

# Konzept altersgerechter Personalentwicklung: Langfristig planen statt kurzfristig abbauen

Zwischen dem Landrat und dem Personalrat der Kreisverwaltung Recklinghausen wird gem. § 70 (1) und § 72 (4) des Personalvertretungsgesetzes für das Land NRW vom 3.12. 1974 in der zur Zeit gültigen Fassung vom 10.12.1999 folgende Rahmendienstvereinbarung geschlossen:

## Präambel

Der *Anteil der älteren Beschäftigten* der Kreisverwaltung wird immer größer. Damit steigt auch das *Durchschnittsalter* stetig, z. B. von 42,3 Jahren im Jahr 2000 auf 44,2 Jahren in 2005 usw. Die Beschäftigten müssen sich zudem auf eine *Lebensarbeitszeit bis zum 67. Lebensjahr* einstellen und somit auch im fortgeschrittenen Alter im Arbeitsleben integriert bleiben.

Der *demografische Wandel* und die *veränderte Erwerbsbiografie* haben damit auch die Kreisverwaltung erreicht und fordern zu *begleitenden Maßnahmen* heraus.

Die grundlegende Veränderung der Altersstruktur wird derzeit außerdem überlagert von den immer *geringeren finanziellen Handlungsspielräumen* und dem dadurch steigenden *Druck auf die Personalressource* (Stellenabbau, Arbeits- und Leistungsverdichtung, leistungsorientierte Bezahlung, Flexibilität und Fortbildung).

Es ist deshalb das gemeinsame Anliegen, *optimale Arbeitsbedingungen auch für die Beschäftigten über 50 Jahren* in der Kreisverwaltung nachhaltig zu schaffen. Erstrebt wird im Rahmen der *Organisations- und Personalentwicklung* die *Erhaltung ihrer Leistungsfähigkeit und Gesundheit* einerseits sowie ihrer *Qualifikation und Innovationskraft* andererseits.

Zugleich haben die älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter *Anspruch auf eine altersgerechte Tätigkeits- und Arbeitsplatzgestaltung*, auf Achtung und Anerkennung sowie auf *Schutz vor nachteiligen Auswirkungen und Behandlungen*. Sie haben aber auch die Pflicht, ihre *erworbenen Erfahrungen, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten* den jüngeren Kolleginnen und Kollegen und der Kreisverwaltung insgesamt im Dienst für die Bürgerschaft zugute kommen zu lassen.

Um das zu gewährleisten, werden die vom „Zirkel 50+“ für die Kreisverwaltung erarbeiteten *Ziele und Handlungsfelder* für die Umsetzung in einzelne Maßnahmen mit dieser Rahmendienstvereinbarung *konkretisiert und verbindlich*. Zugleich sollen sich die Anliegen dieser Dienstvereinbarung auch im *Leitbild* für die Kreisverwaltung widerspiegeln.

## § 1 Altersstrukturanalyse

(1) Die Dienststelle erstellt in regelmäßigen Abständen fortzuschreibende Analysen der Altersstruktur in der Kreisverwaltung und der Tätigkeiten und Arbeitsplätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über 50 Jahre, einschließlich Prognosen über das Renteneintrittsalter. Damit soll vor dem demografischen Hintergrund der Handlungsbedarf im Rahmen der Organisations- und Personalentwicklung (einschließlich der betrieblichen Gesundheitsförderung) ermittelt werden, um daraus zielgerichtete Planungen und Maßnahmen im Sinne dieser Dienstvereinbarung zu veranlassen.

(2) In der *Altersstrukturanalyse* werden die erforderlichen und im Rahmen des Datenschutzes zulässigen Strukturdaten in anonymisierter Form für die Kreisverwaltung insgesamt (sowie unterteilt nach Altersklassen oder -jahrgängen, nach Fachbereichen, Funktionsgruppen, Qualifikationsgruppen, Geschlecht etc.) aufbereitet. Daraus sollen Entwicklungsprognosen abgeleitet und Problembereiche erkennbar sowie differenzierte Maßnahmen nach Prioritäten und mit Zeithorizonten konkret entwickelt und eingeleitet sowie durch Controlling überprüft werden. Die Fachbereiche und Führungskräfte erhalten die Datengrundlagen, um für ihren jeweiligen Bereich in die Lage versetzt zu werden, selber auf Veränderungen rechtzeitig reagieren zu können.

