisationsuntersuchungen, vgl. dem ersten Teil der allgemeinen Grundsätze zur Personalplanung und -entwicklung (Personalbedarfsplanung) ermittelt werden. Entsprechend können sich nach der Ermittlung des Stellenbedarfs vier verschiedene Konstellationen ergeben:

- der Stellenbedarf entspricht der Stellenanzahl (Soll = Ist) *oder*
- der Stellenbedarf übersteigt die Stellenanzahl (Soll > Ist) *oder*
- der Stellenbedarf unterschreitet die Stellenanzahl (Soll < Ist)
- die Notwendigkeit zur Absicherung von kurzfristigem Personalbedarf

Für den Fall, dass der ermittelte Stellenbedarf der vorhandenen Stellenanzahl entspricht, ist nichts weiter zu veranlassen. In den drei anderen Varianten entsteht Handlungsbedarf im Sinne von Verschiebungen von VZE (sog. Stellenumbau) oder dem gänzlichen Entfallen von Stellen. Beim Stellenumbau wird vorrangig nach dem Prinzip der Freiwilligkeit verfahren.

## **2.1. Variante: Stellenbedarf übersteigt Stellenanzahl**

Soweit Bedarf an Personalstellen in einem Bereich die vorhandene Stellenanzahl übersteigt, ist ein solcher Mehrbedarf zu decken.

### **2.1.1. Stellenbesetzungs-/Auswahlverfahren**

Die Ausschreibung von Verfahren zu internen Stellenbesetzungen ist nach vorheriger Bedarfsfeststellung durch die Teams Prozessoptimierung und Controlling und die Orga stets möglich. Dies folgt sowohl aus dem allgemeinen Freiwilligkeitsgedanken als auch aus § 2 Abs. 1 der DV Stellenbesetzung. Denn zwischen Dienststelle und Personalrat ist vereinbart, dass interne Bewerbende gegenüber externen Bewerbenden Vorrang dergestalt genießen, dass Stellenausschreibungen zunächst lediglich für den Kreis der Bestandsbeschäftigten erfolgen. Erst in der Folge kommt die Einleitung von Verfahren zur externen Stellenbesetzungen in Betracht, also dann wenn intern in anderen Bereichen ein Personalüberhang nicht besteht oder dieser aufgrund der konstitutiven Voraussetzungen des Stellenprofils nicht geeignet ist und nicht dahingehend qualifiziert werden kann, die vakante Stelle zu besetzen.

### **2.1.2. Umsetzungen, Weisungs-/Direktionsrecht**

Soweit in einzelnen Organisationseinheiten der Stadtverwaltung Personalüberhänge bestehen, sind aus dem Kreis der betroffenen Beschäftigten unter Berücksichtigung ihrer individuellen Qualifikationen sowie sonstiger persönlicher und arbeitsplatzbezogener Voraussetzungen diese innerhalb der Verwaltung anderweitig einzusetzen. Hierbei ist dem Prinzip der Freiwilligkeit grundsätzlich der Vorrang vor verpflichtenden Maßnahmen einzuräumen. Erforderliche Umsetzungen gegen den Willen der betroffenen Beschäftigten sind nur nach sorgfältiger Abwägung unter Würdigung von Leistung und Motivation zulässig.

### **2.1.3. Aufbau von Talentepools**

Bewerbende, die mit ihrer Bewerbung zunächst nicht erfolgreich waren, erhalten die Möglichkeit, in einen sogenannten Pool aufgenommen zu werden. Dies betrifft ausgewählte Reservebesetzungen bzw. Bewerbende, die mindestens 70 Prozent der erforderlichen Punktzahl erzielten. Realisiert werden soll dies durch ein zusätzliches Feld in der Bewerberdatenbank, mit der das Einverständnis der Bewerbenden vermerkt wird, die Bewerbung für maximal 6 Monate aufzubewahren und Fachbereichen mit ähnlichen Anforderungen bei Bedarf anzubieten.

