



Kommission zur Ermittlung des künftigen Personalbedarfs (Personalkommission II)

Zusammenfassung Ergebnisbericht

9. Juni 2020

A Das Wichtigste in Kürze

Der Generationenwechsel im Öffentlichen Dienst führt bereits heute zu einem jährlichen Nachbesetzungsbedarf von tausenden qualifizierten und spezialisierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dabei haben die Altersabgänge auf Staatsebene ihren Höhepunkt noch nicht erreicht. Insgesamt finden bis zum Jahr 2030 über 40.000 Personalabgänge statt.

Um die Handlungs- und Leistungsfähigkeit des Öffentlichen Dienstes im Freistaat Sachsen weiter gewährleisten zu können, müssen in dieser Zeit zahlreiche Abläufe und Strukturen in allen staatlichen Bereichen neu gedacht und verändert werden. Die Digitalisierung verstärkt diesen Prozess noch einmal deutlich. Diese Herausforderungen bestehen in einer Phase gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklungen, die durch die COVID-19-Pandemie enorm und unerwartet an Dynamik zugelegt haben, in der ein leistungsfähiger Öffentlicher Dienst für den Freistaat Sachsen weiter von besonderer Bedeutung ist.

Aus Sicht der Kommission muss es deshalb besonders in den kommenden Jahren gelingen, noch verfügbare gut qualifizierte Fachkräfte sowie kompetente und motivierte Nachwuchskräfte für den Öffentlichen Dienst zu gewinnen und zu binden. Deshalb ist es die zentrale Empfehlung der Kommission, auf zu erfüllende Abbauverpflichtungen zu verzichten und bislang geschobene kw-Vermerke endgültig entfallen zu lassen.

Derzeit bestehen keine sicheren Anhaltspunkte für einen absehbar geringeren Personalbedarf. Vielmehr bedarf es besonders in den kommenden Jahren überkompensatorischer Einstellungen und der Stärkung von Schlüsselbereichen, um den Öffentlichen Dienst zukunftssicher und leistungsfähig aufzustellen.

Die Kommission ist überzeugt, dass trotz aller technologischen und automationsbezogenen Entwicklungen der Mensch seine Rolle als Erfolgsfaktor für den Öffentlichen Dienst dauerhaft behalten wird.

Der vorliegende Bericht gibt Empfehlungen, wie Personalwirtschaft eng mit Organisationsentwicklung vernetzt werden kann. Im Fokus steht dabei ein integriertes Personalkonzept. Dieses stimmt verschiedene Instrumente eines institutionenübergreifenden Personalmanagements wie beispielsweise ein zeitgemäßes Personalrecruiting, die Ermöglichung von Demografiebrücken, eine bedarfsorientierte Fort- und Weiterbildung oder moderne Führung aufeinander ab. Die Kommission formuliert für 13 Handlungsfelder insgesamt 50 Handlungsempfehlungen. Diese basieren auf der Auswertung und Analyse vorhandener bzw. im Auftrag der Kommission erhobener Daten. Themenbezogen wurde die aus Vertretern der Bediensteten und den Abteilungsleitern I bestehende Kommission durch externe Experten unterstützt.

Um die Handlungsempfehlungen entwickeln und begründen zu können, wurden insbesondere die Themenschwerpunkte Personalsituation, äußere Rahmenbedingungen, Aufgaben und Personalbedarf untersucht. Dabei konnten unter anderem folgende Feststellungen getroffen werden:

- Noch immer ist ca. die Hälfte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **50 Jahre oder älter**. Bei isolierter Betrachtung einzelner Behörden und Einrichtungen liegt der Anteil mit bis zu 76 Prozent stellenweise jedoch deutlich höher.
- Während insgesamt 29 Prozent des Personals **Teilzeitmodelle** für sich in Anspruch nimmt, liegt der entsprechende Anteil einzelner Alterskohorten in mehreren Ressorts oberhalb von 50 Prozent. Damit müssen zur Deckung des Bedarfs entsprechend mehr Personen eingestellt werden.
- Eine für Arbeitnehmer fortgesetzt positive **Arbeitsmarktsituation** und der Rückgang an Erwerbsfähigen im Freistaat Sachsen um voraussichtlich 7,6 Prozent bis 2030, werden die Personalgewinnung spätestens ab Mitte der 2020er Jahre nochmals deutlich erschweren.

