

Zukunftsfähige HR

Impulse für die Personalarbeit

(BS/Edmund Mastiaux*) Innovation ist in der Personalarbeit der öffentlichen Hand mehr denn je gefragt. Es werden Marktorientierung und am spezifischen Kundenbedarf ausgerichtetes Handeln verlangt. Die Qualität des Service muss sich wettbewerblichen Benchmarks stellen. Seit mehr als 25 Jahren ist zfm als Berater bundesweit tätig und auf die Belange der HR-Arbeit der öffentlichen Hand spezialisiert. Dadurch können wir gegenseitig das vorwegnehmen, was die Personalarbeit des öffentlichen Sektors in der nächsten Dekade prägen wird.

Dass in Deutschland die Arbeitsbevölkerung altert, ist bekannt. In den kommenden Jahren werden die sogenannten Baby-Boomer in den Ruhestand gehen. Ab 2020 wird die Arbeitsbevölkerung so schnell schrumpfen wie nie zuvor. Wichtig für die Personalstrategie werden deshalb Maßnahmen sein, die es erlauben, diese schwierige Zeit bestmöglich durchzustehen und vorausschauend zu planen, z. B. mit einem Ampel-System oder mit Teilzeitangeboten und Tandem-Strukturen.

Es wird zum Glück auch immer mehr Berufstätige geben, für die das normale Renteneintrittsalter keine Bedeutung hat. Sie fühlen sich jung, fit und gesund und haben den Wunsch, weiterzumachen. Für innovative Personalarbeit steckt hier eine große Chance. Wir können den stärksten Folgen des Mitarbeitermangels noch einmal entgegen, wenn wir den Älteren die Türen öffnen, die ihnen einen Verbleib

im Arbeitsleben ermöglichen.

Mittlerweile ist aus einem Nachfrager- schon ein Anbieterarbeitsmarkt geworden. Können wir uns deshalb in Zukunft noch leisten, Stelleninteressierte, die mit einem gebrochenen Lebenslauf daherkommen, nicht einzustellen? Man muss in der Lage sein, Kandidaten nicht nur nach Schulnoten, Stringenz und unterbrechungsfreier Karriere zu bepunkteten, sondern bei der Bewertung auch Faktoren wie Metawissen und fachübergreifende Erfahrungen einzubeziehen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist hier bereits der Umgang mit Bewerbern. Das Internet macht verwöhnt. Wer warten muss, wendet sich ab. Das hat auch Auswirkungen auf den Rekrutierungsprozess. Arbeitgeber, die schnell sind, Antworten sofort geben und volle Transparenz sichern, haben einen Vorteil auf dem Arbeitsmarkt. Den sollten sich auch die Personalabteilungen der öffentlichen Hand

zunutzen machen. Denn selbst wenn man den passenden Job anbietet, kann es dennoch sein, dass man mit dem Angebot nicht zum Zuge kommt, weil der Prozess zu langsam, zu umständlich oder zu schwerfällig war.

Heutzutage ist es besonders wichtig, sich positiv bemerkbar zu machen. Arbeitgeber-Qualitäten müssen angesichts der Wettbewerbslage vermarktet werden. Employer Branding gilt auch für kommunale Organisationen. Nur Stelleninteressenten, die von den Pluspunkten des Berufsweges bei der öffentlichen Hand wissen, werden diesen Weg einschlagen. Dieses verfügt über ein einmaliges, in einigen Dimensionen unschlagbares Arbeitgeber-Profil.

Mehr zum Thema in "13 Impulse für Ihre Personalarbeit", bestellbar unter www.zfm-bonn.de

*Edmund Mastiaux, Dipl.-Kfm., ist Geschäftsführer und Inhaber des zfm in Bonn.

