



cutting through complexity

ÖFFENTLICHER SEKTOR

Personalmanagement in Zeiten demografischen Wandels

Neue Perspektiven für
Mitarbeiter und Behörden



Der demografische Wandel stellt den öffentlichen Sektor vor große Herausforderungen. Für den Spagat zwischen effizientem Personaleinsatz und langfristiger Mitarbeiterbindung liefert KPMG passgenaue Lösungsansätze.

Die Herausforderung

Für den größten Arbeitgeber Deutschlands, den öffentlichen Dienst, stellt die demografische Entwicklung ein wachsendes Problem dar. Bereits jetzt ist der Personalkörper mit durchschnittlich 45 Jahren überaltert. Der Anstieg des Durchschnittsalters um mehr als zwei Jahre im vergangenen Jahrzehnt lässt erahnen, dass sich diese Entwicklung keinesfalls von selbst löst, sondern sich weiter verstärken wird. Haushaltskonsolidierungen und der damit verbundene Personalabbau erschweren das Personalmanagement zusätzlich.

Trotz dieser angespannten Situation hat der öffentliche Dienst aufgrund der angebotenen verantwortungsvollen Tätigkeiten, der langfristigen Arbeitsplatzsicherheit und der festen und tarifgeregelten Gehälter gegenüber privaten Arbeitgebern im Wettbewerb um Nachwuchstalente einige Trümpfe in der Hand. Dies gilt auch, obwohl nur relativ geringe Aufstiegsmöglichkeiten und monetäre Anreize geboten werden können. Knappe Etats erfordern zudem einen besonders effizienten Personaleinsatz und steigern die Bedeutung nichtmonetärer Anreize für die langfristige Motivation und Bindung der Mitarbeiter. Für diesen Spagat ist eine Bandbreite an Managementinstrumenten notwendig, von denen wir im Folgenden drei vorstellen.

Unsere Leistungen

Identifikation des zukünftigen Personalbedarfs

Für die Ermittlung des Personalbedarfs – eine wesentliche Grundlage erfolgreichen Personalmanagements – bieten wir Konzepte, Methoden und Techniken an, die sich vielfach bewährt haben und sich am Organisationshandbuch des Bundesinnenministeriums orientieren.

- In der quantitativen Personalbedarfsermittlung führen wir aufgabenbezogene und prozessorientierte Untersuchungen durch. Unter Berücksichtigung von möglichen und sich abzeichnenden Veränderungen (etwa des technologischen Wandels) wird der künftige Personalbedarf ermittelt. Bei einer Gegenüberstellung von aktuellem und ermitteltem Bedarf lassen sich Deckungslücken prognostizieren und rechtzeitig ein zielgerichtetes Gegensteuern planen.
- Zusätzlich bieten wir Ihnen vertiefende qualitative Bedarfsanalysen an: Wir erarbeiten individuelle Anforderungs- und Qualifikationsprofile der Mitarbeiter im Status quo, entwickeln Soll-Profile für die künftig zu bewältigenden Anforderungen und stellen beide einander gegenüber. So lassen sich Qualifikationslücken identifizieren, die mittels Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, Job-Rotationen oder gegebenenfalls auch mittels Neueinstellungen effektiv geschlossen werden können.

Flexible Arbeitszeitmodelle

Es gibt drei wesentliche Ansätze für eine flexible Dienstzeitgestaltung:

