

Landeshauptstadt Magdeburg
Dezernat I – Kommunales, Umwelt und allgemeine Verwaltung

otto präsentiert otto informiert otto beteiligt otto fördert

Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg **2012/2013**



Daten und Statistiksammlung zum Personal- und
Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg



 **ottostadt**
magdeburg

Impressum

Herausgeber:

- Landeshauptstadt Magdeburg
- Der Oberbürgermeister -
Fachbereich 01
Julius-Bremer-Straße 8-10
39090 Magdeburg

Redaktion und Autoren:

- Fachbereich 01

Text, Grafik, Layout und Druckvorbereitung:

- 01.11 (Personal- und Organisationsplanung)

Druck und Vervielfältigung:

- Landeshauptstadt Magdeburg
Zentrale Vervielfältigung

Auflage / Erscheinungsjahr

- 50 / 2014

Urheberrechtliche Hinweise:

- Ein Download, Ausdruck oder Wiedergabe auf andere Weise (vollständig oder in Teilen) ist ausschließlich für den eigenen, internen und nicht kommerziellen Gebrauch gestattet. Dabei ist stets ein Quellenverweis deutlich erkennbar anzubringen.

Inhaltlicher Lesehinweis:

- Im vorliegenden Bericht wurde darauf geachtet, dass die personellen Bezeichnungen wie „Mitarbeiter“, „Angestellter“, „Beamter“, „Teilnehmer“ oder auch „Leiter“ immer mit der weiblichen Bezeichnung wie „Mitarbeiterin“, „Angestellte“, „Beamtin“, „Teilnehmerin“ oder auch „Leiterin“ ergänzt wurde. Sollte dies gelegentlich nicht geschehen sein, so erfolgte das nicht aus Geringschätzung, sondern um sprachlich einfach, klar und unbürokratisch zu sein. Gleiches trifft natürlich auch auf die Formulierungen im Plural zu.

Vorwort

Werte Leserinnen und Leser,

vor Ihnen liegt die neue Ausgabe des Personal- und Organisationsberichtes der Landeshauptstadt Magdeburg.

Wie in den Jahren zuvor, wird auch in diesem Bericht eine Gesamtrückschau auf die statistischen Daten rund um Personal und Organisation angeboten.

Die Fortschreibung der Jahresüberblicke zur Personal- und Stellenentwicklung, der Integration schwerbehinderter Menschen und der Ausbildung des Nachwuchses sind genauso zum festen Bestandteil des Berichtes geworden wie das allgegenwärtige Thema des demografischen Wandels und des damit einhergehenden drohenden Fachkräfteverlustes.

Natürlich ist den Autoren bewusst, dass gerade die große Thematik des demografischen Wandels in den letzten Jahren eine zentrale Rolle in nahezu allen Projekten und Strategien der Landeshauptstadt Magdeburg spielte. Neue oder gar revolutionäre Erkenntnisse hinsichtlich dieser gewaltigen Generationsaufgabe sind deshalb in diesem Bericht kaum zu erwarten.

Die Autoren möchten in diesem Bericht auch den Blick auf bereits initiierte Lösungskonzepte und -projekte lenken, die für andere Kommunen ebenfalls interessant sein dürften.

Herauszustellen ist dabei sicherlich das Projekt „Seniorenfreundliche Kommunalverwaltung (SEFKOV)“. Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt der Hochschule Magdeburg-Stendal untersucht die Gestaltungsmöglichkeiten der Kommunalpolitik und -verwaltung im demografischen Wandel. Das Kriterium der "Seniorenfreundlichkeit" ist dabei selbst Gegenstand der empirischen Forschung. Es reicht von der Barrierefreiheit und Zugänglichkeit von Ämtern und städtischen Betrieben über ein differenziertes Altersbild bis zu Aktivierungs- und Partizipationsmöglichkeiten älterer Bürgerinnen und Bürger.

Die Bereitstellung von Informationen gehört mit zu den wichtigsten Faktoren im interkommunalen Austausch. Je besser es gelingt, die eigene Situation hinsichtlich personalstrategischer Entscheidungen darzustellen, aufzubereiten und zu verteilen, desto breiter ist die Basis für Lösungsansätze.

Ein wichtiges Instrument in diesem Prozess sind Kennzahlen. Sie verdichten Einzelinformationen zu einer Maßgröße und erlauben es so, auch komplexe Sachverhalte in einer einzigen Zahl auszudrücken. Um für den interkommunalen Vergleich breiter aufgestellt zu sein, haben die Autoren in diesem Bericht erstmals auf Kennzahlen zurückgegriffen, die nicht nur andere Kommunen in ihren Personal- und Organisationsberichten verwenden, sondern die auch die private Wirtschaft nutzt, um das firmeneigene Personalcontrolling zu optimieren.

Auf eine „Neuerung“ der anderen Art hätten die Autoren dieses Berichts und wohl die gesamte Landeshauptstadt Magdeburg gern verzichtet. Dennoch ist es den Autoren und mir ein Bedürfnis noch einmal das Hochwasser 2013 Revue passieren zu lassen. Jedoch soll dies hier rein aus der personaltechnischen Sicht der Landeshauptstadt Magdeburg geschehen.



Holger Platz,
*Beigeordneter für
Kommunales, Umwelt und
allgemeine Verwaltung*

Denn nicht nur die Bürger und Bürgerinnen der Stadt Magdeburg leisteten in diesen Tagen Enormes, auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung zeigten in ihren jeweiligen Einsatzgebieten ein Engagement, welches als nicht selbstverständlich anzusehen ist.

Was dies organisatorisch oder personalwirtschaftlich bedeutete, steht allerdings in keiner Tageszeitung und ist auch nicht Bestandteil einer Nachrichtensendung im Fernsehen.

Wie in den vorausgegangenen Ausgaben des Berichtes auch, ist das Autorenteam stets darauf bedacht, die nach außen scheinbar trockenen und öden Fakten in einer ansprechenden Form darzustellen. So sind die grafischen Elemente des Berichtes auch diesmal wieder zentraler Bestandteil und sollen dem Leser die Betrachtung auf das geschriebene Wort erleichtern.

Dass auch die diesjährige Ausgabe des Berichtes als kostenlose Ausgabe veröffentlicht und wie gewohnt auch auf der Internetseite der Landeshauptstadt Magdeburg (www.magdeburg.de) zum Download bereitgestellt und damit einer breiten Ebene zugänglich gemacht wird, ist genauso selbstverständlich, wie die Bitte an alle Leserinnen und Leser, sich mit Hinweisen und Kritik zum vorliegenden Bericht nicht zurückzuhalten.



Holger Platz
Beigeordneter für Kommunales,
Umwelt und allgemeine Verwaltung

Inhalt

DAS LEITBILD DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG	- 7 -
1. ORGANISATIONSMANAGEMENT	- 9 -
1.1 STRUKTURELLE VERÄNDERUNGEN 2012 UND 2013	- 9 -
1.2 STELLENENTWICKLUNG	- 11 -
1.3 DAS HOCHWASSER 2013 AUS SICHT DER ORGANISATION	- 15 -
2. PERSONALMANAGEMENT	- 19 -
2.1 PERSONALBESTÄNDE	- 19 -
2.1.1 PERSONALBESTAND NACH DIENSTVERHÄLTNIS	- 19 -
2.1.2 PERSONALBESTAND NACH GESCHLECHT - GENDERBETRACHTUNG.....	- 20 -
2.1.3 PERSONALBESTÄNDE DER DEZERNATE 2011	- 21 -
2.1.4 PERSONALBESTAND DER EIGENBETRIEBE DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG	- 23 -
2.2 FÜHRUNGSKRÄFTE	- 24 -
2.3 ALTERSSTRUKTUR UND DEREN FOLGEN.....	- 26 -
2.3.1 PERSONALALTERSSTRUKTUR DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG	- 26 -
2.3.2 DER FACHKRÄFTEVERLUST INFOLGE DER DEMOGRAFISCHEN ENTWICKLUNG	- 30 -
2.3.3 AUSWIRKUNGEN DER DEMOGRAFIE AUF DIE VERWALTUNG	- 36 -
2.4 PROJEKT „SENIORENFREUNDLICHE KOMMUNALVERWALTUNG“ (SEFKOV) EIN PROJEKT DER HOCHSCHULE MAGDEBURG-STENDAL IN ZUSAMMENARBEIT MIT DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG.....	- 37 -
2.5 DIE LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG IM VERGLEICH - PERSONALBESTÄNDE	- 42 -
3. PRAXISANSÄTZE ZUR PERSONALBINDUNG, -ENTWICKLUNG, -GEWINNUNG.....	- 44 -
3.1 PERSONALGEWINNUNG	- 44 -
3.1.1 ATTRAKTIVITÄT DER KOMMUNALVERWALTUNG ALS ARBEITGEBER STEIGERN	- 44 -
3.1.2 NACHWUCHSGEWINNUNG	- 44 -
3.1.2.2. DIE FACHKRÄFTEENTWICKLUNG IN DER VERWALTUNG	- 47 -
3.1.2.3. DIE STELLENENTWICKLUNG IM ALLGEMEINEN VERWALTUNGSDIENST.....	- 48 -
3.2 PERSONALBINDUNG.....	- 49 -
3.2.1 NACHWUCHSKRÄFTEBINDUNG ÜBER PRAKTIKA.....	- 49 -
3.2.2 NACHWUCHSKRÄFTEFÖRDERUNG NACH DER AUSBILDUNG BEI DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG.....	- 51 -
3.3 PERSONALENTWICKLUNG	- 53 -
3.3.1 FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG	- 53 -
4. BEURTEILUNGSWESEN UND §18 TVÖD.....	- 55 -
4.1 DIE NEUE BEURTEILUNGSRICHTLINIE – GRUNDSÄTZE, DURCHFÜHRUNG UND AUSWERTUNG.....	- 55 -
4.2 § 18 TVÖD – LEISTUNGSORIENTIERTE BEZAHLUNG - AUSWERTUNG ZUR UMSETZUNG §18 TVÖD -	- 58 -
4.2.1 AUSWERTUNG DER BEARBEITUNGEN	- 59 -
5. ALTERSTEILZEIT UND ARBEITSZEITMODELLE IN DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG.....	- 61 -
5.1 ALTERSTEILZEIT	- 61 -
5.2 STATISTISCHER ÜBERBLICK ZUM VERHÄLTNIS VON VOLL- UND TEILZEIT	- 64 -
5.2.1 AUSLAUFEN DER PWM 36/38	- 66 -
5.2.2 DIE LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG IM VERGLEICH - VERHÄLTNIS VON VOLL- UND TEILZEIT.....	- 69 -

6.	BESCHÄFTIGTENFLUKTUATION.....	- 70 -
6.1	AUSSCHREIBUNGEN, BEWERBUNGEN	- 70 -
6.2	WWW.INTERAMT.DE – DAS STELLENPORTAL DES ÖFFENTLICHEN DIENSTES	- 74 -
6.2.1	WARUM JETZT WWW.INTERAMT.DE?	- 75 -
6.2.2	ERFAHRUNGEN NACH EINEM JAHR MIT INTERAMT.DE	- 75 -
6.3	AUSSCHREIBUNGSKOSTEN.....	- 82 -
6.4	AUSTRITTE, EINSTELLUNGEN.....	- 84 -
6.5	BESCHÄFTIGTE DER LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG IM JOBCENTER (EHEMALS ARGE)	- 88 -
7.	INTEGRATION SCHWERBEHINDERTER MENSCHEN	- 89 -
7.1	PFLICHTARBEITSPLÄTZE/BESCHÄFTIGUNGSPFLICHTQUOTE.....	- 89 -
8.	PERSONALKOSTEN.....	- 91 -
8.1	PERSONALKOSTENENTWICKLUNG.....	- 91 -
8.2	BESOLDUNGS- UND VERGÜTUNGSSPIEGEL.....	- 93 -
8.3	DIE LANDESHAUPTSTADT MAGDEBURG IM VERGLEICH - PERSONALKOSTEN	- 95 -
9.	AUS- UND FORTBILDUNG	- 98 -
9.1	AUSBILDUNGSPLÄTZE UND DEREN BESETZUNG	- 98 -
9.1.1	ÜBERNAHME VON AUSZUBILDENDEN	- 102 -
9.1.2	AUSBILDUNGSKOSTEN.....	- 103 -
9.2	FORTBILDUNG	- 106 -
10.	BETRIEBLICHES GESUNDHEITS- UND EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT.....	- 109 -
10.1	BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT	- 109 -
10.2	BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT	- 113 -
10.3	UNFALLSTATISTIKEN DER ARBEITSSICHERHEIT	- 116 -
11.	INFORMATIONEN- UND KOMMUNIKATIONSPLANUNG.....	- 120 -
11.1	RAHMENVERTRAGSVERHANDLUNGEN KID MAGDEBURG GMBH.....	- 120 -
11.2	DOKUMENTENMANAGEMENTSYSTEME (DMS)	- 120 -
11.3	PROZESSMANAGEMENTSOFTWARE - PICTURE.....	- 121 -
11.4	AUSBAU DES VERWALTUNGSNETZES	- 122 -
12.	AUSBLICK	- 123 -
13.	KENNZAHLENTABELLE	- 124 -
14.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	- 126 -
	NOTIZEN	- 128 -

Das Leitbild der Landeshauptstadt Magdeburg



Präambel

Das Leitbild stellt das Selbstverständnis der hauptamtlichen Verwaltung zur Art und Weise der Zusammenarbeit, zum Miteinander und den Umgang mit den Bürgerinnen und Bürgern dar.

*Die Landeshauptstadt Magdeburg
- Oberbürgermeister und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter -*

gibt sich folgendes Leitbild:

Wir bereiten uns gemeinsam auf die aktuellen Herausforderungen vor. Wir lernen und wachsen mit den Herausforderungen der täglichen und zukünftigen Aufgaben, arbeiten dabei selbstständig, zielstrebig und kreativ an Lösungswegen. Wir wollen den Namen „Bürgerkommune“ mit Leben erfüllen und widmen unsere Kraft den Bürgerinnen und Bürgern und der Landeshauptstadt Magdeburg.

1 Bürgernahe Verwaltung

- th* *Wir stellen die Bürgerinnen und Bürger in den Mittelpunkt unseres Handelns. Bürgerinnen und Bürger, Behörden und Wirtschaftsunternehmen sind unsere Partner.*
- th* *Wir berücksichtigen die unterschiedlichsten Lebensverhältnisse von Frauen, Männern und Kindern und fördern die Gleichberechtigung.*
- th* *Wir setzen uns für die Integration aller in Magdeburg lebenden Menschen ein und ermöglichen ihre Mitwirkung am öffentlichen Leben.*
- th* *Wir verpflichten uns, die Bürgerinnen und Bürger freundlich, zuverlässig und kompetent zu behandeln.*
- th* *Wir verpflichten uns, alle Anliegen zügig zu erledigen und dabei Gerechtigkeit gegenüber Jedermann zu wahren und beabsichtigte Entscheidungen zu erläutern und nachvollziehbar zu begründen.*
- th* *Wir verpflichten uns zu sorgfältiger Abwägung zwischen individuellen Interessen und den Interessen der Allgemeinheit.*
- th* *Wir überprüfen regelmäßig durch Umfragen bei den Bürgerinnen und Bürgern als unsere Leistungsempfänger, ob die Leistungserbringung den bestehenden Anforderungen gerecht wird.*

2 Wirtschaftliche Verwaltung

-  *Wir verpflichten uns, die Daseinsvorsorge für die Wirtschaft zu fördern sowie zur Sicherung und Entwicklung der Wirtschaft und des Unternehmerstandes der Stadt.*
-  *Wir wollen partnerschaftlich mit den Bürgerinnen und Bürgern, den Unternehmen und deren Kammern und Wirtschaftsverbänden zusammenarbeiten und sie nach besten Kräften mit allen gebotenen Möglichkeiten unterstützen.*

3 Kommunikative Verwaltung

-  *Wir werden im Schriftverkehr, in Verfahren und Regelungen sowie im Umgang mit den Bürgerinnen und Bürgern eine verständliche Sprache verwenden.*
-  *Wir verpflichten uns, die Erreichbarkeit der mit den Anliegen der Bürgerinnen und Bürger befassten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auch unter Verwendung moderner Medien, wie Internet, Telefonservice etc. sicherzustellen und eine möglichst barrierefreie Information und Kommunikation in der Verwaltung anzubieten.*

4 Effiziente Verwaltung

-  *Wir verpflichten uns zum verantwortungsbewussten und sparsamen Umgehen mit Ressourcen bei gleichzeitiger Optimierung der Qualität.*
-  *Wir stellen uns zur Beurteilung von Effektivität und Effizienz der Aufgabenerfüllung dem Vergleich mit privaten Anbietern und anderen Gemeinden.*
-  *Wir werden durch geeignete Maßnahmen ein kostenbewusstes Handeln und Denken befördern.*
-  *Wir überprüfen kontinuierlich die Standards bei der Aufgabenerfüllung und hinterfragen ihre Notwendigkeit. Dabei wird auch kontrolliert, ob die Aufgabenwahrnehmung durch Dritte wirtschaftlicher erfolgen könnte.*

5 Leistungsfähige Verwaltung

-  *Wir bauen auf motivierte, qualifizierte und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Grundlage für unsere Leistungsfähigkeit und zur Etablierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.*
-  *Wir fördern Motivation und Eigenverantwortung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und sorgen für eine fortlaufende Weiterbildung.*
-  *Wir streben eine Vertrauenskultur zwischen allen Akteuren und eine von Teamgeist und Transparenz geprägte Führungskultur an.*

1. Organisationsmanagement

1.1 Strukturelle Veränderungen 2012 und 2013

In den Jahren 2012 und 2013 war es Aufgabe des Organisationsmanagements die abgeschlossenen Organisationsuntersuchungen gemeinsam mit den Fachbereichen umzusetzen. Ziel dabei war, durch Auswertung von Prozessanalysen und in Projekten die Organisation so zu gestalten, dass die bisher der Verwaltung übertragenen Aufgaben und zu erbringenden Leistungen mit dem vorhandenen Personal und einzuführenden technischen Möglichkeiten ohne zusätzliches Personal erbracht werden können. Nur durch die Optimierung der Abläufe und der Zusammenführung der Teams im Fachbereich Personal- und Organisationservice war es möglich die hohe Anzahl von Stellenbesetzungen durch Ausscheiden von älteren Mitarbeitern zu realisieren.

Im Umweltamt, in den Bereichen des Baudezernates und im Bereich des Organisations- und Personalerservice ist dieses Ziel umgesetzt worden. In den genannten Bereichen konnten die Umsetzungsprozesse abgeschlossen werden.

Die Vorbereitung für die Umsetzung des Projektes „Front- und Back-Office“ im Sozialamt wurde ebenfalls 2013 weitestgehend abgeschlossen, so dass im 2. Quartal 2014 hier eine neue Qualität der Leistungserbringung für die Bürger erreicht werden kann. Die Projektleitung hatte der Fachbereich Personal- und Organisationservice übernommen.

Zeigten sich bei der Erbringung von schon übertragenen Aufgaben Optimierungsmöglichkeiten, so war bei der Übernahme von neuen Aufgaben oder Projekten aus organisatorischer Sicht die Grenze des Machbaren erreicht.

Beispielhaft sei hier die Übernahme der Aufgabe nach SGB II „Bildung- und Teilhabe“, das Internationale Büro und die Inbetriebnahme des Schiffshebewerkes im Wirtschaftsdezernat oder der Bedarf für zusätzliche Verkehrsüberwachungen im öffentlichen Straßenraum genannt.

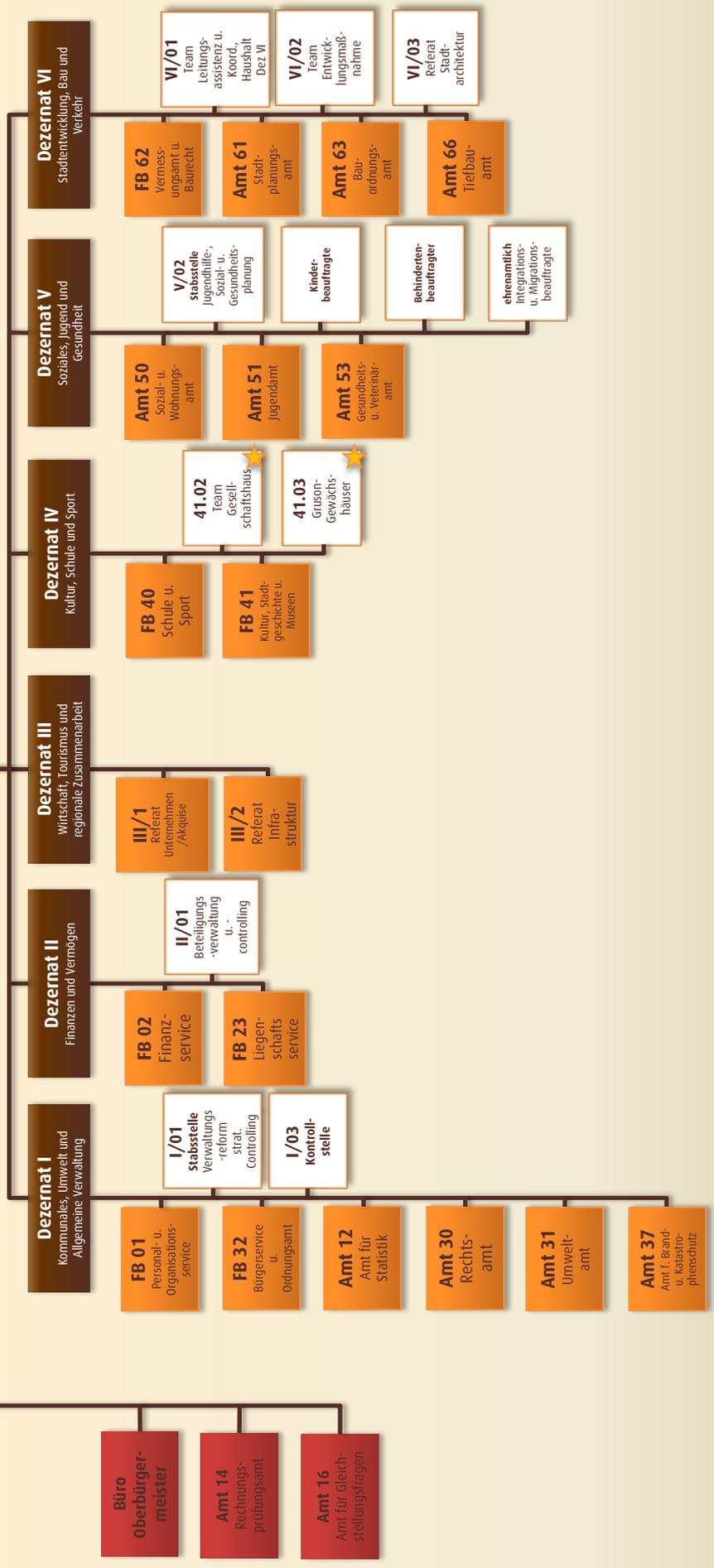
Die zeitgleiche Umsetzung der Ergebnisse der externen Organisationsuntersuchung im Amt 51 und die Einführung des neuen Kinderförderungsgesetzes Sachsen-Anhalt war auch für das Organisationsmanagement, das hier in den Projekt- und Arbeitsgruppen mitwirkte, eine Herausforderung. Die Arbeiten zur Umsetzung des KiföG sind noch nicht abgeschlossen und es werden 2014/2015 noch organisatorische und technische Probleme zu lösen sein um dem Anspruch des Gesetzes und der Eltern und Kindern gerecht zu werden.

Während und nach dem Hochwasser war es dann Aufgabe des Organisationsmanagements zur Begleitung der erforderlichen Maßnahmen unverzüglich organisatorische Regelungen zu treffen, um die erste Hilfe und Schadensaufnahme und die Fördermittelbeantragung für die Stadt und geschädigte Bürger abzusichern. Auch hier waren Lösungen ohne zusätzliche Stellen /Personal in verschiedenen Bereichen nicht möglich.

Erfolgreich wurde der Abschluss der Zielvereinbarungen im Zuge der Umsetzung des §18 TVÖD in der Landeshauptstadt begleitet.

Die Umsetzung der bisher durchgeführten Analysen ist ein wachsender, lebender Prozess, der laufend auf Grund der kontinuierlich sich ändernden Anforderungen neu zu betrachten und entsprechend der sich verändernden Rahmenbedingungen anzupassen ist. Hier sind neben dem FB 01 die betroffenen Bereiche gefordert.

Oberbürgermeister



Eigenbetriebe:
Theater Magdeburg
Puppentheater Magdeburg (PTH)
Konservatorium "Georg Philipp Telemann"

Eigenbetrieb:
Stadtpark u. Friedhöfe
Magdeburg (SFM)

Eigenbetrieb:
Städtischer
Abfallwirtschaftsbetrieb (SAB)

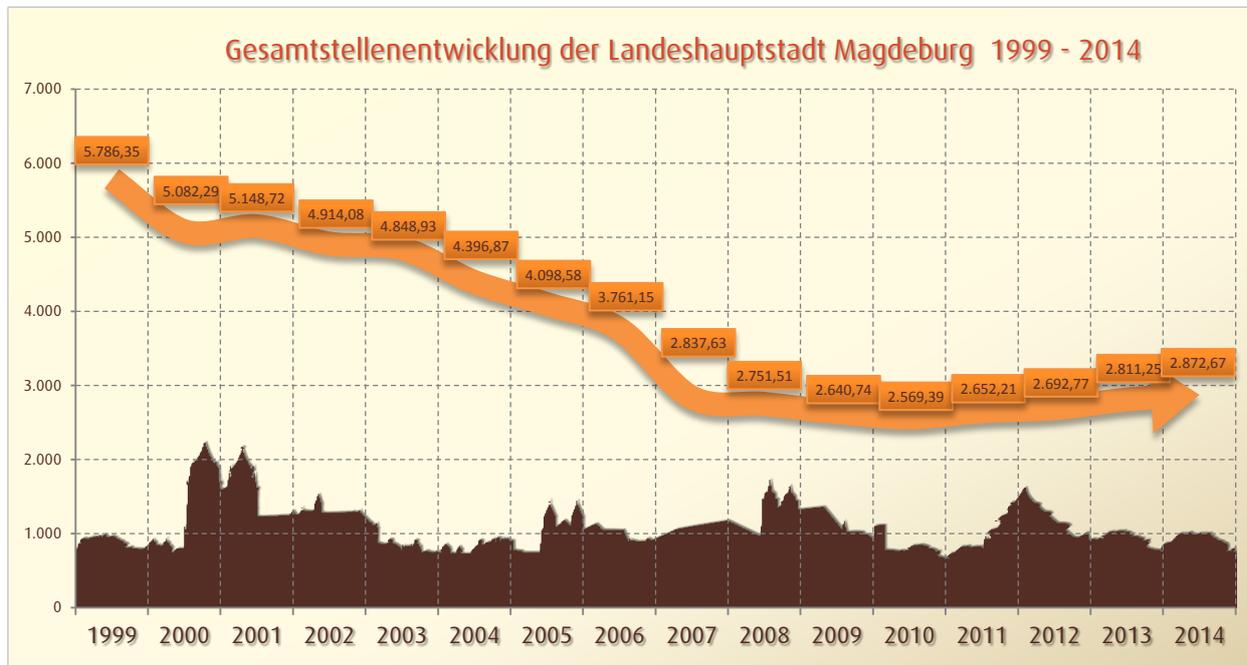
Eigenbetrieb:
Kommunales
Gebäudemanagement (KGM)

★ Zeitnahe Zuordnung zu FB 41

1.2 Stellenentwicklung

Der Vergleich der Stellenanzahl zum Vorgängerbericht zeigt für das Jahr 2012/2013 einen Stellenaufwuchs.

Für das Jahr 2013 wird nicht zuletzt durch die im vorigen Kapitel beschriebenen Sachverhalte der feststellbare Stellenaufwuchs erklärbar.

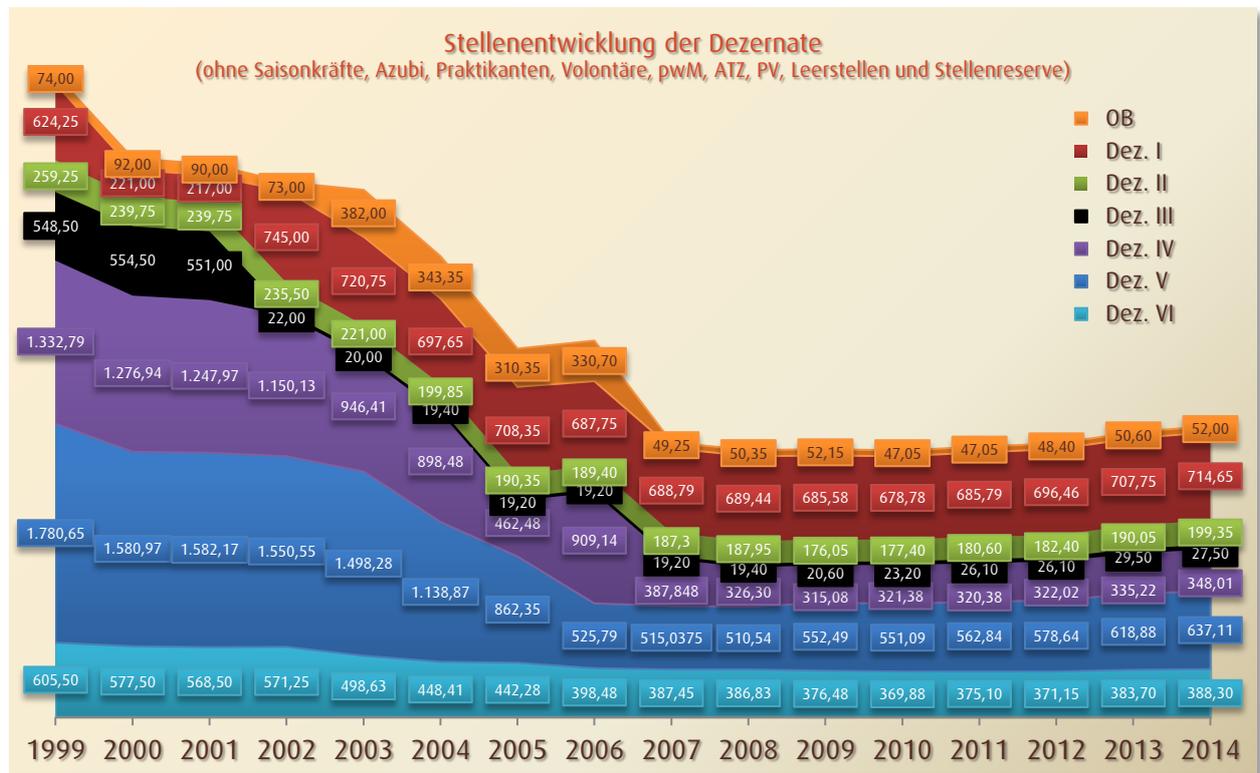


Diese Steigerungen begründen sich u. a. aus Fallzahlen- und Aufgabenerhöhungen z. B. in den sozialen Bereichen inkl. Gemeinsamer Einrichtung (Jobcenter). Darüber hinaus entstehen durch die Einführung neuer Technologien (z. B. DMS) zeitlich befristet Mehraufwendungen, aber auch das Auslaufen der personalwirtschaftlichen Maßnahmen führt zum Anstieg der Vollzeitäquivalente.



Auch in dieser Grafik ist der leichte Trend des aktuellen und zukünftigen Stellenaufwuchses ablesbar.

Im Bericht der Jahre 2008/2009 wurde festgestellt, dass es künftig kaum merkbare Veränderungen des Stellengefüges geben wird. Diese These hatte jedoch nur solange Gültigkeit, wie die Leistungsabforderung gleichbleibend ist. Die gesteigerte Leistungsabforderung spiegelt die Entwicklung der Stellenzahlen im Jahr 2013 bereits wieder.



Nachfolgend nur einige bzw. die wichtigsten Gründe des oben erläuterten Stellenaufwuchses in den Stellenplänen 2013/2014:

- 25 Stellen** durch Fallzahlenänderungen, Kapazitätsanpassungen bzw. Aufgabenanpassungen wie z. B.
 - im Amt 50 - Dokumentensystem-Einführung (befristet bis 12/2014)
 - im FB 32 - ordnungsbehördliche Aufgaben Bürgerbüro/Ausländerbehörde/Ermittlungs- und Vollzugsdienst
 - im Amt 53 - Medizinalaufsicht/Gesundheitserziehung
 - im Amt 50 - Sozialer Bereich/Leistungsgewährung
 - im Jobcenter - Leistungsgewährung/Arbeitsvermittler
- 6 Stellen** durch Drucksachen
 - Schiffshebewerk Rothensee, Übernahme Aufgaben Entwicklungsmaßnahme Rothensee
 - Übernahme Aufgaben Leichtathletikzentrum vom Land
- 22,5 Stellen** Projekte (teilweise Förderung vom Land/Bund/Europa) z. B.
 - im Jobcenter - Projekt 50+,
 - im Dezernat V - Integration und Zuwanderung,
 - Amt 51 - Soziale Dienste
 - im FB 32 - Verkehrsüberwachung ruhender u. fließender Verkehr)

-  Einführung KiföG (Amt 51/FB 02),
-  Ergebnis Organisationsuntersuchung
 - Strukturanpassung Amt 51

Eine signifikante Stellenreduzierung könnte mittelfristig also nur dann erreicht werden, wenn gleichzeitig die Diskussion zu den Aufgaben und Leistungen, verbunden mit entsprechenden Standards geführt wird. Der begonnene Weg der Optimierung der Leistungserbringung durch organisatorische Untersuchung der Prozesse und Nutzung wirtschaftlicher technischer Möglichkeiten ist für die Zukunft unverzichtbar.

Die Abbildung auf Seite 14 zeigt eine detaillierte Aufstellung über die Stellenanzahl in den einzelnen Fachbereichen und Ämtern der Landeshauptstadt Magdeburg. Grundlage für diese Aufstellung ist der Stellenplan des Haushaltsjahres 2014. Durch diese Form der Darstellung, die bereits zum zweiten Mal in einem Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg zur Anwendung kommt, können also nicht nur die Schwerpunkte der jeweiligen Dezernate abgelesen, sondern auch Rückschlüsse auf den Umfang der dahinterstehenden Aufgabe gezogen werden.

So ist ablesbar, dass allein das Amt 37 (Brand- und Katastrophenschutz) und der Fachbereich 32 (Bürgerservice und Ordnungsamt) allein knapp 20 % (18,5 %) der Gesamtstellen (2.867,60) in sich vereinen. Einen weiteren Schwerpunkt in der Aufgabenerfüllung bildet der Sozialbereich mit den Ämtern 50 (Sozial- und Wohnungsamt) und 51 (Jugendamt). Zusammengefasst umfassen diese beiden Ämter ein Aufgabenspektrum zu deren Erfüllung es gut 18 % des Gesamtstellenumfangs bedarf. Dabei wurden die 96,90 Stellen des Amtes 53 (Gesundheits- und Veterinäramt) nicht berücksichtigt. Wohl aber die 106 Stellen des Jobcenters.

Neben den weiteren „Stellenspitzen“ aus dem Fachbereich 01 (Personal- und Organisationservice), dem Fachbereich 02 (Finanzservice), den Fachbereichen 40 und 41 (Schule und Sport bzw. Kultur, Stadtgeschichte und Museen) und dem Amt 66 (Tiefbauamt) wird auch der relativ hohe Stellenanteil der „personalwirtschaftlichen Maßnahmen“ (pWM) und der ATZ-Stellen deutlich. Beide Positionen zusammen kommen auf einen Anteil von ca. 10 % im Verhältnis auf die gesamte Stellenanzahl der Landeshauptstadt Magdeburg.

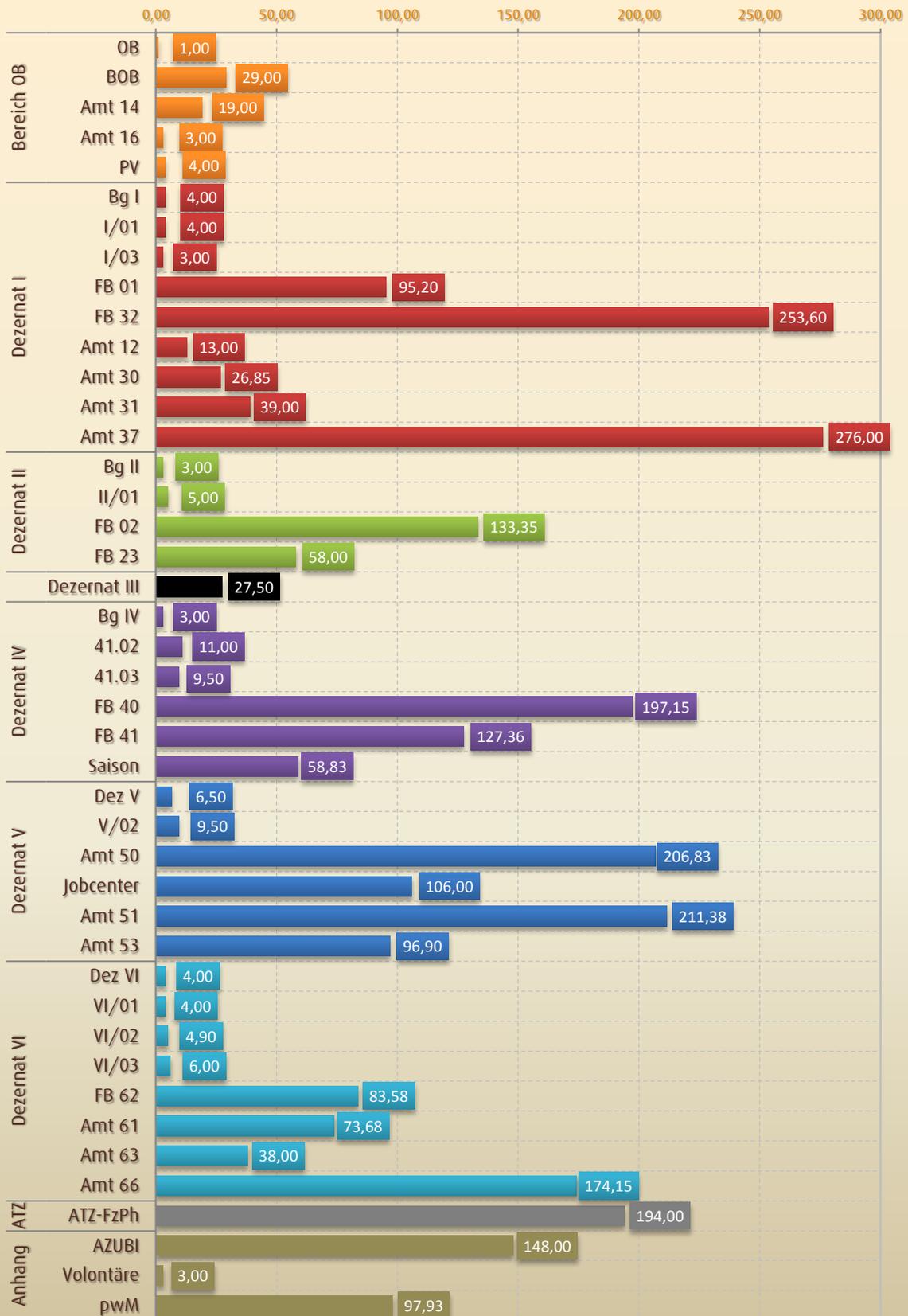
In diesem Zusammenhang ebenfalls auffällig, ist die Anzahl der Stellen, die für Auszubildende vorgehalten wird. Diese entspricht genau 5,2 % von der Gesamtstellenanzahl, ein Wert, der deshalb sehr interessant ist, weil dies bereits ein Element der Maßnahmen darstellt, welche den Auswirkungen der demografischen Entwicklung entgegengesetzt werden können.

