



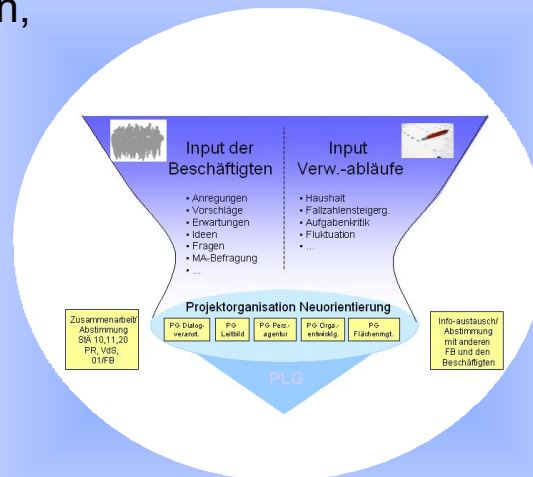
# **Vorstellung der Projektgruppen „Neuorientierung der Verwaltung“**

Sitzung des Ausschusses für Personal und Organisation am 11.03.2010

# Neuorientierung der Verwaltung Ziele

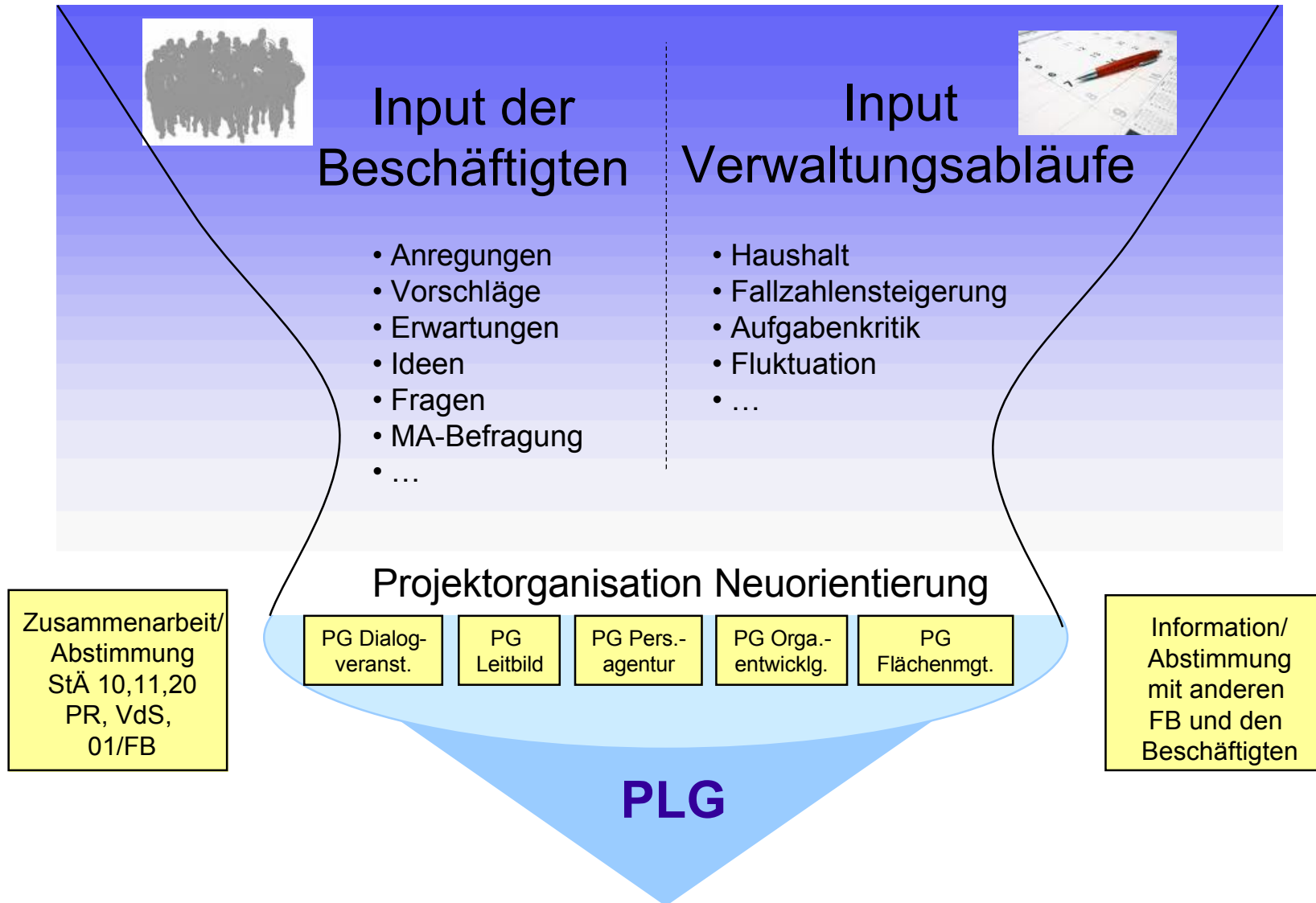


- Veränderte Beteiligungskultur, (Kritik angstfrei äußern, Vorschläge ernstnehmen)
- Aufgabekritik und -verzicht, Besinnung auf Kernaufgaben, Wiedereingliederungen
- Verändertes Umgangsverhalten, zwischen Beschäftigten und Führungskräften
- Neue Anerkennungskultur, Leistungsanreizsystem schaffen, Betriebliches Vorschlagswesen aktivieren
- Dienstleistungsorientierung nach innen und außen
- Durchlässigkeit und Transparenz durch verbesserte Unternehmenskommunikation
- Beschäftigte entwickeln ein Leitbild für die Verwaltung
- Ergebnisverantwortung der Dez und FB zur HHKonsolidierung, respektvoller Umgang unterstützt diesen Prozess