Ein Plus, aber keine Entwarnung

Kommunen in Rheinland-Pfalz mit Gesamtüberschuss

(BS/gg) Der Rechnungshof Rheinland-Pfalz beschäftigt sich in seinem aktuellen Kommunalbericht 2018 insbesondere mit der Haushaltslage der Gemeinden und Gemeindeverbände im Land. Hierbei gibt er, auf der Grundlage der landesweit in den Kommunen durchgeführten Prüfungen, auch eine Reihe von Beispielen dafür, wie unwirtschaftliche oder nicht an rechtlichen Vorgaben orientierte Entscheidungen zu finanziellen Nachteilen für die Kommunen führten.

Insgesamt schlossen die rheinland-pfälzischen Gemeinden und Gemeindeverbände das Haushaltsjahr 2017 mit einem Überschuss von 431 Millionen Euro ab und konnten damit nach 2015 erst den zweiten Kassenüberschuss seit 1990 verzeichnen. Der Grund hierfür ist, dass die Einnahmen der Kommunen im vergangenen Jahr stärker gestiegen sind als die Ausgaben – plus 5,3 Prozent auf 14,4 Milliarden Euro gegenüber 2016. Gleichzeitig stiegen die Ausgaben nur um 2,1 Prozent (auf 14,0 Milliarden Euro). Bei stagnierenden Sozial- und steigenden Personalausgaben legten die Investitionen deutlich um acht Prozent auf über eine Milliarde Euro zu, lagen damit aber weiter nur auf dem Niveau von Anfang der 1990er-Jahre.

Weiterhin hohe Verschuldung

Die Gesamtverschuldung der rheinland-pfälzischen Kommunen sank insgesamt um 239 Millionen Euro auf 12,3 Milliarden Euro (-1,9 Prozent). Damit ist die Pro-Kopf-Verschuldung 2017 mit 3.107 Euro fast doppelt so hoch wie der Länderdurchschnitt. Im bundesweiten Ranking der Pro-Kopf-Verschuldung 2016 gehörten fünf Städte und vier Landkreise aus Rheinland-Pfalz zu den zehn am höchsten verschuldeten Gebietskörperschaften ihrer jeweiligen Gebietskörperschaftsgruppe.

Trotz des landesweiten Kassenüberschusses schloss fast ein Drittel der Gemeinden und Gemeindeverbände (74) das vergangene Jahr mit einem Minus ab. Auch berücksichtigte der Überschuss noch keine Tilgungen, so der Rechnungshof. Der Schuldenabbau sei jedoch dringend erforderlich, da Zinssteigerungen erhebliche Mehrbelastungen zur Folge haben könnten. Dies gelte vor allem für Liquiditätskredite mit kurzer Laufzeit. Selbst wenn Liquiditätskredite längerfristig mit dem gleichen Betrag wie 2017 getilgt werden könnten (211 Millionen Euro), würde es rund 30 Jahre dauern, bis die 6,4 Milliarden Euro an Schulden allein aus Liquiditätskrediten beglichen seien, machte der Rechnungshof deutlich.

Der Rechnungshof fordert in diesem Zusammenhang, die im Jahr 1991 abgeschaffte Genehmigungspflicht für Höchstbeträge für Liquiditätskredite durch die Aufsichtsbehörden wieder einzuführen.

Zusätzliche Belastungen

Im Kommunalbericht 2018 zeigt der Rechnungshof auch Fälle aus der Prüfungspraxis, in denen Entscheidungen der Verwaltungen teilweise zu beträchtlichen finanziellen Nachteilen oder Risiken für die Kommunen geführt haben.

So sei die Beschaffung von Dienstwagen für kommunale

Wahlbeamte nicht immer wirtschaftlich gewesen, etwa wenn Fahrzeuge geleast wurden, obwohl die Zahl der Dienstleistungen die Beschaffung nicht rechtfertigte. Zudem hätten umfangreiche Sonderausstattungen ohne dienstliche Notwendigkeit vereinzelt zu Leasingraten geführt, die weit über den für Ministerdienstwagen maximal zulässigen Raten lagen. Einige Amtsinhaber hätten ihre Dienstwagen entgegen besoldungs-, kommunal- und haushaltsrechtlichen Vorschriften unentgeltlich für private Zwecke genutzt.