- Eine signifikante Verringerung der **Aufgabenlast** kann nicht prognostiziert werden. Die Ressorts schätzen vielmehr weiterhin ein, dass 95 Prozent der bestehenden Aufgaben künftig vollzugsintensiver erledigt werden müssen und neue Aufgaben hinzukommen. Diese Einschätzung wird bei Fachaufgaben beispielsweise mit neuen rechtlichen Standards begründet (Verbraucherschutz, Marktüberwachung, Umwelt- und Naturschutzrecht etc.). Bei Querschnittsaufgaben führen unter anderem veränderte rechtliche und gesellschaftliche Anforderungen im Zuge der Digitalisierung zu höheren Aufwänden und neuen Aufgaben.
- **Digitalisierung** hat umfangreiche Auswirkungen auf unsere Arbeitswelt und verändert diese. Dabei gleichen neu entstehende Arbeitsplätze den möglichen Abbau von Arbeitsplätzen bis heute aus.
- Digitalisierung bietet in vielen Bereichen ein Hilfsmittel zur Tätigkeitsausübung. Trotz bestehender **Substituierungspotentiale** sind Computer oder computergesteuerte Programme häufig kein adäquater Ersatz für Bedienstete. Bezogen auf den Öffentlichen Dienst betrifft dies insbesondere sogenannte systemrelevante Aufgaben wie bei Lehrern, Polizisten, Richtern oder Ärzten und Krankenpflegern.
- Lediglich ca. ein Zehntel der aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger bzw. Unternehmen relevantesten **Verwaltungsleistungen** liegt in der Zuständigkeit des Landes. Bereits 80 Prozent dieser Aufgaben könnten heute schon durchgehend digital umgesetzt werden. Mit diesem Schritt der Digitalisierung kann die Aufrechterhaltung der Arbeitsfähigkeit der Behörden des Freistaates Sachsen insbesondere in Krisenzeiten, wie der COVID-19-Pandemie, deutlich leichter sichergestellt werden.
- Bei 70 Prozent der durch die Kommission erhobenen 1.977 Aufgaben handelt es sich um **Fachaufgaben**. Nur für einen Teil dieser Aufgaben werden bereits mittel- und langfristige Personalbedarfe ermittelt.
- Binnen zwanzig Jahren verminderte sich der **Stellenhaushalt** um ca. ein Viertel von 117.409 Stellen im Jahr 1994 auf 85.543 Stellen im Jahr 2014. Seit 2016 erhöhte er sich, insbesondere aufgrund von Stellen für politisch definierte Schwerpunktbereiche und durch die Abbildung vormals bereits außerhalb des Stellenplans bestehender Beschäftigungsmöglichkeiten.
- Drei Ressorts mit den größten Personalkörpern prägen mit 72 Prozent den **Personaleinsatz** ganz wesentlich (SMK, SMI, SMWK). Demgegenüber werden in den vier kleinsten Ressorts insgesamt nur knapp 11 Prozent aller untersuchten Personen tätig.
- Der Personalbestand im Freistaat Sachsen entwickelt sich seit dem Jahr 2018 im Mittelfeld der **Länder**. Mit einem Zuwachs von 3,5 Prozent gegenüber dem Jahr 2012 bleibt er unter der Entwicklung der Flächenländer-West, die bei 3,9 Prozent liegt.