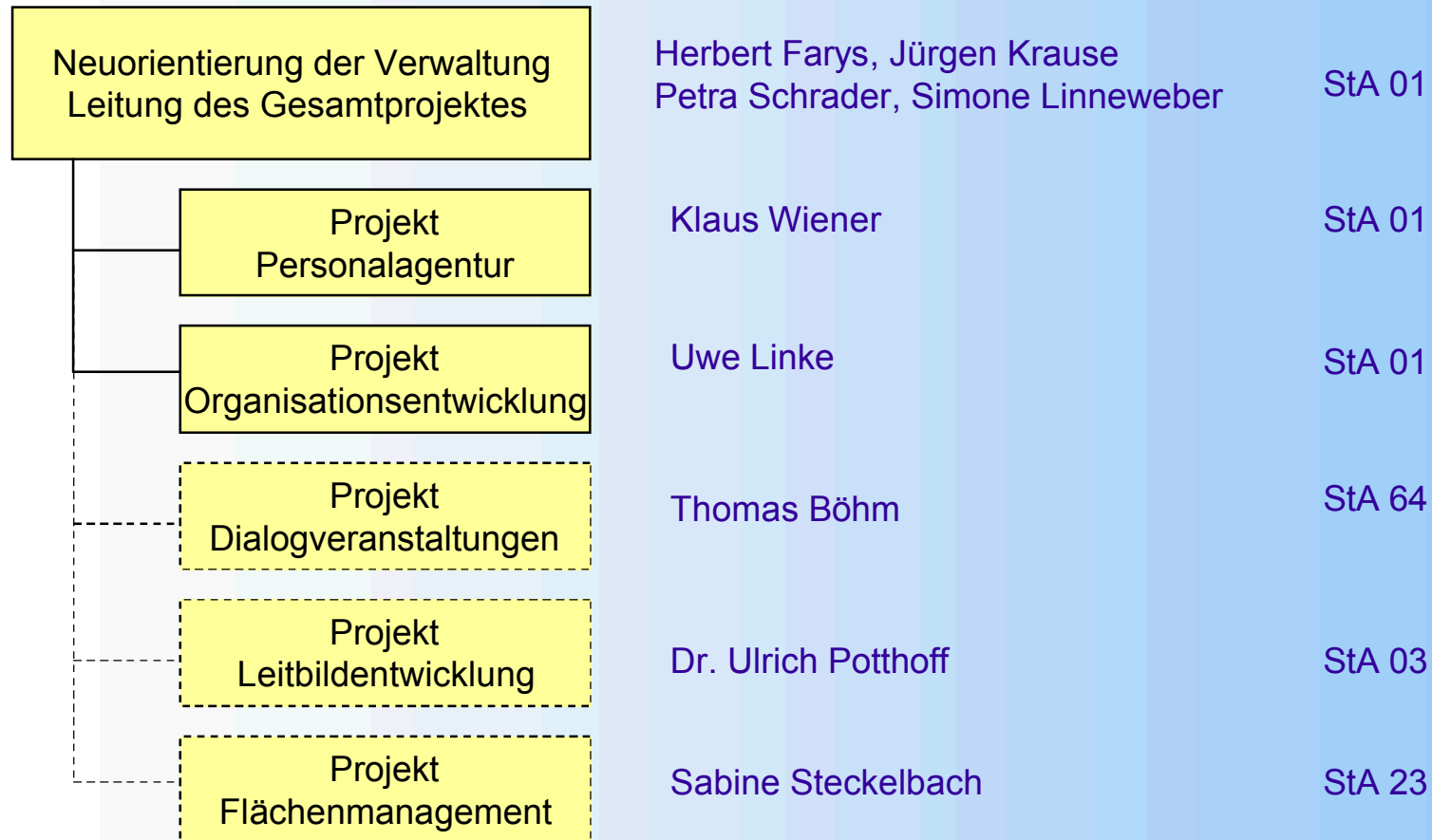


# Neuorientierung der Verwaltung

## Ein gesamtstädtischer Beteiligungsprozess



# Neuorientierung der Verwaltung Projektorganisation



# Projektgruppe Dialogveranstaltungen

## Aufgabenstellung

---



Zusage des Verwaltungsvorstandes (VV) an Beschäftigte:

- Kein Signal, keine Idee, kein Gedanke geht verloren
- Sämtliche Anregungen werden gesammelt, gesichert und daraufhin betrachtet, ob und wie sie umgesetzt werden können
- Über 200 Anregungen
- Ergänzende Kommentare und Anregungen der Beschäftigtenumfrage

# Projektgruppe Dialogveranstaltungen Umsetzung

---



- Projektgruppe
  - Zusammensetzung
  - „Kleines Spiegelbild“ der Verwaltung
- Projektauftritt (am 20.01.2010)
  - Keine formale Projektorganisation (mangels Vorlauf)
  - PG entwickelt Projektarbeit
  - Formale Aufwände so gering wie möglich halten
  - Offener Dialog („Klartext“)