 Schwerpunktbereiche (über 100 Stellen) der Landeshauptstadt Magdeburg mit prozentualen Stellenanteil.

FB 32 Amt 37	Amt 50 Amt 51 Jobcenter	FB 40 FB 41	Amt 66	FB 02	ATZ-Fzph*	AZUBI Anwärter
18,5 %	18,3 %	11,3 %	6 %	4,5 %	6,8 %	5,2 %

*ATZ-Fzph = Altersteilzeitfreizeitphase

Zusammenstellung der Vollzeitäquivalente 2014 im doppelten Haushalt mit Stand vom 23.11.2013



Die Stellenanteile der ATZ-Freizeitphase, die im Stellenplan den jeweiligen Dezernaten zugeordnet werden, sind hier aufgrund der besseren Übersicht zusammengefasst worden.

1.3 Das Hochwasser 2013 aus Sicht der Organisation

Das bereits zweite Jahrhundert-Hochwasser innerhalb der letzten 10 Jahre zog in den Junitagen 2013 nicht nur die Landeshauptstadt Magdeburg in seinen Bann. Nun kann man von einer Stadt, die bereits mehrere Jahrhunderte mit und von einem Fluss lebt ein gewisses Maß an Gelassenheit im Umgang mit steigenden Pegeln erwarten. Aber dieses Hochwasser war irgendwie anders.



Mit nie dagewesenen Pegelhöchstständen hatte die Stadt Magdeburg die größte Hochwasserkatastrophe ihrer Geschichte zu überstehen.

Tausende Einsatzkräfte und unzählige freiwillige Helfer (Bürger der Stadt und aus dem Umland) waren Tag und Nacht aufopferungsvoll im Einsatz, um Schaden von der Stadt und ihren Bewohnern abzuwenden. Die damaligen Bilder sind allen Beteiligten noch in bester Erinnerung.



Fast zwei Wochen galt in der Landeshauptstadt Magdeburg Katastrophenalarm. Zwei Wochen in denen nicht nur die Zivilbevölkerung im Bangen um Gesundheit, Hab und Gut an die Grenzen des Machbaren gingen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung kämpften einen ebenso leidenschaftlichen Kampf gegen die Fluten. Natürlich sind hier in erster Linie die Profis in Sachen Katastrophenabwehr zu nennen. Denn auch für die Berufsfeuerwehr der Landeshauptstadt Magdeburg waren diese aufreibenden Tage alles andere als Alltag.

Aber auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sonst hinter Aktenbergen und Computern ihren Dienst zum Wohle der Stadt und ihrer Bürger verrichten, standen plötzlich einer völlig neuen Situation gegenüber, in der sie ungeahnte Herausforderungen meistern mussten.

...und das größtenteils in einem ungewohnten 24-stündigen-Drei-Schicht-System.

Auch wenn der Plan zur Katastrophenabwehr, in dem unter anderem auch der Personaleinsatz geregelt ist, in den Schubladen der Führungskräfte ständig griffbereit liegt, so hofft man doch, dass dieser nicht allzu bald hervorgezogen werden muss.

Welche Aufgaben standen also an und welches Personal muss vorgehalten werden, damit die Zivilbevölkerung und die baulichen Anlagen der Stadt geschützt werden konnten?

Personalansatz während des Hochwassers 2013

Katastrophenstab

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Katastrophenstabes steuerten die Maßnahmen zur Gefahrenabwehr an vorderster Front. Die Zusammensetzung dieses Stabes erfolgte (abgesehen von den Profis der Feuerwehr und unterstützenden Fachleuten von Polizei, Bundeswehr und THW) mit Beschäftigten aus nahezu allen Bereichen der Stadtverwaltung.

Hier wurden die Entscheidungen getroffen, Einsatzkräfte koordiniert, Hilfsangebote und -güter zugeordnet und letztlich auch Informationen für Bürger und Medien bereitgestellt.

Eine völlig neue Rolle spielten hierbei die sogenannten „neuen Medien“. In der Pressestelle der Landeshauptstadt Magdeburg wurde rund um die Uhr dafür gesorgt, dass aktuelle Entwicklungen und Informationen auf der Internetseite und den „social Media“-Accounts der Landeshauptstadt publik gemacht wurden und so der direkte „Online-Draht“ zum Bürger gehalten werden konnte.

Deichwachen

Der Einsatz der Deichwachen oblag dem Umweltamt der Landeshauptstadt Magdeburg, also der unteren Wasserbehörde.

66 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung aus insgesamt 20 verschiedenen Strukturbereichen wurden im Zeitraum des Hochwassers unter der Verantwortung des Umweltamtes der Landeshauptstadt Magdeburg in erster Linie zur „Deichverteidigung“ eingesetzt.

Hier wurden in einem 24-stündigen 3-Schicht-System ca. 30 km Deiche im Verantwortungsbereich der Landeshauptstadt Magdeburg rund um die Uhr überwacht und Störungen und Sickerstellen direkt an den Katastrophenstab gemeldet, damit dieser die entsprechenden Maßnahmen koordinieren kann.



Bürgerhotline

Ein wichtiges Kommunikationsinstrument für die besorgten Bürger der Stadt Magdeburg war in diesen dramatischen Tagen die eingerichtete Bürgerhotline. Hier konnten sich die Menschen über die aktuelle Hochwasserlage und über laufende Hilfeinsätze informieren, konnten selbst ihre Hilfe anbieten und ihre Beobachtungen zur Hochwassersituation vor Ort melden. Damit in dieser Ausnahmesituation niemand in

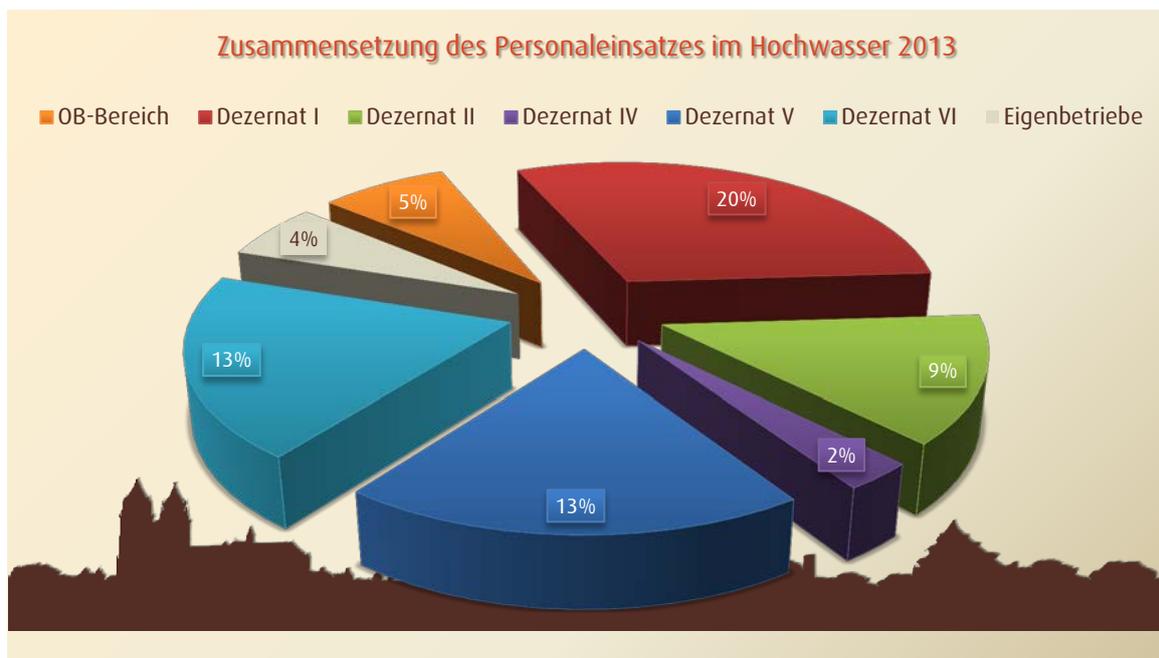
endlosen Warteschleifen festhängt, wurde dementsprechend auch ausreichend viel Personal vorgehalten.

Hier waren über 60 Kolleginnen und Kollegen aus allen Dezernaten im Dauerstress beim Gespräch mit besorgten Bürgern und engagierten Helfern.

Diese drei hochwasserbedingten Schwerpunktbereiche galt es also personell abzudecken. Immer vor dem Hintergrund, dass die eingesetzten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vielleicht selbst direkt vom Hochwasser betroffen waren, musste dieser Personaleinsatz sensibel koordiniert werden. Nicht jeder der helfen will, kann auch helfen (oder umgekehrt).

Nicht zu unterschätzen ist die Tatsache, dass die eigentliche Aufgabenerfüllung so ganz nebenbei auch weitergeführt werden musste. Das „abgezogene“ Hochwasserpersonal hinterließ Lücken in ihren Stammstrukturen.

Aber wie das nun einmal in Notlagen so ist, rückte man in den nun personell unterbesetzten Strukturen zusammen, stellte zum Teil ebenfalls unter großen Anstrengungen sicher, dass das eigentliche Tagesgeschäft (fast) reibungslos weiterlief.



Mit dem Sinken der Elbepegel kehrte für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeshauptstadt Magdeburg keineswegs sofort wieder der Alltag ein.

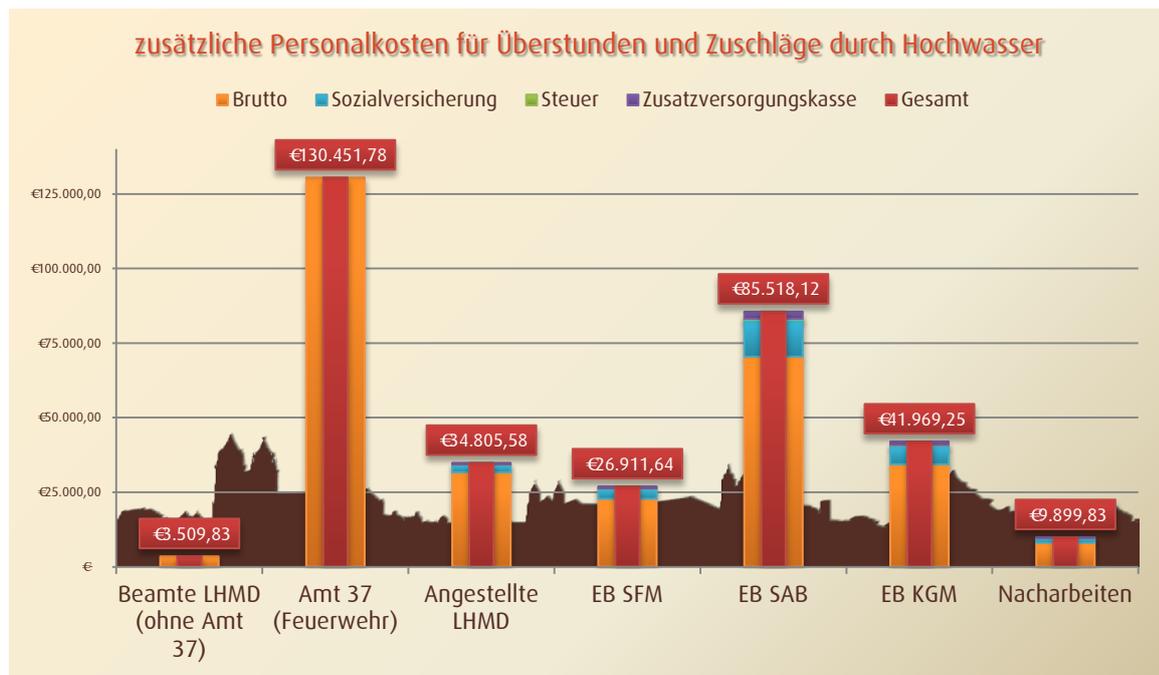
Natürlich bedarf ein solches Ereignis auch einer gewissen Nachbereitung.

Es galt die Erfahrungen des Hochwassers 2013 – positive wie negative – aufzubereiten und in den Katastrophenplan einzuarbeiten. Zur Erfassung der Schäden und zur Beratung bei Antragstellung für Hochwasserschädigte wurde im Baudezernat eine entsprechende Gruppe eingerichtet.

Zusätzliche Personalkosten im Zuge des Hochwassers 2013

Ohne jetzt den Ausführungen des Kapitels Personalkosten vorwegzugreifen, so ist an dieser Stelle noch auf diesen Punkt einzugehen.

Natürlich hatten die geleisteten Arbeits- und Überstunden der im Hochwasser 2013 eingesetzten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch einen enormen monetären Einfluss auf die Personalkosten der Landeshauptstadt Magdeburg.



Die oben aufgezeigten Personalkosten zeigen die „zusätzlichen“ Kosten, die im Zuge des Hochwassers gezahlt wurden. Die „Profis“ von der Berufsfeuerwehr der Landeshauptstadt Magdeburg, die auch in der alltäglichen Arbeit Leistungen zur Gefahrenabwehr erbringen und/oder im Schichtdienst eingesetzt sind, wurden hier ebenfalls erfasst. Zum einen, um zu zeigen, dass der Bereich gut 40 % der gesamten Zusatzkosten „verursacht“ hat und zum anderen soll es aber auch deutlich machen, dass auch die Profis in diesen Tagen an die Grenzen gegangen sind.

Insgesamt beläuft sich die Summe der so dargestellten zusätzlichen Personalkosten auf **333.066,03 €**

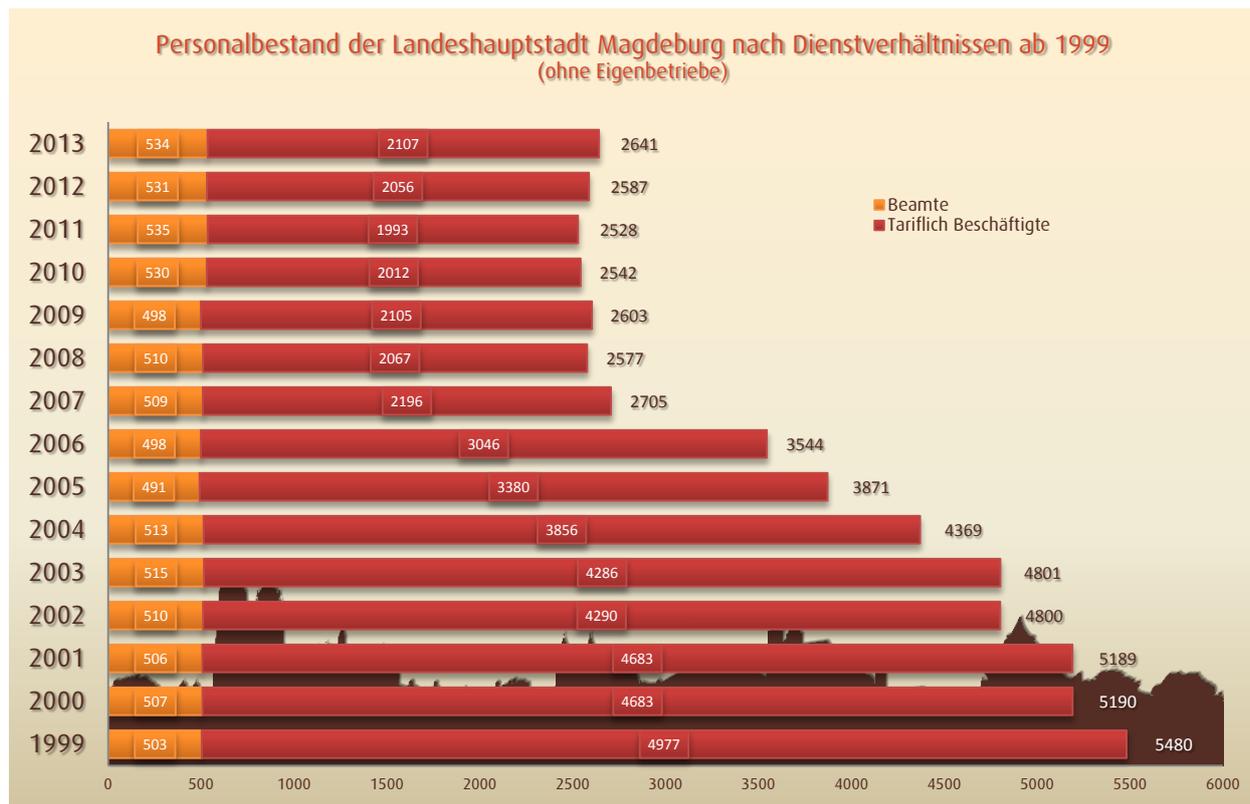
2. Personalmanagement

2.1 Personalbestände

2.1.1 Personalbestand nach Dienstverhältnis

Der Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg ist gekennzeichnet durch Beschäftigungsverhältnisse auf unterschiedlichen rechtlichen Grundlagen. So ist der Personalbestand in tariflich Beschäftigte und Beamte zu trennen.

Bei einer vergleichenden Betrachtung des Personalbestandes mit der im Kapitel 1.2 dargestellten Stellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg ist grundsätzlich festzustellen, dass sich die Zahl der Beschäftigten analog und proportional zur Stellenanzahl entwickelt.



Im Vergleich zum Jahr 2011 ist festzustellen, dass sich die Anzahl der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg bis zum 31.12.2013 erhöht hat und somit ein kontinuierliches Anwachsen des Personalbestands der Landeshauptstadt für die letzten zwei Jahre zu beobachten ist

Die Gründe hierfür sind natürlich mit dem Aufwuchs der oben beschriebenen Stellenentwicklung und der damit verbunden erweiterten Aufgabenerfüllung erklärbar.

Kennzahl Personalbestand



Die Kennzahlen des Personalbestandes bilden die Basis für alle weiteren Kennzahlen. Da es sich hierbei ausschließlich um Grundzahlen handelt, kann man darüber diskutieren, ob es sich bei ihnen überhaupt um eigenständige Kennzahlen handelt. Wegen der elementaren Bedeutung dieser Zahlen für die weitere Kennzahlensystematik werden sie hier aber als eigene Kennzahlengruppe geführt.

Die Kennzahl gibt den Personalbestand in einer Art Kopfzählung an. Sie kann weiter aufgeschlüsselt werden nach Art und Umfang des Arbeits- und Dienstverhältnisses, nach Geschlecht und nach Altersgruppen.

Wichtig bei der Ermittlung der Kennzahl für die Folgejahre ist ein einheitlicher Stichtag, um eine Basis für Vergleiche zu haben. Beispielsweise bietet sich hier der 31.12. oder 30.06. an

Der Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg für das Jahr 2013 beträgt 2641 Beschäftigte. Davon sind 2107 tariflich beschäftigt und 534 in einem verbeamteten Dienstverhältnis.

2.1.2 Personalbestand nach Geschlecht - Genderbetrachtung

Im Jahr 2014 erfolgt eine Fortschreibung des Frauenförderplanes für die Jahre 2014 bis 2015.

Die Erstellung und regelmäßige Fortschreibung eines Frauenförderplanes ist nach § 20 FrFG durch alle obersten Landesbehörden sowie durch alle Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts mit eigener Verwaltung für ihren Geschäftsbereich wahrzunehmen. Der Frauenförderplan ist somit fester Bestandteil des Personalentwicklungskonzeptes der Landeshauptstadt Magdeburg.

Durch den statistischen Auswertungsteil des Frauenförderplanes werden Unterschiede im Vergleich der Anteile von Frauen und Männern bei Bewerbung, Einstellung, beruflichem Aufstieg und Fortbildung in den einzelnen Bereichen aufgezeigt und erläutert. Das Vorhandensein dieser Statistiken bildet sozusagen die Grundlage für die Identifikation von personalplanerischen Themenfeldern und Bereichen. Das bedeutet, dass geschlechtsspezifische Statistiken Gender-Mainstreaming erst ermöglichen.

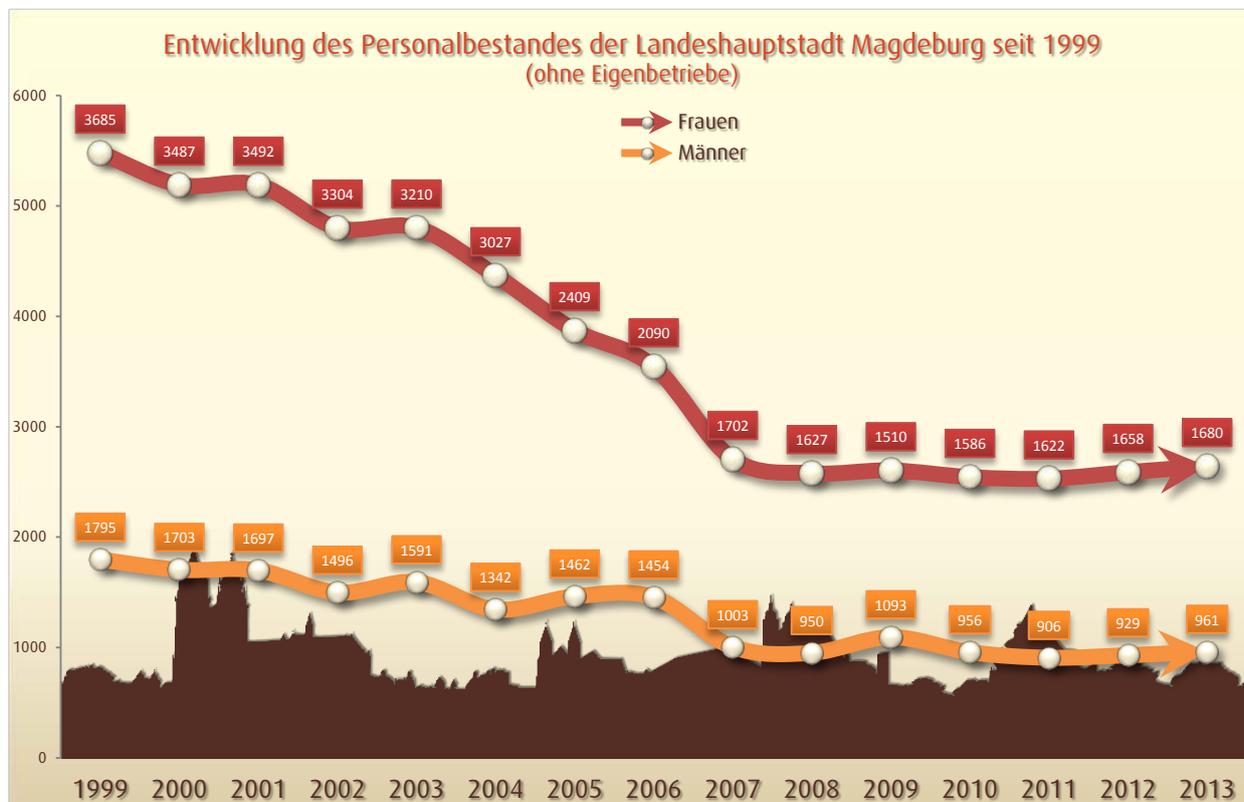
Frauen und Männer sind heute dem Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland nach gleichberechtigt und die Erwerbstätigkeit von Frauen ist heute insgesamt so hoch wie noch nie. Im Berufsalltag aber findet diese Entwicklung nicht immer ihren Niederschlag, und auch heute noch existieren in Abhängigkeit von Art und Umfang des Beschäftigungsverhältnisses Diskrepanzen in der beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern.

Viele junge Frauen schließen heute qualifizierte Ausbildungen ab und engagieren sich über das Normalmaß hinaus im beruflichen Alltag, werden aber oft immer noch geringer bezahlt als Männer und sind weitaus weniger in Führungspositionen vertreten. Die Gründe dafür liegen stärker in der oft für Frauen schwierigeren Vereinbarkeit von Familie und Beruf und weniger an der mangelnden Ausbildung und der persönlichen Eignung der Frauen. Hier sind geeignete Maßnahmen des Gender-Mainstreaming zur beruflichen Gleichstellung gefragt, welche es sowohl Frauen als auch Männern ermöglichen, Beruf, Karriere und Familie miteinander zu verbinden.

Die berufliche Gleichstellung in allen Bereichen der Landeshauptstadt Magdeburg ist eine Aufgabe, deren Verantwortung sowohl der Verwaltungsspitze als auch allen nachfolgenden Führungskräften obliegt. Im Rahmen des Frauenförderplanes sollen Handlungsfelder und Handlungsmöglichkeiten zur Förderung der beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern im Gesamtkontext der Personalentwicklung aufgezeigt, interpretiert und umgesetzt werden.

Die nachfolgenden Übersichten beinhalten somit nicht nur den Überblick über die aktuelle Situation bezüglich der Geschlechterverteilung innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg, sondern zeigen anhand des zurückliegenden Datenmaterials auch einen Trend hinsichtlich deren Entwicklung.

Die Kennzahl soll zeigen, ob unter dem Gesichtspunkt des Geschlechts der Beschäftigten eine ausgewogene Personalstruktur vorherrscht. Die Kennzahl erlaubt dabei keine Aussage über gleichstellungspolitische Erfolge oder Misserfolge, da die jeweilige Position in der Hierarchie keinen Einfluss auf den Wert der Kennzahl hat



Die o. a. Darstellung zeigt die Geschlechterverteilung innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg seit 1999 und kann somit über nunmehr 14 Jahre rückblickend und lückenlos aufzeigen, wie sich die Anteile der Geschlechter verändert bzw. entwickelt haben.

Während im Jahr 2009 noch festgestellt werden musste, dass der Anteil, der bei der Landeshauptstadt beschäftigten Frauen, mit 58 % einen „historischen Tiefpunkt“ erreicht hat, kann für die Folgejahre wieder ein Anstieg dieser Statistikgröße verzeichnet werden. Seit dem Jahr 2010 erreichte dieser Wert immer zwischen 62 % und 64 %.

Im Jahr 2013 liegt die Landeshauptstadt Magdeburg bei einem Frauenanteil von 63 %.

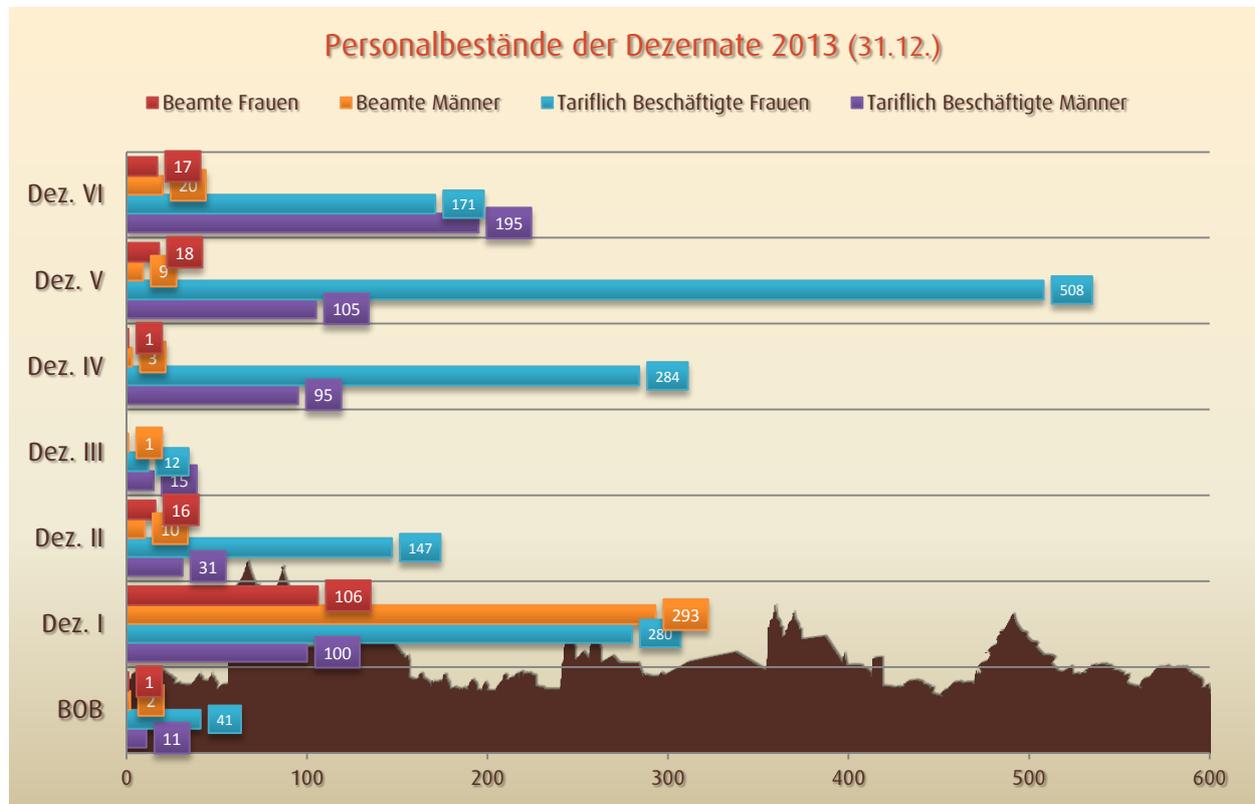
2.1.3 Personalbestände der Dezernate 2011

Ähnlich wie im Kapitel zur Stellenentwicklung wird im Folgenden der genaue Personalbestand der Dezernate aufgezeigt. Auch hier sind Parallelen zur Stellenentwicklung erkennbar.

Diese Grafik zeigt die Personalbestände der Dezernate, aufgeschlüsselt nach der Verteilung der Dienstverhältnisse und Frauenanteile. Gut erkennbar ist hier, dass das Gros der verbeamteten Beschäftigten im Dezernat I angesiedelt ist. Ruft man sich die Zusammenstellung der Stellen auf Seite 14 in Erinnerung, findet man auch im Amt 37 (Amt für Brand- und Katastrophenschutz) und den dort beschäftigten Feuer-

wehrmännern - und mittlerweile auch Feuerwehrfrauen - den Grund für die überproportionale Verteilung.

Zwar wird diese Übersicht nicht bis auf die Ämterebene heruntergebrochen, sondern endet mit dem Blick auf die Dezernate, jedoch stellt der dezernatsbezogene Personalvergleich eine nicht uninteressante Visualisierung der Personal- und Aufgabenverteilung innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg dar.



Dass das Amt 37 mit seinen knapp 250 Beamten im feuerwehrtechnischen Dienst eine Ausnahmestelle in der Personalstruktur der Landeshauptstadt Magdeburg einnimmt, ist ein hervorstechendes Merkmal dieser Übersicht.

Aber ebenfalls auffällig ist, dass knapp 75 % des Personals im Dezernat IV und sogar 80 % des Personals im Dezernat V tariflich beschäftigte Frauen sind. Die Ursache hierfür ist sicherlich darin zu suchen, dass es sich bei den überwiegenden Aufgabenbereichen dieser beiden Dezernate um Tätigkeitsfelder handelt, die auch noch heute mehr Frauen bei der Berufswahl ansprechen. Sowohl an Berufen auf dem kulturellen Sektor (Dezernat IV), als auch an Berufsfeldern, die ein höheres soziales Engagement erfordern (Dezernat V), haben junge Frauen mehr Interesse als gleichaltrige Männer, die sich dann doch eher traditionell für technisch-industriell-handwerkliche Berufe entscheiden.

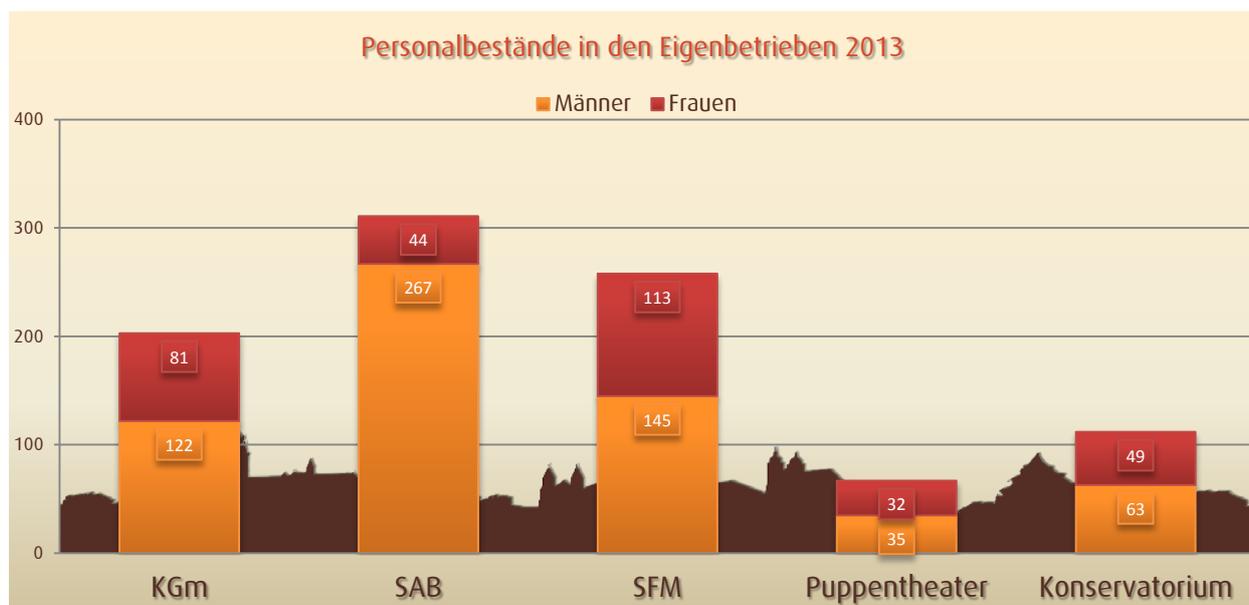
Dies belegen nicht nur die Beobachtungen der Landeshauptstadt Magdeburg, sondern auch die jährlichen Vergleiche der statistischen Ämter auf Länder- und Bundesebene.

2.1.4 Personalbestand der Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg

Auch ein Blick auf die Personalverteilung der Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg (der Eigenbetrieb „Theater Magdeburg“ wurde aufgrund einer eigenen Personaldatenverwaltung nicht in die Statistik aufgenommen) zeigt, dass das Bild der klassischen Männer- und Frauenberufe auch noch heute fest in der Gesellschaft verankert ist.

Bezeichnenderweise hat sich nämlich das Geschlechterverhältnis bei einer reinen Betrachtung der Eigenbetriebe nahezu umgewandelt.

66,5 % aller Beschäftigten in Eigenbetrieben sind Männer. Bei der Landeshauptstadt Magdeburg selbst fiel das Verhältnis aktuell noch zu 63 % für die Frauen aus.



Der Städtische Abfallwirtschaftsbetrieb (SAB) zeigt sich mit einem Prozentsatz von 87 % männlicher Beschäftigter hier klar als der Betrieb mit der beruflichen Männerdomäne schlechthin.

Ähnlich wie Berufe des kulturellen und sozialen Sektors eher eine weibliche Domäne sind, muss der Ausbildungsberuf der „Fachkraft für Kreislauf- und Abfallwirtschaft“, der früher salopp als „Müllfahrer“ bezeichnet wurde, als der DER Männerberuf bezeichnet werden.

Der Eigenbetrieb „Städtischer Abfallwirtschaftsbetrieb“ bildet den o. g. Ausbildungsberuf jährlich mit bis zu 3 Auszubildenden aus. Aktuell ist unter den sieben Auszubildenden lediglich eine Auszubildende. Das liegt aber allein darin begründet, dass es für diesen Ausbildungszweig einfach sehr wenige Bewerberinnen gibt.

Im Kommunalen Gebäudemanagement (KGm) wird sich im Nachfolgebericht, dann für die Jahre 2014/2015, vermutlich eine deutliche Änderung zeigen.

Die Landeshauptstadt Magdeburg eröffnete in Verantwortung des KGm Anfang des Jahres 2014 drei neue Kindertagesstätten. Die damit einhergehenden Einstellungen der Erzieherinnen (immerhin 54 an der Zahl) dürfte das Personalbestandsverhältnis im KGm ziemlich durcheinanderwirbeln.

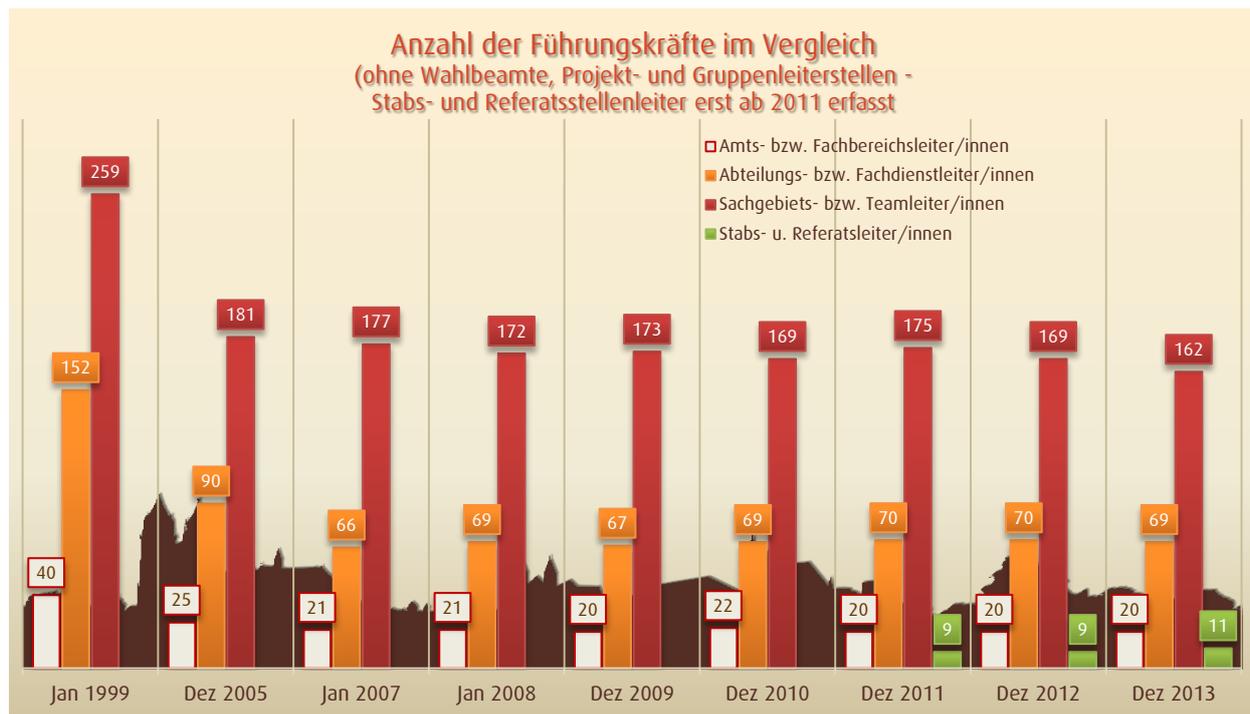
Hinsichtlich der Gesamtbetrachtung auf die Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg beträgt der prognostizierte Zuwachs an weiblichen Beschäftigten allerdings dann nur 3 %.

