

## Mitteilung

für den  
öffentlichen Sitzungsteil

Gremium	Datum	Zuständigkeit
Personalausschuss	02.12.2019	Kenntnisnahme

Tagesordnungs- Punkt	<b>Führungskräfteentwicklung in der Kreisverwaltung</b>
-------------------------	---

### Mitteilung:

Die Verwaltungsstruktur des Rhein-Sieg-Kreises hat sich in den letzten Jahren stark verändert: Dezernate wurden zusammengelegt, Zuständigkeiten und Aufgabenverteilungen neu geregelt. Weiterhin muss auch die Handlungsfähigkeit im Umgang mit den gesellschaftlichen Veränderungen der Gegenwart gesichert werden: Demografischer Wandel, Digitalisierung, Werte- & Kulturwandel stellt den Rhein-Sieg-Kreis ebenso wie andere Verwaltungen vor neue Herausforderungen.

Im Rhein-Sieg-Kreis werden im Zeitraum 2020 bis 2030 knapp 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Ruhestand gehen, davon knapp 70 Führungskräfte. Die Verwaltung ist bereits seit 2003 dergestalt aktiv, dass sie in einem regelmäßigen Turnus ein Führungskräftenachwuchsprogramm durchführt, welches sich bewährt hat. Bisher haben insgesamt 64 Teilnehmerinnen und Teilnehmer das Nachwuchsprogramm durchlaufen, von denen bislang bereits über die Hälfte Führungsaufgaben wahrnehmen.

Darüber hinaus ist bereits jetzt spürbar, dass die vorgenannten Entwicklungen bereits für die jetzigen aber auch für nachwachsende und neu in diese Positionen hineinwachsende Führungskräfte starke Führungskompetenzen erfordern.

Aus diesem Grund hat die Verwaltung in 2018 die von der Verwaltungsspitze bis zur Sachgebietsleitungsebene angelegte Maßnahme „Führungskräfte-Qualifizierung“ unter Begleitung durch die Firma IMAP aus Düsseldorf begonnen.

Ein maßgebliches Kriterium für das gewählte Format der Führungskräfte-Qualifizierung war die Nachhaltigkeit dahingehend, dass mit den erarbeiteten Grundlagen eine breite Basis für eine systematische Führungskräfteentwicklung geschaffen wird. Aus diesem Grunde war wesentlicher Schwerpunkt die Erarbeitung eines sogenannten Kompetenzmodells, mit dem die aus Sicht der Verwaltung wesentlichen Kompetenzen einer Führungskraft definiert werden.

Ein Kompetenzmodell stellt eine breite Basis für systematisierte weitere Maßnahmen dar, so kann es beispielsweise die Grundlage sein für

- Führungsfeedback
- Fortbildungsangebot für die einzelnen Kompetenzbereiche
- Mitarbeitergespräche
- Personalauswahl
- Beurteilungen

Die Maßnahme wurde in Form von Workshops in drei unterschiedlichen Konstellationen durchgeführt: Zunächst auf der Ebene Landrat/Dezernatsleitungen/WF, sodann in Form einer zweitägigen auf der Ebene Landrat/Dezernatsleitungen/Stabsstellen/Amts-/Stabsstellenleitungen und im Anschluss daran in Form eines zweitägigen Workshops für die jeweiligen Amtsleitungen mit ihren Abteilungs-/Sachgebietsleitungen bzw. den Leitungen der Stabsstellen sowie der jeweils zuständigen Dezernatsleitung. Die letzten Workshops werden Anfang Januar 2020 abgeschlossen sein.

In den Workshops der jeweiligen Ämter/Stabsstellen werden fachbereichsspezifische Maßnahmenpläne erarbeitet, insbesondere um dortigen Verbesserungsbedarfen Rechnung zu tragen. Dabei wird auch angestrebt, etwaige weitere Schulungs- oder Unterstützungsbedarfe zu ermitteln.

Es ist vorgesehen, dass die Dezernatsleitungen bzw. 01 dem Landrat regelmäßig zum Umsetzungsstand ihrer Maßnahmenpläne berichten.

Die Verwaltung erarbeitet derzeit auf Basis der bislang durchgeführten Maßnahmen ein Gesamtkonzept zur Weiterentwicklung und Sicherung der Führungskultur in der Kreisverwaltung.

Die Etablierung eines Kompetenzmodells für Führungskräfte stellt einen Kulturveränderungsprozess innerhalb der Verwaltung dar, dessen Umsetzung schrittweise und kontinuierlich fortgeführt werden muss.

Die Verwaltung plant deshalb zukünftig regelmäßig in jedem Fall unter externer Moderation folgende Maßnahmen durchzuführen:

- Jährliche Führungsklausuren zum strategischen Austausch auf den oberen Führungsebenen (LR/Dezernatsleitungen (eintägig) sowie LR/Dezernats-/Amts- und Stabsstellenleitungen (zweitägig))
- Jährliche Führungsklausuren zum operativen Austausch in den einzelnen Ämtern/Stabsstellen (alle Führungskräfte in der Vertikalen von der Dezernats- bis zur Sachgebietsleitung (eintägig))
- Des Weiteren ist vorgesehen, für das Gesamtkonzept zur Führungskräfteentwicklung die Einführung eines Führungskräftefeedbacks mit externer Unterstützung zu konzipieren.

Zur Umsetzung der vorstehenden Maßnahmen wird derzeit mit Gesamtkosten von 55.000 € gerechnet.

Haushaltsmittel für Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung stehen im Fortbildungsbudget 2019/2020 zur Verfügung.

Zur Sitzung des Personalausschusses am 02.12.2019.