#### **2.1.4. Übernahme von Nachwuchskräften und strategische Stellenplanung bei deren Einstellung**

Im Rahmen der strategischen Stellenplanung werden Ausbildungs- und Studienplätze auf Grundlage des künftigen Personalbedarfs, altersbedingter Fluktuation sowie der demografischen Entwicklung innerhalb der Verwaltung geplant. Dabei orientiert sich die Bedarfsprognose nicht nur an der aktuellen Personalsituation, sondern auch an mittel- und langfristigen Entwicklungen in den Fachbereichen.

Die Übernahme von Auszubildenden und Studierenden nach erfolgreichem Abschluss erfolgt gemäß der DV Übernahme von Nachwuchskräften und der R-InklV unter Berücksichtigung freier Planstellen und in enger Abstimmung mit den jeweiligen Fachbereichen. Ziel ist eine passgenaue Integration der Nachwuchskräfte in bestehende Strukturen und Aufgabenfelder.

#### **2.1.5. Weiterbeschäftigung von Altersrentnerinnen/-rentnern und geringfügig Beschäftigten**

In Berufsgruppen, die durch Fachkräftemangel geprägt sind (derzeit: Ingenieursberuf, Ärzteschaft, IT) ist angestrebt, Rentnerinnen und Rentner auch über das Erreichen des Renteneintrittsalters hinaus zu beschäftigen.

Gemäß § 33 Abs. 1 lit. a TVöD endet das Arbeitsverhältnis mit Ablauf des Monats, in dem ein/e Beschäftigte/r das gesetzlich festgelegte Alter zum Erreichen der Regelaltersrente vollendet hat. Bereits während des bestehenden Arbeitsverhältnisses ist es jedoch möglich, eine Vereinbarung zur Verschiebung des Beendigungszeitpunktes nach § 41 Satz 3 SGB VI zu treffen. Eine Weiterbeschäftigung über die Altersgrenze hinaus bzw. die Aufgabenwahrnehmung durch geringfügig Beschäftigte ist nur nach vorherigem erfolglosen internen und externen Ausschreibungsverfahren zulässig. Sollten die vorgenannten Verfahren nicht zum Erfolg geführt haben und die Weiterbeschäftigung über die Altersgrenze hinaus in Betracht kommen, ist eine Bewerbung dieser Beschäftigten auf ihre derzeitige Stelle nicht mehr erforderlich.

#### **2.1.6. Weitere kurzfristige Maßnahmen**

Zur sehr kurzfristigen Bewältigung zur Deckung des Stellenmehrbedarfs bleibt es den Führungskräften unbenommen, gegenüber den Beschäftigten Überstunden bzw. Mehrarbeit anzuordnen oder auf die Möglichkeiten der Nutzung des Arbeitszeitkontos hinzuweisen. Die Anordnung von Überstunden und Mehrarbeit darf 78 Stunden nicht überschreiten.

#### **2.1.7. Kompensation durch den Wegfall freiwilliger Aufgaben**

Solange Stellenmehr- und Minderbedarfe nicht organisatorisch bestätigt sind, erfolgt die Prioritätensetzung zur Aufgabenwahrnehmung durch die Rathauspitze.

Hierbei können zwingende Stellenmehrbedarfe auch durch den Wegfall oder die Reduzierung freiwilliger Aufgaben kompensiert werden.

## **2.2. Variante: Stellenbedarf unterschreitet Stellenanzahl**

Soweit der Bedarf an Personalstellen in einem Bereich die vorhandene Stellenanzahl unterschreitet, folgt aus einem solchen Minderbedarf insoweit eine entsprechende Reduzierung. Dabei sind die folgenden Grundsätze und Maßnahmen zu beachten.

### **2.2.1. Keine betriebsbedingten Kündigungen**

Betriebsbedingte Kündigungen kommen nicht in Betracht. Diese Grundsatzentscheidung hat nicht nur eine soziale Komponente. Vielmehr werden die gut ausgebildeten und fleißigen Fachkräfte geschätzt und schlichtweg benötigt. In das erfolgreich arbeitende Bestandspersonal wird unvermindert Vertrauen gesetzt.