2.2 Führungskräfte

Wie die nachfolgende Grafik zeigt, hat sich die Anzahl der Führungskräfte in den letzten fünf Jahren kaum, bzw. nur geringfügig verändert.

Dennoch: Im Vergleich zum Jahr 1999, welches in dieser Grafik, wie auch in den Vorgängerberichten, exemplarisch mit angeführt wurde, hat sich die Zahl der Führungskräfte nahezu halbiert.

Da keine grundlegenden strukturellen Veränderungen erwartet werden, wird sich auch die Anzahl der Führungskräfte in absehbarer Zukunft nicht grundlegend verändern. In diese Prognose kann natürlich nicht der jeweilige politische Wille der periodischen Legislative als unbekannte Größe einfließen.



Ein Aspekt überrascht bei der genaueren Betrachtung aber doch.

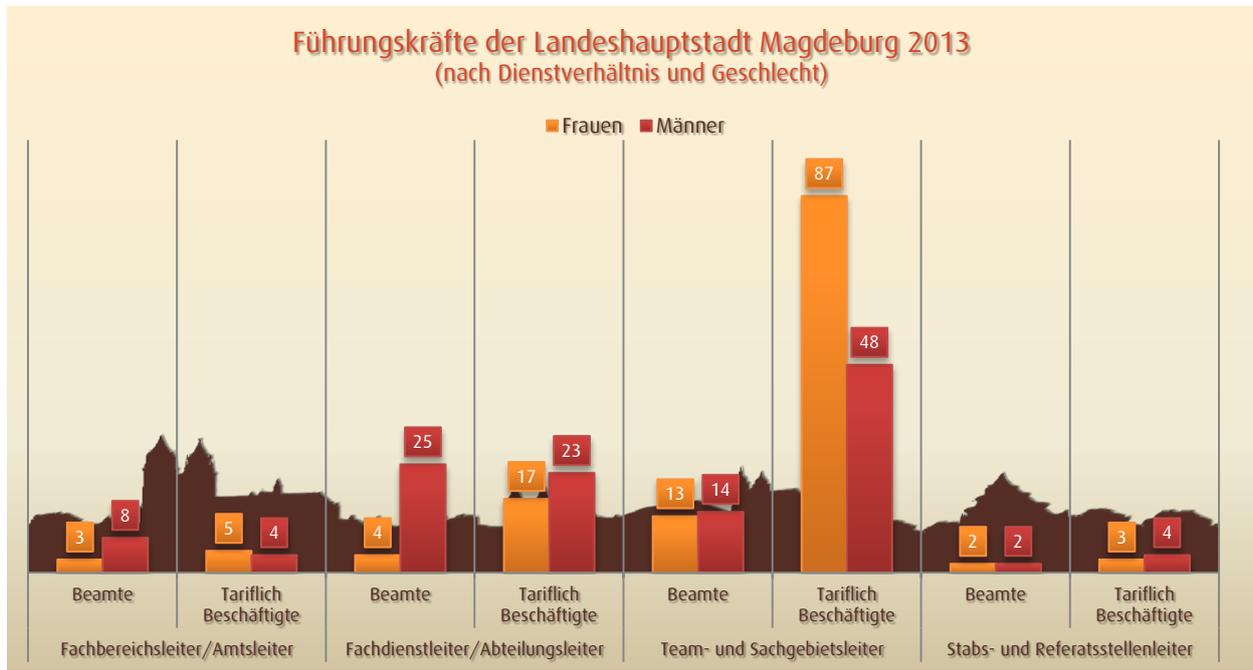
Der Vergleich der Anzahl der Führungskräfte sollte eigentlich die strukturellen Veränderungen sichtbar machen, die unter Punkt 1.1 erörtert wurden. Allerdings macht es das nur bedingt.

Bei dem dort dargestellten Stellenaufwuchs, verbunden mit Personalaufwuchs von über 100 Beschäftigten, sollte auch eine entsprechende Mehrzahl an Führungskräften zu erwarten sein. Dem ist aber nicht so. Den aktuell am 31.12.2013 im Dienst befindlichen 262 Führungskräften stehen 274 im Jahr 2011 gegenüber.

Die Erklärung muss in der detaillierten organisatorischen Veränderung der letzten zwei Jahre gesucht werden. Der Abbau von Bürokratie, einhergehend mit der Verschlanung der Verwaltungshierarchien, der optimierten Aufgabenverteilung und der stärkeren Einbindung der Sachbearbeiterebene in die Entscheidungsverantwortung, hat zur Folge, dass sich die Gesamtheit der Leitungsspanne im Vergleich zu den Vorjahren verändert hat. Diese zeigt auch der Vergleich der Kennzahlen am Ende des Kapitels.

Die anschließende Grafik zeigt den Bestand der Führungskräfte nach Geschlecht und Dienstverhältnis.

Die Grafik zeigt, dass derzeit 134 weiblichen Führungskräften 128 männliche gegenüberstehen. Mit anderen Worten sind 51 % der Führungskräfte der Landeshauptstadt Magdeburg Frauen. Ein Wert, der ein recht ausgeglichenes Verhältnis vermuten lässt und der sich im interkommunalen Vergleich durchaus sehen lassen kann. Bedenkt man aber, dass ca. 63 % aller Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg Frauen sind, besteht hier noch Steigerungspotential dieser personalstatistischen Komponente.



Auffällig ist auch der Umstand, dass sich der Anteil der Frauen in Führungspositionen proportional verringert, je höher man in der Hierarchie nach oben blickt. Der kommende Frauenförderplan der Landeshauptstadt Magdeburg greift dieses Thema ebenfalls auf und beinhaltet detailliertere Auswertungen und mögliche Lösungsansätze.

Kennzahl Führungskräfte



Diese Kennzahl soll zeigen, ob das Verhältnis von Führungskräften und geführten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausgewogen ist. Es wird unterstellt, dass ein zu hoher bzw. zu niedriger Anteil an Führungskräften für das Unternehmen und die Betriebsabläufe nachteilig ist. Dabei geht es nicht nur um die Diskussion, welches Verhältnis von Führungskraft zu Beschäftigten die optimale Leitungsspanne wiedergibt. Vielmehr muss in dieser Betrachtung auch die Frage nach den Personalkosten gestellt werden. Wie bei so vielen Dingen im Leben kommt es auch hier auf die Mischung an.

Ermittelt wird die Kennzahl durch eine ganz normale Prozentermittlung:

$$\frac{\text{Anzahl der Führungskräfte}}{\text{Gesamtanzahl der Beschäftigten}} \times 100 \%$$

Problematisch ist dabei sicherlich die eigentliche Definition, ab wann ein Beschäftigter/eine Beschäftigte als Führungskraft gilt. In der Landeshauptstadt Magdeburg sind dies alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Weisungsbefugnis.

Für die Landeshauptstadt Magdeburg wurde für das Jahr 2013 hierbei eine Kennzahl von 9,9 % ermittelt. Im Jahr 2011 betrug diese Kennzahl noch 10,8 %.

2.3 Altersstruktur und deren Folgen

2.3.1 Personalaltersstruktur der Landeshauptstadt Magdeburg

Ohne die Entwicklung der Altersstruktur innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg übermäßig dramatisieren zu wollen, wird im Folgenden ein sehr detaillierter Blick auf genau diesen Komplex der verwaltungsinternen Demografie innerhalb gelegt. Dabei wird nicht nur eine getrennte Betrachtung der Geschlechter, sondern zudem auch eine Unterscheidung der Dienstverhältnisse (Beamte/Tariflich Beschäftigte) vorgenommen.

Der demografische Wandel hat vielfältige Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Arbeitswelt. Sicher ist, dass Verwaltungen des öffentlichen Dienstes und die Betriebe der privaten Wirtschaft künftig mit einer älteren Belegschaft wettbewerbsfähig und produktiv sein müssen und sich zudem auf einen verstärkten Fachkräfteengpass einstellen sollten.

Es ist von hoher Bedeutung, dass die demografisch bedingten Herausforderungen frühzeitig erkannt und in den Planungen berücksichtigt werden. Schon heute müssen die richtigen Weichen bei der Personalentwicklung und -rekrutierung gestellt werden.

Ein erster und wichtiger Schritt dazu ist die systematische Analyse der aktuellen und zukünftig erwarteten Altersstruktur. Dabei ist eine detaillierte Analyse der Altersstruktur nicht nur ein Instrument für große Verwaltungen, sondern die Basis jeder vorausschauenden und bedarfsorientierten Personalentwicklung.

Die Landeshauptstadt Magdeburg verwendet die Darstellung ihrer Altersstruktur seit dem ersten Bericht zum Personal und Organisationsbericht im Jahr 2005.

Die damals gegebenen Prognosen hinsichtlich der Altersstruktur der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg sind im Wesentlichen eingetreten. Der Altersdurchschnitt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist gestiegen.

K

Kennzahl Durchschnittsalter

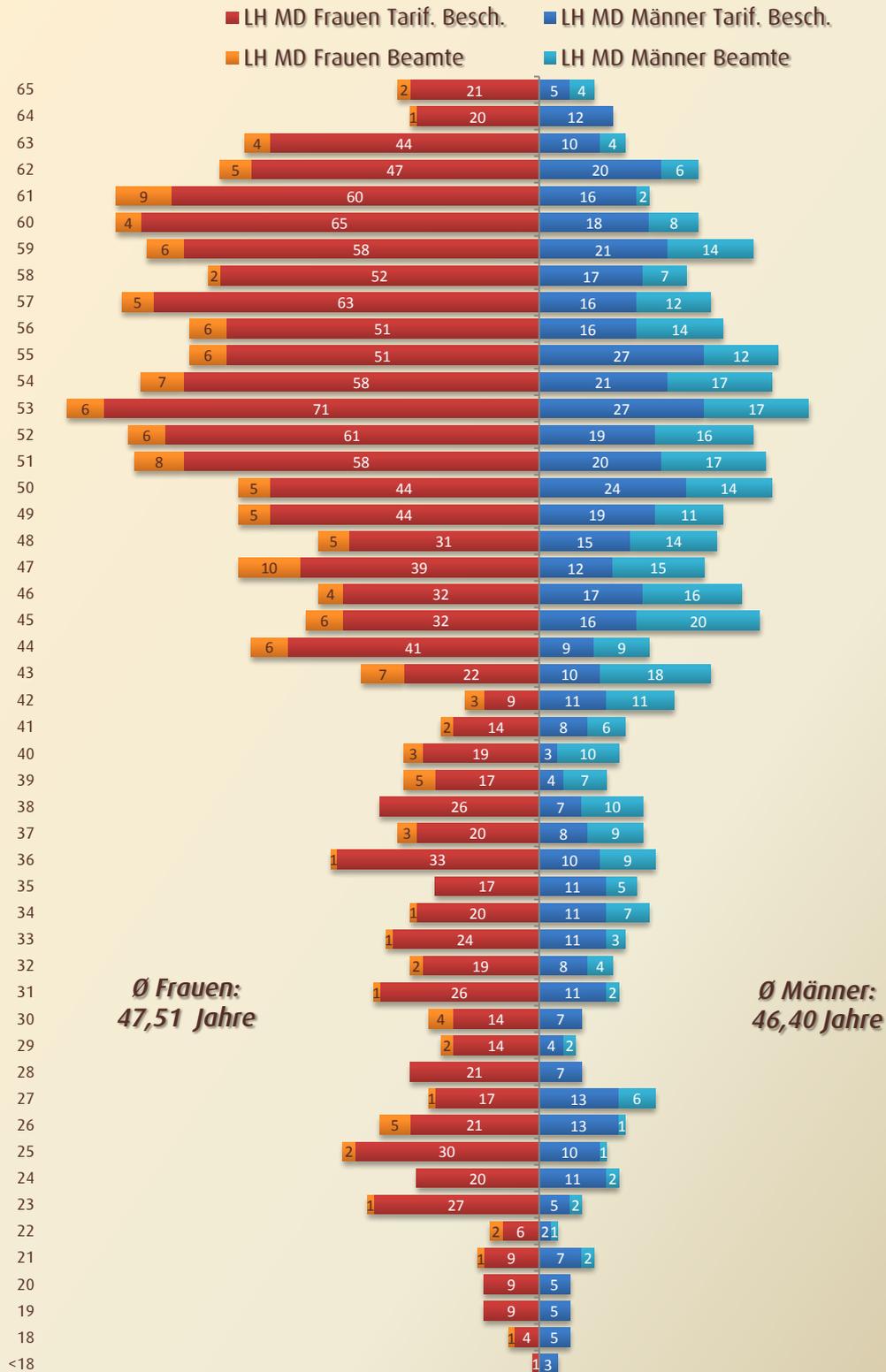
Das Durchschnittsalter der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg ermittelt sich, indem das Alter aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter summiert und durch die Anzahl der Mitarbeiter dividiert wird.

Ein niedriges Durchschnittsalter ist alleine wenig aussagekräftig. Jedoch kann dies darauf hinweisen, dass junge Beschäftigte tendenziell öfter den Arbeitsplatz wechseln, damit die Fluktuationsrate erhöhen und die damit verbundenen Störungen in Prozessabläufen durch vakante Stellen und Einarbeitungszeiten in Kauf genommen werden müssen.

Ein hohes Durchschnittsalter alleine sagt ebenfalls wenig aus, außer, dass die Anzahl der Beschäftigten, die aus dem Erwerbsleben demnächst ausscheiden offensichtlich höher ist und dadurch der gezielte Know-how-Transfer (Wissenstransfer) und ein erhöhter Rekrutierungsbedarf zu erwarten ist.

Das aktuelle Durchschnittsalter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeshauptstadt Magdeburg liegt bei 47,11 Jahren und ist als „hoch“ einzustufen.

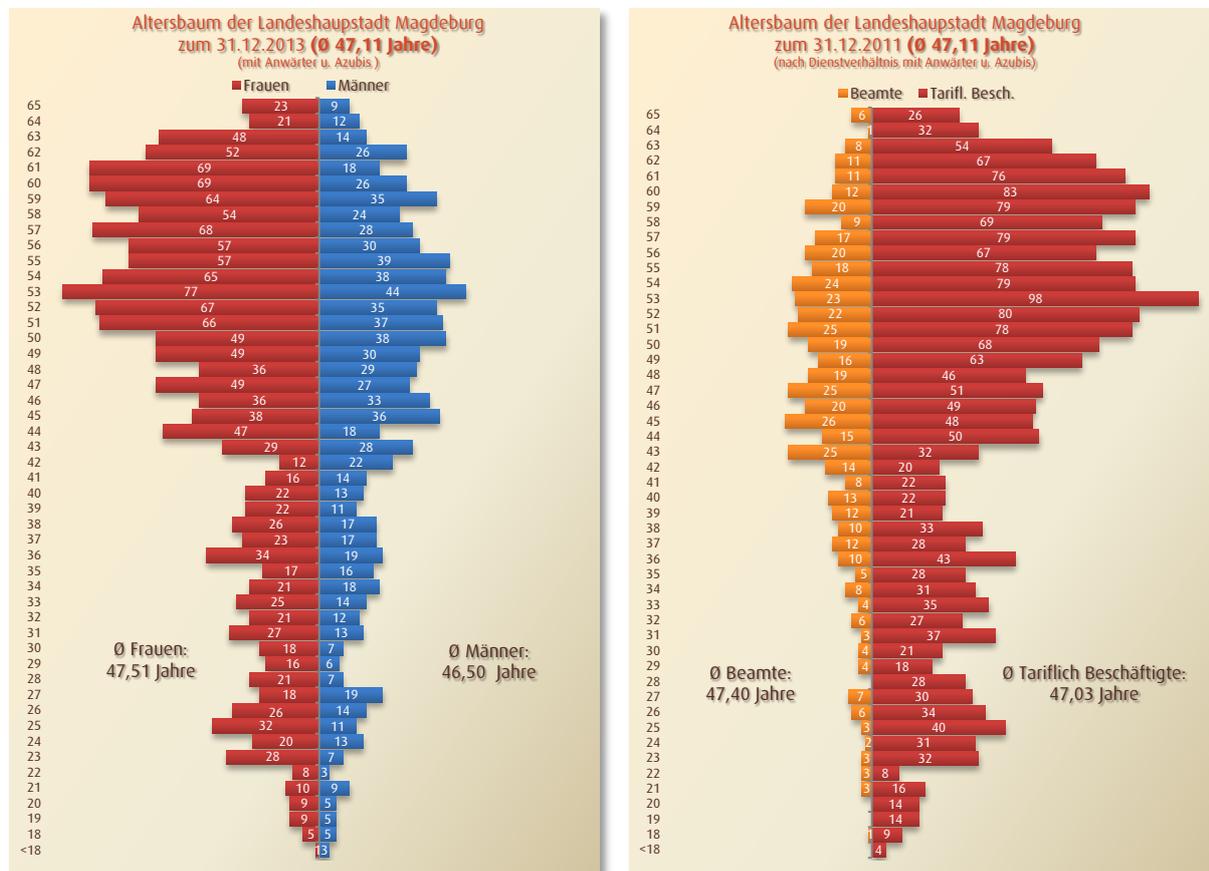
Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg zum 31.12.2013 (Ø 47,11 Jahre) (mit Anwärtern und Azubis)



Im aktuellen Altersbaum der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg wurden alle Auszubildenden und Anwärter für beamtenrechtliche Laufbahnen aufgenommen. Gleichzeitig fließen aber auch die ATZ-Vereinbarungen in die Übersichten ein, deren Mitarbeiter sich bereits in der Freizeitphase befinden.

Anders, wie im Vorgängerbericht wurde nicht versucht, die Faktoren auszublenden, die das Gesamtbild negativ beeinflussen und verfälschen könnten. Somit ist ein realistischeres und ungeschöntes Bild ablesbar.

In diesem Zusammenhang muss erneut betont werden, dass durch eben diese ATZ-Vereinbarungen eine Verschiebung des Ausscheidens zu einem früheren Zeitpunkt geschehen wird, als es nur durch das alleinige Ablesen an der 65er-Altersgrenze prognostiziert werden kann.



Wie bereits erwähnt, liegt der Altersdurchschnitt Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg derzeit bei 47,11 Jahren und ist im Vergleich zum letztmalig erstellten Altersbaum aus dem Bericht 2010/2011 (45,45) um genau 1,66 Jahre „älter“. Die Ursache hierfür liegt der o. g. Tatsache, dass im letztmaligen Altersbaum die Beschäftigten, die sich in der ATZ-Ruhe- bzw. Freizeitphase befanden, nicht mehr mit eingerechnet wurden.

Den Autoren ist absolut klar, dass es sehr schwierig ist, entsprechende Trends abzulesen, wenn die Parameter der Datenerhebung verändert wurden. Deshalb haben sie sich zum Ziel gesetzt zukünftig eine einheitliche Darstellung dieser überaus wichtigen Kennzahl zu präsentieren.

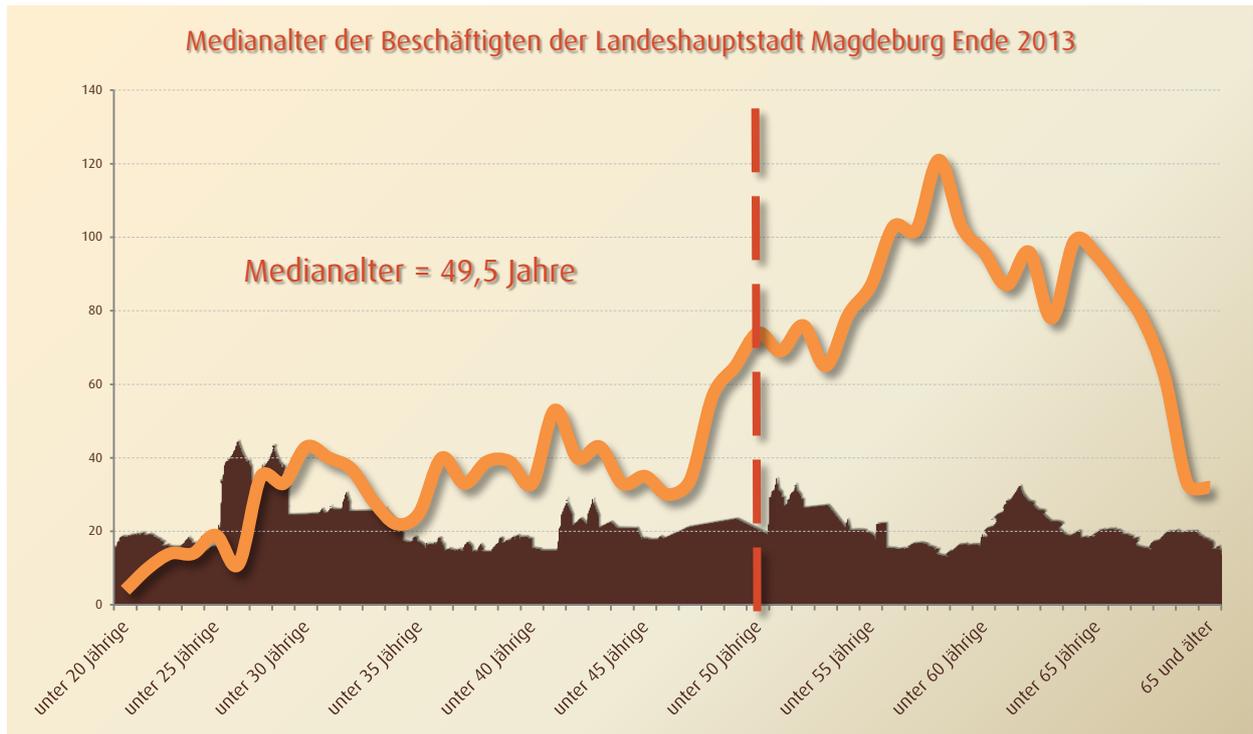


Kennzahl Medianalter

Altersstrukturelle Verschiebungen werden durch das Medianalter erkennbar. Das Medianalter ist jenes Lebensalter, das eine Vergleichsgruppe statistisch in zwei gleich große Gruppen teilt: 50% sind jünger, und 50% sind älter als dieser Wert.

Das Medianalter der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg liegt derzeit bei 49,5 Jahren.

Das heißt etwa 1.320 Beschäftigte haben ein Alter von unter 49,5 Jahren und genauso viele haben ein Alter von über 49,5 Jahren.



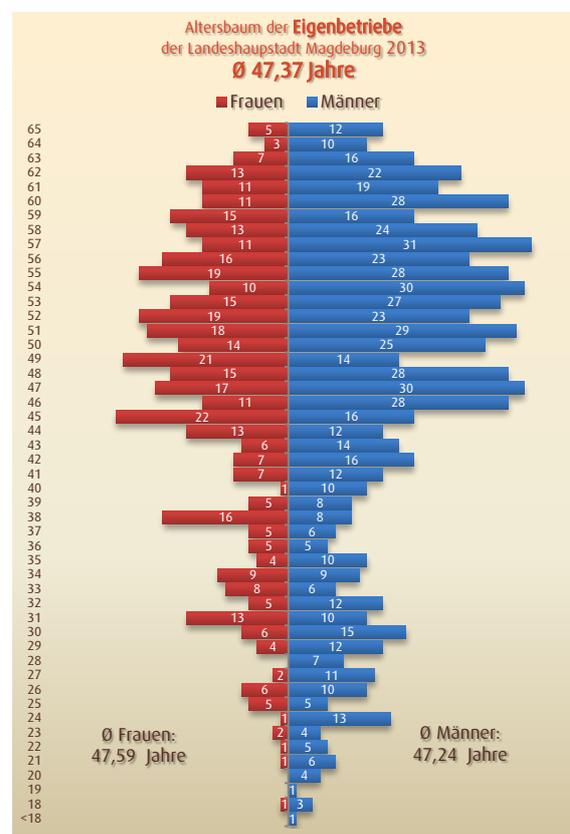
Das Medianalter wurde erstmalig für den Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement der Landeshauptstadt Magdeburg ermittelt. Eine Fortschreibung für kommende Berichte ist auf alle Fälle angedacht, um auch die Entwicklung dieser Kennzahl unter Einfluss bestimmter Maßnahmen ablesbar zu machen.

Altersbaum der Eigenbetriebe:

Wie im Vorgängerbericht, wird auch in der diesjährigen Ausgabe die Altersstruktur der Eigenbetriebe zu Vergleichszwecken eingefügt.

Im nebenstehenden Altersbaum wurden alle Eigenbetriebe zusammengefasst, da hier nur darauf hingewiesen wird, dass das altersstrukturelle Problem nicht allein bei der Landeshauptstadt Magdeburg zu finden ist. Natürlich sind die Eigenbetriebe der Landeshauptstadt in ihrer Budget- und Personalhoheit selbst dafür verantwortlich für einen ausgeglichenen bzw. angemessenen Altersquerschnitt zu sorgen.

Der Vergleich zur Kernverwaltung zeigt, dass auch hier mit einem überproportionalen Altersausscheiden zu rechnen ist.



2.3.2 Der Fachkräfteverlust infolge der demografischen Entwicklung

Grundlage aller Aktivitäten im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel ist die Analyse des eigenen Personals, deren quantitative und qualitative Zusammensetzung sowie deren zunächst rein statistische Entwicklung. Gleichzeitig rücken bei übergreifender Betrachtung auch die demografische Entwicklung der erwerbstätigen Bevölkerung und deren prognostische Entwicklung durch Zu- und Abgang in den Fokus.

In der Landeshauptstadt Magdeburg werden seit dem Jahr 2007 im Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement statistische Daten auf der Ebene eigener Beschäftigter dargestellt (Fertilitätsraten ausgenommen).

Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten in der Landeshauptstadt Magdeburg liegt gegenwärtig bei 47,11 Jahren. Der Anteil der 45 bis 54-jährigen Beschäftigten bzw. der Anteil der 56 bis 65-jährigen Beschäftigten ist gegenüber dem Anteil der 35 bis 44-jährigen Beschäftigten und dem Anteil der 25 bis 34-jährigen Beschäftigten besonders groß.

Neben der Aufschlüsselung nach Dezernaten und Fachbereichen/Ämtern, in der die jeweilige Entwicklung des Personalbestandes dargestellt wird, wurden gleichzeitig die aktiven Beschäftigten nach ihren Qualifikationsstufen in Bezug zum Aufgabenfeld analysiert. Dabei wurde sich folgender Charakterisierung bedient:



Ein Beamter des allgemeinen Verwaltungsdienstes in der Besoldungsgruppe A9S erhält beispielsweise die Qualifikationsstufe Q2A, eine leitende tariflich Beschäftigte im Sozialdienst die Q3E und der Amtsleiter des Amtes 37 (Brand- und Katastrophenschutz) die Q4F.

Diese Analysen werden nicht nur zentral im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung erstellt und genutzt, sondern alle Fachbereiche und Ämter erhalten diese Informationen bei Bedarf jährlich. Künftig ist sogar angedacht, dass diese Übersichten (wie im nachfolgenden Beispiel) zum Anfang eines jeden Kalenderjahres den Ämtern und Fachbereichen zur Verfügung gestellt werden, um auf planbare Personallereignisse rechtzeitig reagieren zu können.

Ein Baustein dieser Analyse ist die Feststellung wann, welche Stelle, zu welchen Bedingungen frei zur Wiederbesetzung wird, ob dieser Stelle eventuelle Besonderheiten hinsichtlich einer Wiederbesetzungssperre oder bestehende kw/ku-Vermerke zugrunde liegen und vor allem welche Mindestanforderungen

entsprechend der Qualifikationsstufe bei einer Wiederbesetzung zu erfüllen sind.

Das nebenstehende Bild zeigt einen Auszug einer solchen Analyse.

Die Informationen, die sich daraus ergeben sind nun Grundlage für die detaillierten Auswertungen hinsichtlich des Fachkräfteverlustes aufgrund des Altersausscheidens.

Die anschließenden Darstellungen zeigen die Problematik aus verschiedenen Sichtwinkeln.

Übersicht zu freierwerdenden Stellen für Landeshauptstadt Magdeburg

Grundlage Stellenplan: mit Stand vom: 2014/0 13.02.2014

1. Gruppierung nach Q-Stufen
 2. Sortierung innerhalb der Gruppe nach a) "Stelle frei ab" und b) "Struktureinheit"
 3. ohne Wahlbeamte, Azubi, Volontäre, Azubi in Anschlussstätigkeit, Anwärter, Kranken- und Elternzeitvertretungen,
 ohne MA in der ATZ-Freizeitphase und ohne Stellen mit befristeten Arbeits- bzw. Beschäftigungsverhältnis

Zeitraum: vom 01.01.2014 bis 31.12.2018 gilt nur für FB 01

Struktureinheit	Stellenplannummer und Name	Vergütung Besoldung	Q-Stufe	Funktionsbezeichnung der Stelle	DV/Aber Stelleninhaber	Voraussetzlicher Austritt nach KOMBOSS	Stelle ist frei ab	Ende ATZ	Ende ATZ Arbeitsphase	Ko-Vermerk	Ko-Vermerk
Qualifikationsstufe: Q2											
01.2	Personalbetreuung und Zentraler Service	0.02000.0124.1	E 5	Q2 A	SB	TB / 42	31.12.2016		31.12.2016		
01.24	Zentraler Service	0.06000.0006.1	A 6	Q2 A	SB	BEA / 61	31.12.2017		31.08.2017		
PB	Personalebörse	0.02230.0076.1	E 5	Q2 A	SB	TB / 61	31.12.2017		31.12.2017		
Summe Q-Stufe Q2 = 3											
Qualifikationsstufe: Q3											
01.23	Personalbetreuung	0.02000.0092.1	E 9	Q3 A	SB	TB / 50	30.06.2016	20.07.2014	01.12.2009	30.06.2016	20.07.2014
01.23	Personalbetreuung	0.02000.0096.1	E 9	Q3 A	SB	TB / 59	30.04.2019	15.08.2014	01.12.2009	30.04.2019	15.08.2014
01.12	Organisation	0.02000.0058.1	A11	Q3 A	SB	BEA / 42	31.12.2016	31.12.2016	01.07.2014	31.07.2016	
Summe Q-Stufe Q3 = 3											

Zusammenfassung:

	2014	2016	2017
Q3	0	0	1
Q2	1	1	1
Q2	1	1	2
BEA	0	0	1
TB	2	2	1
Summe	2	2	6

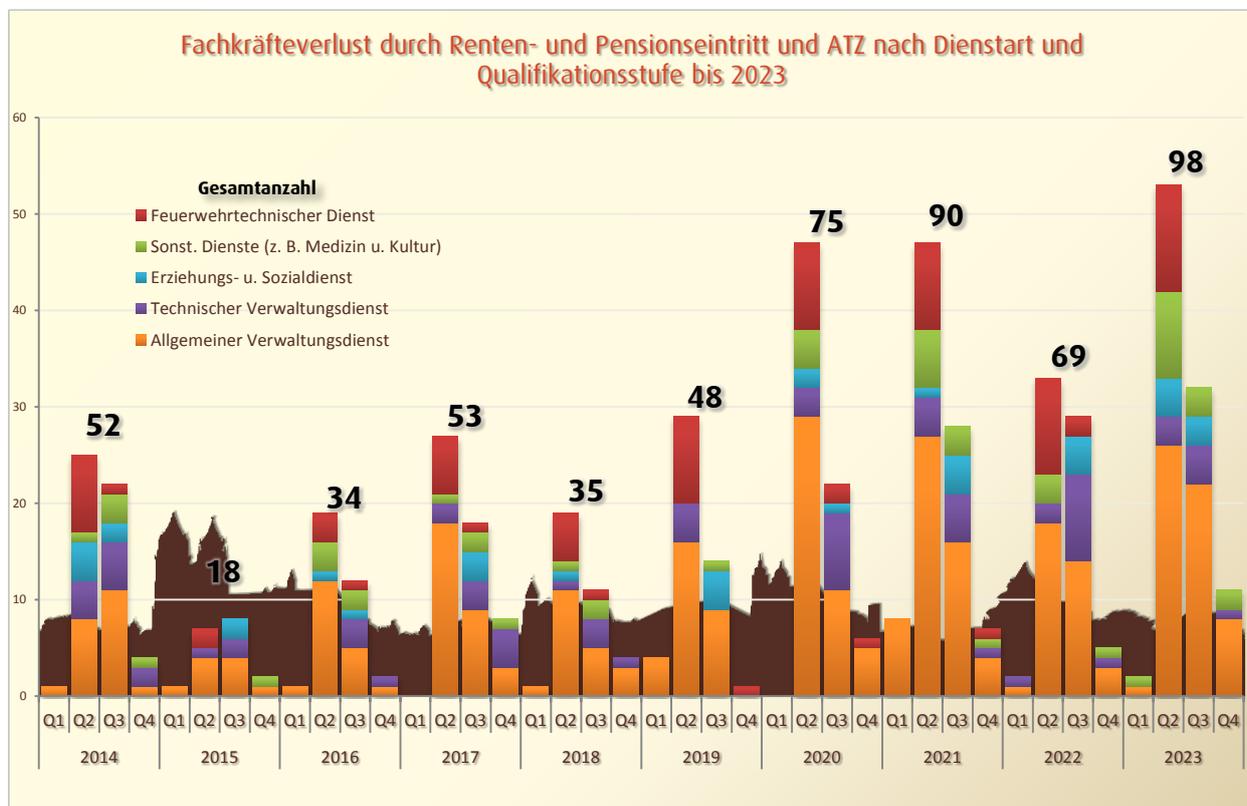
Nur für den Dienstgebrauch

Landeshauptstadt Magdeburg
 01.11 - Personalplanung und -entwicklung
 SB: Heer Graeppler

Seite 1 von 1

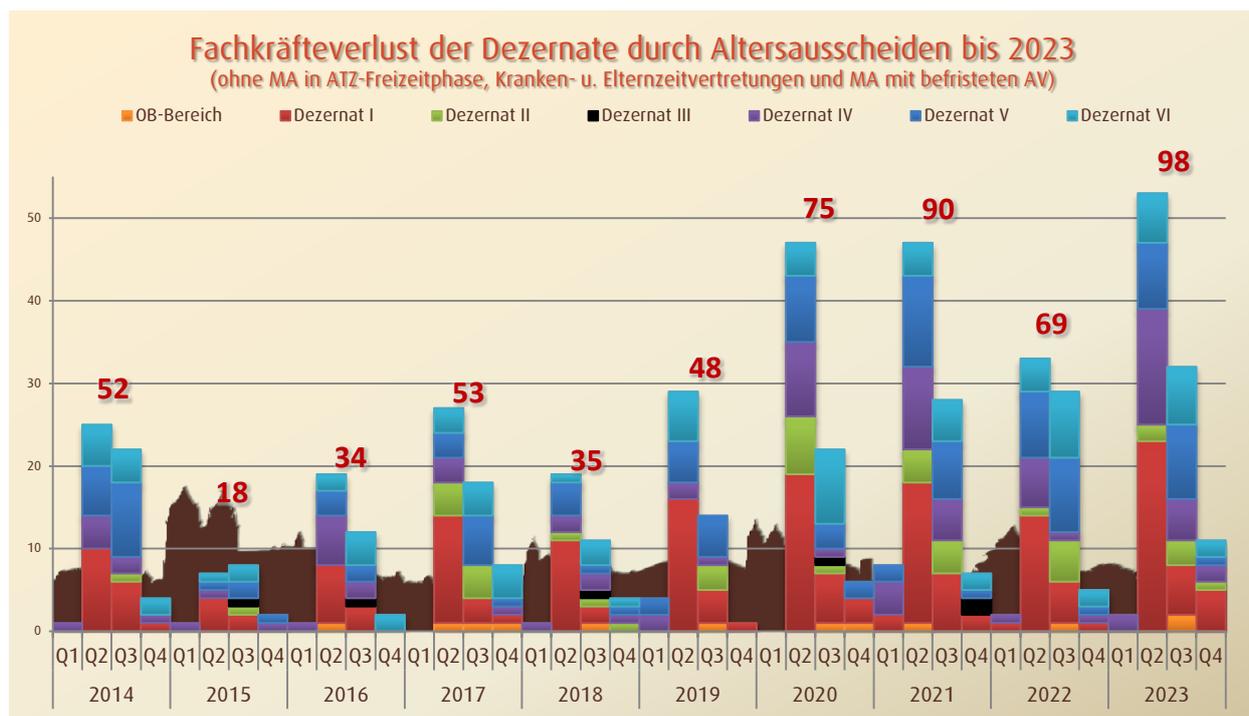
Um das Problem in aller Deutlichkeit greifbar zu machen, wird jeweils eine Dekade (also ein Zeitraum von 10 Jahren) überblickt. Natürlich kann in 10 Jahren viel geschehen. Deshalb sei an dieser Stelle nochmal der Hinweis angebracht, dass es sich bei dieser Betrachtung nur um den PLANBAREN ALTERSAUSTRITT der Beschäftigten handelt. Alle anderen Gründe, warum eine Stelle frei wird und wiederbesetzt werden muss, wurden hier bewusst ausgeblendet.

Die erste Übersicht zeigt den Fachkräfteverlust nach der Dienstart und der Qualifikationsstufe bis zum Jahr 2023. Von den 572 freierwerdenden Stellen ist das Gros aus dem Allgemeinen Verwaltungsdienst.



Auch im feuerwehrtechnischen Dienst ist die Anzahl der ausscheidenden Beschäftigten nicht gerade gering. Erschwerend für die Erstellung der Übersichten kommt hier der Aspekt hinzu, dass die Beamten und Beamtinnen des feuerwehrtechnischen Dienstes entsprechend einer Regelung des Beamtengesetzes des Landes Sachsen-Anhalt bereits mit 60 Jahren in den vorzeitigen Ruhestand entlassen werden, sofern sie im Einsatzdienst sind. Das trifft natürlich nicht auf alle Feuerwehrleute zu. Insofern ist auch die Auswertung nicht unproblematisch.

Die nächsten beiden Übersichten zeigen, welchen Herausforderungen sich die einzelnen Dezernate der Landeshauptstadt Magdeburg gegenüber sehen. Die Schwerpunkte der Stellenwiederbesetzung liegen dabei eindeutig in den Dezernaten I und V.



Die Grafiken zeigen aber auch, dass die eigentliche massive Austrittswelle aus Altersgründen erst im Jahr 2020 zu erwarten ist. In den Jahren 2014 bis 2019 liegt die durchschnittliche Zahl der Altersabgänge bei 40. Das entspricht einer Altersabgangsquote von gerade mal 1,5 % zur Gesamtbeschäftigtenzahl. Im Jahr 2015 liegt diese Quote – begründet durch das Auslaufen der ATZ-Modelle – sogar nur bei 0,7 %.