# Projektgruppe Dialogveranstaltungen Umsetzung

---

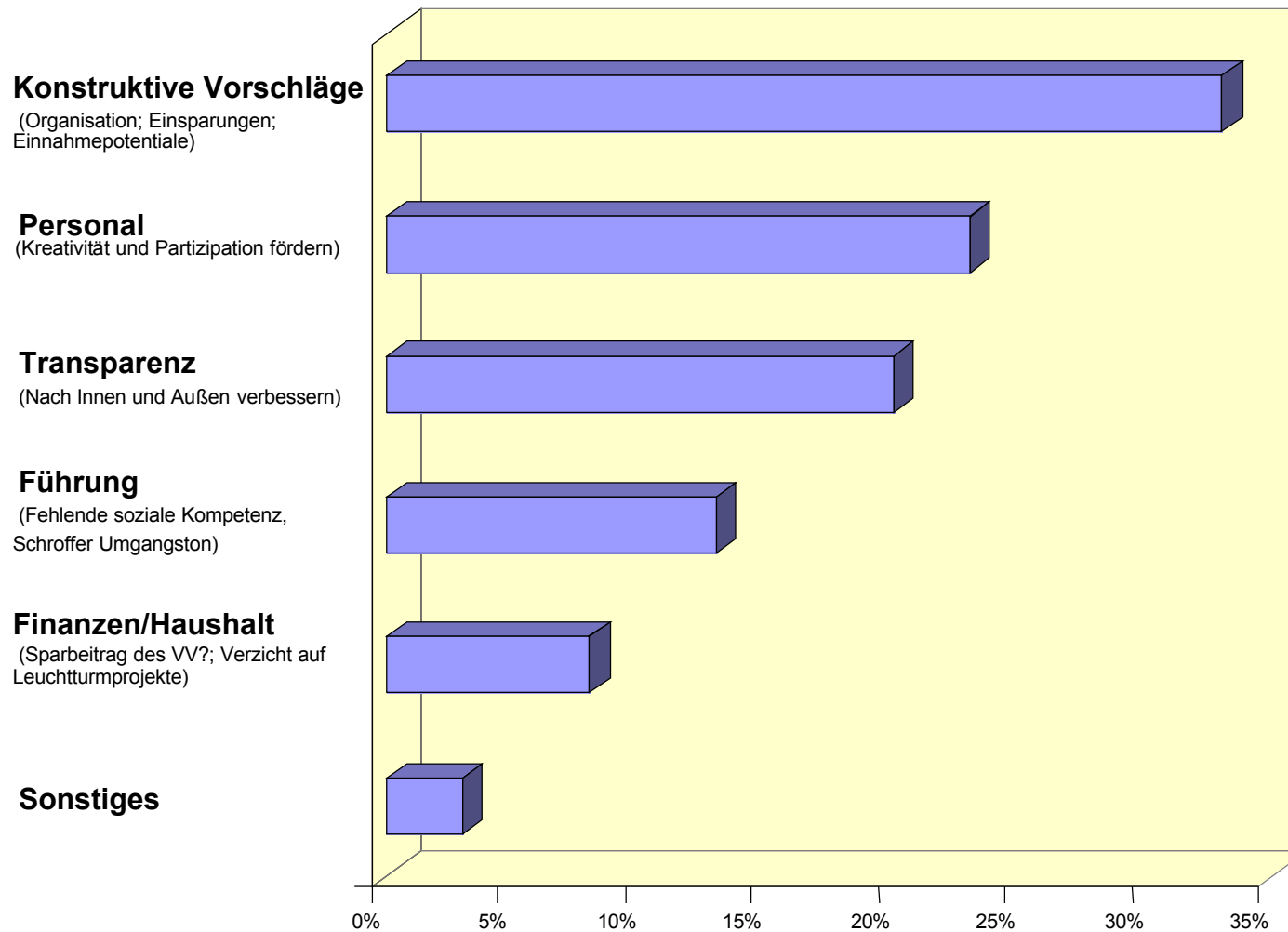


- Einstieg in die inhaltliche Arbeit
  - Sichtung sämtlicher Eingaben, Anregungen, Ideen (Kleingruppenarbeit)
  - Schaffung eines Themenüberblicks
  - Dokumentation (Aufbau einer Datenbank)
  - Berichterstattung an Projektleitung
  - Weitere Anregungen der Beschäftigten möglich

# Projektgruppe Dialogveranstaltungen Umsetzung



## Schwerpunkthemen der Anregungen





# Projektgruppe Dialogveranstaltungen Umsetzung

---



- Weiteres Vorgehen:
  - Organisation der weiteren Projektarbeit
  - Befassung mit allen Anregungen
  - Bei Bedarf Beteiligung der Beschäftigten
  - Einbindung von Schnittstellenbereichen
  - Transparenz der Zwischenstände/Ergebnisse (Rückmeldung an Beschäftigte; Kommunikation?)
  - Reflexion Projektlenkung / Gesamtprojekt
- Zeitrahmen/Meilensteine
  - Bearbeitung der Anregungen nicht in ein Zeitziel „pressbar“
  - II. Quartal Beschäftigteninformation / Aktion
  - Ende 2010 Abschluss des Projektes (?)

Projektgruppe arbeitet „nebenberuflich“ !

# Projektgruppe Dialogveranstaltungen



DORTMUND

DialogV, NeuO	StA	F	Raum
<b>Böhm, Thomas</b>	64	22642	A 340
Bartow, Peter	50	22509	103, Luisenstr.11-13
Bayar, Nurgül	33/3-2	13332	A 001, Südwall
Bünger, Heinz	41/VHS	22439	L 408, Hansastr. 2-4
Burkholz, Klaus	7/FP	29893	512, Märk. Str. 24-26
Heinki, Rudi	11	22112	106, Lütke Brückstr. 12
Litschke, Robert	61	24650	217, Burgwall 14
Lorefice, Kerstin	dosys.	22244	620, Deggingstr. 42
Pawelzik, Petra	40	23096	107, Kleppingstr. 21-23
Pelz, Thomas	20/1-2	23692	A 415, Südwall 2-4
Pröbe, Ivonne	PR	24480	402, Löwenstr. 11
Piechota, Ulrich	PR	26537	411, Löwenstr. 11
Schäfer, Ortwin	32	22329	G 618, Olpe 1
Schrade, Hagen	60/3-2	26042	410, Brückstr. 45
Schrader, Petra	01	26453	300, Friedensplatz 1
Siebers, Christiane	Fabido	24545	405, Ostwall 64
Rey, Stefan	37/1	*8456001	4/001/Kleppingstr. 26
Ulrich, Frank	66/5-2	24105	1008, Königswall 14
Kerschek, Susanne	01	26189	405, Friedensplatz 1
Massel, Cornelia	64/2-1	26936	A 335, Südwall 2-4

# Projektgruppe Leitbildentwicklung

## Leitfragen

---



- Wie versteht sich die Institution "Stadt(verwaltung) Dortmund" selbst? Wie lässt sich dieses **Selbstverständnis** formulieren?
- In welcher Rolle sehen wir uns gegenüber **Anspruchsgruppen** wie Bürgerinnen / Bürgern, Politik, Wirtschaft? Woran richten wir unser Handeln aus?
- Wie stellt sich unsere **Unternehmenskultur** dar? Wo liegen auszubauende Stärken, wo abzustellende Schwächen im Umgang miteinander und mit anderen?

# Projektgruppe Leitbildentwicklung

## Veranlassung

---



- Ereignisse der letzten Jahre im Spannungsfeld Arbeitgeber / Arbeitnehmer
- Veränderungen von Rahmenbedingungen und Anforderungen, Motivationsprobleme, Orientierungsverlust
- Konkurrenzsituationen innerhalb der Verwaltung, Wettbewerb mit Unternehmen, mit anderen Städten?
- Aufgreifen von Ergebnissen der Dialogveranstaltungen:
  - „Offenheit und Transparenz“
  - „Übereinstimmung von Reden und Handeln“
  - „Glaubwürdigkeit“

# Projektgruppe Leitbildentwicklung

## Zielsetzung für den Prozess

---



- Ausgewogenheit: Alter, Geschlecht, Position, Art der Tätigkeit, Fachbereiche - Besetzung: 18 Personen aus allen Dezernaten
- Einbeziehung aller Beschäftigten: a) Beschäftigtenbefragung  
b) Einschätzung Zwischenergebnisse, c) laufender Austausch
- Externer Input sowie Betrachtung erfolgreicher Leitbildprozesse in Fachbereichen
- Gruppe arbeitet mit den Beiträgen – Prüfen, Sortieren, Strukturieren, Formulieren
- Leiter versteht sich als Organisator, Moderator, Berichterstatter – nicht als Vordenker