### **2.2.2. Nutzung natürlicher Fluktuation, keine Nachbesetzung freier Stellen**

Für eine Reduzierung eines Personalüberhangs in einem Bereich ist in einem ersten Schritt die natürliche Fluktuation zu nutzen. Hierzu zählen insbesondere erfolgreiche interne Bewerbungen, der Eintritt in den Ruhestand oder die Rente oder das Auslaufen befristeter Arbeitsverhältnisse.

Nachbesetzungen sind ausgeschlossen, soweit die Anzahl tatsächlicher besetzter Stellen mit gleicher Qualifikationsanforderung den festgestellten Bedarf an Personalstellen noch übersteigt. Für den Fall, dass es sich um Nachbesetzungen mit unterschiedlichen Qualifikationsanforderungen handelt und diese nicht innerhalb des Bereiches, auch nicht durch Stellenumwandlungen, kompensiert werden können, ist eine Nachbesetzung zur Aufgabenerledigung zulässig.

### **2.2.3. Einvernehmliche Vereinbarungen**

Weiterhin kommen einvernehmliche Regelungen zum Arbeitsvertrag mit den Beschäftigten in Betracht.

### **2.2.3.1. Beendigung des Arbeitsverhältnisses, vorzeitiger Eintritt in den Ruhestand bzw. vorzeitiger Renteneintritt**

Eine Maßnahme bildet die beiderseitige einvernehmliche Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Auflösungsverträge). Ein grundsätzlicher Anspruch für die Beschäftigten soll daraus jedoch nicht erwachsen. Vielmehr haben die Führungskräfte stets im Blick zu behalten, dass das für die Aufgabenbewältigung erforderliche Maß an Leistungs- und Wissensträgern erhalten bleibt.

Die Dienststellenleitung wird hierzu mit dem Gesamtpersonalrat bzw. dem Personalrat Verhandlungen zum Abschluss einer Rahmenvereinbarung oder einer Dienstvereinbarung zum vorzeitigen Renteneintritt aufnehmen.

### **2.2.3.2. Einvernehmliche Reduzierung der individuellen Arbeitszeit**

Eine weitere Maßnahme zur Reduzierung von Stellenanteilen bietet die einvernehmliche Reduzierung der individuellen Arbeitszeit. Denn der Reduzierung der Arbeitszeit kann eine Absenkung des Anteils an Vollzeiteinheiten in entsprechender Höhe für den Reduzierungszeitraum folgen. Dabei ist darauf hinzuwirken, dass Arbeitszeitreduzierungen auf Dauer vereinbart werden, hilfsweise für einen längeren Zeitraum (mindestens 3 Jahre), um eine längere Planungssicherheit im Zusammenhang mit der Personalkostenplanung zu erlangen. Anderweitige Vereinbarungen zugunsten der Beschäftigten bleiben beschränkt auf die tariflich vorgegeben Regelungen des § 11 TVÖD-VKA sowie die Regelungen des § 8 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) unter Beachtung der §§ 18 und 19 LGG Brandenburg.

### **2.2.3.3. Abschluss von Änderungsverträgen**

Soweit Stellen wegfallen und der Beschäftigte Interesse an einer anderen Tätigkeit hat, kommen folgende Varianten zum Tragen:

- Umsetzung bei gleichbleibender Entgeltgruppe
- erfolgreiches Ausschreibungsverfahren auf eine höher bewertete Tätigkeit
- einvernehmlicher Änderungsvertrag bei niedriger bewerteter Tätigkeit.

### **2.2.4. Umgang mit Beschäftigten mit Auffälligkeiten in der Arbeitsleistung/mit Beschäftigten, welche die arbeitsvertraglich zu erbringende Leistung auch mit Unterstützung und Förderung nicht erbringen wie unter 3. beschrieben**

Es kommen Maßnahmen wie unter 3. beschrieben zur Anwendung, da auch hierdurch Stellenreduzierungen erreicht werden.