Die Kommission kommt mehrheitlich zu dem Schluss, dass die haushalterischen Rahmenbedingungen langfristig den erforderlichen Gestaltungsspielraum für eine demografieorientierte und nachhaltige Personalpolitik bieten. Jedoch wird die demografische Entwicklung dazu führen, dass nicht alle Personalbedarfe der Behörden und Einrichtungen im Freistaat Sachsen vollständig gedeckt werden können. Insbesondere die Handlungsempfehlungen im Bereich Organisationsentwicklung zeigen Möglichkeiten auf, wie beispielsweise durch Prozessorientierung, die Inanspruchnahme von Shared Services oder veränderte Vollzugsstandards absehbar dem steigenden Personalbedarf entgegengewirkt werden kann.

Auszug zu den im Bericht enthaltenen Empfehlungen

	Handlungsempfehlung	Kurze Erläuterung
1	Digitalisierungsvorhaben absichern	<p>Gerade während der Corona-Pandemie ist die Bedeutung der Digitalisierung für einen funktionsfähigen Öffentlichen Dienst noch einmal sehr deutlich geworden. Die bereits begonnenen Aktivitäten zur Stärkung des Staatsbetriebs Sächsische Informatik Dienst (SID) müssen konsequent fortgeführt werden. Ähnliches gilt für die weiteren IT-Dienstleister auf Staatsebene.</p> <p>Auf der Fachseite müssen Fach- und Führungskräfte in die Lage versetzt werden, Anforderungen an die Digitalisierung zu formulieren und durchzusetzen.</p>
2	Vollzugserleichternden Rechtsrahmen schaffen	<p>Möglichkeiten, bestehende rechtliche Regelungen verfahrenserleichternd auszugestalten, müssen in größerem Maße erschlossen werden. Gelingt dies, kann nicht nur verwaltungsintern, sondern auch gegenüber Bürgern und Unternehmen bestehende Bürokratie abgebaut werden.</p> <p>Um dies zu erreichen, sollte in Betracht gezogen werden, eine unabhängige, ressortinterne oder ressortübergreifende Instanz zu etablieren und die Einschätzungen der befassten Bediensteten stärker einzubeziehen.</p>
3	kw-Vermerke streichen	<p>Die noch aus dem Doppelhaushalt 2011/2012 stammenden Stellenabbauziele werden korrigiert. Hierzu entfallen grundsätzlich alle noch vorhandenen kw-Vermerke (künftig wegfallend). Diese Maßnahme unterstützt auch dabei, Nachwuchskräften grundsätzlich bereits mit Ausbildungsantritt beim Freistaat Sachsen eine Garantie zur unbefristeten Übernahme bei erfolgreichem Abschluss zu erteilen.</p>
4	Aus-, Fort- und Weiterbildungsoffensive vorantreiben	<p>Die Ausbildungsoffensive muss in Höhe der festgestellten Bedarfe fortgesetzt werden. Das Fort- und Weiterbildungsangebot für Bedienstete des Freistaates Sachsen muss auf die weitreichenden Veränderungen des Arbeitsplatzes und der Arbeitinhalte, die sich aufgrund der Digitalisierung und Verwaltungsmodernisierung ergeben, abgestimmt werden.</p>
5	Landeseinheitliche Personalverwaltungssoftware in der Kernverwaltung einführen	<p>Es bedarf einer landeseinheitlichen Personalverwaltungssoftware. Diese unterstützt IT-gestützt das Personalmanagement und bietet die Informationen für interne und ressortübergreifende strategische Entscheidungen.</p>

Impressum

Herausgeber:

Sächsische Staatskanzlei

Kontakt:

Sächsische Staatskanzlei

Stabsstelle Landesweite Organisationsplanung, Personalstrategie, Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau

E-Mail: info@sk.sachsen.de

Telefon: +49 351 564 0

Postanschrift: Archivstraße 1, 01097 Dresden

Redaktion:

Sächsische Staatskanzlei

Gestaltung und Satz:

Sächsische Staatskanzlei

Redaktionsschluss:

9. Juni 2020

Bezug:

Sächsische Staatskanzlei

Copyright

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die des Nachdruckes von Auszügen und der fotomechanischen Wiedergabe, sind dem Herausgeber vorbehalten.