# Projektgruppe Leitbildentwicklung

## Meilensteine

---



- Ende **März** 2010: **Definition** und Abgrenzung des gesuchten Verwaltungsleitbildes
- Mitte **Mai** 2010: **Arbeitsversion** "0.1" auf Basis aller Fakten, Daten, Einschätzungen
- Mitte **Juli** 2010: Formulierung einer **Version 1.0** des (vorläufigen) Leitbildes nach Auswertung des Feedbacks
- Spätestens **Dezember** 2010: **Vorstellung** des Verwaltungsleitbildes und der Umsetzungsmaßnahmen

# Projektgruppe Leitbildentwicklung

## Zielsetzung für die Ergebnisse

---



- Ausformuliertes **Verwaltungsleitbild**: Von Prüffragen über Leitsätze zu Leitmotiv (und ggf. Leitmotto)
- Tragfähige, motivationsfördernde Darstellung des Selbstverständnisses – einheitliche **Identität**
- Unterfütterung und **Orientierungsrahmen** für notwendige Veränderungsprozesse – „Verfassung“ der Stadtverwaltung im Hinblick auf Werte
- Vorschläge für **Umsetzungsmaßnahmen** werden Teil der Ergebnisse sein

# Projektgruppe Leitbildentwicklung

## Kooperationsansätze

---



- Anlegen eines **Themenspeichers** aus Befragung und Bearbeitung, Input für Dialogbegleitgruppe / OE-Gruppe
- Stärken - Schwächen - Chancen - Risiken verstehen sich als Input für andere Projektgruppen, z.B. OE / Personalagentur
- „Heranreifendes Leitbild“ übernimmt zunehmend die Funktion eines Werterahmens für Entscheidungen im Gesamtprozess
- Die Einladung an den PR zur Mitgestaltung ist ausgesprochen und wird aufrecht erhalten

**Jedes Leitbild ist so gut wie seine Umsetzung.**



# Projektgruppe Leitbildentwicklung



DORTMUND

Leitbild	StA	F	Raum
<b>Dr. Potthoff, Ulrich</b>	03	24709	27, Friedensplatz 3
Drewes, Rolf	62	23857	231, MärkischeStr. 24-26
Haas, Frank	10/A2	25596	418, Degglingstr. 42
Kalkan, Özlem	33/2-1	26555	B103, Südwall 2-4
Kleinholz, Yvonne	Fabido	*837130	Kiga Stahlwerkstr. 27
Krueger, Frank	4/Dez	26864	A 727, Südwall 2-4
Mertins, Heike	8/SK	29201	210, Töllnerstr. 9-11
Osthoff, Thomas	37	*8455113	8, 5. OG, Kleppingstr. 26
Sahr, Gudrun	61/3-1	23741	502a, Burgwall 14
Schmidt-Petrol, Kerstin	03/1	22243	23, Friedensplatz 3
Schopp, Johannes	51/JHP	25956	479, Ostwall 64
Schrader, Petra	01	26453	300, Friedensplatz 1
Schultenkämper, Hermann	01	26448	203, Friedensplatz 1
Schulz, Frank	03/4	22138	2, Friedensplatz 3
Werner, Volker	40	27278	409, Kleppingstr. 21-23
Wirtz, Hans Christian	41/BI	22047	B106, Königswall 18
Woelki, Jens	7F	29897	504, MärkischeStr. 24-26
Wozny, Oliver	50/7	22507	134, Hospitalstr. 2-4

# Personalagentur Aufgabenstellung



- Mitarbeit bei der Erstellung eines mehrjährigen Personalsteuerungskonzeptes und in der Clearingstelle
- Bedarfsgerechte Qualifizierung von Freigesetzten aus Rationalisierungsmaßnahmen
- Einbindung von überplanmäßig Beschäftigten und Leistungsveränderten mit Entwicklungspotential in das Qualifizierungs- und Besetzungskonzept
- Erschließung fremdfinanzierter Einsatzmöglichkeiten (z.B. Stadttöchter, ARGE, Dienstleister für andere Kommunen)
- Personal(-rückführungs)konzept ARGE
- Qualifizierung von MitarbeiterInnen als Voraussetzung für Insourcing und Outsourcing von Aufgaben
- Einwerben externer Fortbildung zur (Teil-)Finanzierung der Qualifizierungscenter und Schaffung eines Qualifizierungsverbundes
- Aufbau und Pflege eines internen Trainernetzwerks (ggf. in Nebentätigkeit)

# Personalagentur Einbindung/ Abgrenzung



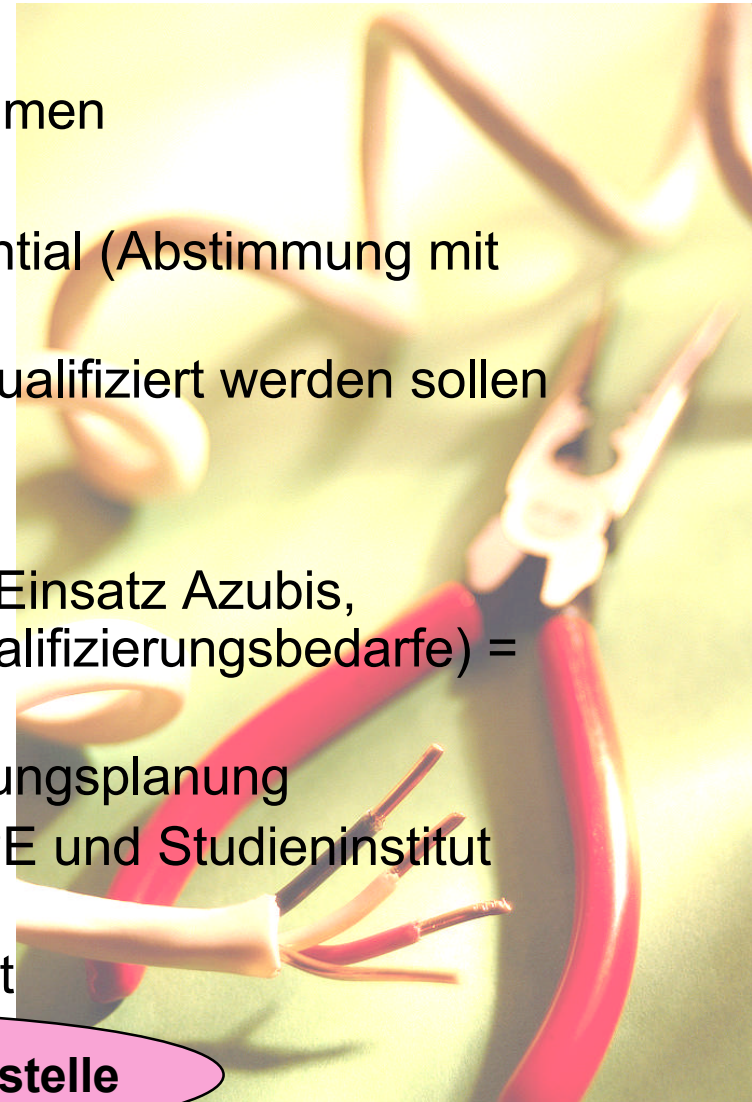
## Die Personalagentur ist zuständig für:

