

## > VORGEHENSMODELL ZUR BEWERTUNG VON STELLEN IN KOMMUNALEN VERWALTUNGEN

// In vielen Städten, Gemeinden und Landkreisen wurden Organisationsveränderungen mit dem Ziel der Effizienzsteigerung der Verwaltungen umgesetzt. Die zunehmende Arbeitsverdichtung, der Einsatz von IT und beispielsweise die Veränderungen im Zuge der Umstellung auf das neue Rechnungswesen gehören schon längst zum Arbeitsalltag der Verwaltungen.

Hierdurch verändern sich die Aufgaben, Strukturen und Anforderungsprofile der Arbeitsstellen in den Verwaltungen wesentlich. Häufig sind dadurch die Stellenbewertungen nicht mehr auf dem aktuellen Stand, was insbesondere bei Tarifbeschäftigten der Verpflichtung zur tarifgerechten Eingruppierung entgegensteht. Eine Stellenbewertung, die objektiven Kriterien entspricht, ist eine fundierte Anerkennung der erbrachten Leistungen und fördert die Motivation der Stelleninhaber. Sie ist damit auch Voraussetzung einer leistungsfähigen und wirtschaftlichen Verwaltung, auch und gerade vor dem Hintergrund der stattfindenden Veränderungsprozesse. Folgende strukturierte Vorgehensweise hat sich – nach unseren Erfahrungen – bewährt:

In Phase I sind bewertungsfähige Stellenbeschreibungen zu formulieren bzw. vorhandene Stellenbeschreibungen auf Aktualität zu überprüfen:

- > Haben sich die wahrzunehmenden Aufgaben verändert?
- > Hat sich die Weisungskompetenz geändert?
- > Unterlag die Leitungsverantwortung einer Veränderung?
- > Sind Umfang und Maß der anzuwendenden Fachkenntnisse noch deckungsgleich?

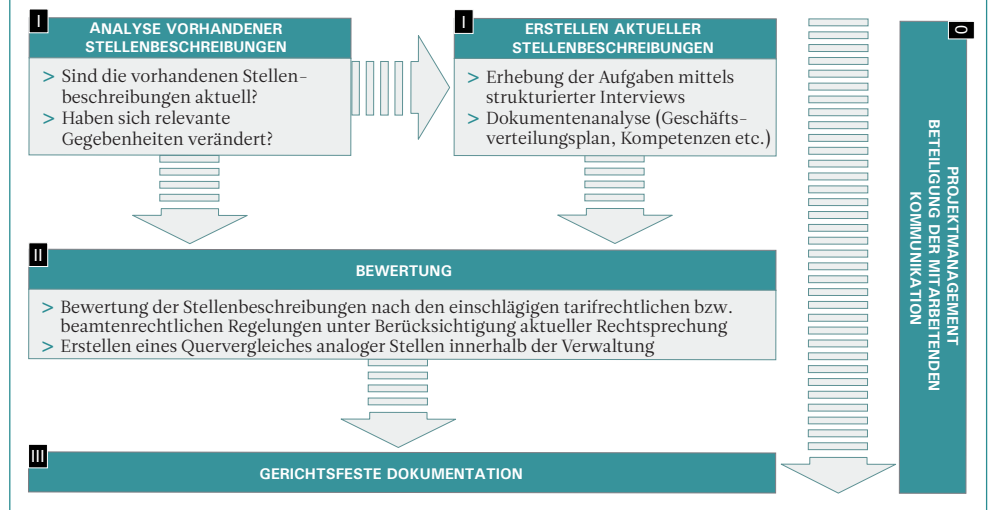
Sofern keine Stellenbeschreibungen vorliegen, sind die Aufgaben etc. mit dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter in Form von strukturierten Interviews zu erheben und entsprechende Unterlagen (z.B. Geschäftsverteilungsplan) auszuwerten. Die Einbindung der Stelleninhaber und deren Vorgesetzten sind in dieser Phase elementar.

Darauf aufbauend sind in Phase II die eigentlichen Bewertungen nach den einschlägigen tarif- und beamtenrechtlichen Vorschriften vorzunehmen. Dies erfordert ein hohes Maß an Kenntnissen der einschlägigen Rechtsnormen sowie der aktuellen Rechtsprechung. Die Ergebnisse der Stellenbewertungen müssen objektiven Kriterien genügen und einem Quervergleich ana-

loger Stellen innerhalb der Verwaltung (Bewertungsübersicht) standhalten. Insbesondere dann, wenn zahlreiche Stellen der Verwaltungsmitarbeitenden einer Neubewertung unterzogen werden.