- Flexibilisierungsmaßnahmen wie Homeoffice oder die Aufhebung von Kernarbeitszeiten erleichtern den Arbeitsalltag für die Mitarbeiter und ihre Familien. Während der Bedarf für solche Maßnahmen stetig wächst, ist zu berücksichtigen, dass sie nicht in jedem Fall praktikabel umzusetzen sind, etwa bei der Verrichtung hoheitlicher Aufgaben wie der Gefahrenabwehr. Anhand von Arbeitsanalysen prüfen wir, in welchen Bereichen solche Modelle eingeführt und bestehende Varianten ausgebaut werden können.
- Darüber hinaus wird die Zeitsouveränität der Mitarbeiter durch die Einführung von Lebensarbeitszeitkonten gefördert, die zudem gut in die Leitlinien des öffentlichen Diensts (langfristige Beschäftigung) integrierbar sind. Aktuelle Pilotprojekte (BMFSFJ/BMAS) bestätigen dies. Wir unterstützen Sie daher bei der Einführung solcher Konten und prüfen, ob diese gegebenenfalls auch auf die Landes- und kommunale Ebene übertragen werden können. Dabei berücksichtigen wir bei der konkreten Ausgestaltung der Kontoein- und -auszahlungsmodalitäten die vielfältigen Aufgabengebiete und kulturellen Gegebenheiten der jeweiligen Institution.
- Wir begleiten Sie bei der Implementierung von zusätzlichen Teilzeitmodellen für Beschäftigte, die beispielsweise ihre Aus- oder Weiterbildung fortsetzen oder aufgrund ihrer individuellen Lebenssituation nicht Vollzeit arbeiten möchten.

* Die Rechtsdienstleistungen werden durch die KPMG Rechtsanwaltsgesellschaft mbH erbracht.

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Kai Eltges

Partner, Public Sector, Consulting
T +49 211 475-6202
keltges@kpmg.com

Prof. Dr. Volker Penter

Partner, Head of Health Care, Audit
T +49 30 2068-4740
vpenter@kpmg.com

www.kpmg.de

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Der demografische Wandel erfordert die aktive Förderung und Aufrechterhaltung von Leistungsfähigkeit, Motivation und Wohlbefinden der Mitarbeiter. Investitionen in ihre Gesundheit zahlen sich in vielerlei Hinsicht aus. Wir unterstützen Sie bei der Konzeptionierung, Einführung, Evaluierung und Anpassung des betrieblichen Gesundheitsmanagements, das individuell und passgenau auf Ihre Behörde zugeschnitten ist.

- Ausgangspunkt ist die Analyse und Bewertung der Ist-Situation der vorhandenen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Dabei werden mögliche und bestehende gesundheitliche Beeinträchtigungen am Arbeitsplatz anhand bewährter arbeitspsychologischer Methoden analysiert.
- Darauf aufbauend werden realistische Verbesserungspotenziale erarbeitet, die mögliche körperliche Beschwerden und psychische Beanspruchungen der Mitarbeiter angemessen berücksichtigen (zum Beispiel durch Bewegungsübungen oder Stressbewältigung). Die identifizierten Verbesserungspotenziale werden dann in einem Maßnahmen- und Aktionsplan verankert.
- Zudem begleiten wir die Umsetzung und unterstützen Sie bei der Evaluation, um die Gesundheitsmanagementkompetenzen in Ihren Organisationsstrukturen erfolgreich zu verankern. Sie profitieren dabei von der guten Vernetzung von KPMG mit der Gesundheitswirtschaft, dank der Sie beispielsweise beste Verbindungen zu Kliniken und anderen Anbietern dieses Sektors nutzen können.

Bestens für Sie aufgestellt

Unsere Experten verfügen über langjährige praktische Erfahrung im Personalmanagement der öffentlichen Verwaltung von Bund, Ländern und Kommunen. In Zusammenarbeit mit der KPMG Rechtsanwaltsgesellschaft mbH können wir mit einem auf Ihre Institution zugeschnittenen Team mit Kompetenzen in Organisationsberatung, in (arbeits-)rechtlichen* und in steuerlichen Fragestellungen die besten Lösungsansätze aufzeigen und unterstützen Sie, die Herausforderungen eines demografiefesten Personalmanagements zu meistern.

Wir stehen Ihnen jederzeit gern zur Verfügung. Bitte sprechen Sie uns an.

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Unsere Leistungen erbringen wir vorbehaltlich der berufsrechtlichen Prüfung der Zulässigkeit in jedem Einzelfall.

© 2014 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Konzerngesellschaft der KPMG Europe LLP und Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. Der Name KPMG, das Logo und „cutting through complexity“ sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.