## **2.2.5. Umsetzungen, Weisungs-/Direktionsrecht**

Soweit natürliche Fluktuation oder das Herstellen einvernehmlicher Vereinbarungen nicht oder nicht im ausreichenden Maß dazu führen, dass die tatsächliche Stellenanzahl dem geminderten Stellenbedarf entspricht, sind bereichsübergreifende Stellenverschiebungen erforderlich. Das heißt, dass freie Stellenkapazitäten durch verwaltungseigene Beschäftigte besetzt werden, also dass einzelnen Beschäftigten neue Aufgaben unter Beachtung von Leistung und Motivation zugewiesen werden müssen. Dabei soll auch hier weiterhin das Prinzip der Freiwilligkeit Vorrang haben gegenüber verpflichtenden Maßnahmen.

Für den Fall des Erfordernisses verpflichtender Maßnahmen folgt die Prüfungsreihenfolge dem Organisationsaufbau der Stadtverwaltung und umfasst daher zunächst den näheren Aufgabenbereich (Team), anschließend den Servicebereich, den Fachbereich, das Dezernat bzw. den Geschäftsbereich und in letzter Konsequenz geschäftsbereichsübergreifend die gesamte Stadtverwaltung.

### **2.2.5.1. Stärkung der Freiwilligkeit durch Anreize**

Vorrang soll auch hier Freiwilligkeit haben, das heißt die Bereitschaft von Beschäftigten, zukünftig andere Aufgaben zu übernehmen. Diese Bereitschaft soll möglichst aus einer intrinsischen Motivation herrühren, kann aber auch extrinsisch, also durch äußere Anreize unterstützt werden.

Im Falle von Stellenverschiebungen und damit verbundener Aufgabenänderungen gilt das Prinzip der Freiwilligkeit. Dies bedeutet insbesondere, dass die Bereitschaft von Beschäftigten, künftig andere Aufgaben zu übernehmen, zu beachten und vorrangig zu berücksichtigen ist. Idealerweise basiert diese Bereitschaft auf intrinsischer Motivation. Sie kann jedoch auch durch gezielte äußere Anreize (extrinsische Motivation) gestärkt werden. In Betracht kommen hierfür neben angebotener Qualifizierungsmaßnahmen auch Zusicherungen dahingehend, von nicht freiwilligen Umsetzungen für einen Zeitraum von mindestens fünf Jahren nicht betroffen zu sein, sowie möglicherweise veränderte Regelungen zur mobilen Arbeit oder zur Telearbeit. Voraussetzung ist neben des dauerhaften Freiziehens einer zukünftig entfallenden Stelle die Besetzbarkeit einer dem Bedarf entsprechenden Stelle unter Berücksichtigung der Angemessenheit von Zeit, Aufwand und Kosten insbesondere bei Qualifizierungsmaßnahmen.

### **2.2.5.2. Verpflichtende Maßnahmen**

Führen durch Freiwilligkeit motivierte Maßnahmen nicht oder nicht im ausreichenden Maße zum notwendigen Ziel, ist die Arbeitgeberin zu einseitig angeordneten Umsetzungen veranlasst. In diesem Falle sind gesetzliche Regelungen zwingend zu beachten.

Gemäß § 106 Satz 1 Gewerbeordnung kann die Arbeitgeberin Inhalt, Ort und Zeit der Arbeitsleistung nach billigem Ermessen näher bestimmen, soweit diese Arbeitsbedingungen nicht durch den Arbeitsvertrag, Bestimmungen einer Betriebsvereinbarung, eines anwendbaren Tarifvertrages oder gesetzliche Vorschriften festgelegt sind. Vorliegend ist der Inhalt der Arbeitsleistungen der Beschäftigten der Stadtverwaltung und damit die ihnen übertragenen Aufgaben grundsätzlich veränderbar. Denn anderweitige Festlegungen aus

Arbeitsvertrag, Gesetz, Tarifvertrag oder Dienstvereinbarung sind nicht ersichtlich. Insbesondere die zwischen dem Oberbürgermeister mit den Beschäftigten geschlossenen Arbeitsverträge beinhalten typischerweise keine Konkretisierung von Arbeitsaufgaben, ebenso typischerweise keine näheren Bestimmungen zum Arbeitsort (allgemein: Stadtgebiet) oder zur Arbeitszeit (soweit es feste Beginn- und Endzeiten betrifft).