Bei der Straßenreinigung hätten die vom Rechnungshof geprüften Fälle gezeigt, dass sich diese Haushaltsbelastungen bereits verringern ließen, wenn die rechtlichen Vorgaben eingehalten werden. So hätten einige Kommunen Straßen häufiger als erforderlich oder in Bereichen gereinigt, in denen üblicherweise die Reinigung auf Anlieger übertragen wird. Teilweise seien für Reinigungsleistungen trotz defizitärer Haushaltslage keine Entgelte erhoben oder es seien Straßen gereinigt worden, obwohl die Verpflichtung hierzu bereits den Straßenanliegern übertragen worden war. Bei einer kreisfreien Stadt habe dies Aufwendungen von 280.000 Euro jährlich verursacht. Vielfach seien auch für den Winterdienst keine Gebühren verlangt worden, obwohl die Kosten dies erfordert hätten.

Beteiligungsverwaltung
Tag der Beteiligungsverwaltung
19.-20. Februar 2019, Hamburg
Vom passiven Verwalten zum aktiven Steuern

KEYNOTES



Warum eigentlich Töchter?

Jörg Dehm, Oberbürgermeister der kreisfreien Stadt Hagen a.D.



Der Hafen als Beteiligung des Konzerns Hamburg

Dr. Sibylle Roggencamp, Amtsleitung Vermögens- und Beteiligungsmanagement, Finanzbehörde der Freien und Hansestadt Hamburg



Risikomanagement und Compliance in der Beteiligungsverwaltung

Lars Scheider, Leiter Beteiligungsmanagement, Stadt Frankfurt a.M.



Personaleinsatz in der Beteiligungsverwaltung

Prof. Dr. Ulf Papenfuß, Inhaber des Lehrstuhls für Public Management und Public Policy an der Zeppelin Universität

WORKSHOP-THEMEN:

- Public Corporate Governance Kodex und Beteiligungsrichtlinie
- Bilanzieren nach EPSAS-Umstellung
- Gesellschaftsgründungen und -betrieb
- Risikomanagement und Compliance in der Beteiligungsverwaltung
- Beteiligungscontrolling und IT-gestütztes Berichtswesen
- Rechte und Pflichten von Aufsichtsräten
- Corporate Social Responsibility in Unternehmen der öffentlichen Hand
- Shared Services im städtischen Konzern

Weitere Informationen und Anmeldung unter www.beteiligungsverwaltung.org

Eine Veranstaltung des **Behörden Spiegel**

"Beteiligungsmanagement"

Public Corporate Governance Kodex

von Dr. Ulrich Keilmann



Dr. Ulrich Keilmann leitet die Abteilung Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften beim Hessischen Rechnungshof in Darmstadt.

Foto: BS/privat

Für die Eigentümerseite ist die Rolle der Mandatsträger (idealerweise auch Angaben zu deren Qualifikation) und deren Betreuung durch das Beteiligungsmanagement zu regeln. Eine vornehmliche Aufgabe der durch die Mandatsträger besetzten politischen Gremien ist die Formulierung klarer strategischer Vorgaben.

Schließlich sollten die grundsätzlichen Verhaltensregeln, Berichtszyklen und Informationsflüsse zwischen den Akteuren definiert werden. Ergänzend kann in einer Präambel der öffentliche Zweck der Beteiligungen grundlegend manifestiert werden.

Lesen Sie mehr zum "Public Corporate Governance Kodex" im Kommunalbericht 2017, Hessischer Landtag, Drucksache 19/5336 vom 28. November 2017, S. 78 ff. Zur Umsetzung des PCGK in kommunale Strukturen finden sich viele Informationen auch im Kommunalbericht 2013 vom 27. November 2013, LT-Drs. 18/7663, S. 48 ff. Alle Berichte sind kostenfrei unter rechnungshof.hessen.de abrufbar.