Durch die Landeshauptstadt Magdeburg werden Aufgaben als kreisfreie Stadt, als auch Aufgaben eines Landkreises wahrgenommen. Die Stellenausstattung soll die Verwaltung in die Lage versetzen, die übertragenen Aufgaben in entsprechender Quantität und Qualität zu erfüllen. Die ausgewiesenen Stellen bilden die Grundlage für die Ermittlung der erforderlichen Personalkosten.

Somit ergibt sich zwangsläufig auch die strategische Ausrichtung im Sinne einer sparsamen Haushaltsführung für die Personalplanung. Grundlegende Aussagen zur Organisationsentwicklung und Personalplanung nimmt wie erwähnt der auch in diesem Jahr durch das Dezernat I vorzulegende Personal- und Organisationsbericht auf.

Wurden in der zurückliegenden Zeit Stellen reduziert, wenn Mitarbeiter aus Altersgründen ausschieden, so besteht heute die anspruchsvolle Aufgabe der Personalplanung darin dafür Sorge zu tragen, dass rechtzeitig qualifiziertes Personal zur Verfügung steht. Besonderes Augenmerk gilt deshalb der Ausbildung junger Menschen bei der Landeshauptstadt, der Betreuung von Studenten als Praktikanten, der Personalentwicklung der Mitarbeiter im Sinne von Perspektiven beim Arbeitgeber Landeshauptstadt Magdeburg und der Werbung für die Stadt als Arbeitgeber.

Ein riesiges Paket, welches sich im Personalentwicklungskonzept, im Konzept zur mittelfristigen Stellenbesetzung und im Konzept zur Praktikantengewinnung wiederfindet. Voraussetzung ist natürlich die Feststellung, ob die im Stellenplan ausgewiesenen Stellen überhaupt zur Aufgabenerfüllung benötigt werden.

Sowohl extern als auch intern durchgeführte Organisationsuntersuchungen einschließlich der Betrachtung der Prozesse zur Leistungserbringung führten zu dem Ergebnis, dass bei gleichbleibendem Aufgabenumfang ein Rahmen für einen Fachbereich oder ein Dezernat eingehalten werden kann, jeder Zuwachs dagegen nur bedingt durch den Einsatz technischer Möglichkeiten oder der Neuordnung von Stellen (amts-/dezernatsweit) zu realisieren ist.

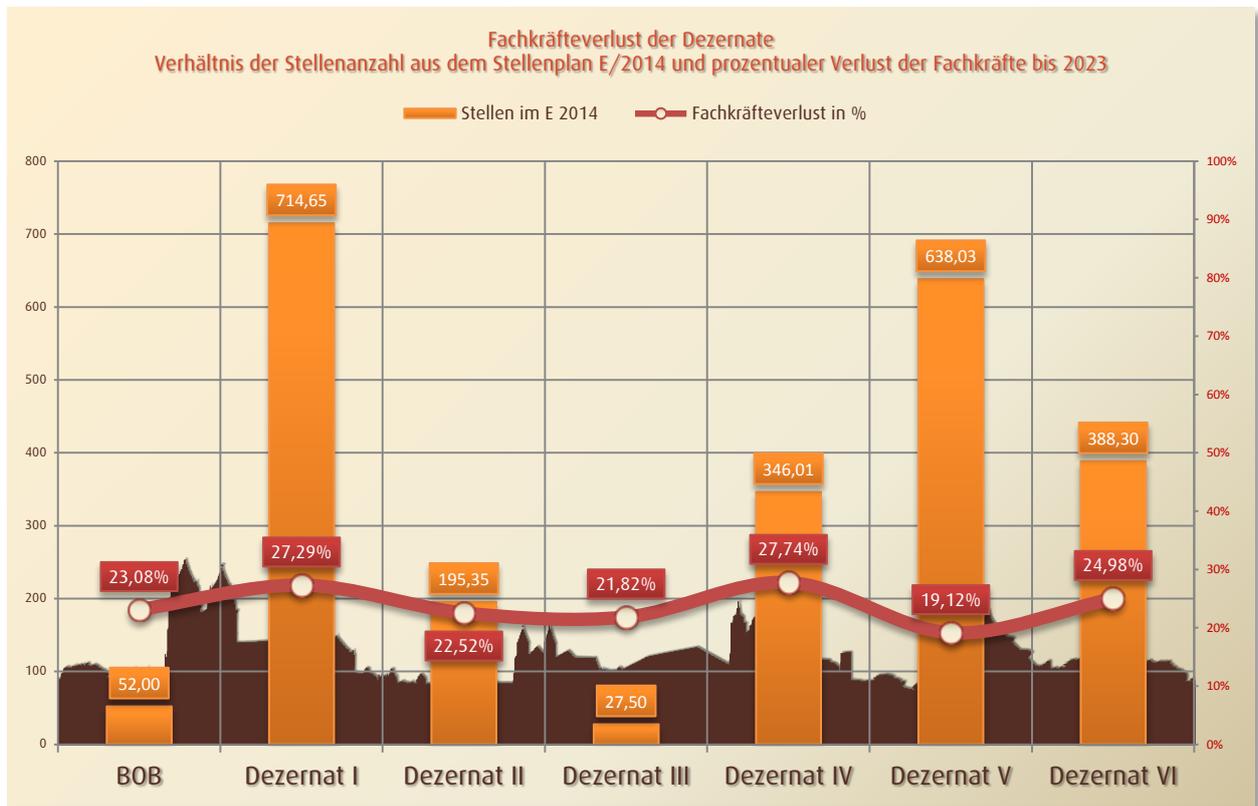
So steht die Betrachtung der ausscheidenden Mitarbeiter immer im Spannungsfeld zwischen der Einsparung von Personalkosten und den zu erbringenden Leistungen.

In der nachfolgenden tabellarischen Übersicht sind nochmal die „planmäßig“ ausscheidenden Mitarbeiter für die Jahre 2014 – 2023 zusammenfassend dargestellt. (vergl. dazu auch die Grafiken auf Seite 32).

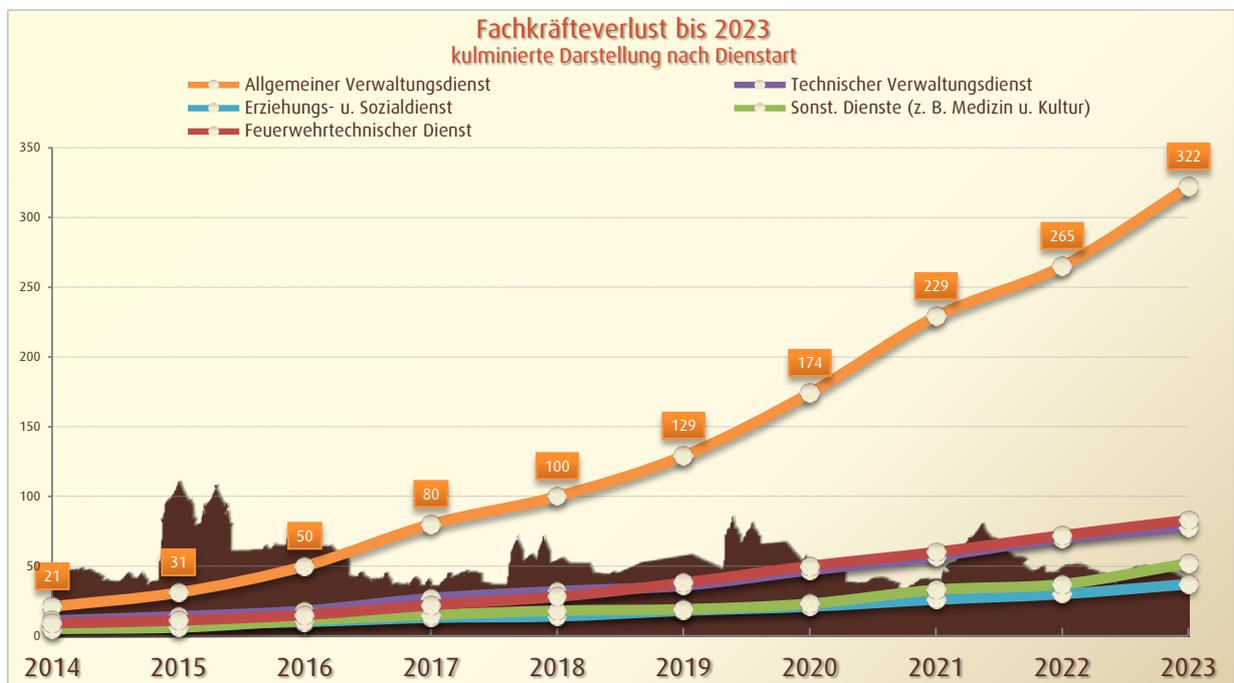
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
OB-Bereich			1	3	1	1	2	1	1	2
Dezernat I	17	6	10	17	13	21	28	28	21	34
Dezernat II	1	1		8	3	3	8	8	6	6
Dezernat III		1	1		1		1	2		
Dezernat IV	8	3	9	4	6	5	10	19	9	23
Dezernat V	15	4	5	10	6	12	13	21	18	18
Dezernat VI	11	3	8	11	5	6	13	11	14	15

Auch wird deutlich, dass sich die Altersabgänge nicht nur auf einen Bereich oder ein Dezernat beschränken, sondern sich durch die gesamte Stadtverwaltung ziehen. Auch wenn es so aussieht wie im Dezernat III, wo sich die Anzahl der altersbedingten Abgänge bis zum Jahr 2023 gerademal auf 6 beläuft.

Betrachtet man allerdings den prozentualen Fachkräfteverlust im Verhältnis zur jeweiligen Stellenanzahl des Strukturbereiches, so haben alle Vergleichsgruppen ähnliche Werte aufzuweisen. Alle Dezernate der Landeshauptstadt Magdeburg verlieren bis zum Jahr 2023 durchschnittlich 24 % ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

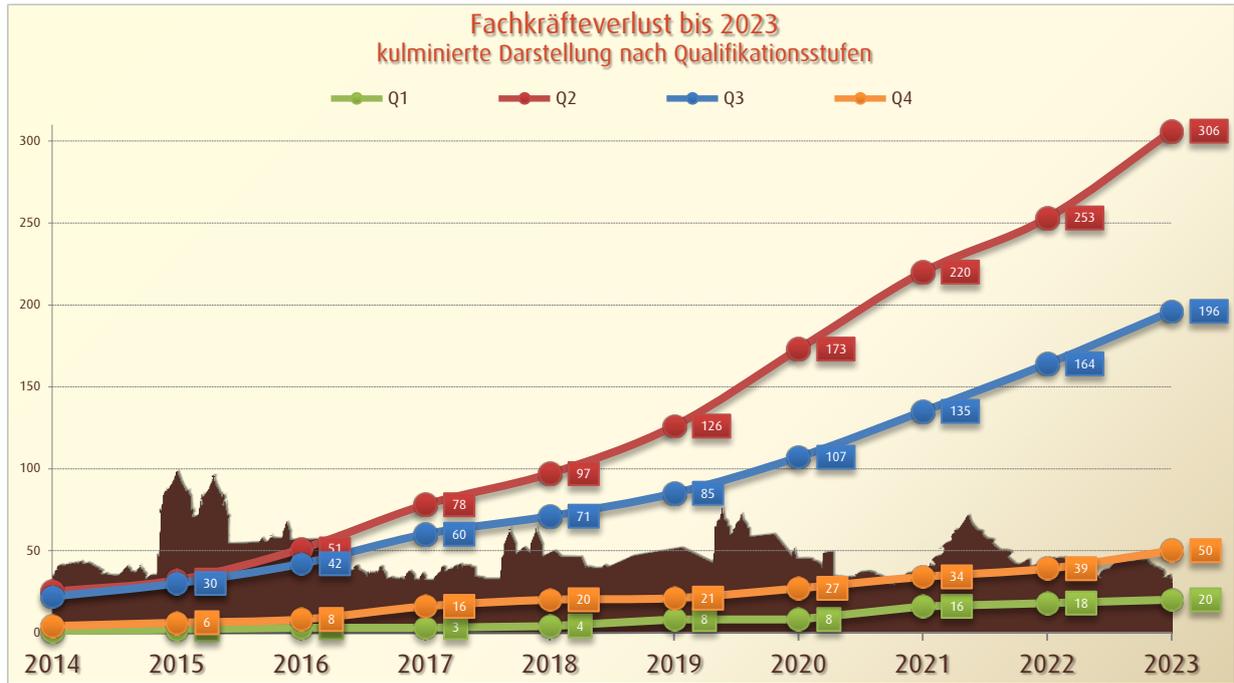


Die Darstellungen dieser Seite zeigen den Fachkräfteverlust aus der Perspektive der Kumulation, bzw. der Aufsummierung. Zur besseren Übersicht wurden nicht alle Werte mit der jeweiligen Datenbeschriftung untersetzt.



Über die Notwendigkeit einer Wiederbesetzung der Stellen z. B. bei der Feuerwehr oder im sozialen Bereich besteht wohl breiter Konsens. Auch die Besetzung der Stellen aus den technischen Bereichen ist unter den bestehenden Anforderungen die an das Baudezernat gestellt werden (Flutnachsorge, Tunnel-

bau, Brückenbau) unstrittig. Hier werden je nach Anforderung durch die Fachämter ggf. die interne Umwidmung der Stellen geprüft und auch realisiert.



Anhand dieser Darstellungen wird ersichtlich, dass vom Fachkräfteverlust in erster Linie die Qualifikationsstufen 2 bzw. 3 und der allgemeine Verwaltungsdienst betroffen sind. Die Q-Stufe 2 repräsentiert dabei den mittleren Dienst bzw. die Berufschulausbildung, die Q-Stufe 3 den gehobenen Dienst bzw. die Fachhochschulausbildung.

Auch bei vielen dieser Stellen ist nach wie vor eine dauerhafte Notwendigkeit der Wiederbesetzung gegeben. Die Besetzung von Schulsekretärinnen oder notwendigen Stellen zum Betrieb der Bäder beispielsweise ist in jedem Fall geboten, um den ordnungsgemäßen Betrieb zu gewährleisten. Darunter fallen aber auch Stellen, die Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises wahrnehmen. Hier seien das breite Spektrum ordnungsbehördlicher Aufgaben (Fahrerlaubnisbehörde, Pass- und Meldewesen, allgemeine Ordnungswidrigkeiten, Ausländerrecht etc.), die Wirtschaftsförderung oder allgemeine Verwaltungsaufgaben für die Landeshauptstadt an sich und in den Bereichen der Stadt genannt. Hierunter fallen in der Regel auch die Leitungsfunktionen der Team-, Abteilungs- oder Amtsleiter. In allen Bereichen wird vor Ausschreibung und einer möglichen Wiederbesetzung geprüft, ob und ab wann die Stelle wiederbesetzt werden soll bzw. muss.

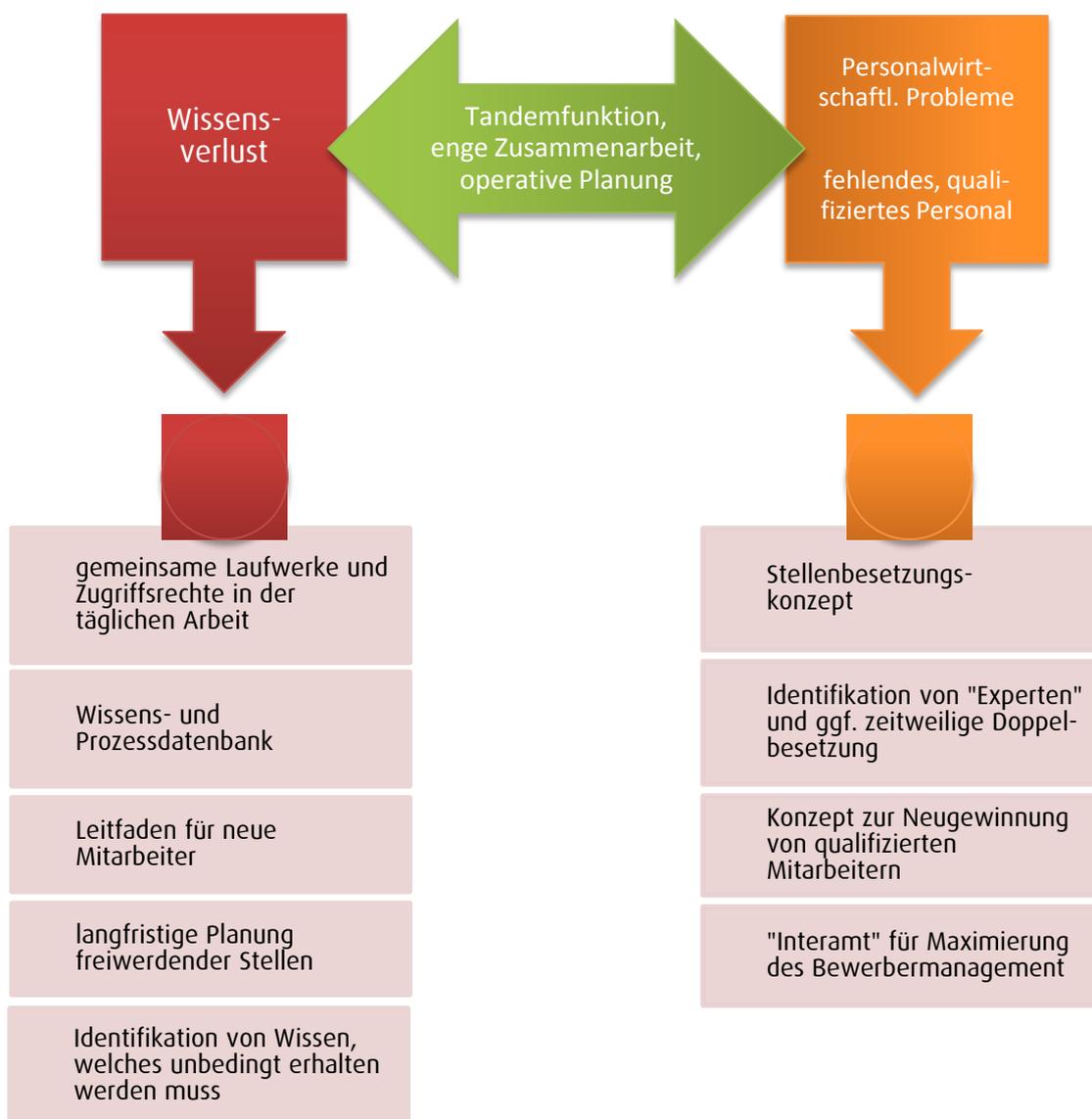
Hierzu werden nicht nur die Anträge zu den Stellenplänen sondern auch jeder Antrag auf Ausschreibung einer Stelle individuell geprüft, bearbeitet und per Einzelfallentscheidung über die Zulassung der Ausschreibung entschieden.

2.3.3 Auswirkungen der Demografie auf die Verwaltung

Der demografische Wandel hat nahezu auf sämtliche Fachbereiche/Ämter und Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg Einfluss. Und das in unterschiedlicher Ausprägung. Die Bewältigung dieser Herausforderung erfordert ein nachhaltiges Demografiekonzept und -management, welches auch aus nahezu aus allen Bereichen, also dem Organisations-, Personal-, Informations- und Finanzmanagement erfolgen muss. Welche Schritte dazu notwendig sind, hat bereits die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) in einem Bericht aus dem Jahr 2009 aufgezeigt.

Nicht nur die Landeshauptstadt Magdeburg hat den enormen Wissensverlust und das Fehlen von qualifiziertem Personal als die zwei wichtigsten Auswirkungen des demografischen Wandels benannt und bereits Schritte zu deren Eindämmung initiiert.

Das nachfolgende Schaubild soll den Prozess der Neuorientierung verdeutlichen.



2.4 Projekt „Seniorenfreundliche Kommunalverwaltung“ (SEFKOV)

Ein Projekt der Hochschule Magdeburg-Stendal in Zusammenarbeit mit der Landeshauptstadt Magdeburg

Die Anforderungen an die Gestaltung des demografischen Wandels stellen sich in den neuen Bundesländern, insbesondere in Sachsen-Anhalt, in zugespitzter Weise dar. Vor diesem Hintergrund hat sich die Landeshauptstadt Magdeburg als eine der ersten Städte Deutschlands bereits im Frühjahr 2010 seniorenpolitische Leitlinien gegeben und stellt sich somit einer Prüfung und Verbesserung der Seniorenfreundlichkeit.



Im Vordergrund der Auseinandersetzung um Verwaltungsmodernisierung stand in den letzten Jahren die Steigerung der Effektivität und Effizienz von Verwaltungsprozessen im Sinne einer kundenorientierten Dienstleistung. Mit knapper werdenden kommunalen Ressourcen stößt dieses Modell immer öfter an seine Grenzen. Demografische und gerontologische Aspekte gewinnen mehr und mehr an Bedeutung bei der Gestaltung von Verwaltungsprozessen. Wie offen und flexibel eine kommunale Verwaltung gegenüber notwendigen Anpassungsprozessen sein kann und diese unterstützen kann, wird im Projekt "Seniorenfreundliche Kommunalverwaltung" untersucht, welches sich über den Zeitraum vom September 2011 bis Juni 2014 erstreckt.

Die Untersuchung zur Weiterentwicklung von Seniorenfreundlichkeit der Kommunalverwaltung bezieht sich auf sieben Arbeitsfelder:



Speziell für den diesjährigen Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement ist das Arbeitsfeld 7 des Projektes „Ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung“ von besonderem Interesse.

Denn bei allen Strategien, Konzepten und Projekten die den anstehenden Wandel aus demografischer und gerontologischer Sicht positiv beeinflussen sollen, dürfen dabei diejenigen, die die zukunftsweisenden Ideen umsetzen nicht vergessen werden.

Auch die Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg werden immer älter (siehe 2.3.1). Die Einen laufen gerade gegen Ende ihrer Erwerbsarbeitsbiografie zur Höchstform auf und haben etwas weiterzugeben. Andere möchten sich eher umorientieren, kürzer treten, unterstützt werden und denken an „Aufhören“. Welche Maßnahmen sind also notwendig, damit gerade ältere Beschäftigte gut arbeiten

können und der Eintritt in den Ruhestand für alle Beteiligten, also auch für den Arbeitgeber, der die Stelle neu besetzen muss, so gelingt, dass unnötige Reibungspunkte vermieden werden?

Nicht außer Acht gelassen werden darf dabei auch die Überlegung nach der Vereinbarkeit vom Familienleben und Beruf. Die Arbeit fordert die älteren Beschäftigten ebenso wie ihre Partnerschaft, ihre Kinder, ihre Enkel und ihre eigenen „alten“ Eltern.

Bei Stichworten wie der eigenen Multimorbidität, der Pflegebedürftigkeit von Angehörigen und der Verkleinerung sozialer Netzwerke, sollten die älteren Beschäftigten nach Möglichkeit begleitet werden.

In enger Zusammenarbeit mit der Landeshauptstadt Magdeburg wurde im Zeitraum vom November 2012 bis März 2013 eine Online-Mitarbeiterbefragung zum Thema „Seniorenfreundlichkeit der Kommunalverwaltung Magdeburg“ durchgeführt.

Gut 2.000 Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg wurden aufgefordert sich an der Umfrage zu beteiligen und in nachfolgenden Schwerpunktthemen befragt:

-  Bedeutung von Seniorenfreundlichkeit für die Verwaltung
-  Altersbild in der Stadtverwaltung
-  Beteiligung älterer Menschen
-  Umgang mit einer alternden Belegschaft

Die nachfolgenden Ausführungen sind größtenteils dem Zwischenbericht zur Auswertung der Mitarbeiterbefragung entnommen, der durch das Team „SEFKOV“ der Hochschule Magdeburg-Stendal innerhalb eines Workshops im November 2013 vorgestellt wurde.

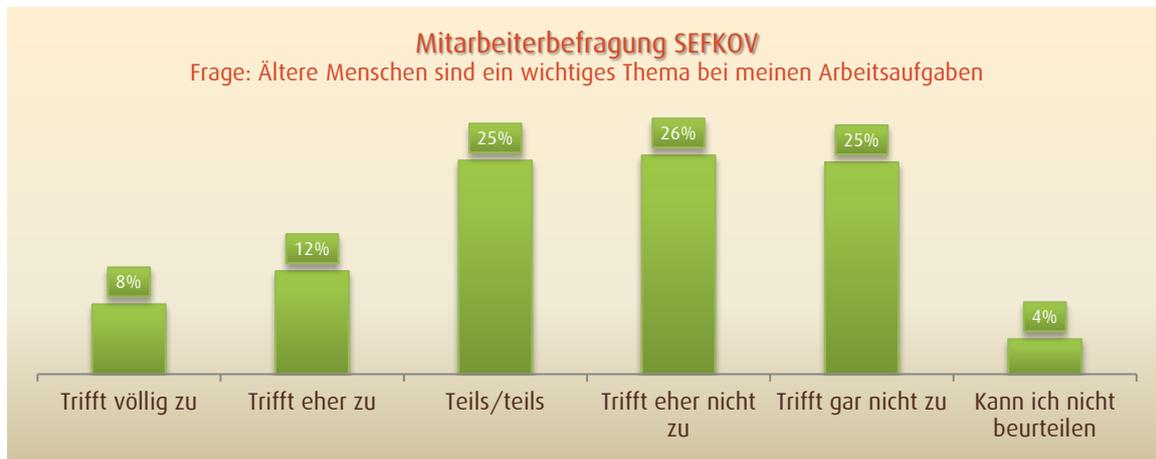
Knapp 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich an der Umfrage beteiligt. Der Altersdurchschnitt der an der Befragung teilgenommenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betrug 47,05 Jahre und spiegelt fast exakt den aktuellen Altersdurchschnitt der Landeshauptstadt Magdeburg wieder.

Die Gesamtbeteiligung an der Umfrage entspricht etwa einer Quote von 30 %. Schon während der Befragung selbst wurde festgestellt, dass der Rücklauf der Antworten durchaus noch gesteigert werden könnte, wenn die Befragung anders benannt worden wäre. Viele Beschäftigte fühlten sich einfach allein durch die Begrifflichkeit „Senioren“ nicht angesprochen bzw. abgeschreckt. Nachvollziehbar, denn wer zählt sich selbst gern zum „alten Eisen“.

Ob die Beteiligung an der Umfrage aber allein durch die Änderung der Überschrift in „Älterwerden in der Stadtverwaltung“ hätte gesteigert werden können, ist rein spekulativ.

Trotz dieser 30 % ist die Befragung als Erfolg zu werten, da doch viele interessante Rückschlüsse gezogen werden konnten.

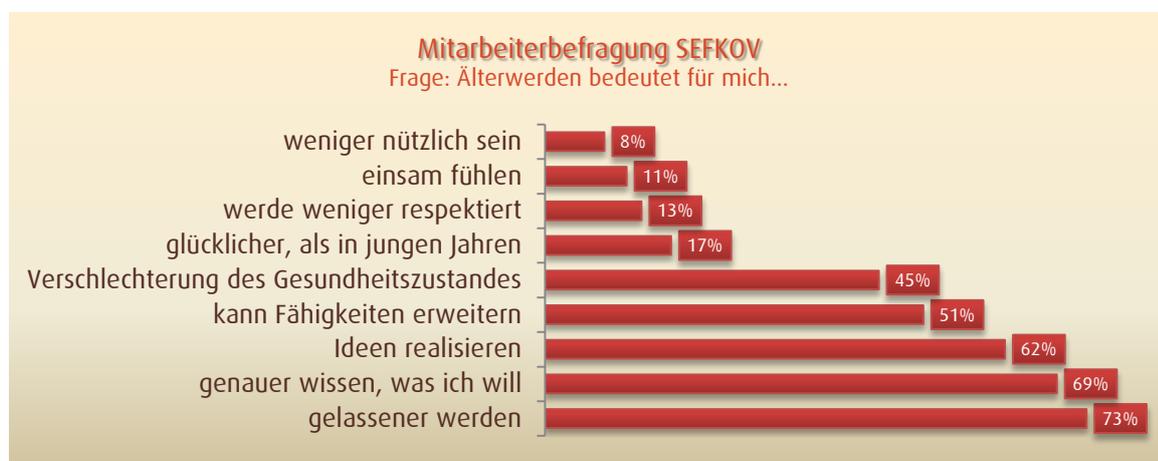
So hat die Befragung ergeben, dass für 20 % der Befragten, ältere Menschen eine wichtige Rolle bei ihren Arbeitsaufgaben spielen. Die Mehrheit der Befragten (ca. 50 %) meint allerdings, dass ältere Menschen kein wichtiges Thema sind oder zumindest nicht als primäres Aufgabenfeld (ca. 25 %) betrachtet werden.



Die Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg haben ein überwiegend positives Bild vom eigenen Älterwerden.

Ein Interessantes Ergebnis der Umfrage ist, dass die Eigenschaften „körperliche Belastbarkeit“, „Kreativität“, „Lernbereitschaft und Lernfähigkeit“ eher jüngeren Kolleginnen und Kollegen zugeschrieben werden. Dagegen werden „Erfahrungswissen“, „Arbeitsmoral“, „Loyalität“ und „Qualitätsbewusstsein“ eher älteren Beschäftigten zugeschrieben.

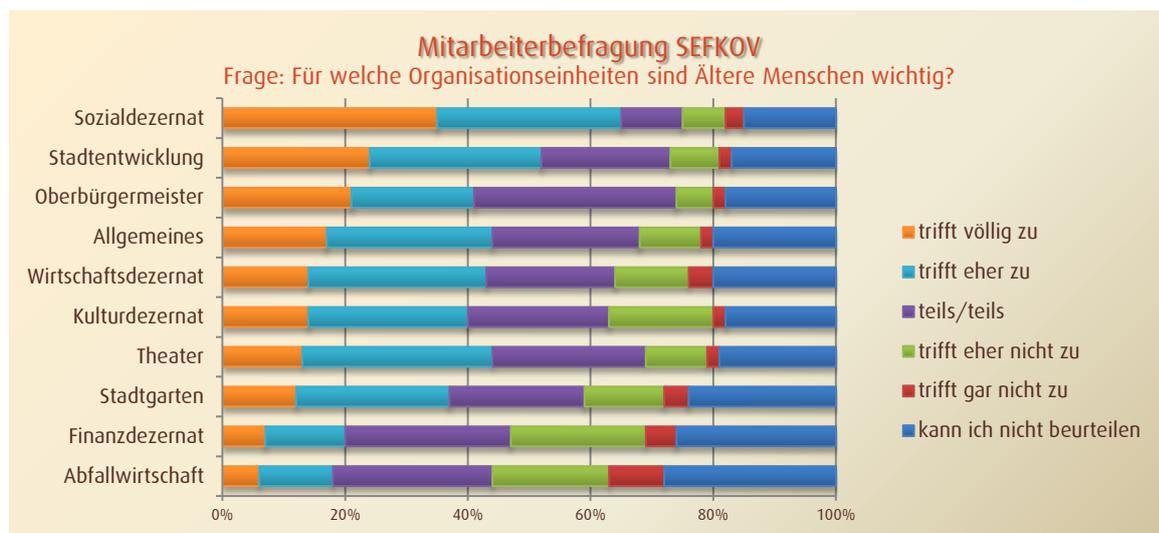
Die Erwartungen und Befürchtungen, die die Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg mit dem Älterwerden verbinden, unterscheiden sich im Wesentlichen nicht von den allgemeinen Vorstellungen der Gesellschaft. Der Großteil der Befragten geht hierbei aber positiv und optimistisch mit dem Thema um.



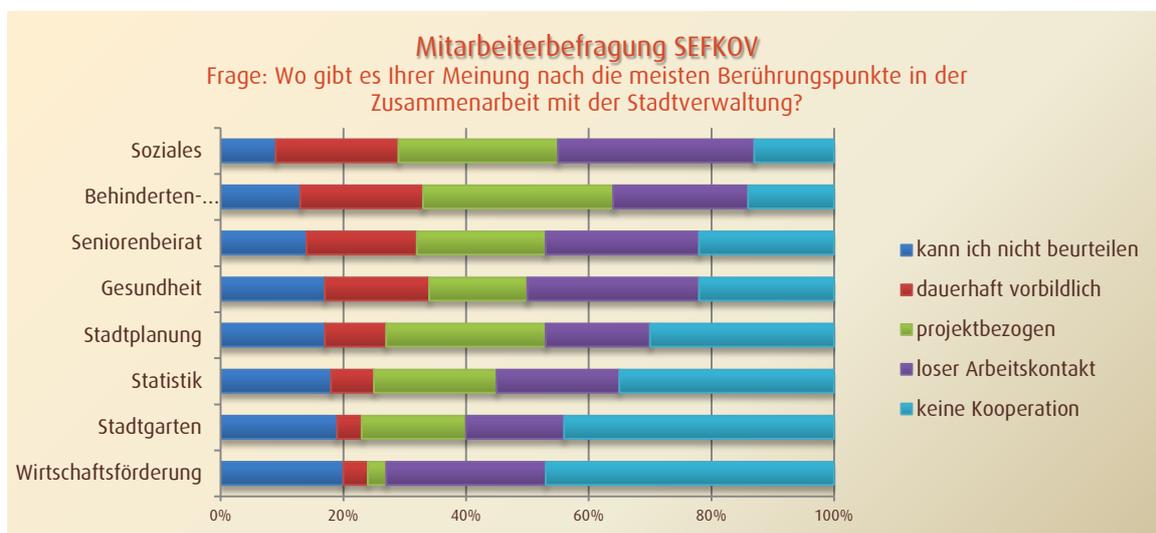
Bezogen auf die Dezernate, sind ältere Menschen vor allem für das Dezernat Soziales, Jugend und Gesundheit sowie das Dezernat für Kultur, Schule und Sport überdurchschnittlich oft Thema. Auch im Bereich des Oberbürgermeisters gaben über 20 % der Befragten an, dass ältere Menschen ein wichtiges Thema seien. In allen Bereichen der Verwaltung, außer im Wirtschaftsdezernat, wurde eine deutliche Erhöhung der Bedeutung älterer Menschen festgestellt.

Neben der Frage nach der Bedeutung älterer Menschen für die eigenen Aufgaben, wurde auch nach der Bedeutung des Themas ältere Menschen für verschiedene Organisationseinheiten gefragt. Hier spiegeln sich die Ergebnisse aus den bereits geschilderten Befunden zum Teil wieder. Das Sozialdezernat wird als besonders wichtige Organisationseinheit eingeschätzt, wenn es um die Bearbeitung seniorenspezifischer Themen geht. Darin sind sich alle Organisationsbereiche einig. Die hohe Bedeutung des Themas ältere

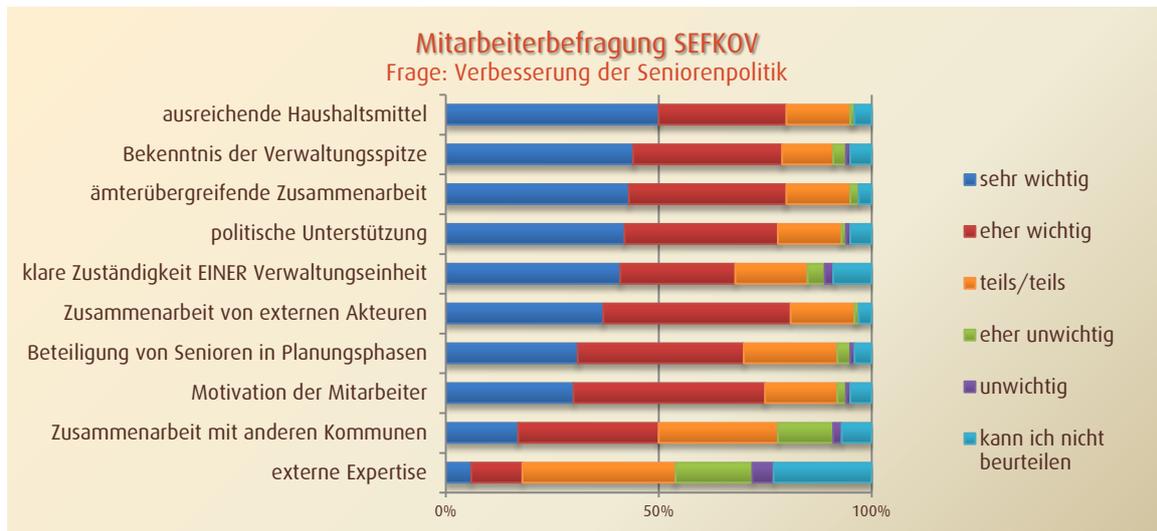
Menschen für den Bereich Stadtentwicklung sehen vor allem Befragte aus den Organisationseinheiten Bereich Bürgermeister und dem Dezernat Kultur, Schule und Sport gefolgt vom Dezernat für Stadtentwicklung, Bau und Verkehr.



Eine Zusammenarbeit in der Stadtverwaltung über die verschiedenen Organisationseinheiten hinweg bestätigen 18,3 % der Befragten. Der häufigste Kooperationspartner hinsichtlich des Themas ältere Menschen stellt der Bereich Soziales und der Behindertenbeauftragte dar. Die Zusammenarbeit mit dem Seniorenbeirat der Stadt ist im Vergleich dazu nicht so intensiv ausgeprägt. 24 % der Befragten geben an, nicht mit dem Seniorenbeirat der Stadt zusammen zu arbeiten.



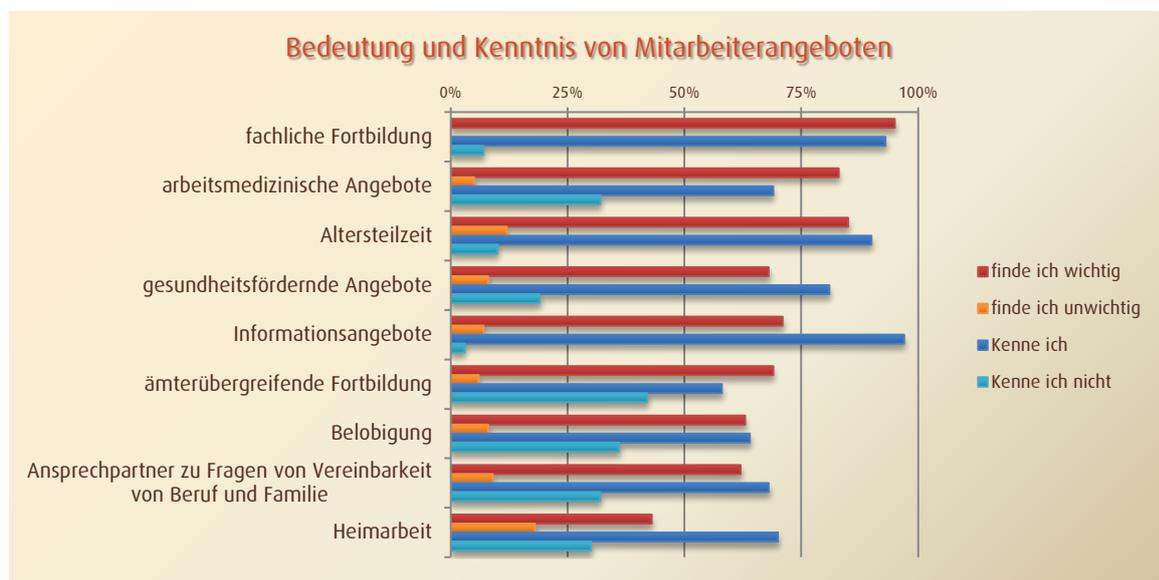
Zur Verbesserung der Seniorenpolitik in der Stadtverwaltung Magdeburg trägt vor allem eine ausreichende finanzielle Ausstattung bei. Getragen werden sollte der Prozess einer seniorenfreundlichen Kommunalverwaltung durch ein klares Bekenntnis der Verwaltungsspitze zu diesem Prozess. Die oben beschriebene Kooperation zwischen den Organisationseinheiten wird als ein wichtiger Einflussfaktor angesehen, Seniorenpolitik optimal zu gestalten.