Die daraus folgende Möglichkeit der Veränderung der Arbeitsaufgaben von Beschäftigten findet daher lediglich zum Teil Beschränkungen gemäß dem Personalvertretungsgesetz für das Land Brandenburg (LPersVG) und zwar im Einzelfall möglicherweise hinsichtlich der Dauer der Aufgabenübertragung und der eingruppierungsrechtlichen Wertigkeit der Aufgaben.

- a) Unterrichtung des Personalrats bei vorübergehender Aufgabenübertragung  
Soweit die Arbeitsaufgaben gleichwertig sind, also die Umsetzung innerhalb der gleichen Entgeltgruppe erfolgt, genügt bei einer vorübergehenden Aufgabenübertragung (höchstens 6 Monate) gemäß § 60 LPersVG die rechtzeitige, umfassende und anhand der einschlägigen Unterlagen vorzunehmende Unterrichtung des Personalrats.

#### Mitwirkung des Personalrats bei dauerhafter Übertragung gleichwertiger Aufgaben

Bei einer dauerhaften Übertragung gleichwertiger, aber anderer Aufgaben (mehr als 6 Monate) bedarf es gemäß § 69 Abs. 1 Nr. 4 LPersVG der Mitwirkung des Personalrats, das heißt, die Dienststelle ist mit dem Ziel einer Verständigung zur rechtzeitigen und umgehenden Erörterung der beabsichtigten Maßnahme mit dem Personalrat verpflichtet.

- b) Mitbestimmung des Personalrats bei dauerhafter Übertragung niedriger oder höher bewerteter Tätigkeiten  
Bei Aufgaben, die einer niedriger oder höher bewerteten Tätigkeit entsprechen und nicht nur vorübergehend übertragen werden sollen, bestimmt der Personalrat über eine solche Maßnahme gemäß § 63 Abs. 1 Nr. 10 LPersVG mit.

Die Beteiligungsrechte der Gleichstellungsbeauftragten nach § 22 Abs. 1 LGG sind zu beachten.

Darüber hinaus wird bei jeglicher beabsichtigten Veränderung der Aufgabeninhalte die Bestimmung der Arbeitgeberin durch die Ausübung billigen Ermessens begrenzt, § 106 Satz 1 GewO. Erforderlich ist, dass die Arbeitgeberin gemessen am Ergebnis die wesentlichen Umstände des Falles abgewogen und die beiderseitigen Interessen angemessen berücksichtigt hat. Grundlegende Parameter der Entscheidung sind neben dem konkreten Stellenwegfall Leistung und Motivation. Vorhandene Schwerbehinderungen finden Berücksichtigung. Die Auswahl erfolgt unter Beteiligung der Personalvertretungen.

Federführend für die Vorbereitung der Entscheidung ist die für Personal zuständige Stelle. Sie setzt sich während des Prozesses fortlaufend ins Benehmen mit den aufnehmenden und abgebenden Bereichen.

Dabei ist stets das betriebliche Interesse dadurch geprägt, die Aufgaben effizient und nach Möglichkeit auf Kontinuität gerichtet, d. h. ressourcenschonend zu erbringen und insoweit leistungsstarke und -willige Beschäftigte zu halten und zu motivieren. Dabei sind spezielle

Anforderungen an die Stelle ebenso zu berücksichtigen wie auch persönliche Interessen und besonderes Wissen und Können.

Zielstellung ist, Beschäftigten nicht nur vorübergehend, sondern auf Dauer Aufgaben und Tätigkeiten zuzuweisen. Vorübergehende Aufgabenübertragungen dienen nur als Übergangslösungen und sind gegenüber Dauerlösungen nachrangig.