Beteiligungen sind zu steuern (vgl. dazu meinen Beitrag in der Oktober-Ausgabe, S. 16: "Beteiligungen richtig steuern"). Solange die Strukturen überschaubar sind, kann eine Einflussnahme gut über etwaige Gesellschaftsverträge geregelt werden. Wird das Konzerngebilde komplexer, empfiehlt sich die Einführung eines Public Corporate Governance Kodex (PCGK) – sogenannte "Richtlinien guter Unternehmensführung".

Die Anwendung eines PCGK soll eine transparente, gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung und -überwachung im Sinne einer sachgerechten Steuerung der Beteiligungen durch die Gesellschafter gewährleisten. Bereits getriggerte rechtliche Regelungen sollen durch sie ergänzt und konkretisiert werden. Allerdings führt allein der Erlass eines PCGK nicht zu einer verbesserten Steuerung der Beteiligungen. Auch diese Regelungen müssen gelebt und fortentwickelt werden – vorschlagsweise durch ein professionelles Beteiligungsmanagement.

Der Bund hat zur Steuerung seiner Beteiligungen einen PCGK

veröffentlicht. Er hat grundsätzlich modellhafte Bedeutung für die kommunalen Beteiligungsverwaltungen. Allerdings liegen bei Bundesunternehmen schon alleine wegen der Größe von Unternehmen und der Struktur von Anteilseignern andere Voraussetzungen vor. Daher bedarf es einer Anpassung, die auf die Bedarfe kommunaler Unternehmen zugeschnitten ist und deren Leistungsfähigkeit berücksichtigt. Im Kern betrifft dies folgende vier Bereiche:

Für das kommunale Beteiligungsmanagement sollten die Aufgaben und Pflichten der einzelnen Akteure (Politik, Verwaltung und Beteiligung) eindeutig definiert werden.

Für die Unternehmensseite sind die Aufgaben von Geschäftsleitung und Aufsichtsrat festzulegen.

MELDUNG

Mehr Steuereinnahmen für Kommunen

(BS/gg) Nachdem die kommunalen Steuereinnahmen im vergangenen Jahr bei 105,1 Milliarden Euro lagen, prognostiziert die aktuelle Steuerschätzung für die Städte und Gemeinden im aktuellen Jahr Eingänge in Höhe von 111,2 Milliarden Euro. Für das Jahr 2019 erwarten die Steuerschätzer dann 114,2 Milliarden Euro.

Die Einnahmen aus der Gewerbesteuer sollen demnach in diesem Jahr im Vergleich zum Vorjahr um 2,8 Milliarden Euro bzw. 5,3 Prozent steigen. Ein moderates Einnahmewachstum wird auch für die Grundsteuer prognostiziert, wo man für das laufende Jahr 14,2 Milliarden Euro erwartet, nach 14 Milliarden Euro im Jahr 2017.

Beamtendarlehen 10.000 € - 120.000 €
 • Variable Zinsen für den öffentlichen Dienst
 • Umschuldung: Raten bis 50% senken
 • Auftragsleistungen sind günstig
 0800 - 1000 500 Free Call
 Seit über 40 Jahren.

NEUER exklusiver Beamtenkredit
 2,50% effektiver Jahreszins
 SUPERCHANCE um teurere Kredite, Beamtendarlehen, Versicherungsdarlehen & Girokredite sofort entsorgen umschulden. Ratensparen mit unserem neuen Exklusivzins, warum mehr zahlen. Unser neuer und bester Zins aller Zeiten, noch nie waren die Zinskosten so gering!
 Deutschlands günstiger Spezial-Beamtenkredit ohne Versicherungen

Unser bester Zins aller Zeiten
 Sensationell günstig
 www.AK-Finanz.de

Sonderdarlehen zu 1a-Konditionen!
www.1a-Beamtendarlehen.de
 Nutzen Sie Ihren Status als Beamter, Angestellter oder Arbeiter im ÖD

0800 - 8664422
 Jetzt gebührenfrei anrufen & unverbindlich informieren
 NÜRNBERGER
 Bundesgeschäftspartner Finanzverbund
 Andreas Wiedahl
 Fritzlar Ring-Str. 19 - 64225 Starck-Winkel