(3) Inhalt, Umfang und Aufbereitungsform der *Altersstrukturanalysen* und die daraus abzuleitenden Planungen und Maßnahmen werden mit dem Personalrat abgestimmt und die Statistiken, Konzepte und Ergebnisse dem Personalrat ausgehändigt.

## § 2 Tätigkeits- und Arbeitsplatzanalysen (Belastungsanalysen)

(1) Für alle Beschäftigten der Kreisverwaltung über 50 Jahre werden unter deren Beteiligung und Mitwirkung regelmäßig fortzuschreibende individuelle Tätigkeits- und Arbeitsplatzanalysen (einschl. Belastungsanalysen) erstellt. Diese umfassen insbesondere

- die *räumliche und physische Arbeitsplatzgestaltung* einschließlich altersgerechter Ergonomiestandards und Technikanforderungen,
- die *Inhalte und Anforderungen der auszuübenden Tätigkeiten* und ihre Leistbarkeit und Zumutbarkeit (unter Zuhilfenahme der Stellenbeschreibungen und Geschäftsverteilungspläne etc.),
- die *quantitative und qualitative Arbeitsbelastung* sowie sonstige belastende *Rahmenbedingungen* (z. B. besondere physische und körperliche Anforderungen, Leistungsminderungen, Gesundheitsbelastungen, Publikumsverkehr, ungünstige Arbeitszeiten oder -strukturen, Außendienste, Anfahrtswege zu Außenstellen)
- die *sozialen Arbeitsbedingungen* (z. B. soziales Umfeld, altersgemischte Teamzusammensetzung, zwischenmenschliche Konflikte, Arbeitsklima, Kontakte)
- *Fortbildungsanforderungen und -wünsche, Leistungsstandards und -anforderungen* und deren altersspezifische Reduzierung oder Abänderung,
- *Entwicklungsmöglichkeiten und Veränderungswünsche* sowie Perspektiven,

- *Bereitschaft zur Mitwirkung in Projekten, als Mentoren, als Teamleiter*, in der Ausbildung und -anleitung Jüngerer, Möglichkeiten des Wissenstransfers u. a. m.
- *Individuelle Altersteilzeit- und Vorruhestandspläne*, Bereitschaft zu Beratungs- und Honorarleistungen nach Eintritt in das Rentenalter.

Die Ergebnisse und Erkenntnisse münden in individuelle und einvernehmliche (Ziel)Vereinbarungen mit den Betroffenen und fließen in die Gesamtmaßnahmen für die altersgerechte Personalentwicklung und -einsatzplanung sowie ggfls. in die Organisationskonzepte und Stellenbeschreibungen und -bewertungen mit ein unter Wahrung aller Besitzstände.

(2) Der Personalrat wird intensiv eingebunden bei der Erstellung der individuellen Arbeitsplatzanalysen, bei diesbezüglichen Arbeitsplatzbegehungen und Mitarbeiterbefragungen sowie den daraus abzuleitenden Handlungs- und Maßnahmekonzepten und individuellen Einzelmaßnahmen.

(3) Die Dienststelle wird mit dem Personalrat sämtliche vorhandenen Dienstvereinbarungen auf veränderten Regelungs- oder Ergänzungsbedarf hinsichtlich der Anforderungen an altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung überprüfen und ggfls. nachbessern. Dies gilt insbesondere auch für flexible Arbeitszeitgestaltung einschließlich Lebensarbeitszeitkonten, Sabbatjahr, zeitweilige oder anteilige Heimarbeit u. ä.

## **§ 3 Einzelmaßnahmen zur altersgerechten Arbeitsplatzgestaltung**

(1) Die Kreisverwaltung setzt alle aus den Tätigkeits- und Arbeitsplatzanalysen sowie Altersstrukturanalysen (§§ 1 und 2) gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen ihrer Möglichkeiten in *zielorientierte Handlungskonzepte und Einzelmaßnahmen* um. Insbesondere beim Zuschnitt der Aufgabengebiete für Ältere, bei den Rahmenbedingungen und den Leistungsanforderungen an deren Arbeitsplätzen nimmt sie Rücksicht auf die Problemlage der älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie ist dabei um Berücksichtigung individueller Anliegen oder Veränderungswünsche bemüht, wie z. B. auch auf Wunsch Unterbringung in einem Einzelbüro bei Störfaktoren o. ä.