- Freigesetzte aus Rationalisierungsmaßnahmen
- Überplanmäßige mit Entwicklungspotential
- Leistungsveränderte mit Entwicklungspotential (Abstimmung mit Beratungsstelle, VdS, PR)
- Rückkehrer, die für eine andere Tätigkeit qualifiziert werden sollen

## Die Personalagentur ist nicht zuständig:

- Normaler Personaleinsatz (Umsetzungen, Einsatz Azubis, Überplanmäßige und Rückkehrer ohne Qualifizierungsbedarfe) = 11/3
- Ausbildung = 11/5; Beteiligung bei Ausbildungsplanung
- Fortbildung / Personalentwicklung = 11/2 PE und Studieninstitut („Flurbereinigung“)
- Fachamtskonzepte, soweit nicht gewünscht

**Abstimmung Clearingstelle**



# Personalagentur Ziele



- Wenn möglich, sollen notwendige Rationalisierungsmaßnahmen mit Entwicklungschancen für die Betroffenen kombiniert werden (angstfreier Umgang mit Einsparungsvorschlägen)
- Interne Besetzung von Personalbedarfen (Vermeidung externer Einstellungen)
- Nutzung eines Teils der natürlichen Fluktuation zur Reduzierung des Personalkörpers
- Senkung der Personalaufwendungen durch Erschließen fremdfinanzierter Einsatzmöglichkeiten

# Personalagentur Personalsteuerungskonzept



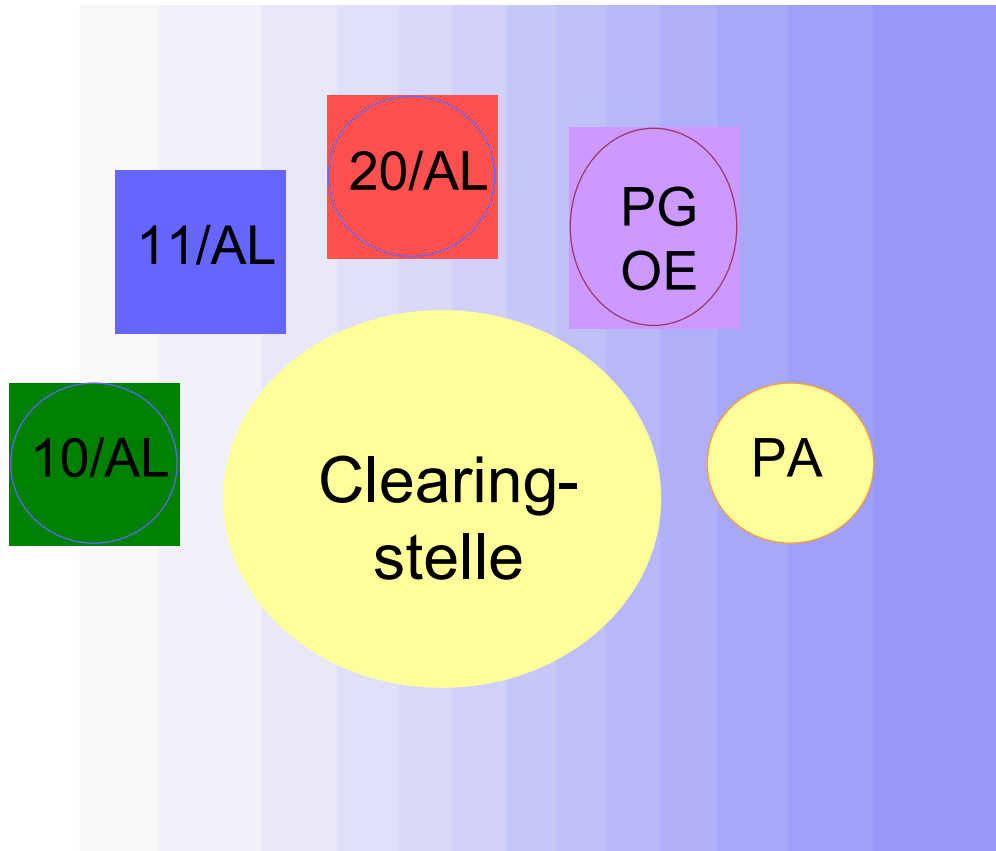
## Bedarfe

- Fluktuationsbedingt freiwerdende Stellen
- Politische Beschlüsse
- Stellenfreigaben (VV oder Personaldezernent)
- Erschließung (teil-) fremdfinanzierter Einsatzmöglichkeiten
- Incourcing von Aufgaben

## Potential (Personalressourcen)

- Umsetzungswillige
- Rückkehrer
- Überplanmäßige Beschäftigte
- Leistungsveränderte
- Auszubildende
- ARGE Rückkehrer
- Freigestellte aus Rationalisierungsmaßnahmen
- Einstellung von Fachpersonal
- Einstellung von Aushilfen (z.B. Veranstaltungshelfer)
- Vergaben (Outsourcing)