Weiterhin war ein überwiegender Teil der Befragten der Meinung, dass der Übergang in den Ruhestand besser organisiert werden muss, um dem Beschäftigten selbst und dem Unternehmen gerecht zu werden. Dazu gehört auch die Verbesserung der Informationen über Angebote und Beteiligungsmöglichkeiten.

Im Rahmen der Mitarbeiterbefragung wurde auch festgestellt, dass jährliche Mitarbeitergespräche und die AG Vereinbarkeit Beruf und Familie noch nicht allen Beschäftigten bekannt sind.

Arbeitsmedizinische Angebote sind für über 80 % der Befragten von hoher Bedeutung aber nur 68 % der Befragten kennen solche Angebote. Ämterübergreifende Fortbildungsangebote sind für 69 % von Bedeutung, aber nur 58 % kennen solche Angebote.



Das Projekt SEFKOV der Hochschule Magdeburg-Stendal findet im Juni 2014 seinen Abschluss. Die Ergebnisse dieses Projektes werden in ihrer Gesamtheit einen wichtigen Baustein zur Bewältigung der demografischen und gerontologischen Herausforderung bilden.

2.5 Die Landeshauptstadt Magdeburg im Vergleich - Personalbestände

Die Auswertung des Deutschen Städtetages, die die Stadt Braunschweig im Jahr 2009 durchgeführt hat und die auch Bestandteil des letzten Berichtes zum Personal- und Organisationsmanagement gewesen ist, wurde zum Anlass genommen, sich auch zukünftig mit anderen Städten zu vergleichen.

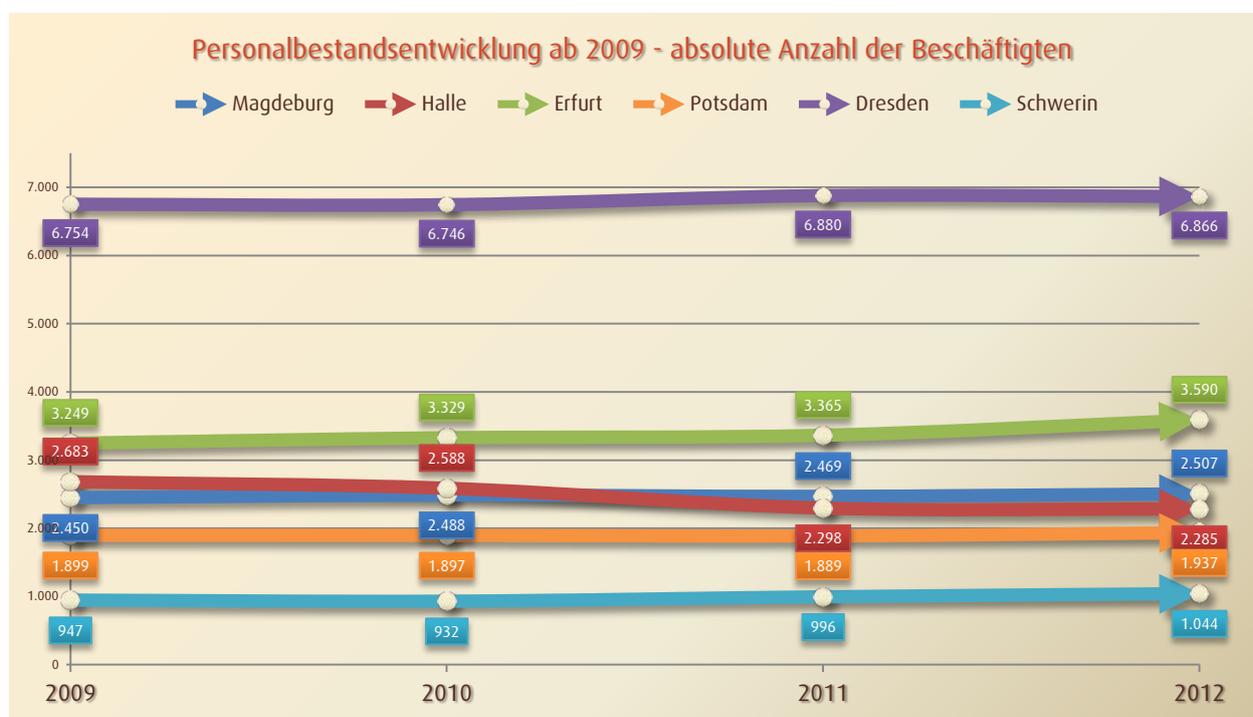
Im diesjährigen Bericht geschieht dies aber nicht zusammengefasst in einem Kapitel, sondern jeweils immer am Ende der Kapitel, denen die Autoren besondere Bedeutung zumessen.

Alle Daten dieses Städtevergleichs sind aus den Veröffentlichungen des Amtes für Statistik der Landeshauptstadt Magdeburg entnommen. Dieses fragt die Daten regelmäßig bei den Statistikämtern ostdeutscher Großstädten ab, weil der Deutsche Städtetag selbst die Daten nicht mehr erhebt.

Es können sich in bestimmten Bereichen marginale Unterschiede zum vorliegenden Bericht ergeben. Diese resultieren dann in erster Linie aus unterschiedlichen Stichtagen bei der Datenerhebung (z. B. Saisonkräfte und Azubis in den Personalbeständen) oder auch durch das Ansprechen und Zusammenführen unterschiedlicher Sachkonten (z. B. Einrechnung der Ehrenämter o. ä in die Personalkosten).

Verglichen wird sich hauptsächlich mit allen Landeshauptstädten der neuen Länder und mit der Stadt Halle als direkten regionalen Vergleichspartner.

Obwohl den Autoren die unterschiedliche Größenklasseneinordnung der jeweiligen Städte bewusst ist und sich somit in bestimmten Teilen nur bedingt eine Vergleichbarkeit ableiten lässt, haben sich die Autoren für diese überregionale Gegenüberstellung entschieden. Schließlich haben alle Landeshauptstädte, unabhängig ihrer Größenordnung, ähnliche Aufgaben zu erfüllen. Aber eine Betrachtung der im Bericht eingearbeiteten Städtevergleiche ist auch unter der Prämisse zu sehen, dass sich die Aufgabenerfüllung immer auch an der jeweiligen Einwohnerzahl orientiert.

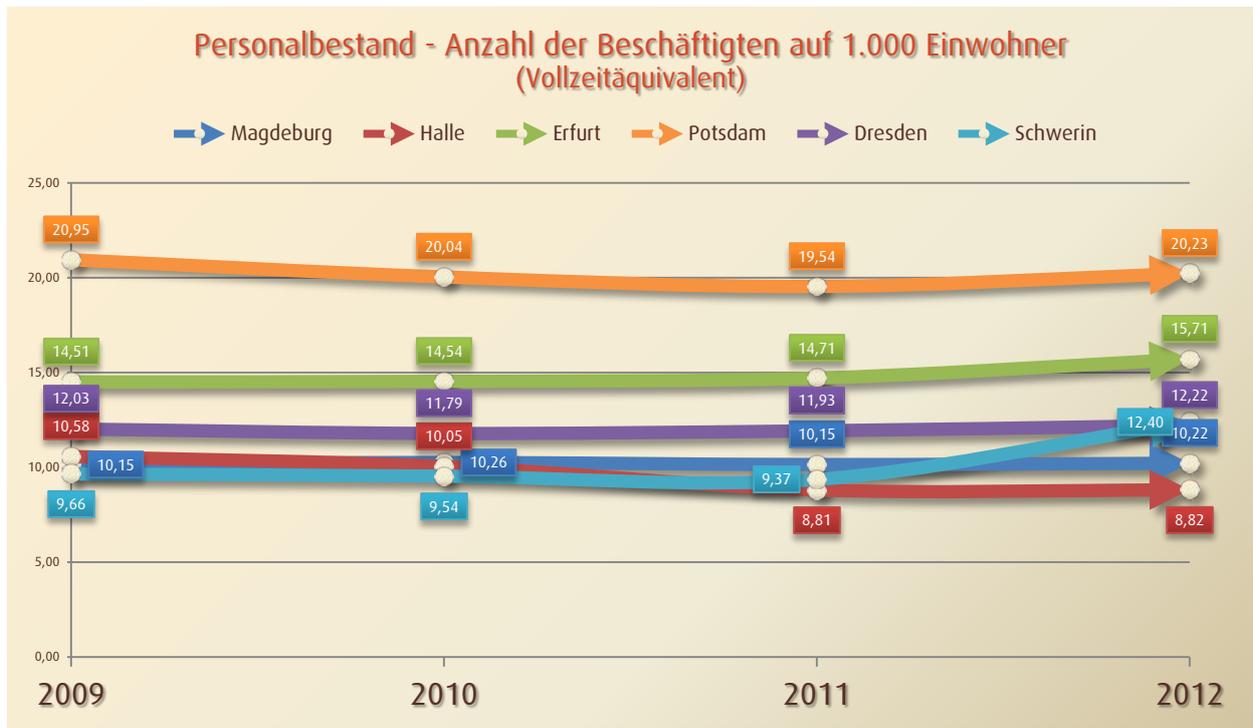


Erster Vergleich ist die Gegenüberstellung der Personalbestände in der absoluten Form und im Verhältnis zu 1.000 Einwohner, welche Rückschlüsse über die Verwaltungsdichte zulassen aber auch im Hinblick auf

die jeweiligen kommunalen Aufgaben, der unterschiedlichen Haushaltssituation und der unterschiedlichen Interessen der vor Ort agierenden politischen Gremien immer im regionalen Zusammenhang gesehen werden müssen.

Die Beschäftigtenentwicklung, gemessen an der absoluten Anzahl der Beschäftigten, weist die der Landeshauptstadt Dresden als die Stadt mit der höchsten Beschäftigtenanzahl aus. Die Landeshauptstadt Magdeburg ist in dieser Betrachtung im Mittelfeld des hier abgebildeten Rankings zu finden.

Vergleicht man aber die Beschäftigtenanzahl pro 1.000 Einwohner verschieben sich die Positionen der Städte aus der ersten Übersicht.



Die Stadt mit der höchsten Verwaltungsdichte wäre damit die Landeshauptstadt Potsdam vor der Landeshauptstadt Erfurt. Die Landeshauptstadt Magdeburg ist in dieser aussagekräftigeren Perspektive auf dem positiven vorletzten Platz.

In den kommenden Kapiteln greifen die Autoren hin und wieder auf diesen überregionalen Vergleich zurück, um die Position der Landeshauptstadt Magdeburg auf dieser Ebene darzustellen.

3. Praxisansätze zur Personalbindung, -entwicklung, -gewinnung

Die Problematik aus dem vorangegangenen Abschnitt ist klar.

Bis zum Jahr 2023 werden ca. 570 Beschäftigte ihr Dienst- bzw. Arbeitsverhältnis mit der Landeshauptstadt Magdeburg allein altersbedingt beenden. Dieser Entwicklung gilt es gegenzusteuern.

3.1 Personalgewinnung

3.1.1 Attraktivität der Kommunalverwaltung als Arbeitgeber steigern

Das Spektrum eines attraktiven Arbeitgebers reicht von finanziellen Anreizen und Vergünstigungen über eine herausfordernde Tätigkeit, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen, spannenden Karrieremöglichkeiten bis hin zu einer von Vertrauen und Verantwortungsbewusstsein geprägten Führungs- und „Unternehmens“-kultur. Die Relevanz der Vergütung wird oft überschätzt. Umfragen zufolge stehen beim Arbeitnehmer immaterielle Werte ganz oben auf der Wunschliste, z. B. eine herausfordernde Aufgabe, Lob und Anerkennung für die eigene Arbeit.

Durch welche Maßnahmen die Arbeitgeberattraktivität auch immer gesteigert werden soll, gelingen wird das Vorhaben nur dann, wenn die Verwaltungsspitze die angestrebten Werte und Inhalte selbst umsetzt und vorlebt. Dazu gehört auch, die Arbeitgebermarke einheitlich nach innen und außen überall dort zu kommunizieren, wo sich die Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeber präsentiert: Medien, Stellenausschreibungen – online und per Annonce und in der Präsenz in Social Networks, etc.

Gleichzeitig spielen die gebotenen Lebensumstände der Stadt/Region Magdeburg als (zukünftiger) Lebensmittelpunkt für auswärtige potenzielle Bewerber eine große Rolle. Neben der Präsentation als „Ottostadt“ sind infrastrukturelle Voraussetzungen (Kita, Schule, Sport, ...) und nicht zuletzt kulturelle Angebote ausschlaggebend. Ein weiteres Merkmal, das die Entscheidung für einen Arbeitgeber determiniert, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Die Landeshauptstadt Magdeburg bietet die Möglichkeit, die Arbeitszeit äußerst flexibel zu gestalten und somit den persönlichen Lebensbedingungen anzupassen (Wertewandel).

3.1.2 Nachwuchsgewinnung

Wie in den vorherigen Kapiteln erläutert spiegelt sich die allgemeine demografische Entwicklung hin zu einer immer älter werdenden Gesellschaft auch in der Altersstruktur der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg wieder. Der hohe Anteil der 40 bis 60 jährigen Beschäftigten wird gegenüber dem Anteil der jüngeren Beschäftigten bei der Betrachtung des Altersbaumes auf Seite 27 besonders deutlich. Im Rahmen der Personalentwicklung, insbesondere der Nachwuchsgewinnung, sind deshalb neue Ideen gefragt.

Eine langfristige Strategie für eine nachhaltige Nachwuchskräftebindung ist von elementarer Bedeutung für die Bewältigung der zukünftigen Anforderungen an eine moderne kommunale Verwaltung.

Im Personalentwicklungskonzept der Landeshauptstadt Magdeburg werden mehrere Handlungsfelder der Personalentwicklung zur Begegnung des demografischen Wandels und der Nachwuchskräftebindung aufgezeigt:

Verknüpfung zum Handlungsfeld Personalbedarfsplanung:

Die frühzeitige Ermittlung des tatsächlichen Personalbedarfs dient der Gewährleistung gegenwärtiger und zukünftiger Leistungen der Organisation unter Berücksichtigung der benötigten Qualifikationen. Im Wesentlichen geht es bei der Personalbedarfsplanung um die Einleitung von langfristig wirksamen Entscheidungen mit entsprechender Tragfähigkeit. Maßgeblich im Sinne dieses Konzeptes ist vor allem die Erstellung von Prognosen zum zukünftigen Personalbedarf hinsichtlich Umfang und Struktur.

Verknüpfung zum Handlungsfeld Personalgewinnung:

Die Personalgewinnung der Zukunft gelingt durch eine kontinuierliche Verjüngung der Verwaltung, der Gewinnung qualifizierter Beschäftigter und der Etablierung der Landeshauptstadt Magdeburg als attraktiver Arbeitgeber in der Region und darüber hinaus. Die interne und externe Rekrutierung von qualifizierten BewerberInnen setzt sich aus verschiedenen Maßnahmen zusammen. Besonders die externe Personalgewinnung dient der dauerhaften Nachwuchssicherung, insbesondere durch eine größere Auswahl an geeigneten BewerberInnen und dem Erwerb neuartiger Qualifikationen, welche intern nicht erzeugt werden können. Das **Campus Recruiting** und die Möglichkeit von bezahlten **Praktika** stellen Maßnahmen der Personalgewinnung im Sinne dieses Konzeptes dar. Diese Maßnahmen sollen durch ein vereinfachtes Bewerbungsverfahren (Onlinebewerbung (s. a. Kaptiel „www.Interamt.de“)), verstärkte Werbeaktivitäten und eine erhöhte Imagepflege der LH MD flankiert werden.

3.1.2.1. Der Nachwuchskrätemangel der Zukunft

Der öffentliche Dienst wird in den nächsten Jahren aufgrund der demografischen Entwicklung mit dem Umstand konfrontiert werden, dass die höchste Zahl an Altersabgängen mit der stärksten Reduzierung potenzieller Berufseinsteiger zusammenfällt. Dieser doppelte Prozess wird eine erhebliche Diskontinuität von Altersabgängen und Berufseintritten nach sich ziehen und stellt den öffentlichen Arbeitgeber vor die enorme Herausforderung, sich diesem Problem mit lösungsorientierten Ideen und Maßnahmen entgegenzustellen.

In Sachsen-Anhalt wird es laut einer vom Wirtschaftsministerium des Landes Sachsen-Anhalt 2009 in Auftrag gegebenen Studie im Jahr 2015 fast 130.000 Erwerbsfähige weniger geben als gegenwärtig, bis 2025 wird sich die Anzahl sogar um 385 000 verringert haben. Im Jahr 2016 wird sich rein rechnerisch ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Arbeitskräftenachfrage und Arbeitskräfteangebot ergeben.

Dadurch stünden einer Vollbeschäftigung lediglich die Unterschiede in der Qualifikation und in der regionalen Verteilung von Stellenangeboten entgegen. Das bedeutet, dass die größeren Unternehmen mit einem immer stärker werdenden Engagement bestrebt sein werden, die besten Bewerber und Fachkräfte für sich zu gewinnen.

Der öffentliche Arbeitgeber wird also zukünftig in eine immer stärker werdende Konkurrenz mit der Privatwirtschaft um qualifizierte Absolventinnen und Absolventen treten. Hier ist deshalb unbedingt schon jetzt Handlungsbedarf von Arbeitgeberseite erforderlich, um sich den zukünftigen Anforderungen der Arbeits- und Lebenswelt in qualitativer und quantitativer Hinsicht stellen zu können.

In der Landeshauptstadt Magdeburg wurde dazu im Rahmen von Maßnahmen der Vereinbarkeit von

Beruf und Familie schon Einiges erreicht.

Dazu zählen in erster Linie die Einführung der **Gleitarbeitszeit ohne Kernarbeitszeit**, die Einrichtung von **Eltern-Kind-Arbeitszimmern**, die Entwicklung eines **Kontakthalteprogramms zum Wiedereinstieg nach Elternzeit** und die **Initiierung der Arbeitsgruppe „Beruf und Familie“**. Diese Maßnahmen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie binden vor allen Dingen die internen Beschäftigten, haben aber bisher wenig Außenwirkung gegenüber externen Fachkräften, wenn diese Maßnahmen nicht entsprechend kommuniziert werden.

Die externe Darstellung der Landeshauptstadt Magdeburg als attraktiver Arbeitgeber mit entsprechender Außenwirkung muss daher auf jeden Fall für eine höhere Werbewirkung auf ein breiteres Umfeld ausgeweitet werden.

Darüber hinaus müssen jungen Menschen aber vor allem berufliche Perspektiven und Möglichkeiten der persönlichen Weiterentwicklung geboten werden, damit diese sich frühzeitig engagiert und qualifiziert an einen Arbeitgeber binden.

Eine Möglichkeit der nachhaltigen Nachwuchskräfteversicherung liegt in der Nachwuchskräftebindung über **Praktika**. Studierende aus vielen Fachhochschulen, Hochschulen und Universitäten nehmen die Möglichkeit der Absolvierung eines Praktikums in der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg im Rahmen ihres Studiums wahr. Indem den Studierenden die Möglichkeit gegeben wird, mit Hilfe eines strukturierten Praktikumsplanes einen Großteil ihrer Praktika in verschiedenen Bereichen einer großen Verwaltung zu absolvieren, hat die Landeshauptstadt Magdeburg die Möglichkeit, die Fähigkeiten und Fertigkeiten der zukünftigen Beschäftigten einzuschätzen.

Gegenwärtig können die Voraussetzungen für eine Tätigkeit im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst in Sachsen-Anhalt neben der internen Qualifizierung durch einen Beschäftigtenlehrgang II nur über ein externes Verwaltungsstudium mit Laufbahnbefähigung erworben werden. Dies bedeutet aber auch im Umkehrschluss, dass sich zukünftig jede Verwaltung um ausreichend qualifizierte Bewerber bemühen muss, da gerade gute und sehr gute Absolventen/innen nach Beendigung ihres Studiums die freie Berufswahl haben und ihren potenziellen Arbeitgeber nach bestimmten Gesichtspunkten auswählen werden.

Hinsichtlich der festen Entgeltstruktur des öffentlichen Dienstes sind dies vor allen Dingen die Möglichkeiten der persönlichen beruflichen Weiterentwicklung und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Im Rahmen einer Diplomarbeit aus dem Jahr 2009 wurde durch eine Studentin der Verwaltungsökonomie/Öffentliches Dienstleistungsmanagement der Hochschule Harz ein Fragebogen entwickelt, mit dessen Hilfe die Bedürfnisse und Wünsche der Studierenden hinsichtlich der Wahl des zukünftigen Arbeitgebers konkretisiert werden konnten. Die einzelnen Ergebnisse dieser Befragung sind Grundlage für das von der Landeshauptstadt Magdeburg entwickelte Nachwuchsgewinnungskonzept, welches im Jahr 2014 dem Stadtrat der Landeshauptstadt Magdeburg vorgelegt werden soll.

Zusammenfassend kann man aus den Ergebnissen dieser Befragung 3 Feststellungen ableiten:

1. Beschäftigungswunsch im öffentlichen Dienst

Die Mehrheit der Absolventen möchte eine Beschäftigung im öffentlichen Dienst aufnehmen und legt bei der Beschäftigungssuche großen Wert auf einen sicheren Arbeitsplatz in der Nähe des Heimat- bzw. Wohnortes, denn viele Studierende kommen aus Sachsen-Anhalt.

2. Interesse an einer Praktikumsvereinbarung mit der Landeshauptstadt Magdeburg

Die Mehrheit der Studierenden ist unter bestimmten Bedingungen bereit, ihre Praktika überwiegend bei der Landeshauptstadt Magdeburg zu absolvieren. Dabei spielt die Vergütung zwar eine bedeutende, wenn gleich auch untergeordnete Rolle gegenüber der Aussicht auf eine mögliche Anschlussbeschäftigung in Heimatnähe.

3. Interesse an einer Anschlussbeschäftigung bei der Landeshauptstadt Magdeburg

Die Mehrheit der Studenten hat ein besonderes Interesse an einer Anschlussbeschäftigung und würde sich unter dieser Bedingung auch frühzeitig, d. h. schon während des Studiums an einen zukünftigen Arbeitgeber binden.

3.1.2.2. Die Fachkräfteentwicklung in der Verwaltung

Anhand der Darstellungen im Kapitel zum „Fachkräfteverlust aufgrund der demografischen Entwicklung“ ist ersichtlich, dass sich besonders im **allgemeinen Verwaltungsdienst** der Fachkräftemangel deutlich bemerkbar macht.

Speziell im Bereich des gehobenen (Q3) und des höheren Dienstes (Q4) betrifft der rechnerische Bedarf Berufsgruppen, welche ihre Qualifikation durch ein Diplom, Bachelor- oder Masterstudium erworben haben.

Die zukünftigen Absolventinnen und Absolventen wählen ihren potenziellen Arbeitgeber hinsichtlich ihrer zukünftigen Verdienstmöglichkeiten und Karrierechancen aus. Naturgemäß werden sie sich bei den Unternehmen bewerben, welche ihnen die höheren Vergütungen und größeren Entwicklungschancen bieten.

Ausgehend von der sogenannten intrinsischen Motivation eines Menschen, also dem Bestreben etwas zu tun, weil es eine persönliche Herausforderung darstellt, weil es eigene Interessen befriedigt oder weil es einfach Spaß macht, gilt es entsprechende Anreize zu schaffen, welche von der gut ausgebildeten „Generation Y“ (junge Menschen im Alter von 25 -35 Jahren) als Entscheidungs- und Bindungsfaktor angesehen werden.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird dabei eine immer größere Rolle bei der Wahl des Arbeitgebers spielen, insbesondere bei hoch qualifizierten weiblichen Studienabsolventen.

Diese Entwicklung wird sich mit zunehmendem Fachkräftemangel aufgrund der demografischen Entwicklung verstärken. Schon zum gegenwärtigen Zeitpunkt sind in der Landeshauptstadt Magdeburg einzelne Stellen im bautechnischen Bereich (Ingenieure), im finanzwirtschaftlichen Bereich (Volkswirtschaft) und im medizinischen Bereich (Ärzte) schwer mit qualifizierten Bewerberinnen oder Bewerbern zu besetzen.

Wie bereits im Kapitel zur Stellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg ausführlich erläutert wurde, ist hinsichtlich der bereits jetzt vorhandenen knappen Personalbemessung und der damit einhergehenden immer stärker werdenden Aufgabendichte zukünftig nicht mehr von einem Stellenabbau auszugehen. Im Gegenteil, in den vergangenen Jahren wurden im Rahmen der Verwaltungsreform und der Funktionalreformgesetzgebung immer mehr Aufgaben an die Kommunen übertragen. Neben der Zunahme der Aufgaben steigen also auch die Anforderungen an deren Aufgabenerfüllung.

Es steht deshalb die Frage im Vordergrund, wie frei werdende Stellen durch qualifizierte Bewerber und Bewerberinnen besetzt werden können, um die Aufgabenwahrnehmung der Verwaltung weiterhin hinsichtlich Effektivität und Effizienz zu gewährleisten.

3.1.2.3. Die Stellenentwicklung im allgemeinen Verwaltungsdienst

Zur Deckung des Personalbedarfes im mittleren Verwaltungsdienst kann durch die **leistungsabhängige Anschlussbeschäftigung** (s. a. Kapitel Aus- und Fortbildung) sowie durch die Qualifizierung von Beschäftigten (Beschäftigtenlehrgang I) ein erheblicher Teil der durch Renten- bzw. Pensionseintritte frei werdenden Stellen im allgemeinen Verwaltungsdienst wieder besetzt werden.

Durch das Verfahren der Anschlussbeschäftigung erhalten junge Menschen nach ihrer Ausbildung die Möglichkeit, sich mit ihrem Engagement und ihren Ideen in den Aufbau einer modernen Verwaltung einzubringen. Darüber hinaus sind die ehemaligen Auszubildenden mit dem Tätigkeitsfeld in einer kommunalen Verwaltung vertraut, was wiederum zu Synergieeffekten führt. Vor allem aber wird eine ausgewogenere Altersdurchmischung der Teams erreicht und der Überalterung der Belegschaft entgegengewirkt. Dies spiegelt sich vor allem im täglichen Wissenstransfer zwischen jüngeren und älteren Beschäftigten wieder und beugt dem Verlust von formellem und informellem Wissen entgegen.

Während die Landeshauptstadt Magdeburg im Bereich des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes selbst aus- bzw. fortbildet und durch die Richtlinie zur Anschlussfähigkeit nach Beendigung der Ausbildung über ein Instrument verfügt, den eigenen Bedarf im mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst im erforderlichen Umfang zu decken, stellt sich die Ausgangssituation im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst zum Teil anders dar.

Die frei werdenden Stellen im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst werden intern durch Mitarbeiter mit den entsprechenden Voraussetzungen (z. B. Laufbahnbefähigung, Beschäftigtenlehrgang II) besetzt. In der Gegenwart bestehen noch keine grundlegenden Schwierigkeiten mit der Besetzung entsprechender Stellen. Aufgrund der hohen Anzahl von Abgängen durch reguläre Renten- und Pensionseintritte und des prognostizierten Fachkräftemangels ist aber zu erwarten, dass sich diese Situation verändern wird. Deshalb ist es von elementarer Bedeutung, die Fachkräfte von Morgen frühzeitig an sich zu binden.

Aus Sicht der Personalentwicklung ist eine ausgewogene Besetzung der frei werdenden Stellen zwischen Beschäftigten mit einem Beschäftigtenlehrgang II und Absolventen der laufbahnbefähigenden Studiengänge (Allgemeine Verwaltung, Verwaltungsökonomie) der Hochschule Harz anzustreben.

3.2 Personalbindung

3.2.1 Nachwuchskräftebindung über Praktika

Die Landeshauptstadt Magdeburg setzt sich das mittelfristige Ziel, die Studierenden der Verwaltungswissenschaften an der Hochschule Harz aufgrund der vorhandenen Laufbahnbefähigung frühzeitig für eine langfristige Beschäftigung zu binden. Der Studienaufbau der in Frage kommenden Studiengänge gestattet eine optimale Einbindung der Praktikazeiten in die Verwaltungsprozesse der Landeshauptstadt Magdeburg.

Wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung sind eine entsprechende Personalbedarfsplanung, die Bereitstellung von Personalkosten und entsprechenden Haushaltsmitteln für die Ausstattung von Arbeitsplätzen sowie eine strukturierte Praktikumsplanung. Unter diesen Voraussetzungen bestehen sowohl für die Landeshauptstadt Magdeburg selbst, als auch für die Studierenden der beiden Studiengänge nachhaltig gegenseitige Synergieeffekte. Die Studierenden haben somit z. B. die Chance, umfassende Erfahrungen im Verwaltungsbereich zu sammeln, sich in die Verwaltungsorganisation einzuarbeiten und Kontakte aufzubauen. Außerdem besteht für die Studierenden die Möglichkeit, sich je nach Interessengebiet schon in ein potenzielles Arbeitsgebiet in der Leistungs-, Finanz-, Ordnungs- oder Personalverwaltung einzuarbeiten.

Die Grundlagen der Praktikumsvereinbarung

Das im Nachwuchsgewinnungskonzept beschriebene Verfahren ist grundsätzlich auf die Beschäftigung von Studierenden der beiden laufbahnbefähigenden Studiengänge Allgemeine Verwaltung und Verwaltungswirtschaft an der Hochschule Harz ausgerichtet.

Die erste Voraussetzung für eine Bewerbung auf ein Verwaltungspraktikum im Sinn des Konzeptes ist die Immatrikulation in einem der beiden laufbahnbefähigenden Studiengänge der Hochschule Harz.

Die Bereitschaft der Studierenden, ihre gesamten kommunalen Praktika in der Verwaltung der LH MD zu absolvieren, ist die zweite Voraussetzung für die Vergütung des Praktikums.

Den Studierenden wird eine Vergütung in einzelnen Praktikumsabschnitten gezahlt. In Abhängigkeit von der Abschlussnote und den Beurteilungen aus den verschiedenen Praktikumsabschnitten ist die Möglichkeit einer leistungsabhängigen Anschlussbeschäftigung vorgesehen.

1. Praktikumsabschnitt

- Die Studierenden bewerben sich mit Beginn des 2. Semesters um einen Praktikumsplatz.
- Für den 1. Praktikumsabschnitt erhält der Studierende eine Vergütung in Höhe von 250,- €/Monat.
- Am Ende des 1. Praktikumsabschnittes erfolgt eine Beurteilung durch das Fachamt/Fachbereich, in welchem der/die Praktikant/in eingesetzt worden ist.

2. Praktikumsabschnitt

- Das 4. Semester wird vollständig als Praxissemester absolviert. Von den insgesamt 26 Wochen Praktikum werden 13 Wochen in einer Landes- bzw. Bundesbehörde absolviert. Die verbleibenden 13 Wochen werden wiederum in der Verwaltung der LH MD absolviert.
- Für diesen Praktikumsabschnitt erhält der Studierende eine Vergütung in Höhe von 450,- €/Monat.

- Am Ende des 2. Praktikumsabschnittes erfolgt eine Beurteilung durch das Fachamt/Fachbereich, in welchem der/die Praktikant/in eingesetzt worden ist.

3. Praktikumsabschnitt

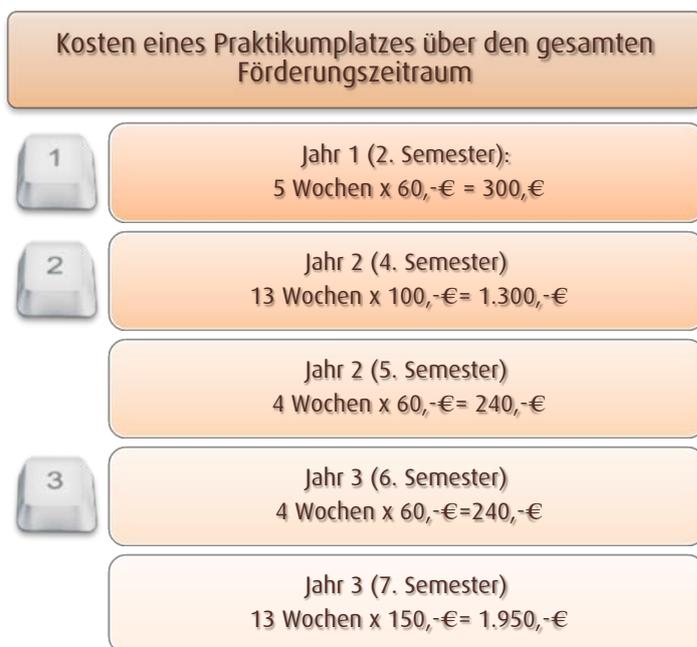
- Das 7. Semester ist das Bachelorpraktikum. In diesem Semester werden insgesamt 13 Wochen Praktikum in der Verwaltung der LH MD absolviert. Die verbleibenden Wochen dieses Semesters dienen der Erstellung der Bachelor-Thesis. Eine eventuelle Überschneidung ist unschädlich.
- Für diesen Praktikumsabschnitt erhält der Studierende eine Vergütung in Höhe von **650,- €/Monat**.
- Am Ende des 3. Praktikumsabschnittes erfolgt eine Beurteilung durch das Fachamt/Fachbereich, in welchem der/die Praktikant/in eingesetzt worden ist.

Das Auswahlverfahren

Das Auswahlverfahren erfolgt über eine zeitgleiche Ausschreibung der Praktikumsstellen auf der Homepage der Landeshauptstadt Magdeburg und der Hochschule Harz. Die Ausschreibung erfolgt zu festen Ausschreibungsterminen mit entsprechenden Bewerbungsfristen, um eine finanzielle und personelle Planungssicherheit zu gewährleisten. Innerhalb der Ausschreibung wird darauf hingewiesen, dass eine leistungsabhängige Anschlussbeschäftigung nur möglich ist, wenn alle Praktikumsabschnitte (außer der vorgeschriebene Praktikumsabschnitt in einer Landes- oder Bundesbehörde) in der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg absolviert werden.

Einrichtung von Praktikantenplanstellen

Im Stellenplan werden 5 Praktikantenstellen im Sinne dieses Konzeptes eingerichtet. Die finanziellen Mittel stehen für eine ganzjährige Planung zur Verfügung, da die Studierenden ihre verschiedenen Praktikumsabschnitte vom 2. bis zum 7. Semester absolvieren:



Die Kosten für einen einzelnen Praktikumsplatz summieren sich über den gesamten Förderungszeitraum auf eine geplante Summe von 4030 €. Bei der Einrichtung von 5 Praktikantenstellen ist ein Jahres-Budget in Höhe von geplanten 20 150 € erforderlich.

Mit der Vereinbarung einer leistungsabhängigen Anschlussbeschäftigung erhält der Studierende keinen Anspruch auf einen bestimmten Arbeitsplatz in einem bestimmten Amt bzw. Fachbereich. Vielmehr erhält der Studierende einen Anspruch auf eine Tätigkeit im Bereich des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes der Landeshauptstadt Magdeburg und auf eine entsprechende Vergütung. Für den Studierenden steht die Annahme einer befristeten Anschlussstätigkeit erst nach Beendigung des Studiums zur persönlichen Entscheidung.

In die Leistungsbeurteilung des Studierenden werden die Abschlussnote des Studiums und die Gesamtnote aus den 3 Praktikumsabschnitten mit einbezogen. Es gilt dabei zu beachten, dass die Verwaltung bestrebt ist, die besten Absolventen für sich zu gewinnen und nicht schon im Vorfeld einen unbefristeten Arbeitsvertrag unabhängig von der zu erbringenden Leistung in Aussicht stellt.

Auf diese Weise werden neben der Abschlussnote des Studiums die während der Praktika erworbenen Erfahrungen und Fähigkeiten (z. B. Sozialkompetenz, Teamfähigkeit, Aufgabenlösungskompetenz) mit ausschlaggebend sein.

Innerhalb der befristeten Anschlussstätigkeit haben die Absolventen dann die Möglichkeit, sich auf eine intern ausgeschriebene unbefristete Stelle im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst zu bewerben. Damit bleibt auch die Chancengleichheit der Beschäftigten mit einem Beschäftigtenlehrgang II in einem internen Bewerbungsverfahren gewahrt.

3.2.2 Nachwuchskräfteförderung nach der Ausbildung bei der Landeshauptstadt Magdeburg

Der mittlere allgemeine Verwaltungsdienst (Qualifikationsstufe Q2A) bildet die personelle Säule der Belegschaft der Landeshauptstadt Magdeburg. Wie in den vorangegangenen Ausführungen, speziell im Kapitel 2.3.2, bereits dargestellt wurde, kommt ein Großteil der aus Altersgründen ausscheidenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genau aus dieser Beschäftigtengruppe.

Im Rahmen der bisherigen Personalbedarfsplanung blieb die Tatsache weitestgehend unberücksichtigt, dass eine bestimmte Anzahl von Beschäftigten des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes (Q2A) durch einen Beschäftigtenlehrgang II (B II) die Qualifikation für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst erwerben und somit die nächsthöhere Qualifikationsstufe (Q3A) erreichen werden. Diese Verwaltungsfachangestellten bewerben sich nach Abschluss des B II auf vakante Stellen im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst. Allerdings kommen nur Stellen für tariflich Beschäftigte des gehobenen Verwaltungsdienstes in Betracht, da durch einen B II keine Laufbahnbefähigung erworben wird.

Sofern sich Auszubildende nach erfolgreichem Abschluss ihrer Ausbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten dazu entschließen, ein Verwaltungsstudium mit Laufbahnbefähigung für den gehobenen Verwaltungsdienst an der Hochschule Harz aufzunehmen, schließt die Landeshauptstadt Magdeburg mit diesen ehemaligen und eigenen Auszubildenden eine Studienvereinbarung ab.

Das Arbeitsverhältnis wird in diesem Fall vor der Aufnahme eines Verwaltungsstudiums an der Hochschule Harz in beiderseitigem Einvernehmen aufgelöst. Voraussetzung dafür ist, dass die ehemaligen Auszubildenden sich auf einer Stelle in Anschließtätigkeit befinden und noch keine reguläre Stelle einnehmen.