(2) Sicherheitsfachkraft, Personalrat und betriebsärztlicher Dienst legen die spezifischen *Ergonomiestandards* für die einzelnen Arbeitsplätze der älteren Beschäftigten unter Berücksichtigung individueller Besonderheiten fest und sorgen für deren Einhaltung. Dabei greifen sie insbesondere auch auf die diesbezüglichen Erkenntnisse und Ergebnisse aus dem „Zirkel 50+“ der Kreisverwaltung zurück unter Beachtung der jeweils aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse. Zugleich klären sie die betroffenen Beschäftigten über die ergonomisch richtigen oder gesundheitlich vorteilhaften Verhaltensweisen am Arbeitsplatz auf. Für die ergonomische Ausstattung der Arbeitsplätze sind eigene Haushaltsstellen in den Budgets einzurichten und die erforderlichen Mittel bereitzustellen.

(3) Die Kreisverwaltung bildet, soweit möglich, in den Abteilungen, Sachgebieten oder Ressorts oder fachbereichsübergreifend *altersgemischte Arbeitsgruppen*, oder Teams unter Einbeziehung

der Auszubildenden in den einzelnen Ausbildungsabschnitten. Projektarbeit und Projektgruppen werden in der Kreisverwaltung generell altersgemischt zusammengesetzt. Die zentrale Organisationsabteilung hat dafür die erforderlichen Voraussetzungen und Möglichkeiten zu schaffen. Die Dienststelle wirbt bei den älteren Beschäftigten für deren freiwillige Teilnahmebereitschaft in Projektgruppen, beim Mentoring, als Seniorberater u.ä.

(4) In den *Fortbildungskonzepten und -angeboten* der Kreisverwaltung wird den spezifischen Fortbildungserfordernissen-, interessen und -wünschen der älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter inhaltlich und methodisch weitgehend Rechnung getragen und es werden altersspezifische Fortbildungsangebote eigens konzipiert und unterbreitet. Mit den älteren Beschäftigten werden Einzelvereinbarungen getroffen über die Weitergabe von Wissen, Kompetenz, und Werten während der letzten Dienstjahre und nach dem Ausscheiden einschließlich evtl. Mitwirkung als Dozenten für die Fortbildung Jüngerer.

(5) Die Kreisverwaltung ist bemüht, erforderlichenfalls *differenzierte Stellenbeschreibungen* für die älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in gleichen Aufgaben- oder Sachgebieten zu erstellen, die im Sinne dieser Dienstvereinbarung auf die Besonderheiten oder auf evtl. altersspezifische Leistungsminderungen Rücksicht nimmt, ohne dass dieses zu Nachteilen bei der Stellenbewertung oder bei der Besitzstandswahrung und bei den beruflichen Perspektiven führen darf.

(6) In internen oder externen *Stellenausschreibungen* und *Stellenbesetzungsverfahren* ermuntert die Kreisverwaltung mit den Stellenprofilen die über 50-jährigen ausdrücklich, sich ebenfalls zu bewerben. In Auswahlverfahren mit älteren Mitbewerberinnen und Mitbewerbern werden altersspezifische Fähigkeiten und Aufgabenstellungen gesondert behandelt und unterschiedliche Auswahlkriterien bezüglich der Älteren zugelassen (z.B. bezogen auf Erfahrung, Routine und Sozialkompetenz). Bei *Umsetzungsgesuchen* werden die Umsetzungsanträge von älteren Beschäftigten bevorzugt behandelt.

(7) Soweit es haushalts- oder beamtenrechtliche Einschränkungen oder Wartezeiten (Stellenobergrenze, Beförderungskorridor etc.) bei anstehenden *Beförderungen* gibt, ist zu prüfen, inwieweit lebensälteren Beschäftigten der zeitliche *Vorrang vor jüngeren Beschäftigten* zumindest bei gleicher Beurteilung einzuräumen ist.

(8) Im Rahmen der *Delegation von Verantwortung* werden den befähigten älteren Beschäftigten mit langjähriger Erfahrung, Routine und erworbenem Wissen (Spezialwissen oder Querschnittswissen aus verschiedenen Fachbereichen) Aufgaben mit eigener Verantwortung und Entscheidungskompetenz übertragen.