# Zusammensetzung der Clearingstelle



Verantwortung der  
Personalsteuerung  
der nächsten Jahre



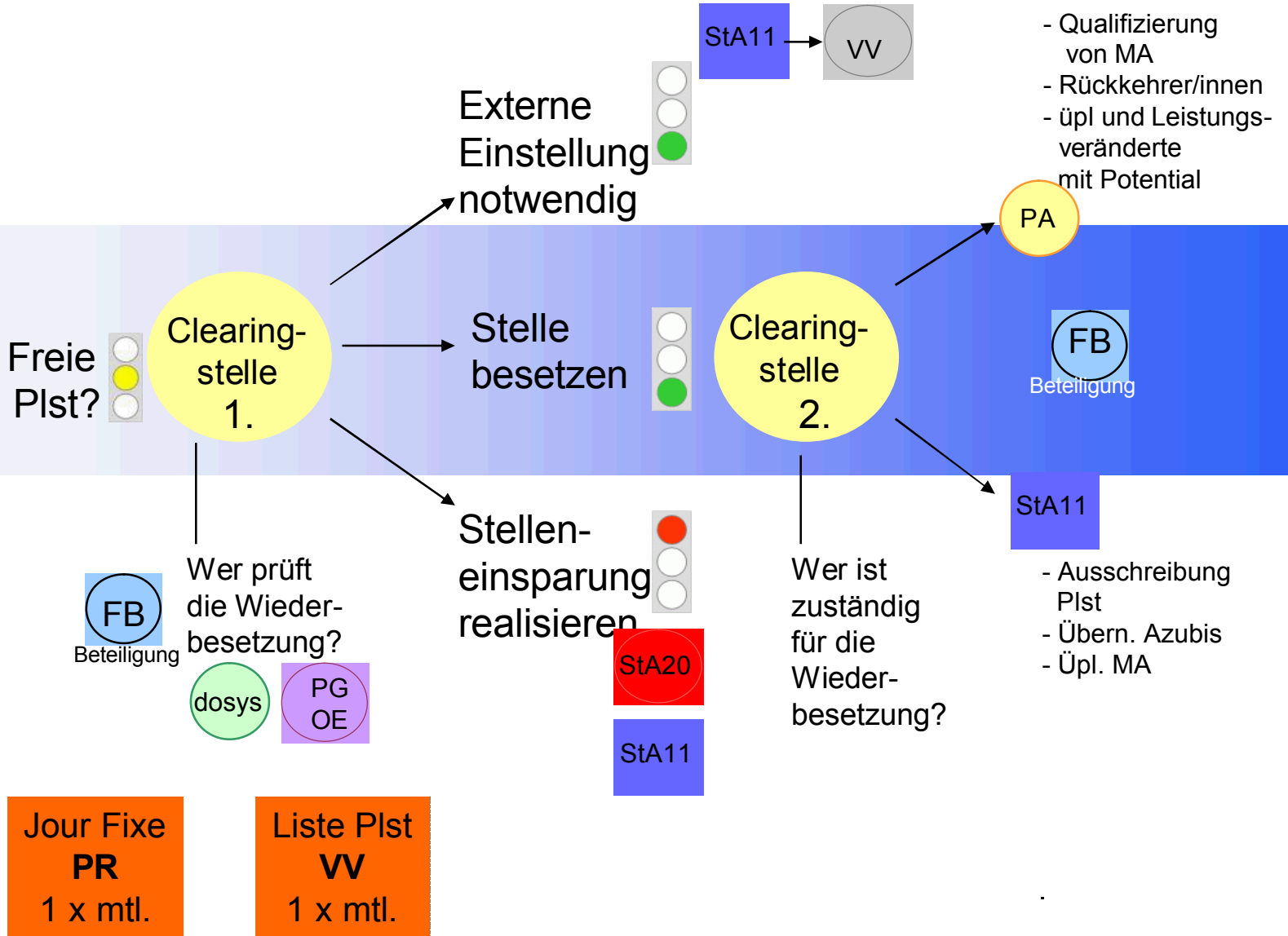
- tagt 1 x wöchentlich
- 1 x monatlich Jour Fixe mit PR, VdS, Gleichstellg.
- bedarfsorientierte Einbindung der Fachbereiche

# Arbeit der Clearingstelle



## Anlass:

- Fluktuationsanalyse
- Mehrj. Pers.-entw.konzept
- Maßn.-liste
- OE-Prozesse
- VV-Beschl.
- ...



# Projektgruppe Organisationsentwicklung

## Ziel und Aufgaben

---



- Optimierung der Organisation als Beitrag zur Erhaltung der Handlungsfähigkeit
- Unterstützen und Beraten des Verwaltungsvorstandes und der Fachbereiche
- Durchführen eigener Organisationsprojekte
- Umsetzungscontrolling von Organisationsmaßnahmen
- Mitwirken bei der Erstellung und Fortschreibung des gesamtstädtischen Personalkonzeptes
- Mitglied in der Clearingstelle (Personalsteuerung)