In Phase III werden die Stellenbeschreibungen und die Stellenbewertungen nachvollziehbar und gerichtsfest dokumentiert, so dass diese auch fortschreibbar sind.

### DIE EINBEZIEHUNG DER MITARBEITENDEN IST WESENTLICHER BESTANDTEIL BEI DER STRUKTURIERTEN VORGEHENSWEISE ZUR BEWERTUNG VON STELLEN IN VERWALTUNGEN



Als externer Berater führt die BSL Managementberatung seit nunmehr 10 Jahren Stellenbewertungen unabhängig durch und verfügt über umfassende Erfahrungen auf diesem Gebiet, sowohl im kommunalen als auch im staatlichen Bereich. Für zahl-

#### Praxistipp:

Das dargestellte Vorgehen und die Ausgestaltung eines Stellenbewertungsprozesses macht – unseren Erfahrungen nach – deutlich: Sind mehrere Stellen einer Verwaltung zu bewerten, sollte dies in einem strukturierten Projekt erfolgen, in welchem die umfassende Einbindung und Kommunikation mit den Stelleninhabern im Zentrum steht. Nicht zuletzt lässt sich hierdurch die Transparenz erzeugen, die nötig ist, um die größtmögliche Motivation der Stelleninhaber zu erreichen.

reiche Kunden führt BSL Stellenbewertungen nicht nur einmalig sondern kontinuierlich als ausgelagerte Dienstleistung (Rahmenvertrag) durch.

# BSL-NEWSLETTER KOMMUNEN 2012|01

## > AKTUELLES

### NEUE BSL-BERATUNGSLEISTUNG: EXTERNEN CONTROLLING – BSL KOMPETENZ NUTZEN

// Controlling in der Verwaltung erfordert sowohl Verwaltungs- als auch Betriebswirtschaftskompetenz. Wir bieten beides. Als externe Controller stellen wir eine effiziente und effektive Steuerungsunterstützung für Ihre Kommune sicher.

Wir analysieren und bewerten Ihre Daten, führen Expertengespräche, entwickeln Optimierungsansätze und bereiten die steuerungsrelevanten Informationen entscheidungsorientiert sowie verständlich auf.

Sprechen Sie uns an und vereinbaren Sie ein unverbindliches Informationsgespräch.

## > AUS UNSEREN PROJEKTEN

### LANDESWOHLFAHRTSVERBAND HESSEN (LWV)

// Der LWV hat sich entschlossen, die Organisationsstruktur im Finanzbereich zu verbessern, SAP einzuführen und beide Vorhaben in dem Projekt „Optimierung der Finanzprozesse“ zu bündeln. Der LWV ergreift mit dieser integrierten Vorgehensweise die Gelegenheit, die Einführung der neuen Finanzsoftware zur Revision seiner Prozesse zu nutzen.

### STADT HALBERSTADT

// Die Finanzsituation der Stadt Halberstadt ist seit Jahren angespannt. Vor diesem Hintergrund haben wir ein Konzept für eine langfristige Konsolidierung des Haushalts entwickelt. Dabei wurden auch die städtischen Eigengesellschaften und Eigenbetriebe einbezogen. Auf der Grundlage des BSL-Konzepts hat der Stadtrat für den Haushalt 2012 ein Haushaltssicherungskonzept beschlossen.



### STADT ERKRATH

// Für die Stadt Erkrath untersuchen wir die Ämter Kämmerei, Stadtkasse und Immobilienmanagement auf Optimierungspotenziale.

### LANDSCHAFTSVERBAND WESTFALEN-LIPPE (LWL)

// Mit dem LWL haben wir kürzlich einen Rahmenvertrag zur Durchführung von Stellenbewertungen abgeschlossen.

### LANDESHAUPTSTADT STUTT GART

// Der Gemeinderat der Landeshauptstadt hat beschlossen, bislang dezentral wahrgenommene IuK-Aufgaben zu zentralisieren. Die zu untersuchenden Bereiche umfassten alle Ämter und Eigenbetriebe. Neben einer verbesserten Steuerung sollte mit der Zentralisierung auch die Wirtschaftlichkeit verbessert werden.



## > IMPRESSUM

Herausgeber BSL Public Sector Managementberatung GmbH | Hauptstraße 25 | 50126 Bergheim

Tel: +49 (0)2271-4930-0 | Fax: +49 (0)2271-4930-30 | E-Mail: office@bsl-mb.com | www.bsl-mb.com

V.i.S.d.P. Julian Rasche | Geschäftsführender Gesellschafter der BSL Public Sector Managementberatung GmbH

Autoren dieser Ausgabe Reinhold Lock | Daniel Eggerding



**BSL**

Managementberatung