Über die jeweilige Auswahlentscheidung sind durch die für Personal zuständige Organisationseinheit Prüfvermerke im Benehmen mit den betroffenen Bereichen zu fertigen. Sind mehrere Bereiche betroffen, sind von den Leitungen der Bereiche Stellungnahmen zu berücksichtigen und in einen gemeinsamen Ausgleich zu bringen. Die abschließende Entscheidung trifft die Rathausspitze.

### **3. Umgang mit Beschäftigten mit Auffälligkeiten in der Arbeitsleistung/mit Beschäftigten, welche die arbeitsvertraglich zu erbringende Leistung auch mit Unterstützung und Förderung nicht erbringen**

Der Umgang mit Beschäftigten mit Auffälligkeiten in der Arbeitsleistung erfordert konsequentes Handeln der Führungskräfte auf der Grundlage einer Prozessbeschreibung zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit und –willigkeit.

Hierzu gehören u. a. Feedbackgespräche, verpflichtende Führungskräftebildungen, Zielvereinbarungen, Beteiligung von Interessensvertretungen, Verlaufskontrolle und bei Bedarf Umsetzungen. Es wird eine umfassende Leistungsdokumentation erstellt, inklusive Nachweisen zu allen Gesprächen, Maßnahmen und Zielvereinbarungen.

Sollte keine Leistungsverbesserung eintreten, folgen disziplinarische Maßnahmen bis hin zur Kündigung.

Ausgenommen hiervon sind Personen mit behinderungsbedingten Leistungsminderungen. Zur Refinanzierung sollten hier Beschäftigungssicherungszuschüsse beantragt werden.

Sollten Beschäftigte, die arbeitsvertraglich zu erbringende Leistung auch mit Unterstützung und Förderung nicht erbringen (sog. „Härtefälle“), erfolgt die gezielte Ansprache von nicht passgerechten und ungeeigneten Beschäftigten, alternative Arbeitgeber zu finden.

Unter Umständen ist die Zahlung einer „Wechselprämie“ (Abfindung) möglich.

### **4. Zusammenfassung der Grundlagen**

Mit fortschreitenden Ergebnissen (Organisationsuntersuchungen) zum 1. Teil (Personalbedarfsplanung) ist dieses Konzept mindestens jährlich fortzuschreiben.

Stellenminder – und -mehrbedarfe sowie der Bedarf von Ausschreibungen sind zwingend durch das Team Prozessoptimierung und Controlling und die Orga zu prüfen. Die abschließende Entscheidung trifft jeweils die Rathausspitze.

Solange Stellenmehr- und Minderbedarfe nicht organisatorisch bestätigt sind, erfolgt die Prioritätensetzung zur Aufgabenwahrnehmung durch die Rathausspitze.

Durch effizientere Arbeits- und Verwaltungsabläufe sollen Stellenminderbedarfe erreicht werden. Dies ist Teil der gemeinsamen Führungsverantwortung.

Unterjährig gemeldete Stellen zum Abbau werden auf das Folgejahr angerechnet.

Die Personalbeschaffung ist effizient und ressourcenschonend durchzuführen.

Der Einsatz des vorhandenen Personals in der Stadtverwaltung richtet sich am konkreten Bedarf und der entsprechenden erforderlichen Qualifikation aus.

Bei der anderweitigen Personaleinsatzplanung geht Freiwilligkeit einer Verpflichtung vor. Genutzt werden sollen interne Stellenausschreibungen und Anreize für Änderungen von Aufgaben bzw. Stelleninhalten (z. B. Qualifizierungsmaßnahmen, Schutz vor weiteren Umsetzungen für einen definierten Zeitraum, Regelungen zum mobilen Arbeiten).

Abfindungen können i. R. d. bereitgestellten Mittel zur Anwendung gebracht werden.

Über Personalbeschaffung und Personaleinsatz ist in der Stadtverordnetenversammlung jährlich nach Evaluierung zu berichten.

Entwurf | Stand 19.08.2025