# Projektgruppe Organisationsentwicklung Kompetenzen

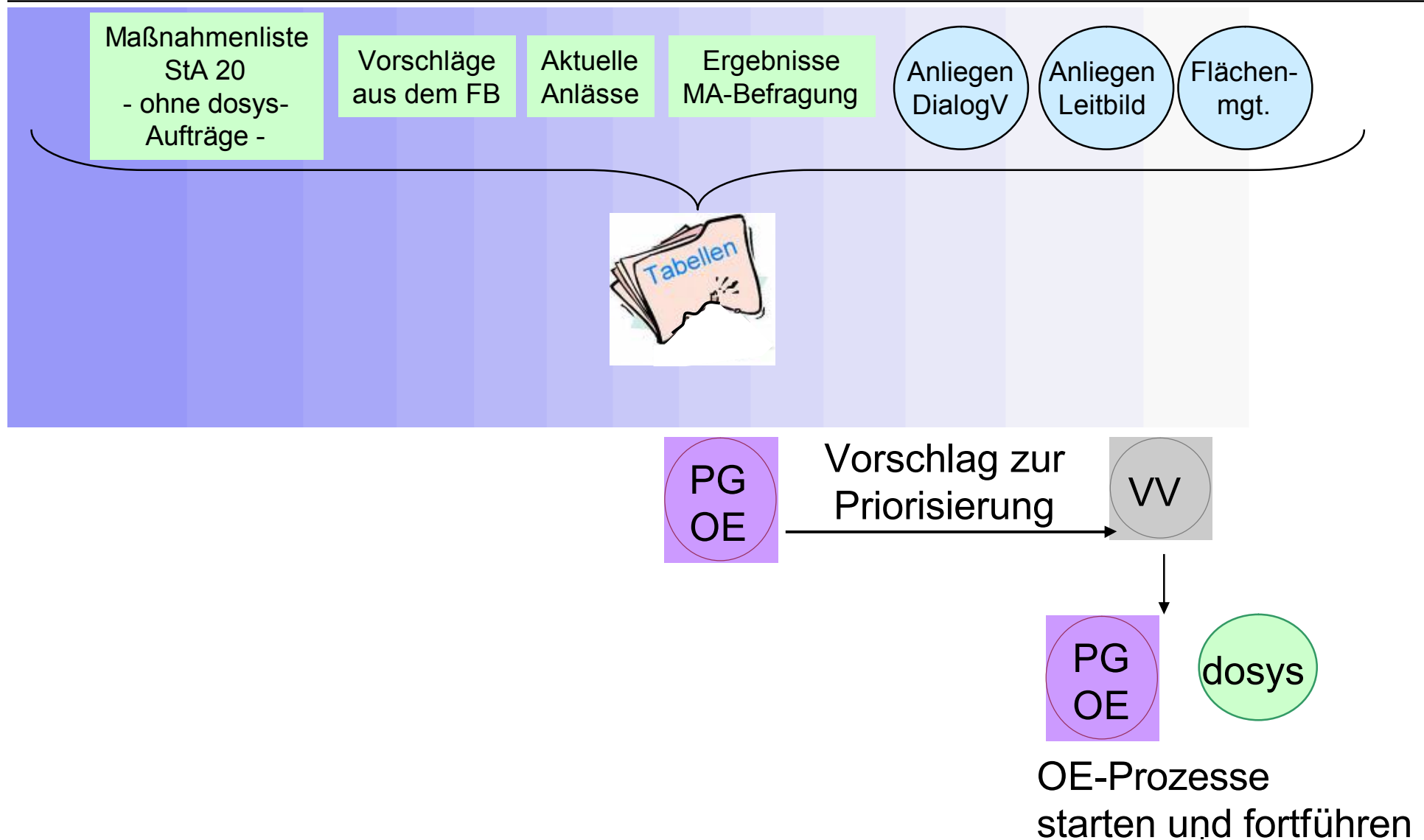
---



- Initiierung, Steuerung und Koordination / Abstimmung der gesamtstädtischen Organisationsentwicklung
- Unterstützungsleistung der Fachbereiche einfordern
- Projekte beauftragen
- Mitzeichnungsrecht für alle Organisationsverfügungen
- Umsetzungscontrolling von Organisationsprojekten, z.B. Controlling der Organisationsmaßnahmen aus der Datenbank Haushalt 2010 - Konsolidierungsmaßnahmen

# Projektgruppe Organisationsentwicklung

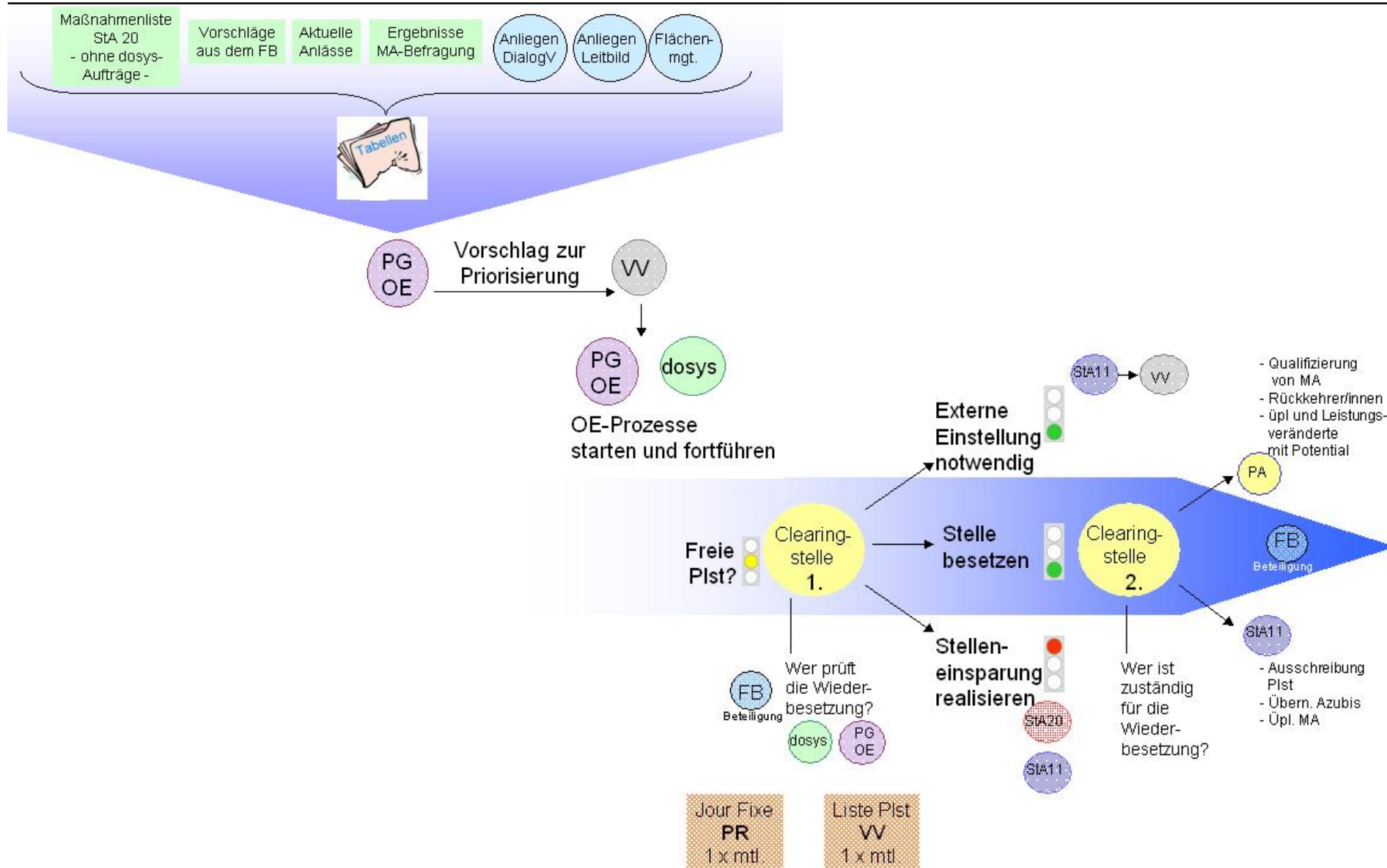
## Vorgehensweise der Projektgruppe



# Projektgruppe Organisationsentwicklung Schnittstellen der Projekte



DORTMUND



# Projektgruppe Organisationsentwicklung

## Ablauf OE-Projekte

---



- Bei Projektstart
  - Beschluss VV zur Projektdurchführung einholen
  - Auftaktgespräche führen
  - Zusammenarbeit mit dosys. planen
- Laufend
  - Projekt planen
  - Abstimmung der Projektplanung mit den Beteiligten
  - Durchführung Organisationsprojekt
  - Entscheidung herbeiführen
  - Beachtung der “Dezentralen Ergebnisverantwortung“
  - Umsetzung durch den Fachbereich

# Projektgruppe Organisationsentwicklung

## Erste Zeitziele in 2010

---



- Bildung der Projektgruppe und Start am 26.02.2010
- Bestandsaufnahme OE-Prozesse erfolgt
- Im März 2010
  - Beteiligung des Verwaltungsvorstandes bzgl. Prioritäten und Verantwortlichkeiten
  - Arbeit mit den Fachbereichen beginnen
- Im April 2010
  - Projektplanung für eigene Projekte