Bestandteil dieser Studienvereinbarung ist die Möglichkeit, die erforderlichen Praktika laut Studienordnung in der Verwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg zu absolvieren und alle Praktikumsabschnitte entsprechend vergütet zu bekommen. Die ehemaligen Auszubildenden in Anschließtätigkeit müssen sich im Gegensatz zu den Studierenden der Hochschule Harz aber nicht um einen vergüteten Praktikumsplatz mit leistungsabhängiger Anschlussbeschäftigung bewerben. Der Abschluss einer Studienvereinbarung stellt bereits die Praktikumsvereinbarung dar.

Die Auszubildenden des mittleren Verwaltungsdienstes werden damit in das Nachwuchskonzept für den gehobenen Verwaltungsdienst integriert.

3.3 Personalentwicklung

3.3.1 Führungskräfteentwicklung

Aufbauend auf den positiven Erfahrungen der Projekte zur Führungskräfteentwicklung wurden auch in den Jahren 2012 und 2013 wieder Trainings- und Coachingprogramme angeboten. Erklärtes Ziel ist es dabei, möglichst allen Führungskräften entsprechende Angebote unterbreiten zu können.

Trainingsprogramm

Die Planung und Durchführung von Trainingszyklen zur Entwicklung von Führungs- und Führungsnachwuchskräften beinhaltete 6 Trainingstage für jeweils max. 12 Teilnehmer.

Die 6 Trainingstage des Führungskräftecoachings wurden jeweils im Abstand von 2 bis 4 Wochen durchgeführt. Neben 2 Pflichtmodulen (Kommunikation – Grundlagen der Gesprächsführung und wie funktionieren Teams?) konnten nach besonderer Interessenlage der Teilnehmer und Teilnehmerinnen zwei weitere Module (Mitarbeitergespräche, Besprechung, Zeitmanagement und Präsentation/Rhetorik) je nach Interessenlage der Gruppe ausgewählt werden.

Im Jahr 2012 wurde ein Trainingszyklus mit insgesamt 11 Führungs- und Führungsnachwuchskräften aus dem Fachbereich 02 durchgeführt. Im Jahr 2013 waren es insgesamt 9 Führungs- und Führungsnachwuchskräfte aus dem Fachbereich 32, dem Amt 50, dem Amt 51, dem Amt 61 und dem Fachbereich 01.



Aufgrund der durchweg als Erfolg wahrgenommenen Maßnahmen soll das Trainingsprogramm 2014 fortgesetzt werden. Nach Platzierung des Führungskräftecoachings in der Fort- und Weiterbildungsübersicht 2014 liegen bereits 34 Anmeldungen vor.

Einzelcoaching

Die Planung und Durchführung eines Coachingprogrammes zur Entwicklung von Führungs- und Führungsnachwuchskräften beinhaltete ein Coachingstunden-Kontingent in Höhe von 90 Stunden, welches individuell in Anspruch genommen werden konnte.

Dieses Kontingent konnte von den Führungs- und Führungsnachwuchskräften aus dem v. g. Training genutzt werden. Gleichzeitig ist aber bei Bedarf auch der Zugang anderer Führungs- und Führungsnachwuchskräfte eröffnet. Innerhalb des Coachingprogramms konnte zudem im Jahr 2013 erstmalig die Lösung einer Krisensituation im Bereich der Sozialzentren unterstützt werden.

Im Jahr 2012 wurden insgesamt 29 Coaching-Gespräche mit 66 Coachingstunden und 14 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt. Im Jahr 2013 waren es insgesamt 27 Coaching-Gespräche mit 66 Coachingstunden und 18 Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Weitere 24 Stunden wurden jeweils für die Gesprächsvor- und -nachbereitung benötigt.



Die Coaching-Kontingente für 2012 und 2013 wurden vollständig ausgeschöpft.

Da alle Teilnehmer/innen ihr Interesse an einer Fortführung des Coachingprozesses im Jahr 2014 zum Ausdruck gebracht haben, wird dieser auch 2014 fortgesetzt.

4. Beurteilungswesen und §18 TVöD

4.1 Die neue Beurteilungsrichtlinie – Grundsätze, Durchführung und Auswertung

Mit Wirkung vom 1. Januar 2012 trat für die Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg eine neue Beurteilungsrichtlinie in Kraft.

Viele Verwaltungen standen mit der Einführung des TVöD vor großen Herausforderungen. Die Frage, wie ein gutes Modell zur Leistungsbeurteilung nach dem TVöD entwickelt bzw. die vorhandenen Regelbeurteilungssysteme angepasst und erfolgreich umgesetzt werden können, beschäftigte viele Führungskräfte, die Verantwortlichen im Fachbereich 01 und die Personalvertretungen.

Mit der im § 18 TVöD eröffneten Möglichkeit der leistungsorientierten Bezahlung (s. a. nachfolgendes Kapitel) wurden in den Jahren 2008, 2009 und 2010 Pilotverfahren durchgeführt. In den Pilotverfahren wurden die **Systematische Leistungsbewertung** und die **Zielvereinbarung** als Instrumente der leistungsorientierten Bezahlung (LOB) getestet.

In Auswertung der Pilotphasen und im Abgleich mit der „alten“ Beurteilungsrichtlinie wurde festgestellt, dass die bisherigen Regelungen zur Beurteilung und die vordefinierten Leistungskriterien aus dem §18 TVöD gänzlich unterschiedliche Bewertungsansätze vertreten, die es galt, aufeinander abzustimmen und entsprechend zu modifizieren.

Dazu führte der verantwortliche Fachbereich des Personal- und Organisationservices gemeinsam mit Vertretern des Personalrats unter fachlicher Begleitung der Deutschen Gesellschaft für Personalwesen (DGP) Workshops durch. Hier wurden einvernehmlich die Leistungskriterien und das Verfahren zur Beurteilung kompatibel zu den Anforderungen zur Leistungsbewertung nach § 18 TVöD erarbeitet. Die Ergebnisse dieser Workshops wurden dann Bestandteil der neuen Beurteilungsrichtlinie der Landeshauptstadt Magdeburg.

Ohne die neue Beurteilungsrichtlinie in allen Einzelheiten zu beschreiben, sollen nachfolgend die wichtigsten Aspekte kurz dargestellt werden.

Der Plan ist, dass das Verfahren für Beurteilungen in Gänze vereinfacht wird. Beurteilt wird im Regelfall alle zwei Jahre. Dieser Zeitraum ermöglicht es, weitestgehend auf anlassbezogene Beurteilungen zu verzichten.

Die Ergebnisse der Beurteilung fließen nicht nur in die Personalauswahlverfahren, sondern auch in die Planung der Personalentwicklung ein.

Zur einheitlichen Umsetzung dieser neuen Beurteilungsrichtlinie wurde allen Mitarbeitern und Führungskräften der Landeshauptstadt Magdeburg über das verwaltungsinterne Intranet ein Handlungsleitfaden zur Verfügung gestellt. Zudem wurden alle Führungskräfte verpflichtend geschult.

Beurteilungen sind ein wichtiges Führungsinstrument der Differenzierung zwischen Mitarbeitern. Insofern findet dies folgerichtig Niederschlag in den städtischen Führungsgrundsätzen.

Wenn sie akzeptiert, als gerecht und motivierend erlebt werden sollen, müssen die Beurteiler konsequenter als bisher Kritik an nicht leistungswilligen oder -fähigen Mitarbeitern äußern und dokumentieren. Und leistungsstarke Mitarbeiter müssen durch ein wirklich differenziertes Feedback neue Leistungsanreize für sich erkennen können.

Die Einführung eines neuen Beurteilungssystems erfordert immer neben der notwendigen fachlichen Kompetenz auch die Bereitschaft, Konflikte offen und konstruktiv auszutragen. Insbesondere von den

beurteilenden Führungskräften wurde erwartet, dass sie sich intensiv mit den Regelungen der neuen Richtlinie beschäftigen, sich ihrer Leitungsverantwortung stellen und im Ergebnis der Beurteilungen eine realistische Varianz des tatsächlichen Leistungsspektrums abgebildet wird.

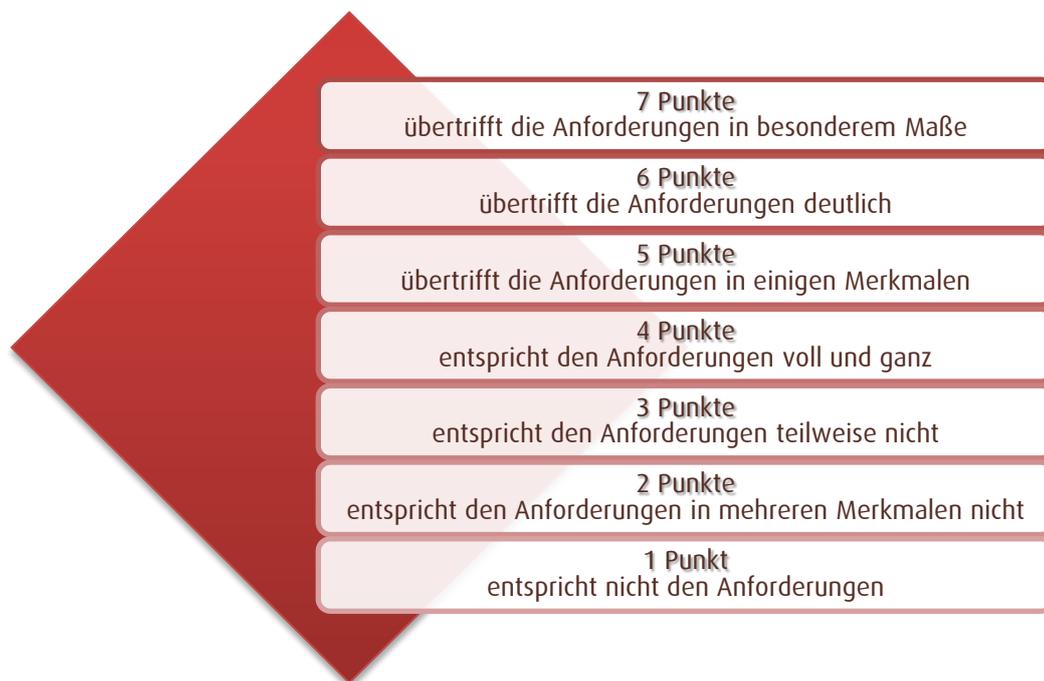
Folgende Beurteilungskriterien werden in der dienstlichen Beurteilung bewertet:

Es werden drei - bei Führungskräften vier - Kompetenzblöcke (Fachkompetenz, Sozialkompetenz, Selbstkompetenz und Führungskompetenz) ohne Wichtung beurteilt. Die Kompetenzblöcke sind mit einzelnen Kriterien untersetzt. Mit Begründung und unter Bezug auf die jeweiligen Aufgaben kann von der Beurteilung einzelner Kriterien abgesehen werden.



In der dienstlichen Beurteilung werden die einzelnen Beurteilungskriterien sowie das zusammenfassende Gesamturteil nach folgendem Maßstab mit ganzen Punkten bewertet.

Bewertet wird in einer Bewertungsskala zwischen 7 und 1, wobei 7 den Bestwert und 1 den geringsten Skalenwert ausweist.



Mit Hilfe eines einheitlichen Beurteilungsmaßstabes und unter Bezugnahme auf Vergleichsgruppen soll eine mengenmäßig stark über- bzw. unterdurchschnittliche Bewertung erschwert werden.

Eine Beurteilung macht nur dann Sinn, wenn sie objektiv, aussagekräftig und vergleichbar vorstattengeht.

Und eine objektive Beurteilung erfüllt der bzw. die Vorgesetzte nur dann, wenn

-  Sympathien bzw. Antipathien ausgeblendet werden,
-  keine Rücksicht auf mögliche persönliche Beziehungen genommen wird,
-  Gerüchten keine Beachtung geschenkt wird,
-  sich nicht von eigenen Launen geleitet wird und
-  die Meinung anderer keinen Einfluss auf die Beurteilung ausübt.

Eine aussagekräftige und vergleichbare Beurteilung wird unter anderem durch die Bildung der sogenannten Vergleichsgruppen garantiert. Die Vergleichsgruppen wurden ämter- bzw. fachbereichsbezogen nach Entgelt- und Besoldungsgruppen gebildet. War die Bildung einer Vergleichsgruppe wegen zu geringer Fallzahlen nicht möglich, wurden die Beurteilungen in geeigneter Weise entsprechend differenziert.

4.2 § 18 TVöD – Leistungsorientierte Bezahlung

- Auswertung zur Umsetzung §18 TVöD -

Gesamtbetrag der Ausschüttung 2013:	2.539.049,12 Euro
davon Rückstellung 2012:	722.535,76 Euro
davon Rückstellung 2011:	579.895,28 Euro

Vorl. Gesamtbetrag der Ausschüttung 2014: 1.467.152,09 Euro (2,25 %*)

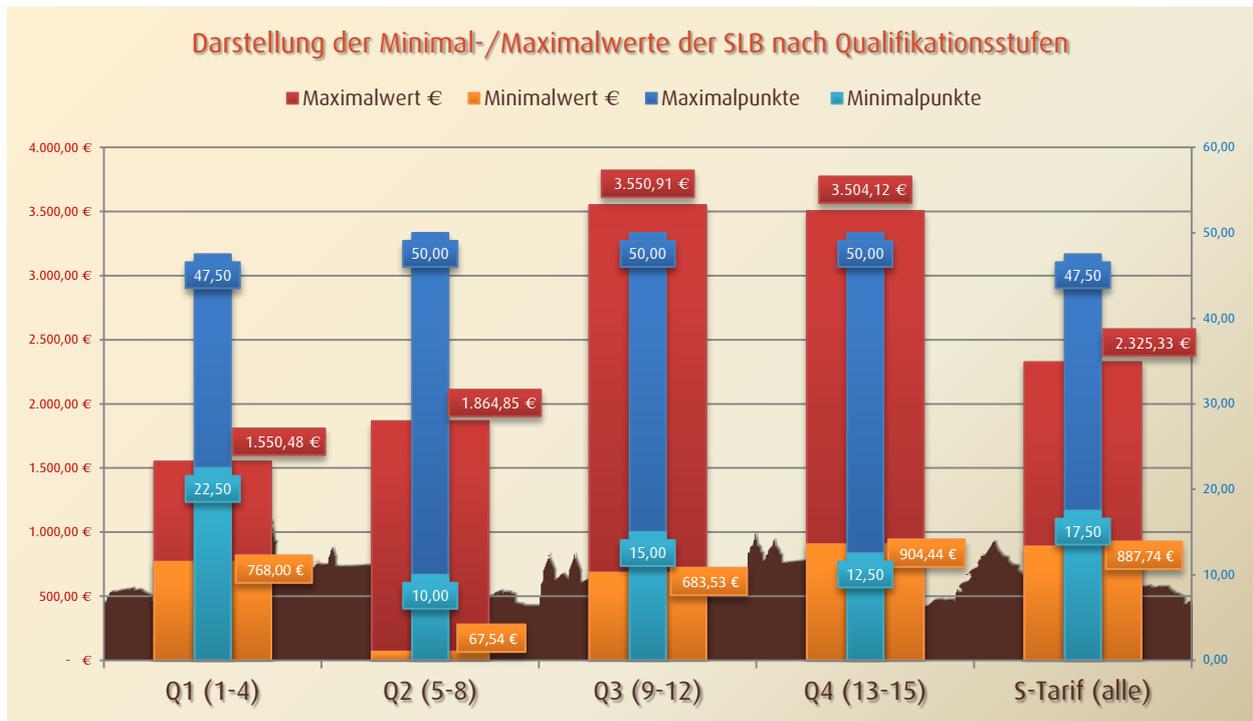
(*wenn tarifvertraglich vorgesehene Fortschreibung erfolgt - Ergebnis offen - § 18 Abs. 3 TVöD - Stand: 02/2014)

Aufteilung der Budgets nach Teilnehmerzahl (VZE) und Durchschnitt der Zahlung nach VZE (Vollzeiteinheit/Vollzeitäquivalent)

Bezeichnung des Unterbudgets	Teilnehmer (VZE)	Höhe des Unterbudgets	Durchschnitt Auszahlung je VZE	Durchschnitt Punktzahl
Systematische Leistungsbewertung (SLB)	1.485 (1.396,58)	2.110.473,29 €	1.511,17 €	33 Punkte
Einzelzielvereinbarung	56 (51,55)	93.777,67 €	1.819,16 €	39 Punkte
Teamzielvereinbarung	186 (173,35)	324.277,41 €	1.870,65 €	41 Punkte
Nichtteilnehmer	49 (67,44)	10.520,12 €	155,99 €	5 Punkte (vorgegeben)
Gesamt	1.776 (1.688,93)	2.539.049,12 €	1.565,88 €	

Die entsprechenden Übersichten zu den Teilnehmerzahlen und den erzielten Punktwerten der Ämter und Fachbereiche liegen dem Auswertegremium vor. Zur besseren Übersicht wurde sich aber nur auf die Darstellung nach Dezernaten beschränkt. Diese Übersichten folgen im Anschluss an Punkt 3.1.8.

Dort wurde bewusst auf die Angabe der Volumina der Unterbudgets verzichtet, da zum einen die Ermittlung sehr aufwendig und zum anderen kein vergleichbarer Aussagewert gegeben ist, da die Beträge an die Entgeltgruppen/Stufen gekoppelt sind.



4.2.1 Auswertung der Bearbeitungen

Insgesamt ist festzustellen, dass die personellen Aufwendungen im Fachbereich 01 sehr hoch waren. Insbesondere der systembedingte Bearbeitungsaufwand in der Entgeltabrechnung war sehr zeitintensiv. Einschließlich Beratungsaufwand kann hierfür ein Stellenanteil von ca. 0,4 Stellen angesetzt werden.

Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang der hohe Aufklärungsaufwand gegenüber den Führungskräften und den Mitarbeiter/-innen. Trotz der Schulungen zu Beurteilungen, Systematischer Leistungsbewertung und Zielvereinbarungen waren teilweise große Defizite erkennbar. Dies lässt vermuten, dass große Unterschiede im Hinblick auf die Qualität der Umsetzung in den Ämtern/Fachbereichen vorliegen. Auffällig war, dass die vorgesehenen Eröffnungsgespräche und damit verbundene Abstimmungen zum Verfahren nicht stattgefunden haben und am Jahresende lediglich die Bewertung „verkündet“ wurde.

Um konkrete Informationen zum Verlauf des Verfahrens in den Ämtern/Fachbereichen und ein Feedback aus den Führungsebenen sowie von den Mitarbeiter/-innen zu erhalten, wird die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen geplant.

Auch von Seiten der Organisation wird der hohe Aufwand im Rahmen der Prüfung der Zielvereinbarung bestätigt. Neben der Prüfung der Korrektheit der eingehenden Anträge hat hier auch der Abgleich zu den „üblichen“ übertragenen Aufgaben und der Realisierbarkeit zu erfolgen.

Zusätzlich ist der hier für das erste Jahr angefallene hohe Erfassungsaufwand der Teilnahmeerklärungen (SLB/ZV) zu nennen. Ohne die Einbindung eines Praktikanten zur Erfassung der eingehenden Teilnahmeerklärungen und dessen Unterstützung bei der Aufbereitung/Versendung der Eingangsbestätigungen wäre dies nicht leistbar gewesen. Zusätzlich hat die Einreichung der Zielvereinbarungen bis zum 31.03.2013 die Bearbeitung erschwert und zusätzlichen Druck erzeugt.

Aber auch nach diesem Termin sind noch Anträge zu Zielvereinbarungen eingegangen. Dies insbesondere nachdem die betroffenen Mitarbeiter die Mitteilung erhalten hatten, das sie wegen dem fehlenden Eingang der Unterlagen (lt. Teilnahmeerklärung sollte eine Zielvereinbarung abgeschlossen werden) in die SLB eingeordnet werden. Dabei waren bereits Zielvereinbarungen abgeschlossen, welche aber im FB 01 nicht vorlagen. Die Gründe für dieses verspätete Eingehen der Unterlagen konnten nicht ermittelt werden. Hier sollten die Führungskräfte und die im Amt für die Koordinierung des Verfahrens verantwortlichen Mitarbeiter entsprechend sensibilisiert werden um dies zukünftig zu vermeiden.

Die meisten Zuarbeiten/Ergebnisse lagen termingerecht vor. Im Verhältnis gesehen gab es wenige Konfliktfälle. Nach der Auszahlung Ende Dezember, welche die tatsächlichen Auszahlungsbeträge beinhalteten, gab es Anfragen zur Ermittlung des Betrages, die weitestgehend zur Zufriedenheit erläutert werden konnten.

4.2.2 Wie war die Qualität der Zuarbeiten (Zielvereinbarungen)?

Insgesamt wurden 118 Zielvereinbarungen, davon 39 Teamzielvereinbarungen, zur Prüfung vorgelegt. Die größte Anzahl (54) kam aus dem Bereich des Dezernats V. Aus dem Dezernat II wurden keine Zielvereinbarungen eingereicht. In der Regel war die Qualität ausreichend, so dass die Zielvereinbarungen zum Verfahren zugelassen wurden. Soweit die Zielvereinbarungen den vereinbarten Kriterien (**Spezifisch-Messbar-Anspruchsvoll-Realistisch-Terminiert**) nicht entsprochen haben, wurde den Einreichern die Möglichkeit eingeräumt, die Zielvereinbarungen zu überarbeiten und entsprechend den gegebenen Hinweisen anzupassen. Dies wurde in der Regel auch genutzt.

Soweit eine Überarbeitung nicht gewünscht wurde, bestand das Angebot, zum Instrument SLB zu wechseln. Dies ist von einigen Mitarbeitern in Anspruch genommen worden. Eine Zielvereinbarung musste angepasst werden und drei Mitarbeiter wurden aus dem Team herausgelöst und dem Instrument SLB zugeordnet. Hier waren die beschriebenen Aufgaben so gestaltet, dass ein Teil der Mitarbeiter allen Aufgaben, aber drei Mitarbeiter nur einem geringen Teil der vereinbarten Aufgaben zugeordnet werden konnte.

Lediglich eine Zielvereinbarung wurde der Betrieblichen Kommission zur Beratung vorgelegt. Mit entsprechenden Auflagen wurde diese dann aber auch zugelassen.

Von Seiten der Organisation wurde im Zuge des Zulassungsschreibens darauf hingewiesen, dass bereits beim Abschluss der Zielvereinbarungen die Zielerreichungsgrade zwischen den Partnern abgestimmt werden sollten. Dies erleichtert den Parteien im Nachhinein die Abrechnung der Maßnahme und sorgt für eine bessere Transparenz des gesamten Verfahrens. Der Mitarbeiter kann konstruktiv auf die Erfüllung der vereinbarten Ziele hinarbeiten. Unsere Erfahrungen aus der Umsetzungsphase haben gezeigt, dass dieser Hinweis zu einer gewissen Sensibilisierung der Mitarbeiter aber auch der Führungskräfte geführt hat. Eine klare Abstimmung der Ziele und der Erfüllungskriterien vereinfachen die abschließende Abrechnung.

Auf Ziele wie „Verbesserung der Teamfähigkeit“ sollte generell verzichtet werden. Solche oder ähnliche Ziele führen in der Regel zu Streitigkeiten, da die Erfüllung nicht wirklich messbar ist.

5. Altersteilzeit und Arbeitszeitmodelle in der Landeshauptstadt Magdeburg

5.1 Altersteilzeit

Die Regelungen der Altersteilzeit (ATZ) wurden erstmalig in der Tarifrunde des Jahres 1998 abgeschlossen. Die wichtigsten Ziele, die dabei zu einem Abschluss geführt haben, sind wie folgt zusammenzufassen:

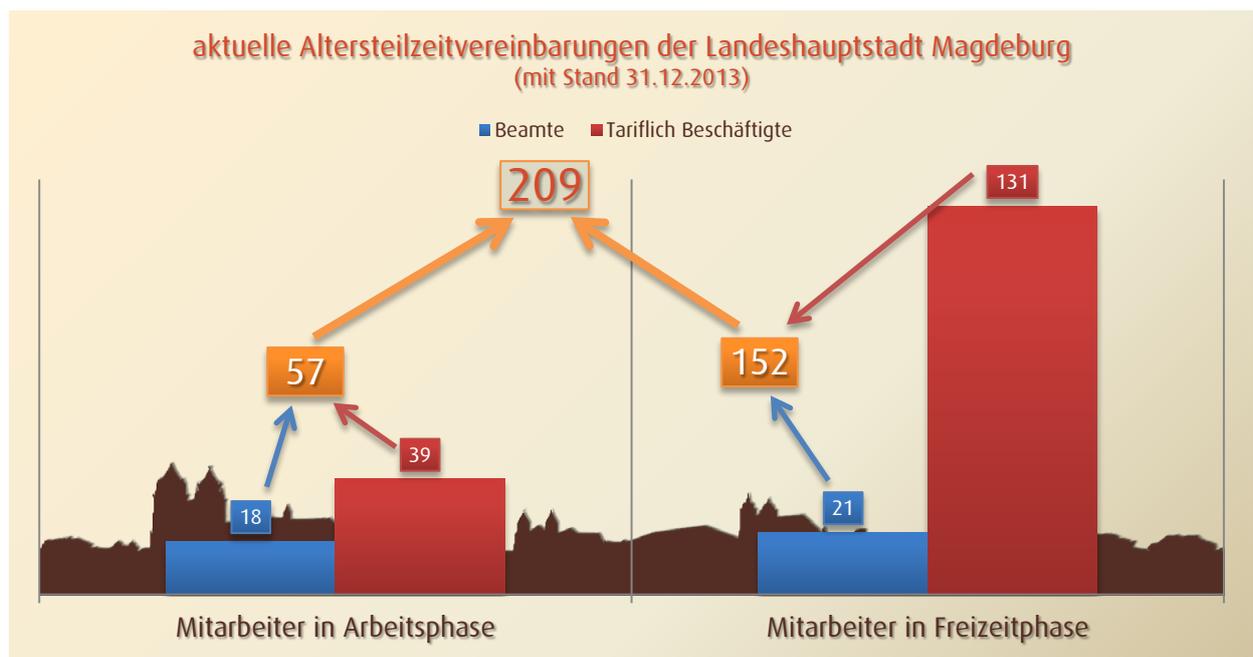
-  Attraktive Regelungen für einen gleitenden Ausstieg aus dem Arbeitsleben
-  Schaffung freier Stellen durch Verkürzung der Lebensarbeitszeit
-  Übernahme von Auszubildenden auf die durch Altersteilzeit frei gewordenen Stellen

Die Altersteilzeit ist somit ein „Teilzeitbeschäftigungsverhältnis“, das den gleitenden Übergang in die gesetzliche Altersrente oder Pension vorsieht. Hierbei ist in Block- und Teilzeitmodelle zu unterscheiden.

Beim Block-Modell hat der Beschäftigte in eine Art „Vorleistung“ zu gehen. Der Beschäftigte der beispielsweise für 5 Jahre eine ATZ in Anspruch nehmen will, leistet in den ersten 2 ½ Jahren, der sogenannten „Arbeitsphase“, seine Arbeitszeit im bisherigen Umfang und wird anschließend in den nächsten 2 ½ Jahren, der sogenannten „Freistellungs- oder Ruhephase“, komplett von seiner Arbeitspflicht befreit. Nachfolgendes Bild zeigt die aktuelle Verteilung über noch „aktive“ und bereits in Freizeit befindliche Beschäftigte mit entsprechender ATZ-Vereinbarung.

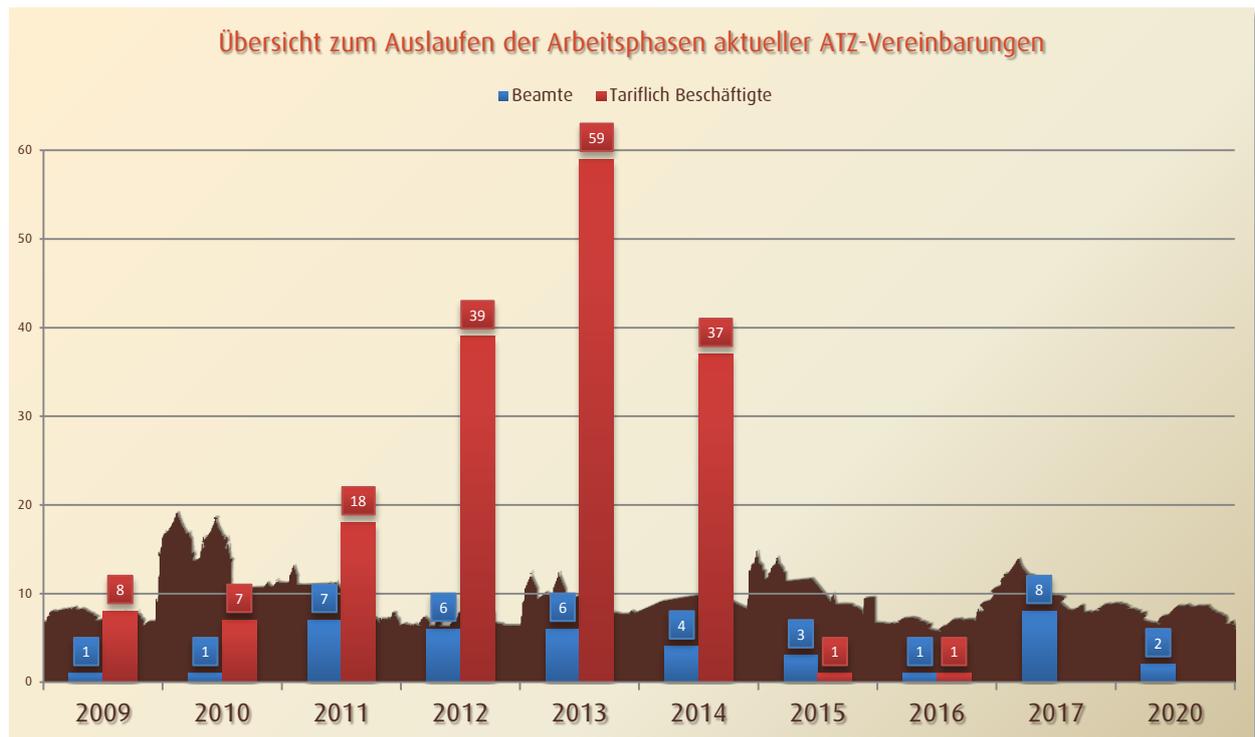
Aktuell zählt die Landeshauptstadt Magdeburg 209 Vereinbarungen zur Altersteilzeit. Davon befinden sich bereits 152 Beschäftigte in der Freizeitphase. Das bedeutet, dass die Stellen dieser Beschäftigten aktuell entweder

- vakant sind, weil sie einer Wiederbesetzungssperre unterliegen, um damit doppelte Personalkosten bei einer Wiederbesetzung zu vermeiden,
- vakant sind, weil sie bisher nicht wiederbesetzt werden konnten,
- oder weggefallen oder umgewandelt wurden.



Das Modell der Teilzeit-ATZ ist den Teilzeitverhältnissen nachgebildet, welche auch schon vor dem Inkrafttreten des Tarifvertrages zur ATZ gängige Praxis waren. Hierbei sind den Gestaltungsmöglichkeiten fast keine Grenzen gesetzt. Von einer Verkürzung der täglichen Beschäftigungszeit über eine Reduzierung der wöchentlichen Arbeitstage bis hin zu längeren Freizeitphasen, die sich mit Arbeitsphasen abwechseln.

Die nachfolgende Übersicht zeigt das „Auslaufen der ATZ-Arbeitsphasen“ aktueller ATZ-Vereinbarungen. Dabei wird ersichtlich, dass das Gros der Fälle genau in den Berichtsraum und sogar noch bis in das Jahr 2014 fällt. In diesem Zeitraum mussten also neben den normalen Altersabgängen auch noch über 100 Stellen durch den Eintritt der Stelleninhaber in die ATZ-Freizeitphase kompensiert werden.



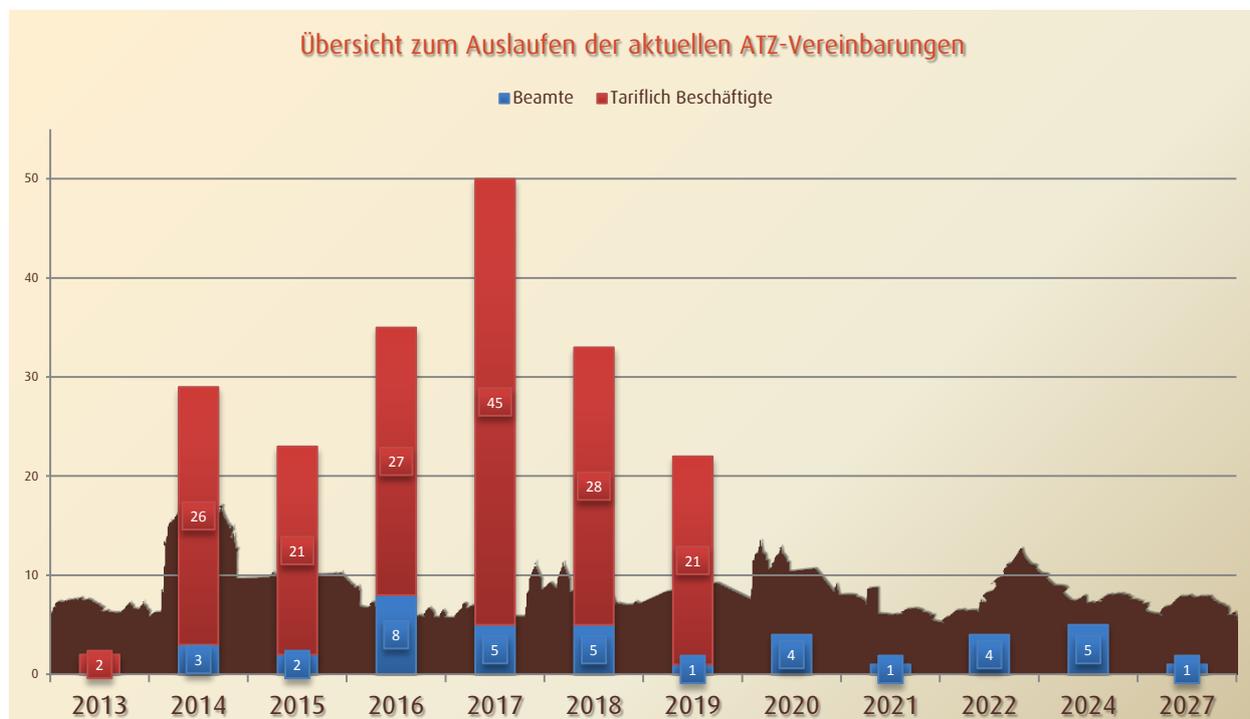
Der Tarifvertrag zur Altersteilzeit für die Beschäftigten im öffentlichen Dienst ist Ende 2009 ausgelaufen. Für die Beamten und Beamtinnen der Landeshauptstadt Magdeburg gelten andere rechtliche Rahmenbedingungen. Für diese Beschäftigtengruppe ist unter bestimmten Voraussetzungen eine Fortführung der Altersteilzeit sogar bis über das Jahr 2017 hinaus möglich.

Im Bericht zum Personal und Organisationsmanagement der Jahre 2010/2011 wurde prognostiziert, dass mit dem Tarifabschluss vom 27. Februar 2010 von Bund und Kommunen und der dort vereinbarten stark „abgespeckten“ Fortführung der Altersteilzeit eine neue Welle von ATZ-Abschlüssen zum Jahr 2014 eintreten könnte. Dem ist nicht so. Offensichtlich sind die derzeitigen rechtlichen Rahmenbedingungen für die Masse der in Frage kommenden Beschäftigten nicht lukrativ genug, um sich letztlich für eine Altersteilzeitregelung zu entscheiden.

Ob und wie weit zukünftige Tarifabschlüsse das Thema Altersteilzeit aufgreifen, muss allerdings abgewartet werden. Angesichts des jetzt schon eingetretenen Fachkräftemangels in allen Bereichen und

Branchen des öffentlichen Dienstes wird vorerst aber nicht davon ausgegangen, dass die Altersteilzeit in der ursprünglichen Form eine Renaissance erfährt.

Die nächste Übersicht zeigt das Auslaufen der aktuellen ATZ-Vereinbarungen ab 2013. Hierbei wird nicht in Arbeits- und Freizeitphase unterschieden. Die dargestellten Werte geben also die Anzahl der Personen an, die zu diesem Zeitpunkt einen **tatsächlichen Austritt** aus dem Arbeits- bzw. Dienstverhältnis mit der Landeshauptstadt Magdeburg vollziehen werden.



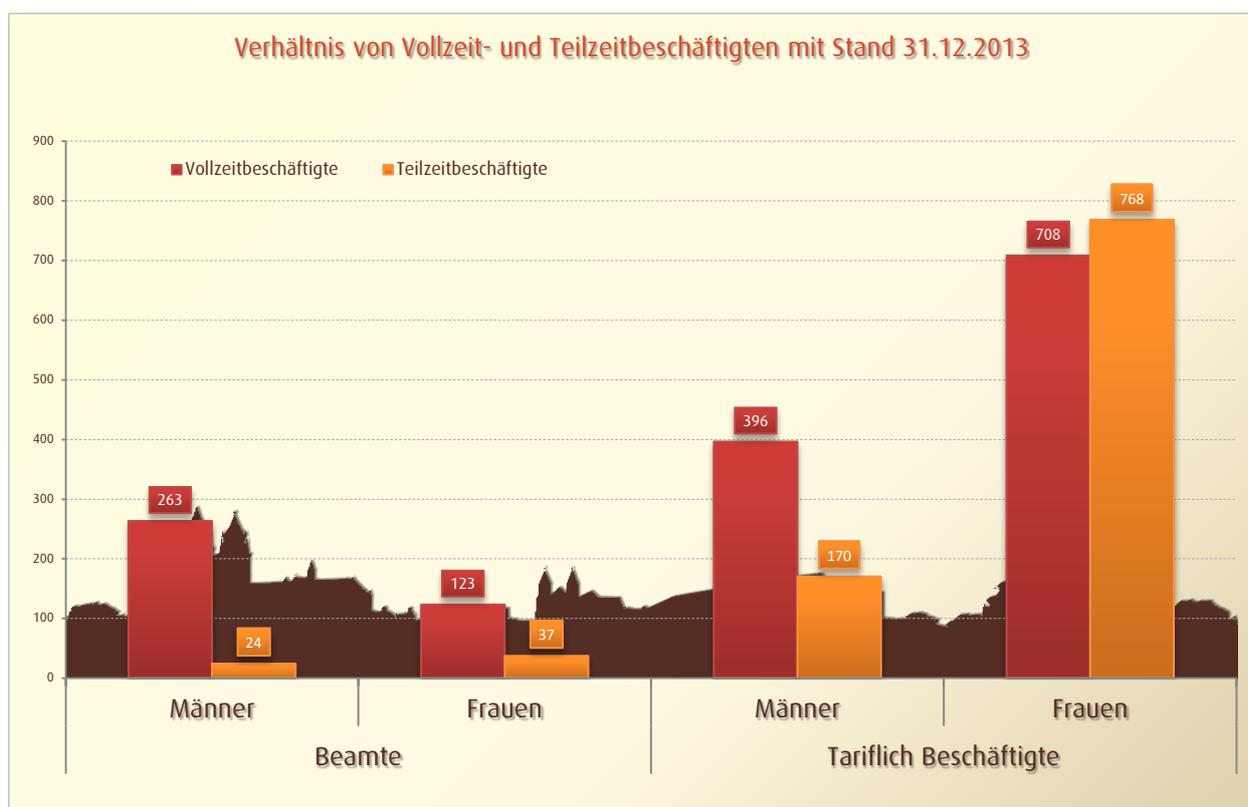
Auch in dieser Übersicht ist das Auslaufen der ATZ-Vereinbarungen bis zum Jahr 2019 in unterschiedlicher Ausprägung zu erkennen. Da aber fast alle Vereinbarungen mit einer Freizeitphase enden, kann man durchaus Parallelen zur Darstellung „Auslaufen der Arbeitsphasen“ ziehen.

