

10 Amt für Zentrale Steuerungsunterstützung

Mitteilung

für den
öffentlichen Sitzungsteil

Gremium	Datum	Zuständigkeit
Personalausschuss	06.05.2019	Kenntnisnahme

Tagesordnungs-Punkt	
	Sachstandsbericht zur Führungskräfte-Qualifizierung in der Kreisverwaltung

Mitteilung:

Die Verwaltung hat zuletzt 2009 eine Maßnahme zur Führungskräftequalifizierung durchgeführt. Zwischenzeitlich haben sowohl unter den Führungskräften als auch in der Verwaltungsleitung zahlreiche personelle Veränderungen und zudem maßgebliche Neu-Organisationen in der Dezernatsverteilung der Kreisverwaltung zum 01.07.2016, zum 01.01.2017 sowie zuletzt zum 01.03.2018 stattgefunden.

Im Rahmen einer nachhaltigen Personal- und Führungskräfteentwicklung ist es erforderlich, ein einheitliches Führungs- und Verantwortungsverständnis sowie auch verbesserte Formen der Arbeitsorganisation und der Steuerung zu entwickeln.

Mit diesem Ziel und unter Berücksichtigung der Ergebnisse und Erkenntnisse aus den bisherigen Maßnahmen, wie z.B. dem „Projekt Zukunftsentwicklung“ aus 2009, hat die Verwaltung die Durchführung einer Qualifizierungsmaßnahme **„Anforderungs- und Kompetenzprofil für Führungskräfte – Entwicklung und Umsetzung“** öffentlich ausgeschrieben.

Den Zuschlag zur Durchführung dieser Maßnahme hat die Firma IMAP aus Düsseldorf erhalten.

Die Führungskräfte-Qualifizierung wird in einem dreistufigen Verfahren durchgeführt:

1. Stufe: „Unser Führungsverständnis in der Verwaltungsspitze“
2. Stufe: „Unser Führungsverständnis als Amtsleitungen und Stabsstellenleitungen“
3. Stufe: „Wir in Amt X in Dezernat Y: Führung und Prozesse“

Im Oktober 2018 hat die Stufe 1 der Führungskräfte-Qualifizierung, im Januar 2019 die Stufe 2 stattgefunden.

Gemeinsam mit der Fa. IMAP haben sich in der Stufe 1 die Mitglieder der VK und in Stufe 2 die VK gemeinsam mit den Stabsstellen- und Amtsleitungen intensiv mit der Führungskultur der

Kreisverwaltung beschäftigt und dabei schwerpunktmäßig ein sogenanntes Führungskräfte-Kompetenzmodell entwickelt.

Auf dieser Basis wird das Führungsverständnis nunmehr in der Stufe 3 in den einzelnen Fachbereichen alle Führungskräfte in der Vertikalen von der Dezernats- bis zur Sachgebietsleitung weiter konkretisiert, dabei wird auch angestrebt, etwaige weitere Schulungsbedarfe zielgerichtet zu ermitteln. Die Durchführung dieser vertikalen“ Schulung ist eine Konsequenz aus der Mitarbeiterbefragung, die im Jahr 2013 durchgeführt wurde.

Vorgesehen ist, in der vertikalen Struktur (jeweilige Dezernats-, Amts-/Stabs-, Abteilungs- und Sachgebietsleitungen) das Kompetenzmodell und dessen Anwendungsmöglichkeiten zu erörtern und zunächst in dem jeweiligen Fachbereich zu reflektieren mit der Frage „Wo stehen wir als Amt bzw. als Stabsstelle?“.

In einem weiteren Schritt soll eine Selbstreflektion der Führungskräfte erfolgen („Wo stehe ich?“). Dabei geht es um eine Einschätzung, inwieweit der status quo dem Kompetenzmodell bislang entspricht und in welchen Bereichen/Kompetenzkategorien der vordringlichste Handlungs- und Qualifizierungsbedarf gesehen wird.

Aus Letzteren soll ein Maßnahmenplan entwickelt werden, wie den Anforderungen und Verbesserungsbedarfen im Amt bzw. der Stabsstelle Rechnung getragen werden kann und wie sich jeder persönlich den Zielen aus dem Kompetenzmodell nähern kann.

Ziel der Führungskräfte-Qualifikation ist es, einen Prozess anzustoßen, der in den einzelnen Ämtern und Stabsstellen fortgesetzt werden soll, um die Nachhaltigkeit zu gewährleisten.

Dazu ist vorgesehen, dass zukünftig regelmäßige Berichte der Dezernenten/ Referatsleiter zum Umsetzungsstand des Maßnahmenplans eingefordert werden.

Auch übergreifend soll dafür gesorgt werden, dass das gemeinsame Führungsverständnis und die Führungsqualitäten konsequent weiterverfolgt und langfristig gesichert werden. Das erarbeitete Kompetenzmodell bildet dabei die Grundlage, um weitere Maßnahmen im Rahmen eines gemeinsamen Führungsverständnisses zu entwickeln bzw. daran (neu) auszurichten wie z.B.

- Führungsfeedback
- Mitarbeitergespräche
- Personalauswahl
- Beurteilungen
- Mitarbeiterbefragung
- etc.

Amt 10 wird parallel zu dem o.g. Prozess die Einführung eines Führungsfeedbacks unter Beteiligung des Personalrates und der Gleichstellung konzipieren, das 2020 implementiert werden soll.

Die Verwaltung wird über den weiteren Fortgang unaufgefordert berichten.

Zur Sitzung des Personalausschusses am 06.05.2019.