# Projektgruppe Organisationsentwicklung

## Beispiele für Zusammenarbeit

---



- Zusammenarbeit mit den Fachbereichen im Rahmen der Organisationsprojekte oder bei der Prüfung von Stellenbesetzungen
- regelmäßige Abstimmung mit dosys., Personalamt, der Personalagentur und der Stadtkämmerei im Rahmen der wöchentlichen Sitzung der Clearingstelle
- Jour Fixe der Clearingstelle mit Personalrat, Vertrauensperson der Schwerbehinderten, Gleichstellungsbüro
- Mitarbeit in der Arbeitsgruppe zur Beschäftigtenbefragung

# Projektgruppe Organisationsentwicklung

## Mitglieder und bisherige Einsatzorte

---



- Uwe Linke - Projektleitung – - 11 -
- Frank Dehn - 65 -
- Petra Gerlach - 61 -
- Volker Hellmann - 11 -
- Rainer Lahn - 65 -
- Horst Tieling - 10 -
- Udo Türtmann - 65 -
  
- Standort in der Brauhausstr. 1-5

# Projektgruppe Flächenmanagement

## Ziele

---



- Kurz- bis mittelfristige Reduzierung bzw. Optimierung des Flächenverbrauchs und der damit verbundenen lfd. Betriebs- und Folgekosten (Primäreffekte) – Abbau von Flächenüberhängen
- Einbeziehung der Sekundäreffekte
- (Stadtbezirksbezogene) Identifikation und Umsetzung primärer und sekundärer Einsparpotenziale
- Rückführung auf die unabweisbar notwendigen infrastrukturellen Bedarfe
- Monetäre Ziele



# Projektgruppe Flächenmanagement

## Maßnahmenbereiche/Beteiligte

### Fachbereiche

---



<b>Maßnahmen</b>	<b>Beteiligte Fachbereiche</b>	<b>Zeitziele</b>
<u>Flächenpotenziale:</u> Abbau von Flächenüberhängen Infrastrukturvermögen Allgemeines Grundvermögen Büroflächen <u>Optimierung Gebäudewirtschaft</u>	Ständig: StÄ 20, 23 und 65 Temporär: alle Fachbereiche und Eigenbetriebe Bei Bedarf: StA 11, dosys, PR	Maßnahmenumsetzung 2010 - 2014

# Projektgruppe Flächenmanagement

## Sachstand/Meilensteine



Teilprojekt	Auftrag	Meilensteine
Flächenverbrauch	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulstrukturanalyse aller Stadtbezirke</li> <li>• Fortführung der Schulstrukturanalyse/Schulentwicklungsplanung</li> <li>• Ist-Aufnahme und Analyse aller eigenen und angemieteten Objekte (Bestandsaufnahme) zunächst für die FB'e 41, 51 und 52</li> <li>• Ist-Aufnahme und Analyse übrige Bereiche (Bestandsaufnahme)</li> </ul>	<p>Erledigt/2009</p> <p>30.06.2010</p> <p>30.06.2010</p> <p>31.12.2010</p>
Büroflächen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ist-Aufnahme aller eigenen und angemieteten Objekte</li> <li>• Konzentration und Reduzierung der Standorte</li> <li>• Flächen- und Kosteneinsparung durch Synergien (gemeinsame Nutzungen), effektive Bewirtschaftung, Senkung der Betriebsausgaben</li> <li>• Flächeneinsparung 2010 rd. 11.000 m<sup>2</sup> (Umsetzung Ratsbeschluss vom 18.05.2006)</li> <li>• Ist-Belegungsplanung Stadthauskomplex und Analyse</li> </ul>	<p>Erledigt/laufend</p> <p>Laufend</p> <p>Laufend</p> <p>31.12.2010</p> <p>31.03.2010</p>

# Projektgruppe Flächenmanagement

## Aufträge Teilprojekte



<b>Teilprojekt</b>	<b>Auftrag</b>	<b>Zeitziel</b>
Schulhausmeister	<ul style="list-style-type: none"><li>• Festlegung des Aufgabenkatalogs</li><li>• Optimierung Gebäudebetreuung durch StÄ 40, 65</li></ul>	Erl. In Arbeit
Gebäudewirtschaft	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimierung der Bewirtschaftungskosten</li><li>• Optimierung Fremd-/Eigenreinigung</li><li>• Optimierung Energieverbräuche (Energiemanagement)</li><li>• Optimierung Hausmeisterdienste</li><li>• Optimierung Versorgungsmedien Wasser, Strom, Wärme</li><li>• Standardreduzierung</li></ul>	In Arbeit In Arbeit Laufend  w. o.

# Neuorientierung der Verwaltung

## Zeitziele bis Sommer 2010



DORTMUND

März 2010

- ✓ Projektgruppen sind arbeitsfähig,
- ✓ Befassung mit allen Anliegen der DialogV startet,
- ✓ Definition des Verwaltungsleitbildes,
- ✓ Priorisierung der OE-Prozesse durch den VV,
- ✓ OE startet die Arbeit mit den FB,
- ✓ Ist-Belegungsplan und Analyse der Büroflächen im Stadthauskomplex ist aufgestellt

I. Quartal

Februar 2010

- ✓ Bildung der Projektgruppen,
- ✓ Sichtung aller Anregungen der Dialogveranstaltungen,
- ✓ Schaffung eines Themenüberblicks,
- ✓ Aufbau einer Datenbank Anliegen der DialogV
- ✓ Bestandsaufnahme aller OE-Prozesse

Mai 2010

- ✓ Arbeitsversion „0.1“ des Verwaltungsleitbildes liegt vor
- ✓ Personalsteuerungsdatei ist erstellt und wird künftig von der PA eingesetzt

II. Quartal

April 2010

- ✓ Information an Beschäftigte und Projektlenkung zu den Anliegen aus den Dialogveranstaltungen
- ✓ Planung der anstehenden OE-Projektarbeit,
- ✓ In der Personalagentur starten die ersten Qualifizierungsmaßnahmen

2010

30.06.2010

- ✓ Istaufnahme und Analyse aller eigenen und angemieteten Objekte für die FB 41,51 und 52

15.07.2010

- ✓ Version „1.0“ des Verwaltungsleitbildes liegt nach Auswertung des Feedbacks vor

# Neuorientierung der Verwaltung

## Zeitziele Ausblick Ende 2010