5.2 Statistischer Überblick zum Verhältnis von Voll- und Teilzeit

Die Arbeitswelt befindet sich im Wandel – nicht nur in demografischer Hinsicht. Aufgrund von technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen entstehen nicht nur neue Berufe, gefragt sind auch intelligente Arbeitszeitmodelle, mit denen eine moderne Balance zwischen persönlichen Wünschen und gesellschaftlichen wie betrieblichen Anforderungen geschaffen werden kann.

Durch flexiblere Arbeitszeiten und Teilzeitregelungen wird nicht nur die Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeber attraktiver.

Ein Blick auf die aktuelle Verteilung von Voll- und Teilzeitbeschäftigten in der Landeshauptstadt Magdeburg zeigt, dass knapp 1.000 Beschäftigte in einem teilzeitbasierten Beschäftigungsverhältnis stehen.



Die Motive, warum sich rund 40 % der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg für eine Teilarbeitszeit entschieden haben, sind verschiedenster Natur und werden auch nicht durch die Landeshauptstadt Magdeburg hinterfragt.

Aus bereits veröffentlichten Erhebungen ist aber bekannt, dass der mit Abstand wichtigste Grund, seine Arbeitszeit zu verringern, nach wie vor der Gewinn von mehr Zeit für die Familie ist. Deshalb überrascht es nicht, dass Teilzeit auch heute noch in erster Linie eine Domäne der Frauen ist.

Die Tortendiagramme zur Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigung auf der umliegenden Seite geben einen aufschlussreichen Einblick wie sich das aktuelle Verhältnis hinsichtlich Geschlecht und Dienstverhältnis in Bezug auf die unterschiedlichen Arbeitszeitmodelle darstellt.

40,14 % aller Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg arbeiteten im Jahr 2013 in einem Arbeits- bzw. Dienstverhältnis mit einer Teilzeitvereinbarung. Dabei ist anzumerken, dass alle Arbeitszeitregelungen, deren wöchentliche Arbeitszeit die 40 Stunden-Grenze unterschreiten, auch als Teilzeit gelten.



Über 49 % der beschäftigten Frauen arbeiten in Teilzeit. Dagegen stehen „nur“ ca. 23 % männliche Teilzeitbeschäftigte. Auch bei Männern stehen familiäre Gründe für Teilzeit im Vordergrund. Ein weiteres wichtiges und hier eingerechnetes Motiv stellt die häusliche Pflege kranker und älterer Familienangehöriger dar.



Auch in der Verteilung der Arbeitszeitmodelle hinsichtlich der Dienstverhältnisse gibt es sehr große Unterschiede. 45,94 % an tariflichen Teilzeitbeschäftigten stehen nur 13,65 % teilzeitbeschäftigte Beamte gegenüber. Der Schichtbetrieb der verbeamteten Feuerwehrmänner und -frauen und die stärkere Bindung der Beamten an dienstliche Einsatzpläne kann eine Ursache dafür sein.



Familiäre Belange sind wie bereits angesprochen eine starke Motivation, sich für ein Arbeitsverhältnis auf Teilzeit zu entscheiden.

Der zweite große Motiv-Komplex ist, mehr Zeit für sich selbst zu haben: Hobbies oder ehrenamtlichen Beschäftigungen nachgehen, private und berufliche Fortbildungen, Belastungs- und Stressabbau.

Die dritte große Gruppe, die allerdings wohl erst im Kommen ist, sind ältere Arbeitnehmer kurz vor der Rente, die durch Teilzeit einen gleitenden Übergang aus dem Berufsleben wollen.

Die nachfolgenden Grafiken sollen das soeben Erörterte statistisch unterstreichen. Das heißt: Zu allen Zeitangaben auf der „x-Achse“ existiert auch mindestens eine zum Zeitpunkt der Datenerhebung gültige Vereinbarung. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurde sich bei der Darstellung aber nur auf die wesentlichen Modelle konzentriert und Werte nur punktuell sichtbar gemacht. Deutlich dabei zu erkennen ist neben dem bereits erläuterten Verhältnis von Voll- und Teilzeit auch der über die 40 Stunden-Grenze hinausgehende „Schichtbetrieb“ der Feuerwehr.



5.2.1 Auslaufen der pWM 36/38

In den vergangenen Jahren haben viele Beschäftigte mittels individueller Regelungen zur Arbeitszeit unter Gewährung von übertariflichen Ausgleichszahlungen personalwirtschaftliche Maßnahmen im Rahmen der Haushaltskonsolidierung in Anspruch genommen.

Überwiegend wurde das sog. 36/38-Stunden-Modell vereinbart. Aber auch andere Teilzeitvarianten wurden vereinzelt in Anspruch genommen. Durch die Bereitschaft, die angebotenen Möglichkeiten für Teilzeitarbeit zu nutzen, haben diese Beschäftigten einen wesentlichen Beitrag zur Konsolidierung des städtischen Haushaltes geleistet.

Aufgrund der positiven Resonanz, vor allem der Verkürzung der Arbeitszeit um 10 % mit entsprechender Ausgleichszahlung, konnten die pWM noch einmal verlängert werden. Auch diese Möglichkeit wurde von einem Großteil der tariflich Beschäftigten wahrgenommen.

Zum Ende des Jahres 2012 sind die ersten der auf dieser Grundlage abgeschlossenen individuellen Vereinbarungen ausgelaufen

Bei den freiwilligen Ausgleichszahlungen handelte es sich um übertarifliche Zahlungen, die einer gesonderten Ausnahmegenehmigung seitens des kommunalen Arbeitgeberverbandes und der Aufsichtsbehörde bedurften. Eine Neuauflage der pWM in dieser Form ist derzeit nicht vorgesehen.

Im Zeitraum 2008 – 2014 haben insgesamt 708 Beschäftigte der verschiedenen Entgeltgruppen Vereinbarungen im Rahmen der pWM abgeschlossen.

Basierend auf der Grundlage, dass bis auf einen sehr geringen Anteil die Beschäftigten die 36/38-Regelung vereinbart haben, kann man von einer daraus resultierenden rein rechnerischen Stellenreduzierung von 70 Stellen für diesen Zeitraum ausgehen.

Bei einem Beschäftigtenvolumen von ca. 2500 Beschäftigten in der Kernverwaltung haben damit ca. 30 % der Beschäftigten pWM in Anspruch genommen.

Anzahl der Beschäftigten je Entgeltgruppe, die 2008 – 2014 an pWM teilgenommen haben

EG	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Gesamt
Anzahl	5	2	97	129	5	91	255	48	31	22	13	5	5	708

Grundannahme für die Inanspruchnahme von pWM war, dass die individuelle Arbeitszeitverkürzung in der Regel keine Reduktion der Aufgaben nach sich ziehen sollte. Dies bedeutete, dass eine verringerte Arbeitszeit der teilnehmenden Beschäftigten keine Aufgabenreduzierung zur Folge haben sollte. Eine Kompensation der fehlenden Zeitanteile war nicht vorgesehen. Es wurde vielmehr davon ausgegangen, dass die fehlenden Zeitanteile ohne weitere Steuerung durch Effizienzsteigerungen in Verantwortung der Ämter und Fachbereiche ausgeglichen werden.

Nur unter dieser Bedingung konnte die Intension der pWM, einen wesentlichen Beitrag zur Konsolidierung des städtischen Haushaltes zu leisten, wirksam werden.

Durch die Inanspruchnahme der pWM konnten bis 2013 insgesamt Personalkosten in Höhe von knapp 8.000.000 € eingespart werden.

Personalkosteneinsparung durch Inanspruchnahme pWM 2008 – 2013 (in €gerundet)

Jahr	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Gesamt
€	270.000	1.400.000	1.700.000	1.600.000	1.600.000	1.400.000	7.970.000

Aufgrund der Tatsache, dass bereits ab dem Jahr 2013 ein Großteil der auf der Grundlage der pWM vereinbarten Arbeitszeitverkürzungen ausgelaufen sind, sind die betroffenen Beschäftigten wieder zur regelmäßigen Wochenarbeitszeit von 40 Stunden zurückgekehrt.

Demzufolge sind ab dem Folgemonat nach Ablauf der pWM-Vereinbarung bei den einzelnen Beschäftigten Personalkosten in Höhe einer Vollzeit-Stelle entstanden. Dies ist bei der Betrachtung des Kapitels 8.1 zu berücksichtigen.

In den Jahren 2014 und 2015 werden nur noch vereinzelt Vereinbarungen auf der Grundlage der pWM zur Anwendung kommen. Diese Vereinbarungen resultieren vor allem aus längeren Arbeitszeitunterbrechungen der Beschäftigten, wie z. B. der Inanspruchnahme von Mutterschutz und Elternzeit. Es ist somit festzustellen, dass es ab dem Jahr 2015 keine wesentlichen Personalkosteneinsparungen resultierend aus Maßnahmen der pWM mehr geben wird.

Unter Berücksichtigung der Folgen des demografischen Wandels, welcher ab dem Jahr 2013 auch in der Verwaltung der LH MD deutlicher zum Tragen kommt, ist die Einführung von neuen Teilzeitregelungen auch unter dem Aspekt der Sicherung der Aufgabenerfüllung zu betrachten.



Kennzahl Teilzeitquote

Diese Kennzahl soll zeigen, ob das Verhältnis von Teilzeitbeschäftigten und Vollzeitbeschäftigten für das Unternehmen angemessen ist. Die Berechnung erfolgt, indem die Anzahl Teilzeitkräfte durch die Gesamtzahl Beschäftigten dividiert wird. Alternativ ist auch folgende Berechnung möglich:

$$\frac{\text{Anzahl der Arbeitsstunden der Teilzeitkräfte}}{\text{Anzahl der Arbeitsstunden insgesamt}}$$

Problematisch bei dieser Kennzahl ist, dass zur vergleichenden Beurteilung ein angemessener Zielwert definiert werden muss.

Darüber hinaus sagt diese Durchschnitts-Kennzahl nichts darüber aus, ob die funktionale Verteilung der Teilzeitkräfte im Unternehmen inhaltlich sinnvoll ist. Es sollte auf jeden Fall hinterfragt werden, wie der angestrebte Zielwert (sofern überhaupt einer existiert) ermittelt und begründet worden ist.

Ist dieser plausibel und nachvollziehbar? Wird diese Kennzahl nur für den Gesamtbetrieb oder auch für einzelne Abteilungen gebildet?

Letzteres kann bei der funktionalen Beurteilung helfen. Ebenfalls interessant aus Sicht der Leitungsebene ist sicherlich, ob die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Wochenarbeitszeit zufrieden sind, oder ob sie eine andere Stundenzahl bevorzugen würden. Diese Betrachtungen werden in einem der zukünftigen Berichte vertieft werden.

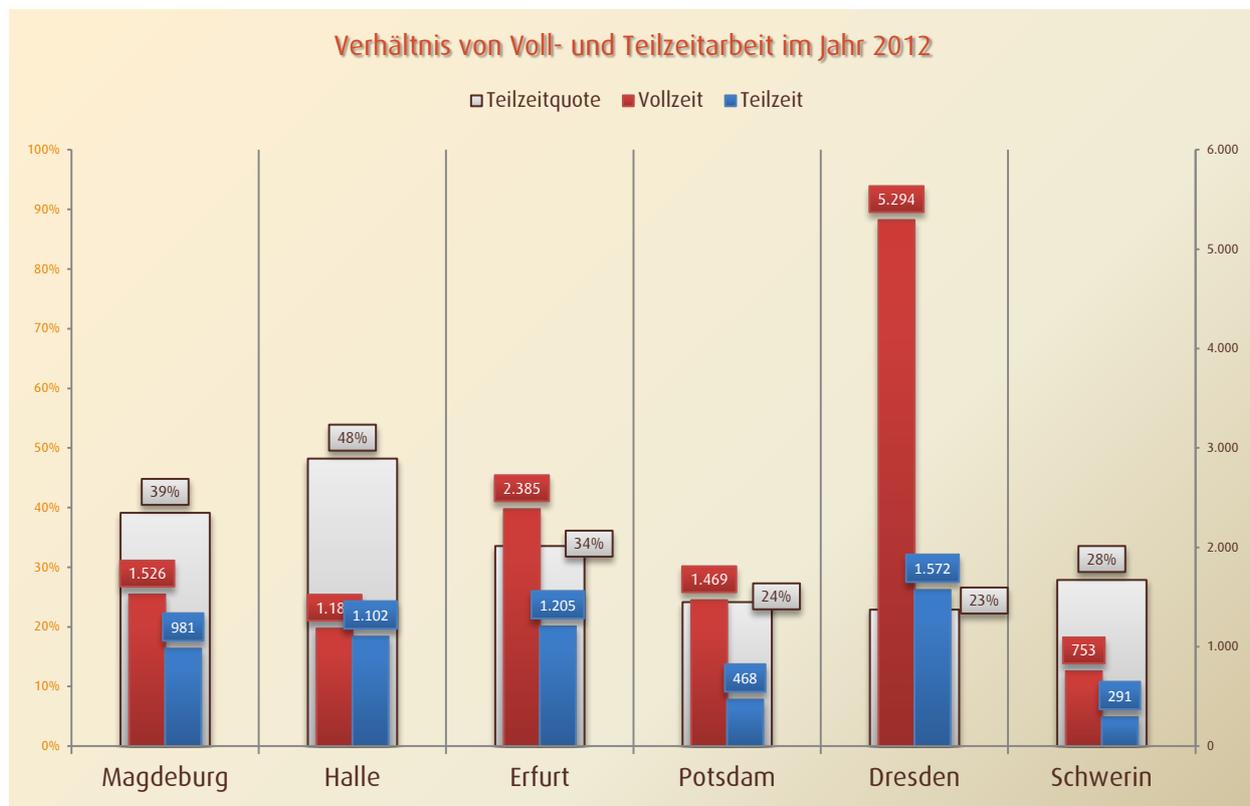
Wie bereits im Text sichtbar gemacht, liegt die aktuelle Teilzeitquote der Landeshauptstadt Magdeburg bei 40,14 %.

5.2.2 Die Landeshauptstadt Magdeburg im Vergleich - Verhältnis von Voll- und Teilzeit

Der hier dargestellte Städtevergleich der Arbeitszeitverhältnisse bezieht sich leider nur auf das Jahr 2012. Die Daten für 2013 lagen zum Zeitpunkt der Berichterstellung noch nicht vor.

Für die Landeshauptstadt Magdeburg wurde eine Teilzeitquote von 39 % für das Jahr 2012 ermittelt. Damit liegt die Landeshauptstadt Magdeburg in diesem Ranking auf Platz 2. Nur die Stadt Halle hatte einen höheren Wert zu verzeichnen. Dort waren fast die Hälfte aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teilzeitbeschäftigt.

Überraschenderweise hat die Landeshauptstadt Dresden hier den niedrigsten Wert. Nur 23 % der Beschäftigten dort arbeiteten im Jahr 2012 in Teilzeit.



6. Beschäftigtenfluktuation

6.1 Ausschreibungen, Bewerbungen

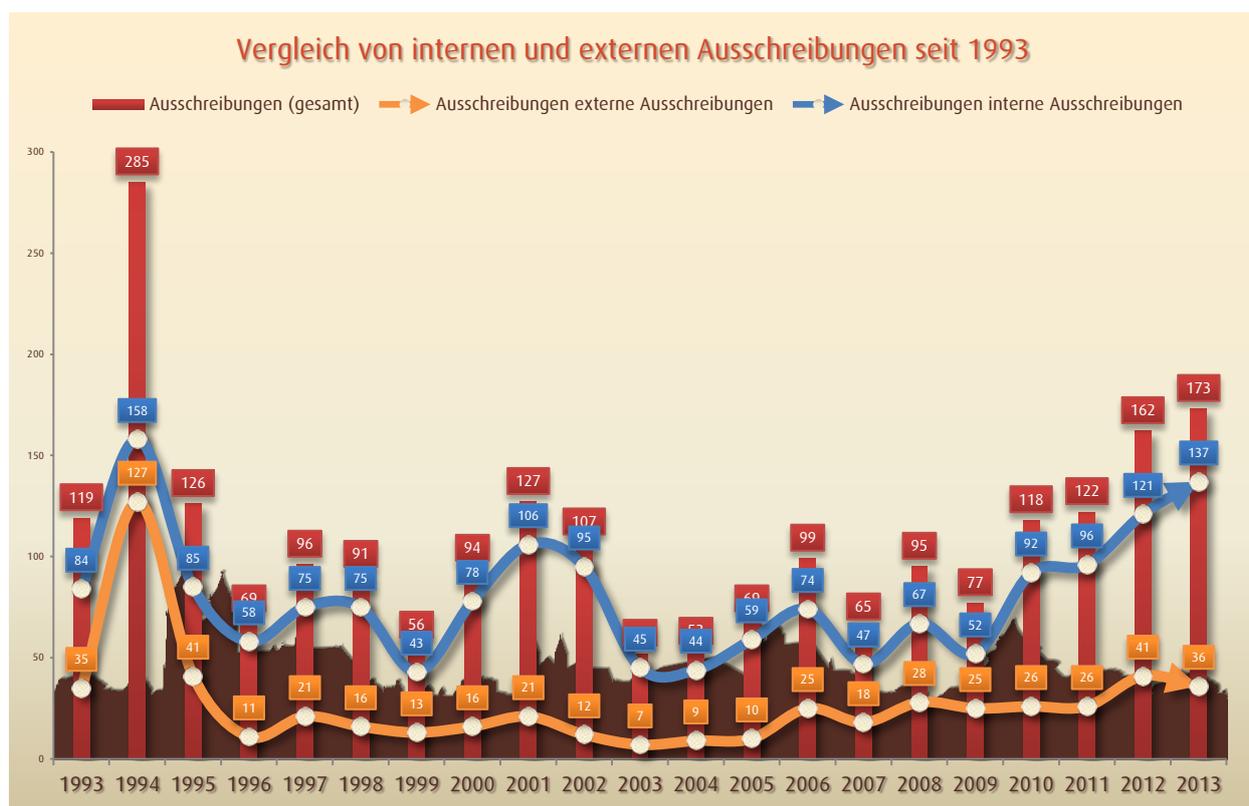
Im öffentlichen Dienst ist die Beschäftigtenfluktuation wesentlich geringer als in Betrieben der privaten Wirtschaft. Freie Stellen entstehen eher durch Ausscheiden in den Ruhestand als durch Wechsel in ein anderes Unternehmen der freien Wirtschaft.

Aus Sicht vieler Menschen ist ein Arbeits- bzw. Dienstverhältnis immer noch attraktiv. Wer sich für eine Beamtenlaufbahn entscheidet, lebt in Sicherheit: Ein unkündbarer Job auf Lebenszeit, günstige Krankenversicherung, günstige Tarife bei Krediten und Versicherungen sowie eine gute Pension. Aber auch die Angestellten, die übrigens weit mehr als die Hälfte der im öffentlichen Dienst Beschäftigten stellen, lockt ein Paket aus attraktiven Anreizen und vielfältigen Arbeitszeitmodellen.

Sicherheit des Arbeitsplatzes und andere Vergünstigungen führen also dazu, dass viele Beschäftigte ihrem Arbeitgeber oft bis zum Renten- oder Pensionseintritt treu bleiben.

Das ist bei den Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg, sofern sie in einem unbefristeten Dienst- und Arbeitsverhältnis stehen, nicht anders.

Aufgrund der lückenlosen Erfassung sämtlicher, diesen Bereich tangierender Daten durch die verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist es hier möglich, einen Zeitraum von 20 Jahren zu betrachten.



Betrachtet man die Anzahl der jährlichen internen Stellenausschreibungen ist festzustellen, dass dieser Bereich in den letzten Jahren stetigen Steigerungen unterliegt. In den letzten beiden Berichtsjahren wurden insgesamt 258 interne Stellenausschreibungen gezählt. Dabei ist die Tendenz auch für das Jahr 2014 steigend. Die Erhöhung der internen Stellenausschreibungen ist ein eindeutiges Indiz für den Bedarf an

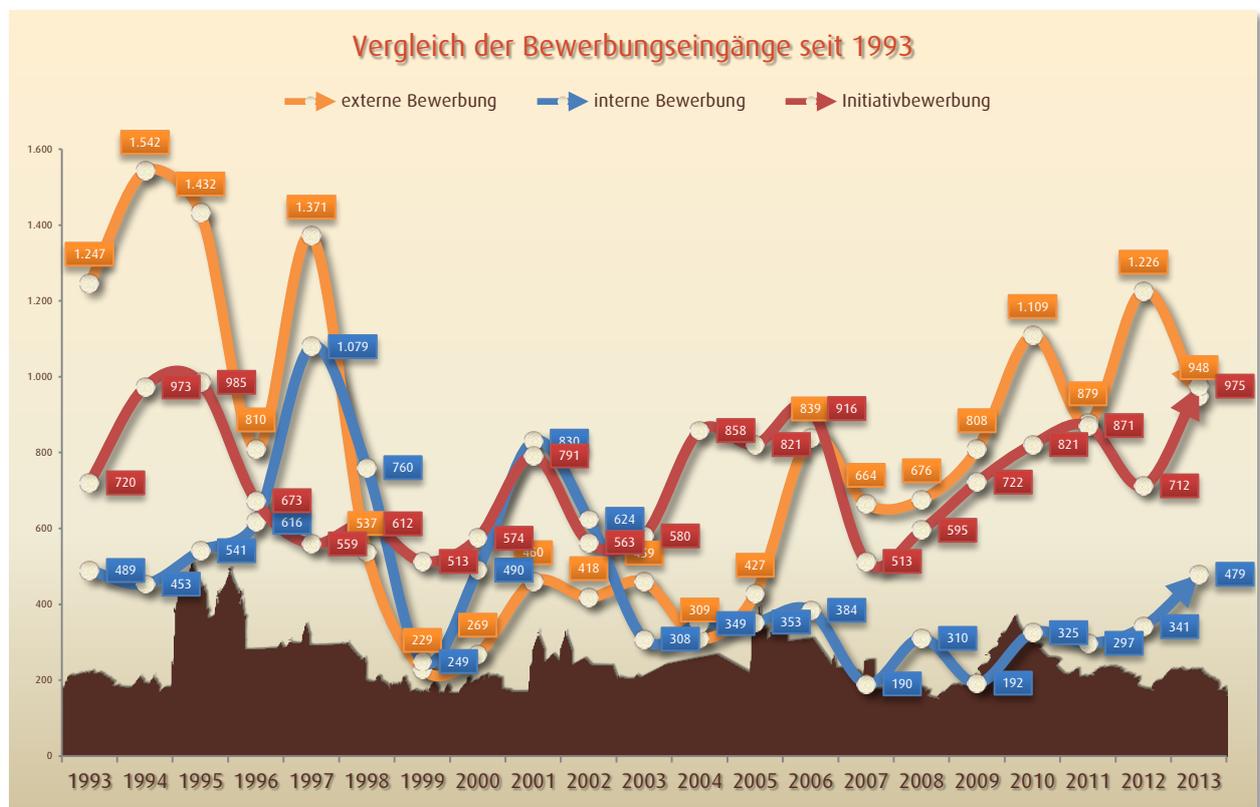
qualifiziertem Fachpersonal als adäquaten Ersatz für die aus Altersgründen ausgeschiedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Betrachtet man daneben aber auch die Anzahl der externen Stellenausschreibungen, so stellt man zwar auch eine Steigerung fest, allerdings fällt diese im Kurvenverlauf noch nicht so extrem aus wie die internen Stellenausschreibungen. Bis jetzt scheint es also so, dass sich der erhöhte Fachkräftebedarf durch das altersbedingte Ausscheiden von Beschäftigten noch durch interne Ausschreibungen einigermaßen abdecken lässt. Aber schon der Sprung von 26 auf 41 externe Stellenausschreibungen vom Jahr 2011 zum Jahr 2012 macht deutlich, dass das nicht auf Dauer funktionieren kann.

Die im Vorgängerbericht getätigte Prognose, dass die Landeshauptstadt Magdeburg zwar keine Umkehrung des „Kräfteverhältnisses“ von internen und externen Stellenausschreibungen, jedoch aber eine deutliche Steigerung im externen Sektor erwartet, ist damit bereits in den beiden Folgejahren eingetreten.

Bei der Betrachtung der Bewerberzahlen unterscheidet die Landeshauptstadt Magdeburg grundsätzlich drei Arten von Bewerbungen. Die „Interne Bewerbung“, die „Externe Bewerbung“ und die „Initiativbewerbung“. Auch hier ist mittlerweile ein lückenloser Blick über einen Zeitraum von 20 Jahren möglich.

Unabhängig davon, ob ausgeschriebene Stellen nun mit internen, externen oder „Initiativbewerbern“ besetzt werden, kann festgestellt werden, dass die Landeshauptstadt Magdeburg noch nicht den Bewerbermangel hat, der auf Grund des demografischen Wandels erwartet werden konnte.



Interne Bewerbung:

Die Anzahl der intern eingegangenen Bewerbungen ist parallel mit der Anzahl der intern ausgeschriebenen Stellen zu sehen. D. h.: Je mehr Stellen intern ausgeschrieben werden, desto höher ist die Zahl der internen Bewerber. Dabei ist auch eine gewisse Proportionalität im Kurvenverlauf deutlich erkennbar.

Ein Beweggrund, warum sich Beschäftigte auf intern ausgeschriebene Stellen bewerben, ist sicherlich der des eigenen beruflichen Vorankommens und der Verbesserung der Einkommenssituation. Ein weiterer Grund ist darin zu suchen, dass die Beschäftigten, die mit einem befristeten Arbeitsvertrag an die Landeshauptstadt Magdeburg gebunden sind, die Möglichkeit nutzen wollen auch über ihre Befristung hinaus, bei der Landeshauptstadt Magdeburg zu arbeiten. Auch die Auswirkungen der internen Bildungsmaßnahmen führen zu einem stärkeren Andrang auf intern ausgeschriebene Stellen.

Andererseits kann aber auch eine allgemeine Unzufriedenheit des/der Beschäftigten, ausgelöst durch die Arbeitsaufgabe selbst und einer einhergehenden Über- oder Unterforderung, oder durch zwischenmenschliche Probleme im Kollegen- und Vorgesetztenkreis, der Grund für eine interne Bewerbung sein.

Externe Bewerbungen:

Als Gegenpol der internen Bewerbungen stehen externe Bewerbungen als feste Größe für die Resonanz der dazugehörigen externen Ausschreibung.

Dazu muss allerdings angemerkt werden, dass externe Ausschreibungen in der Landeshauptstadt Magdeburg (fast) immer das Ergebnis von erfolglosen internen Stellenausschreibungen sind. Nur wenn sich intern kein geeigneter Bewerber finden lässt, wird eine vakante Stelle extern ausgeschrieben.

Insofern sind die ablesbaren Trends in diesem Bereich auch immer ein Gradmesser für die o. g. internen Bewerbungsgründe und zudem für den Erfolg von internen Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen.

Die Anzahl der externen Bewerbungen 2012 ist im Vergleich zum Jahr 2011 deutlich angestiegen. Im Jahr 2013 ist die Anzahl allerdings wieder gesunken. Der Grund für diese „Wellenbewegung“ liegt zum einen in der reinen Anzahl der externen Stellenausschreibung selbst. Zum anderen könnte auch die Art der ausgeschriebenen Stellen ein Grund dafür sein, warum sich in einem Jahr mehr Bewerber finden lassen als in einem anderen. Erwartungsgemäß lässt sich immer beobachten, dass auf ausgeschriebenen Stellen im Verwaltungs- und Bürokommunikationsbereich stets eine höhere Anzahl an Bewerbungen eingeht, als auf Stellen, die ein gewisses Maß an Spezialisierungen mit sich bringen.

Initiativbewerbungen:

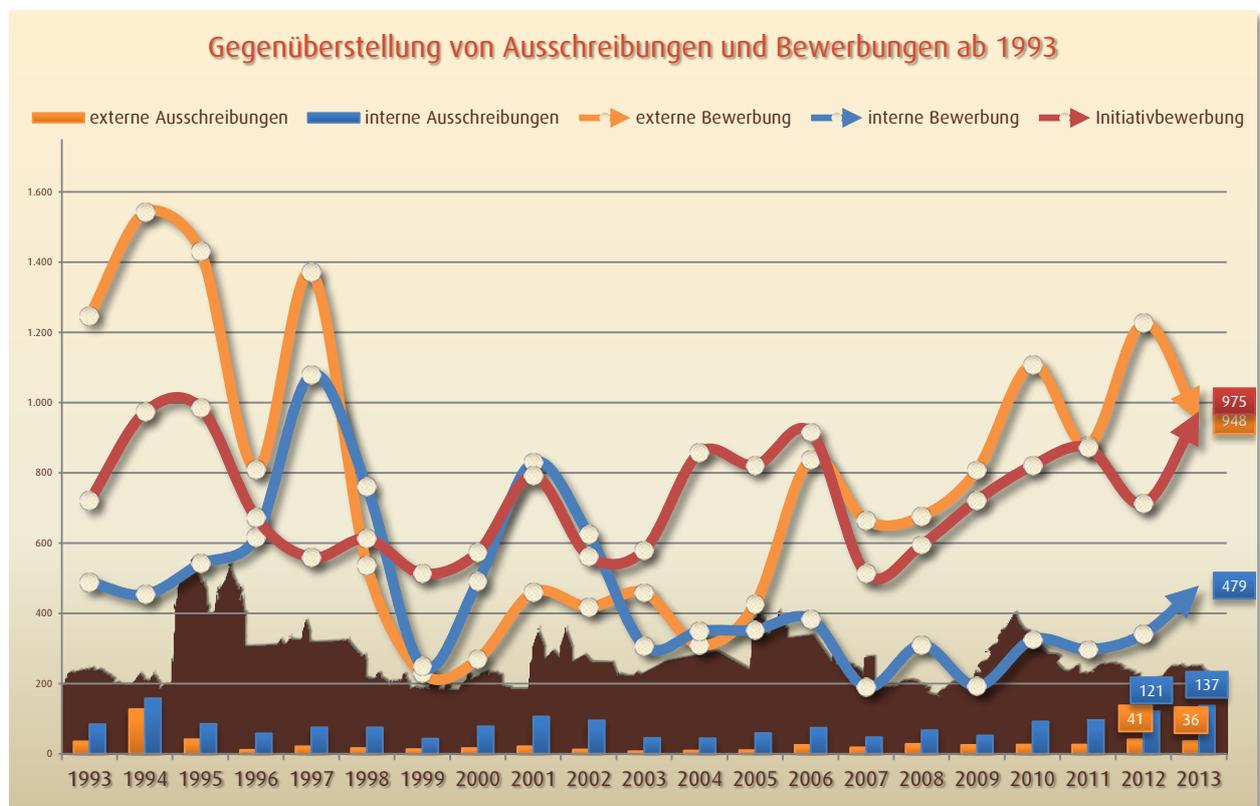
Initiativbewerbungen sind in den Augen vieler Arbeitssuchender eine gute Alternative zur direkten Bewerbung auf eine Stellenanzeige. Die Anzahl der Initiativbewerbungen hängt dabei sehr stark von der jeweiligen Situation auf dem regionalen und überregionalen Arbeitsmarkt ab.

Die Anzahl der Initiativbewerbungen in der Landeshauptstadt Magdeburg, war seit 2007 bis 2011 im stetigen Anstieg. Im Jahr 2012 wurde erstmals nach 5 Jahren wieder ein leichter Rückgang der Anzahl registriert. Allerdings wurde im Jahr 2013 mit dem Eingang von 975 Initiativbewerbungen der höchste

Wert seit fast 18 Jahren erfasst. Dabei ist auch zu beobachten, dass die Initiativbewerbung auch vermehrt den gewerblichen Bereich, also die nicht klassischen Verwaltungsberufe, der Landeshauptstadt Magdeburg tangieren. Die Bandbreite dessen, was eine öffentliche Verwaltung an Berufsbildern zu bieten hat, geht weit über das allgemeine Bild des Verwaltungsangestellten oder Beamten hinaus. Offensichtlich findet diese Erkenntnis auch immer breitere Akzeptanz unter der arbeitssuchenden Bevölkerung.

975 Initiativbewerbungen bedeuten aber auch einen enormen Anstieg des Arbeitsaufkommens für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Personal- und Organisationservices der Landeshauptstadt Magdeburg

Das nachfolgende Bild vergleicht noch einmal alle Ausschreibungen und alle Bewerbungen in einer Übersicht. Hier wurden bewusst die genauen Werte ausgelassen, um die Betrachtung übersichtlicher zu gestalten und den Blick frei zu machen für die markanten Kurvenverläufe und die Mengenrelationen von Ausschreibung und Bewerbung.



Gemessen an der Anzahl der Stellenausschreibungen und den dazu eingehenden Bewerbungen, kann aber für die Landeshauptstadt Magdeburg folgendes Fazit getroffen werden:

Über eine zahlenmäßig ausreichende Menge an Bewerberinnen und Bewerbern dürfte es der Landeshauptstadt Magdeburg auch in den nächsten Jahren nicht fehlen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des vielzitierten Fachkräftemangels muss aber auch die Frage nach der Qualität der Bewerberinnen und Bewerber gestellt werden. Denn was nützt eine hohe Zahl an Bewerbern, wenn nur ein geringer Teil davon, die Anforderungen für die ausgeschriebenen Stellen erfüllt?

6.2 www.Interamt.de – Das Stellenportal des öffentlichen Dienstes

Seit Beginn des Jahres 2013 nutzt die Landeshauptstadt Magdeburg das Stellenportal des öffentlichen Dienstes www.interamt.de für ihre internen und externen Stellenausschreibungen.

Damit setzt die Landeshauptstadt Magdeburg als erste Stadt in Sachsen-Anhalt in der Personalrekrutierung auf „Interamt.de“ und unterstreicht damit auch ihre Vorreiterrolle bei der Einführung neuer Personalinstrumente.

Die im Januar 2013 geschlossene Kooperationsvereinbarung mit den Gestaltern des Portals, erlaubt es der Landeshauptstadt Magdeburg, sich auf diesem Portal mit einer eigenen Startseite zu präsentieren, interne und externe Stellenausschreibungen zu platzieren, eine Bewerberauswahl zu treffen und ggf. auch selbst geeignete Kandidaten (ähnlich einer Initiativbewerbung) zu suchen.

Willkommen auf dem Stellenportal der Landeshauptstadt Magdeburg

Sie finden hier unsere aktuellen Stellenangebote und haben die Möglichkeit sich direkt online zu bewerben. Um alle Inhalte und Funktionen nutzen zu können, müssen Sie sich [registrieren](#). Bei Fragen wenden Sie sich an Ihren Behördenadministrator (0391/540-2606).

Interamt Login

Benutzername Passwort **Login**

Login-Daten vergessen? Noch nicht registriert? [Datenschutzhinweise](#)

Stellen-Newsticker (intern)

- [19.02. - SB Personalbetreuung](#)
- [19.02. - Elektromonteur/in](#)
- [19.02. - Elektromonteur/in](#)
- [19.02. - Schulsekretär/in](#)
- [18.02. - Abtl. Vertragswesen \(KGM\)](#)
- [17.02. - Ermittlungs- u. Vollzugsbeamter](#)

Interamt Schnellsuche

Beamte(r) PLZ oder Ort: **Suchen**

Schnellsuche sucht im 50 km Umkreis. Genauere Suchmöglichkeiten.

Stellen-Newsticker (extern)

- [18.02. - Systemelektroniker/in](#)
- [13.02. - Brandmeister/in](#)
- [12.02. - SGL Informationsdienst](#)
- [12.02. - SB Verwaltung/Schreibdienst](#)
- [24.01. - Beigeordnete IV u. V](#)

Für die potenziell interessierten Bewerber entsteht hier eine Vielzahl von Vorteilen. Sei es bei der Stellensuche, der Erstellung und Verwaltung ihrer Bewerbungen und der Kommunikation mit den jeweiligen Sachbearbeitern (Redakteuren).

6.2.1 Warum jetzt www.interamt.de?

Nun, diese Frage ist einfach damit zu beantworten, dass die Landeshauptstadt Magdeburg nach innovativen Lösungen gesucht hat, um den gestiegenen Anforderungen in Sachen Stellenausschreibung, Bewerberverwaltung und Bewerberauswahl Herr zu werden.

Der Altersdurchschnitt aller Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg liegt derzeit bei stolzen 47,11 Jahren. Das heißt, dass in den nächsten 10 Jahren rund 500 Beschäftigte rein aus Altersgründen aus dem aktiven Dienst- oder Arbeitsverhältnis ausscheiden werden.

500 Stellen müssen also allein aus diesem Grund in den kommenden 10 Jahren ausgeschrieben und neu besetzt werden. Was das für die Kolleginnen und Kollegen der Personalabteilungen bedeutet, kann sich wohl jeder vorstellen.

„Interamt.de“ vereinigt viele Komponenten, die die Landeshauptstadt Magdeburg bei der Suche nach adäquaten Lösungen als Hauptanforderungen an das System gestellt haben.

Die wichtigste Eigenschaft ist aber die, dass nun die internen und externen Stellenausschreibungen auf ein und demselben Portal präsentiert werden können. Das betrifft im Übrigen auch die Suche nach jungen Auszubildenden. Denn auch die Ausschreibung der Ausbildungsplätze kann künftig über dieses Portal laufen.

Registrierte Nutzer können ein chiffriertes Bewerberprofil hinterlegen, welches dann durch die Redakteure (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) der Personalplanung und -entwicklung bei deren Kandidatensuche aufgerufen werden kann.

Die Möglichkeit zur Online-Bewerbung für interne und externe Stellenausschreibungen ist dabei fast schon als selbstverständlich zu werten.

6.2.2 Erfahrungen nach einem Jahr mit [Interamt.de](http://www.interamt.de)

Nach gut einem Jahr Erfahrungen mit „Interamt.de“ ist es Zeit eine erste Bilanz zu ziehen.

Die Implementierungsphase von „Interamt.de“ war in erster Linie von einem Lernprozess für die zuständigen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gekennzeichnet. Die „üblichen“ Fragen, die bei der Betretung von technischem Neuland in den Vordergrund drängen, machten sich auch hier breit.