## § 4 Schutz älterer Beschäftigter

(1) Bei der Anordnung von *Überstunden, Bereitschaftsdienst oder Rufbereitschaft*, bei Dienst zu ungünstigen Zeiten (Nachtdienst, Wochenenddienst, Wechselschicht, erschwerten Außendiensten etc.) oder bei sonstigen Zusatzbelastungen und Sondereinsätzen, ferner bei erschwerten Arbeitsbedingungen und -umständen oder erhöhten Leistungsanforderungen ist bei den älteren Beschäftigten über 50 von einer geringeren Belastbarkeit auszugehen und möglichst

auf deren Einbeziehung zu verzichten. Die Heranziehung sollte für diese Altersgruppe bei Unverzichtbarkeit auf freiwilliger Basis und mit abgestuften Anforderungen eingeschränkt erfolgen.

(2) Bei *psychisch und physisch besonders belastenden Tätigkeiten*, Arbeitsplätzen oder Arbeitsumständen sollte mit Rücksicht auf die älteren Beschäftigten vorrangig auf die jüngeren Arbeitskräfte unter 50 zurückgegriffen werden. Soweit dies nicht möglich ist, sind die Leistungsanforderungen für die Älteren zu differenzieren. Dies gilt insbesondere auch für körperliche Arbeiten wie im Reinigungsdienst, am Bauhof oder im Vermessungs-Außendienst oder Hausmeister- und Handwerkerbereich.

(3) Bei der Festlegung und Ermittlung von *leistungsorientierten Bezahlungselementen* (Zulagen, Prämien, vorgezogener Aufstieg etc.) sind für die älteren Beschäftigten differenzierte Leistungskriterien auch bei Zielvereinbarungen vorzusehen, um die Älteren gegenüber den Jüngeren nicht zu benachteiligen. Unmittelbare Leistungsvergleiche sollten gegebenenfalls innerhalb von gleichen Altersgruppen erfolgen.

(4) Bei den *steigenden Technikanforderungen* an den einzelnen Arbeitsplätzen wird Rücksicht genommen auf die älteren Beschäftigten hinsichtlich der Anforderungen an Techniknutzung und Technikfortbildung, die ihnen nur eingeschränkt abverlangt werden sollten.

(5) Die älteren Beschäftigten über 50 bzw. 55 Jahren werden von den *dienstlichen Beurteilungsverfahren* ausgenommen, es sei denn auf freiwilliger Basis z. B. bei Bewerbungsabsichten oder im Zusammenhang mit erstrebten leistungsbezogenen Besoldungs- und Entgeltbestandteilen.

## § 5 Besondere Angebote für ältere Beschäftigte

(1) Die Kreisverwaltung hält unter Einbeziehung vorhandener Einrichtungen und Beratungsstellen ein abgestimmtes qualifiziertes *Unterstützungs- und Beratungsangebot* für die älteren Beschäftigten über 50+ vor, das insbesondere folgende Bereiche abdeckt und teilweise auch von Jüngeren in Anspruch genommen werden kann:

- Gesundheitsberatung und ergonomische Beratung
- Bewerbungsberatung und -training für Auswahlverfahren
- Rentenberatung und biografische Beratung (Vorbereitung auf den Ruhestand)
- Lebens- und Sozialberatung und Vermittlungsangebote (z.B. bei pflegebedürftigen Angehörigen, Trauerbegleitung, Schuldnerberatung)
- Lernen im Alter, PC-Sonderschulungen für Ältere
- Sucht- und Konfliktberatung im altersspezifischen Kontext.

(2) Die Kreisverwaltung unterbreitet den älteren Beschäftigten im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und des Betriebssportes sowie darüber hinaus *konkrete Angebote* wie z.B.

- Gesundheits- und Ernährungsratgeber (z. B. Diätkost),

- Preisgünstige Seniorengerichte in der Kantine,
- kostenlose Gesundheits-Checks während der Dienstzeit,
- altersgruppenspezifische Bewegungs- und Entspannungsangebote,
- Betriebssportgruppen 50+
- Teilnahmeangebot an den Seniorenveranstaltungen der Feierabendkasse.

## § 6 Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

(1) Die für die Organisations- und Personalentwicklung sowie für Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung zuständigen Stellen, Personen, Organisationseinheiten und Gremien haben für die gesamte Kreisverwaltung die *federführende Verantwortung* für die Einhaltung und Umsetzung aller in dieser Dienstvereinbarung geregelten Ziele, Handlungsfelder und Maßnahmen und für die Durchführung und das Controlling von Maßnahmen sowie deren Dokumentation.

(2) Die *Führungskräfte* auf allen Ebenen der Kreisverwaltung sind im Rahmen ihrer Führungsaufgaben mit verantwortlich für das Gelingen der mit dieser Zielvereinbarung angestrebten Ziele und Maßnahmen zugunsten der älteren Beschäftigten in Ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich, insbesondere auch im Rahmen von Dienstbesprechungen, Mitarbeitergesprächen und Zielvereinbarungen. Darüber hinaus haben sie mit eigenen Vorschlägen und Initiativen in ihrem Fachbereich auf Problemlösungen hinzuwirken und auf Probleme und Informationen handelnd zu reagieren.

## § 7 Konferenz und Beirat

(1) Die Dienststelle richtet eine *halbjährliche Konferenz* und / oder einen *verwaltungsinternen Beirat* für und mit den Beschäftigten über 50 Jahre ein, die sich in Fortsetzung der Zirkelarbeit dauerhaft und allgemein mit den Belangen und Problemen der älteren Beschäftigten in der Kreisverwaltung befassen und die *Umsetzung dieser Dienstvereinbarung begleiten*, eine *Erfolgskontrolle* vorzunehmen sowie *neue Handlungserfordernisse* aufzeigen. Zugleich tragen die Gremien zu einem *kontinuierlichen Erfahrungsaustausch* auch zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten sowie Älteren und Führungskräften bei und sorgen für *Transparenz* und *Werte-Orientierung* und Wertmaßstäbe in diesen Themengebieten und Handlungsfeldern.

(2) Einzelheiten über die *Zusammensetzung und Arbeitsweise* sowie Federführung stimmen Dienststelle und Personalrat einvernehmlich und bedarfsgerecht ab. Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte und Schwerbehindertenvertretung werden in die Gremien einbezogen.

## § 8 Marketing der altersgerechten Kreisverwaltung

(1) Die Kreisverwaltung stellt sich nach innen und außen als *attraktiver Arbeitgeber* dar, bei dem das Leitbild und die Inhalte dieser und anderer Dienstvereinbarungen glaubwürdig und konkret gelebt werden. Insbesondere vermittelt und kommuniziert sie, dass mit dieser Dienstvereinbarung die gesellschaftlichen Anforderungen an den demografischen Wandel und

die Integration älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zwischen dem 50. und 67. Lebensjahr bei der Kreisverwaltung konsequent, vorbildhaft und Erfolg versprechend praktiziert werden, bei gleichzeitiger Personalentwicklung für alle Altersgruppen.

(2) Die Kreisverwaltung ist bemüht, allen Beschäftigten einschließlich der älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine hohe *Identifikation* mit den gemeinsamen Zielen und Aufgaben im Interesse der Bürgerschaft zu ermöglichen im Sinne von „Geben und Nehmen“. Ziel ist es, das Wohlbefinden am Arbeitsplatz und zugleich die Kreativität und Leistungsfreude sowie die Dienstleistungsqualität durch hilfreiche Personalentwicklungsmaßnahmen auch für Ältere zu erhalten und zu steigern. Dies wird nach innen und außen transparent dargestellt und veröffentlicht sowie in allen Entscheidungsprozessen berücksichtigt.

## § 9 Schlussbestimmungen

(1) Diese Dienstvereinbarung tritt am 1.4. 2006 in Kraft und wird nach dem Inkrafttreten zügig umgesetzt. Sie wird auf unbestimmte Zeit abgeschlossen und kann mit einer Frist von 6 Monaten zum Ende eines Kalenderjahres gekündigt werden, jedoch frühestens nach Ablauf einer Erprobungszeit von 3 Jahren. Die Dauer der Nachwirkung wird auf 6 Monate beschränkt.

(2) Soweit einzelne Regelungen dieser Dienstvereinbarung aufgrund anderweitiger rechtlicher Regelungen unwirksam oder angreifbar sein sollten, wird die Wirksamkeit der Dienstvereinbarung im Übrigen hierdurch nicht berührt.

(3) Der Text dieser Dienstvereinbarung kann zu Marketingzwecken und zur Anregung z. B. für andere Verwaltungen und Betriebe, für Krankenkassen, Gewerkschaften, Personalräte, Arbeitgeberverbände oder kommunale Spitzenverbände sowie Hochschulen und Forschungsinstitute nach außerhalb mit urheberrechtlichem Hinweis bzw. Verpflichtung zur Quellenangabe weitergereicht werden, ohne dass es dazu einer Abstimmung, wohl aber einer gegenseitigen Information zwischen Personalrat oder Dienststelle bedarf.

Recklinghausen, den....

(Jochen Welt) (Wilhelm Neurohr)

Landrat Personalratsvorsitzender