-  Wird die Software wie gewünscht funktionieren?
-  Wird das Arbeiten mit der neuen Software ein Problem?
-  Wird die Software auch von der Zielgruppe (zukünftigen Bewerbern) angenommen?
-  Wird die Software wirklich die Erleichterung sein, die man sich erhofft?

Wie bei jeder Software-Einführung gab es auch in der Landeshauptstadt Magdeburg Hürden oder Verzögerungen bei den internen Abstimmungsprozessen. Dabei hat sich aber schnell gezeigt, dass die Landeshauptstadt Magdeburg in der Kooperationsvereinbarung mit VIVENTO (Plattform-Betreiber) einen zuverlässigen Partner gefunden hat, der durch seine Professionalität, Branchenkompetenz und hohe Qualität

der Zusammenarbeit überzeugt. Aus Sicht der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen könnte die Hilfestellung in verfahrenstechnischen Fragen oder in der Fehlerbehebung bis zum heutigen Datum nicht besser sein.

Die ersten zwei oben aufgeführten Bedenken konnten also relativ schnell zerschlagen werden, denn sowohl in Funktionalität als auch in Praxisorientierung und Anwenderfreundlichkeit entspricht die Plattform voll den Erwartungen.

In der Frage, ob die neue Möglichkeit auch von der Zielgruppe, nämlich den zukünftigen Bewerbern angenommen wird, muss in zwei Kategorien unterschieden werden.

Da mit „Interamt.de“ die Möglichkeit besteht sowohl die internen, als auch die externen Stellenangebote der Landeshauptstadt Magdeburg zu präsentieren und den Bewerbungs- und Auswahlprozess abzuwickeln, gibt es auch zwei unterschiedliche Zielgruppen.

Momentan hat jeder Bewerber und jede Bewerberin (egal ob intern oder extern) die Wahl, welchen Bewerbungsweg er oder sie einschlägt.

 Klassisch, in Briefform und mit Bewerbungsmappe auf dem Postweg

 per E-Mail mit digitalem Anschreiben und dem Versenden der digitalisierten Zeugnisse und Referenzen (z. B. als PDF)

 online, in einem browsergestützten Bewerbungsprozess, angefangen vom Anschreiben über den Lebenslauf bis hin zur direkten Kommunikation mit dem Personalbearbeiter.

Zumindest auf interner Ebene, also nur für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeshauptstadt Magdeburg und deren Eigenbetriebe, ist es das nahe Ziel, die vorhandenen Möglichkeiten auf eine Einzige zu beschränken, nämlich den Online-Bewerbungsprozess.

Damit ist man auch gleich bei der Beantwortung der Frage, ob „Interamt.de“ die Erleichterung im Bewerbungs- und Auswahlprozess ist, die man sich bei der Einführung erhofft hat.

Leider muss festgestellt werden, dass dem bisher nicht so ist. Dieses Urteil ist begründet in zwei Ursachen:

1. Nach wie vor müssen auch die schriftlich und per Mail eingehenden Bewerbungen manuell gesichtet, erfasst, sortiert, bearbeitet, beantwortet und in den Auswahlprozess eingebunden werden.
2. Der von Interamt.de angedachte Work-Flow des Auswahlprozesses ist in der Landeshauptstadt Magdeburg noch nicht voll eingerichtet.

Zu 1.)

In einer Zeit, in der der demografische Wandel und der damit einhergehende Fachkräftemangel in aller Munde sind, möchte man sich als öffentlicher Arbeitgeber nicht selbst der Möglichkeiten berauben, ausreichend qualifiziertes geeignetes Fachpersonal zu rekrutieren. Dazu gehört auch, dass die Bewerber selbst wählen, wie und in welcher Form sie ihre Bewerbung in das Rennen um die ausgeschriebenen Stellen schicken.

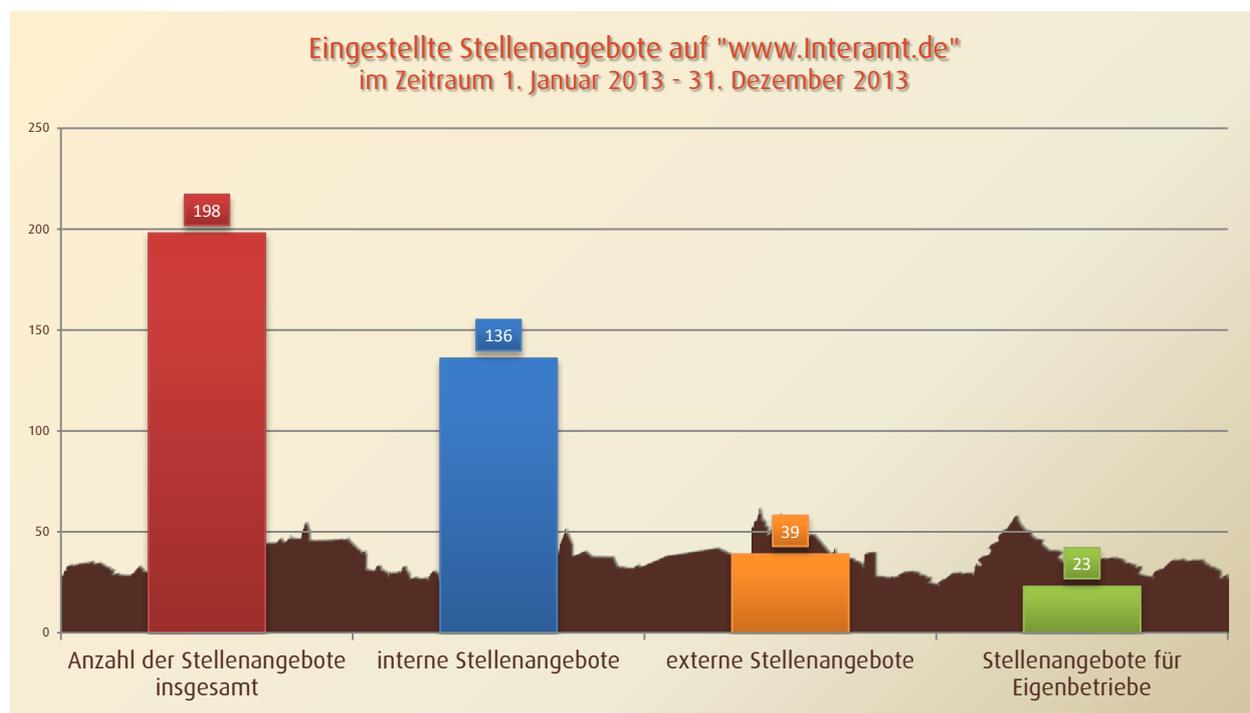
Eine Beschränkung der Möglichkeiten könnte zur Folge haben, dass der Bewerberkreis und damit auch die Auswahlmöglichkeit eingeschränkt werden.

Aber – und das ist die Kehrseite der Medaille – je mehr Möglichkeiten zur Verfügung stehen, umso größer ist der Bearbeitungsaufwand, umso höher ist der Zeitaufwand, umso länger dauert das Auswahlverfahren, umso später kann die vakante Stelle besetzt werden.

In der heutigen vernetzten Welt muss es auch für eine öffentliche Verwaltung möglich sein, nur Online-Bewerbungen zuzulassen, um den Bearbeitungsaufwand und das Papieraufkommen deutlich zu minimieren.

Wie bereits angesprochen ist es das nahe Ziel der Landeshauptstadt Magdeburg zumindest für die internen Bewerbungs- und Auswahlverfahren nur noch „Interamt.de“ als einziges Medium für Bewerbungen zuzulassen.

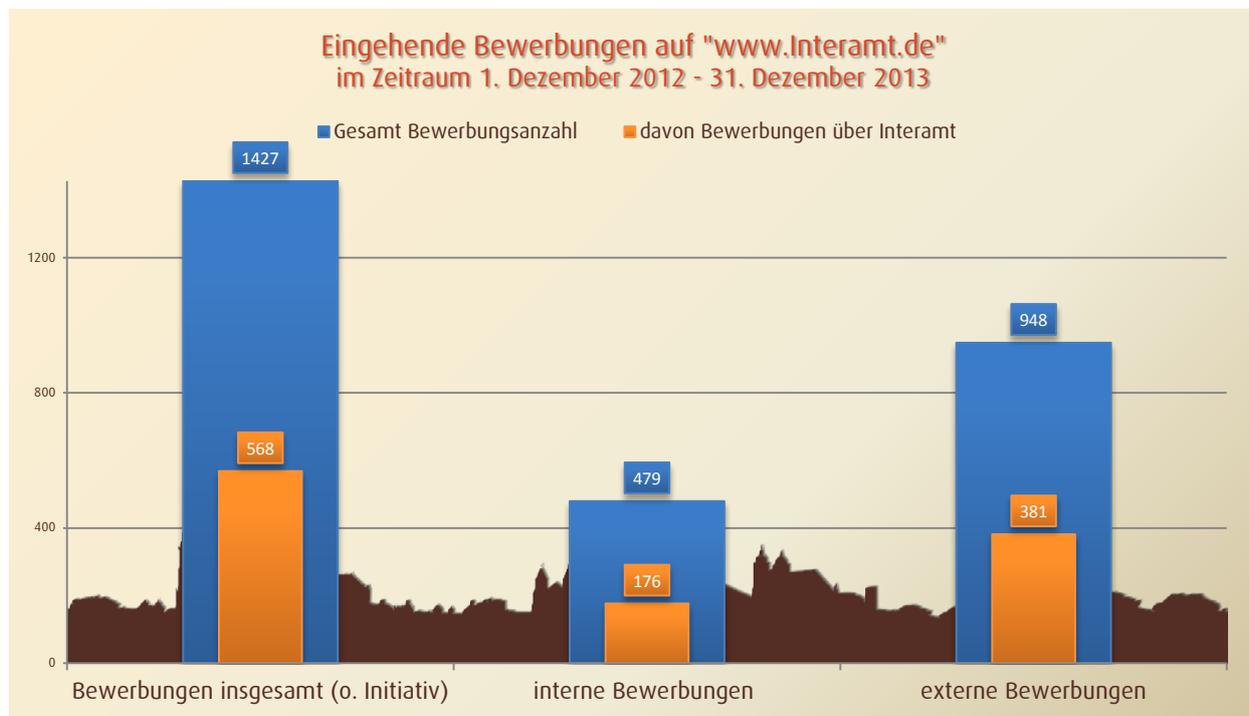
Die nachfolgenden Übersichten zeigen, wie „Interamt.de“ im ersten Jahr seiner Einführung zum Einsatz kam und wie es angenommen wurde.



Die oben stehende Abbildung zeigt die Stellenausschreibungen, die über „Interamt.de“ im Zeitraum vom 01.01.2013 bis zum 31.12.2013 veröffentlicht wurden.

Die Zahl der eingestellten Stellenangebote weicht deshalb von der auf den Seiten 70 – 73 dargestellten Daten ab, weil hier die Eigenbetriebe in die Übersicht mit einfließen. Zudem wurden hier die Stellenausschreibungen für Azubis, Praktikanten und Ehrenämter erfasst, die in den Übersichten auf den Seiten 70 – 73 fehlen.

Da die Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg über eine eigene Budget- und Personalhoheit verfügen, zeichnen sie sich auch für den Bewerbungs- und Auswahlprozess selbst verantwortlich. Die Ausschreibung der offenen Stellen auf dem Interamtportal der Landeshauptstadt Magdeburg erfolgt somit aus einer Serviceleistung für diese Eigenbetriebe heraus. Für diese Stellen werden i. d. R. keine Online-Bewerbungen zugelassen. Eingehende Bewerbungen werden an den jeweiligen Eigenbetrieb ohne Sichtungsvermerk weitergeleitet.



Die hier abgebildeten Zahlen der Gesamt Bewerbungsanzahl (blauer Balken) decken sich mit denen auf Seite 71 und 73. Wichtiger ist es aber hier einen Blick auf die eingehenden Bewerbungen zu werfen, die über das Stellenportal „Interamt.de“ versendet wurden (gelber Balken).

Hier muss festgestellt werden, dass die Zahlen noch einen erheblichen Spielraum für Verbesserungen zulassen.

Nur knapp 40 % der Bewerbungen liefen im Jahr 2013 über das Portal. Im Bereich der internen Bewerbungen sind es gar nur 36 %.

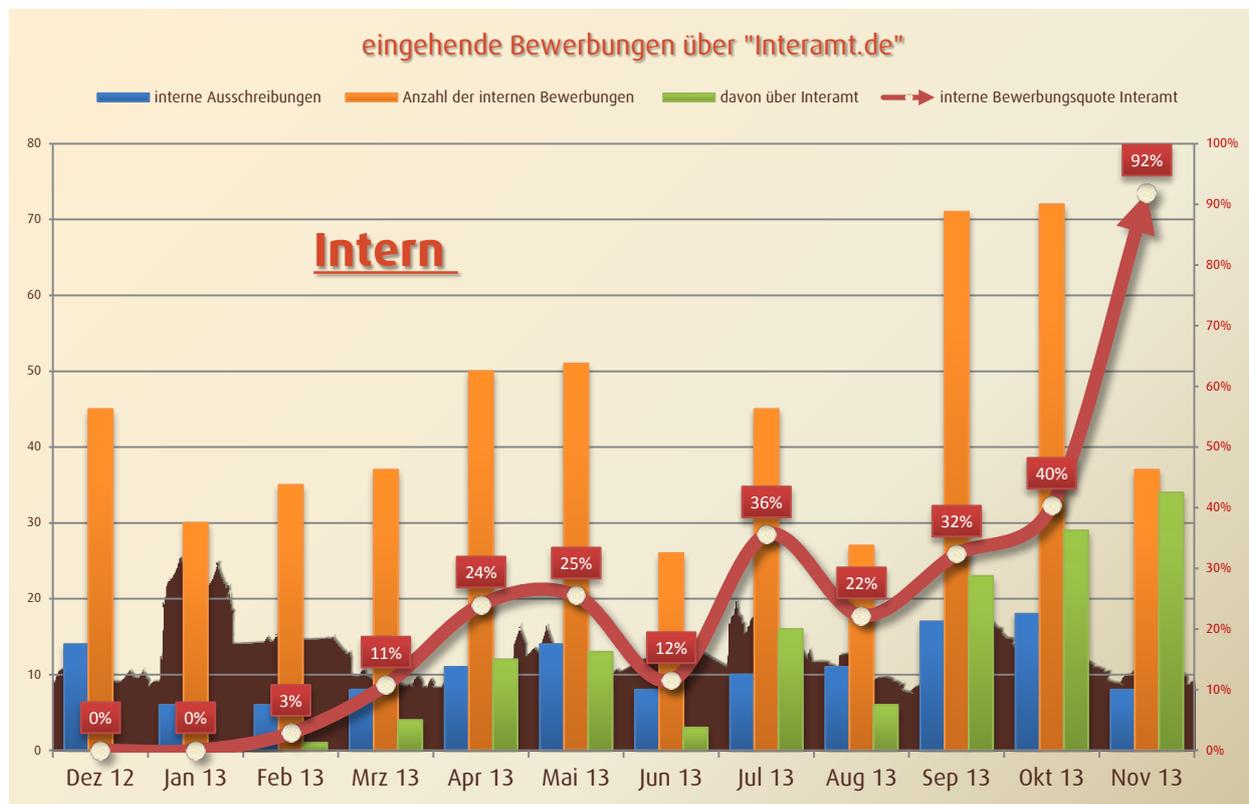
Obwohl über die internen Medien der Landeshauptstadt Magdeburg (Mitarbeiterzeitung, Intranet und Mailsystem) das Portal den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern intensiv vorgestellt wurde, haben sich bisher nur ca. 260 User beim Portal registriert*. Angesichts von aktuell gut 2.600 Beschäftigten sind das gerade mal 10 %.

Dieser Wert kann aber auch aus einer anderen, einer positiven Perspektive betrachtet werden: Nur rund 10 % der Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg suchen neue Herausforderungen oder sind mit ihrem bisherigen Arbeitsplatz unzufrieden und erhoffen sich durch einen Wechsel eine Verbesserung.

Zurückgreifend auf die Zahlen der obigen Abbildung muss man fairerweise einräumen, dass es sich dort um die Zusammenfassung des Jahreszeitraumes handelt. Um einen besseren Rückschluss auf das Bewerberverhalten bei internen Stellenausschreibungen ziehen zu können, haben die Autoren eine weitere Grafik eingearbeitet.

In der nächsten Darstellung wird deutlich, dass die Bewerbungsquote – also das Verhältnis von eingehenden Bewerbungen aus „Interamt.de“ zur Gesamtanzahl der internen Bewerbungen in der zweiten Jahreshälfte deutlich ansteigt und sich im November 2013 nahezu angeglichen hat.

(*nur registrierte Nutzer haben die Möglichkeit alle Funktionen (z. B. eigenes Bewerberprofil) von „Interamt.de“ zu nutzen)



Die Zeichen dafür, dass das Ziel den internen Bewerbungs- und Auswahlprozess nur noch über „Interamt.de“ abzuwickeln, scheint also greifbar nah.

Inwieweit diese Zielstellung auch für die externen Prozesse übertragbar ist, ist jedoch zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht einschätzbar und ist sicherlich auch vom politischen Willen abhängig.

Zu 2.)

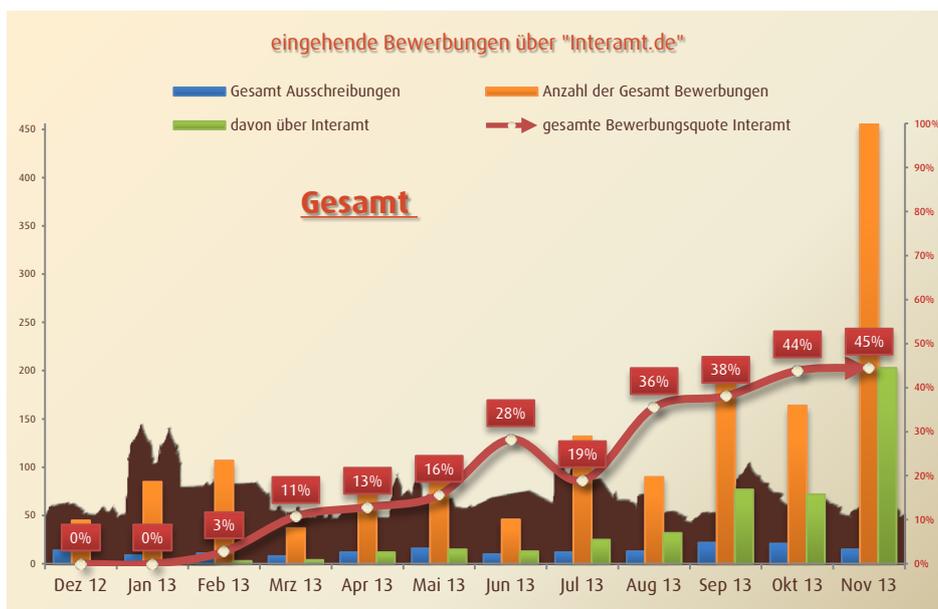
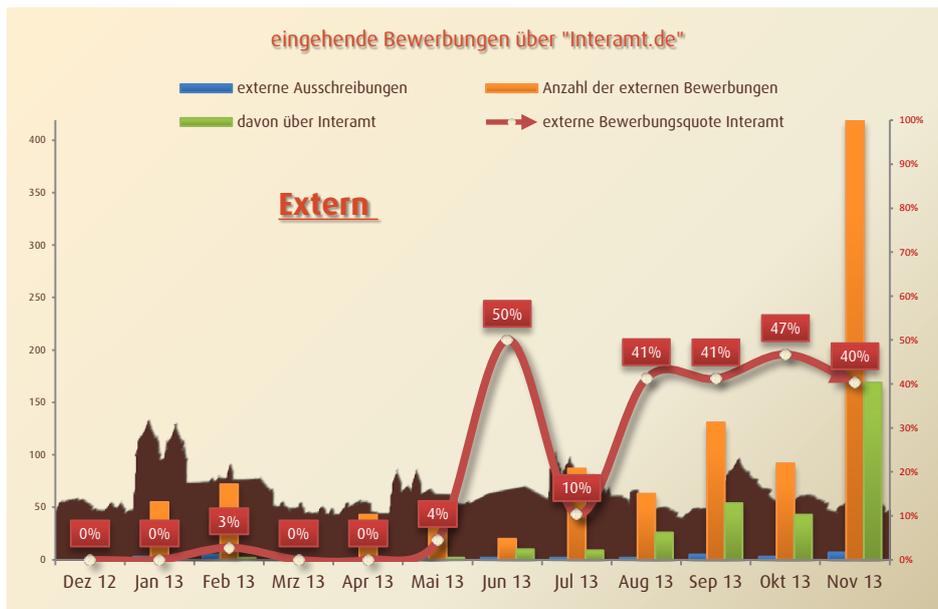
Den Bogen nun zur zweiten Ursache der teilweise negativen Einschätzung von Seite 76 zu schlagen, ist vor diesem Hintergrund relativ leicht.

Der Workflow von „Interamt.de“ sieht vor, dass in einer veröffentlichten Stellenausschreibung „externe Ansprechpartner“ benannt werden. Diese Ansprechpartner sind in der Regel die für die Stellenbesetzung verantwortlichen Personen in den jeweiligen Fachämtern. Sie sind mit bestimmten Nutzungsrechten ausgestattet, welche es ihnen erlauben am Auswahlprozess aktiv teilzunehmen (Bewerbermonitoring, Leserecht für Bewerbungen, Excel-Download der Bewerberliste).

In der Landeshauptstadt Magdeburg ist genau dieser Teil des Verfahrens noch nicht implementiert. Zwar werden externe Ansprechpartner in der Stellenausschreibung benannt, jedoch haben diese keinerlei Nutzungsrechte im Bewerberverfahren. Der Workflow ist somit an dieser Stelle unterbrochen.

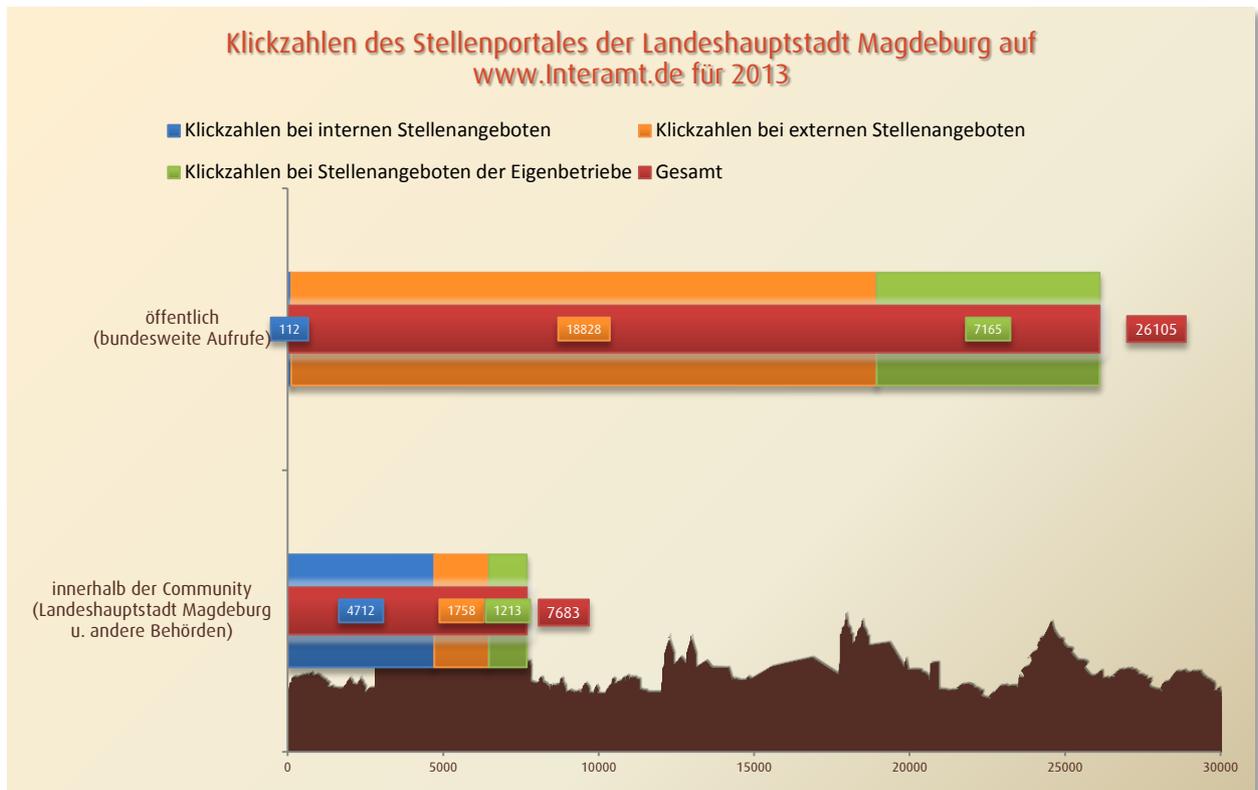
Damit der externe Ansprechpartner sauber in das „Interamtverfahren“ eingebunden werden kann, müssen alle eingehenden Bewerbungen auch bei „Interamt.de“ erfasst, bzw. digitalisiert werden. Solange aber die in Briefform eingehenden Bewerbungen immer noch einen Prozentsatz von 60 % bei externen Bewerbungen aufweisen, übersteigt der Arbeitsaufwand einfach den erzielten Nutzen. Ziel muss es also sein, dass Verhältnis der eingehenden Bewerbungen deutlich zu Gunsten von „Interamt.de“ zu gestalten,

um so den Workflow möglich zu machen, der dann auch eine echte Einsparung an Aufwand und Zeit bedeutet.



Um Missverständnisse vorzubeugen muss an dieser Stelle klargestellt werden, dass „Interamt.de“ eine tolle Sache ist und die zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Personalmanagements sind froh, dass sie über ein solch leistungsstarkes Instrument verfügen.

Anhand der abgebildeten Grafiken wird aber deutlich, dass sich auch die angesprochene Zielgruppe erst an das neue Instrument gewöhnen musste. Die Eingewöhnungsphase dauert aber noch an. Getreu nach dem Motto „Steter Tropfen höhlt den Stein“ gehen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Personalmanagements davon aus, dass sich „Interamt.de“ in den nächsten Jahren nicht nur im internen Ausschreibungsverfahren etablieren wird. Erstes Indiz dafür sind die nachfolgend dargestellten „Klickzahlen“, die deutlich machen, dass Stellenausschreibungen der Landeshauptstadt Magdeburg auch bundesweit auf reges Interesse stoßen.



Nicht nur hinsichtlich dieser Auswertung kann man gespannt sein, wie sich „Interamt.de“ im Stellenausschreibungsverfahren der Landeshauptstadt Magdeburg entwickeln wird.

K

Kennzahl „Anzahl der Bewerber pro Stellenausschreibung (insgesamt)“:

Diese Kennzahl liefert Informationen, wie viele Bewerber sich jeweils auf die Stellenausschreibungen melden. Sie sagt aber nichts aus über Effizienz oder Qualität von Bewerbungen und Kandidaten, sondern gibt lediglich Hinweise auf den Erfolg und unterschiedliche Wirkungsweisen der Stellenausschreibungen. Initiativ- oder Blindbewerbungen werden hier ausgeklammert und gesondert betrachtet.

Die Kennzahl ist relativ einfach zu ermitteln und wird zudem in der Landeshauptstadt Magdeburg in die interne und externe Betrachtung unterteilt.

$$\text{Anzahl der Bewerber pro Stellenausschreibung} = \frac{\text{Anzahl der Bewerber}}{\text{Anzahl der Stellenausschreibungen}}$$

Für das Jahr 2013 wurden 8,25 Bewerber pro Stellenausschreibung insgesamt ermittelt.

Für interne Stellenausschreibungen haben sich 6,9 Bewerber pro Stellenausschreibung interessiert.

Bei den externen Stellenausschreibungen waren es sogar 13,3 Bewerber pro ausgeschriebener Stelle.



Kennzahl „Initiativbewerbungsindikator“:

Der Initiativbewerbungsindikator ist Ausdruck der Bekanntheit und der Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber. Die Kennzahl gibt außerdem Hinweise darauf, wie viel personelle Kapazität zur Bearbeitung der Bewerbungen notwendig ist. Eine Möglichkeit zur effizienteren Bearbeitung von Initiativbewerbungen ist die ausschließliche Annahme und Umstellung auf elektronische Bewerbungsverfahren.

Die Kennzahl ist relativ einfach zu erfassen und kann mit weiteren Personalgewinnungszahlen ins Verhältnis gesetzt werden. Eine Aussage über Reaktionszeit und Qualität des Prozesses der Bearbeitung der Initiativbewerbungen ist mittels dieser Kennzahl nicht möglich.

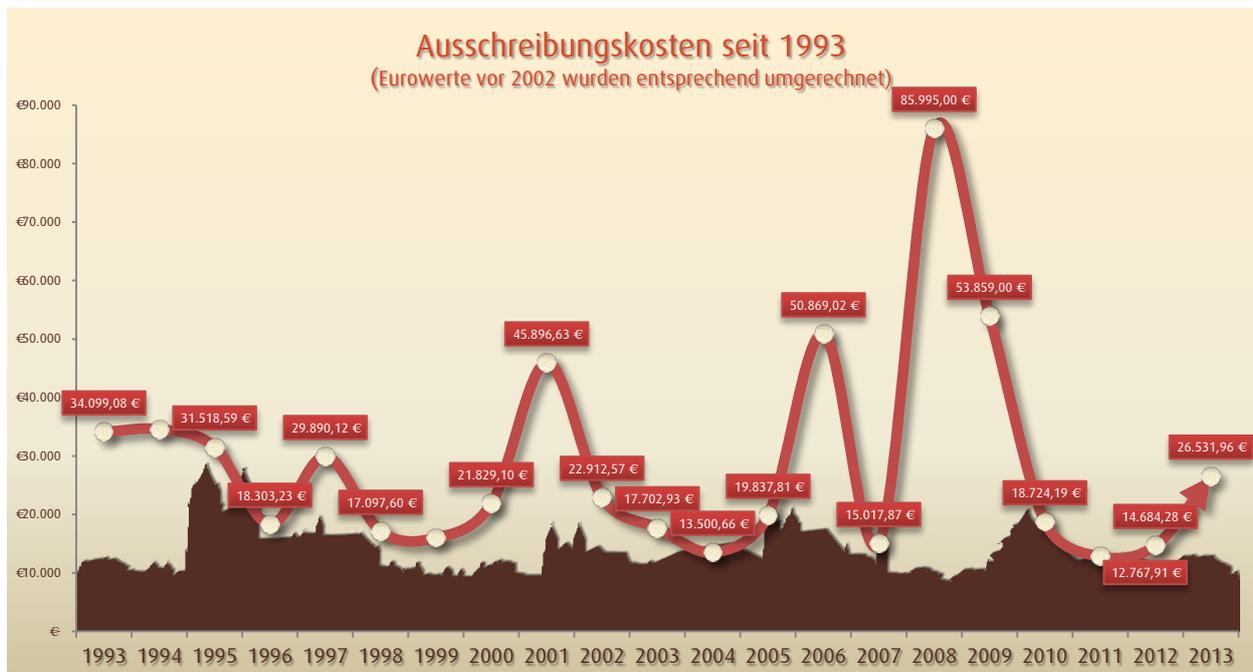
$$\text{Initiativbewerbungsindikator} = \frac{\text{Summe aller Initiativbewerbungen}}{\text{Summe aller Vollzeitäquivalente}}$$

Im Jahr 2013 wurde für die Landeshauptstadt Magdeburg ein Initiativbewerbungsindikator von 0,38 ermittelt.

6.3 Ausschreibungskosten

Die Höhe der Ausschreibungskosten ist nach dem „Rekordtief“ im Jahr 2011 in den Jahren 2012 und 2013 wieder leicht angestiegen.

Allerdings wird für das Jahr 2014 ein deutlicher Anstieg der Kosten prognostiziert, da zum einen Amtsleiterstellen neu besetzt werden müssen und zum anderen in diesem Jahr gleich drei Beigeordnetenstellen vakant werden und diese ebenfalls zur Wiederbesetzung ausgeschrieben werden.



Nichtsdestotrotz ist die Landeshauptstadt Magdeburg natürlich stets darauf bedacht, die Kosten auch hier nur auf das Nötigste zu beschränken.

So wurde in den letzten Jahren immer wieder an der Optimierung des Ausschreibungstextes und der Ausschreibungsform für die Printmedien gearbeitet, um die auflaufenden Kosten gering zu halten. Auch längst nicht alle Stellenausschreibungen werden an die Printmedien zur Veröffentlichung gegeben. Nur bei Stellenausschreibungen, bei denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Personalwirtschaft aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung einen erhöhten Bedarf an Bewerbern sehen, werden die Printmedien genutzt.

Bei allen anderen Stellenausschreibungen genügt in der Regel eine Veröffentlichung auf der stadteigenen Internetseite (www.magdeburg.de), dem Stellenportal des öffentlichen Dienstes „Interamt“ und den Facebook- und Twitteraccounts der Landeshauptstadt Magdeburg, um eine ausreichende Anzahl an Bewerbern zu akquirieren.

Kennzahl durchschnittliche Ausschreibungskosten



Diese Kennzahl beschreibt die durchschnittlichen Ausschreibungskosten. Eine hohe Kennziffer lässt auf eine häufige Verwendung von externen Rekrutierungsquellen schließen. Allerdings ist sie in der Landeshauptstadt Magdeburg auch davon abhängig welche Printmedien oder Online-Portal in spezialisierten Ausschreibungsverfahren (z. B. Ärzte oder Beigeordnete) angesprochen werden.

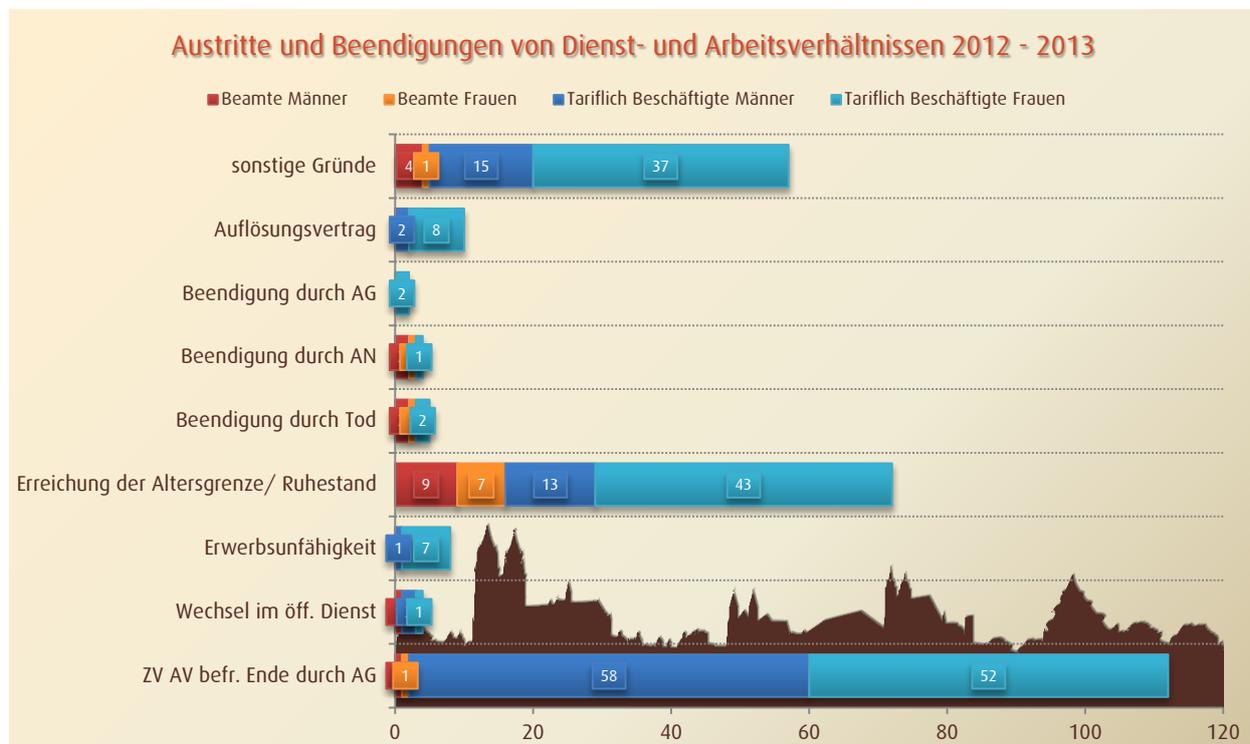
Da Kosten nur im externen Verfahren zu verzeichnen sind, fließen auch nur die extern ausgeschriebenen Stellen in diese Kennzahl ein.

$$\emptyset \text{ Ausschreibungskosten} = \frac{\text{Gesamtausschreibungskosten}}{\text{Summe der externen Stellenausschreibungen}}$$

Für das Jahr 2013 wurde durchschnittlich 736,99 € pro Ausschreibung verwendet.

6.4 Austritte, Einstellungen

Für die Jahre 2012 und 2013 ist festzustellen, dass das Ende einer befristeten Tätigkeit und die Altersrente, Pensionierung oder der Ruhestand nach einer ATZ-Regelung die erwartungsgemäß häufigsten Ursachen für eine Beendigung des Arbeitsverhältnisses waren.



Zudem fällt der Balken mit „sonstige Gründe“ auf, welcher ebenfalls eine hohe Anzahl an Austritten aufzeigt.

Nun ist es für eine genaue und detailreiche Auswertung nicht besonders wirkungsvoll, wenn sich die Gründe für das Beendigen eines Arbeitsverhältnisses hinter der pauschalen Formulierung „sonstiger Grund“ verstecken. Deshalb wurde dieser Austrittsgrund aus der Auswahlmöglichkeit des Personalmanagementsystems entfernt und die Personalsachbearbeiter sind angehalten, das vorgesehene Feld im Programm zukünftig auch mit dem richtigen Grund des Austrittes zu füllen.

Jeder Austritt aus dem Arbeits- und Dienstverhältnis der Landeshauptstadt Magdeburg, egal welche Ursache diesem Austritt zu Grunde liegt, bringt für die Landeshauptstadt Magdeburg negative Begleiterscheinungen mit sich.

Wissensverlust, Auswirkungen auf die Betriebskultur, verspätete oder unzureichende Übergabe der Dienstgeschäfte sind nur einige Punkte, welche das Ausscheiden eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin begleiten.

Die Landeshauptstadt Magdeburg hat das Problem einer starken Austrittswelle aus Altersgründen frühzeitig erkannt. Diese „Termine“ sind somit planbar! Die im Kapitel 2.3.2 angesprochenen Übersichten zum „Freiwerden einer Stelle“, welche die jeweiligen Struktureinheiten erhalten, helfen somit den Vorgesetzten und geben wichtige Informationen - nicht nur für eine eventuelle Wiederbesetzung.

Stellen, die aufgrund von Elternzeit- oder Krankenvertretungen oder zur Absicherung von saisonalen Aufgaben wiederbesetzt werden müssen, haben einen nicht unerheblichen Anteil in der Statistik zu den Einstellungen.

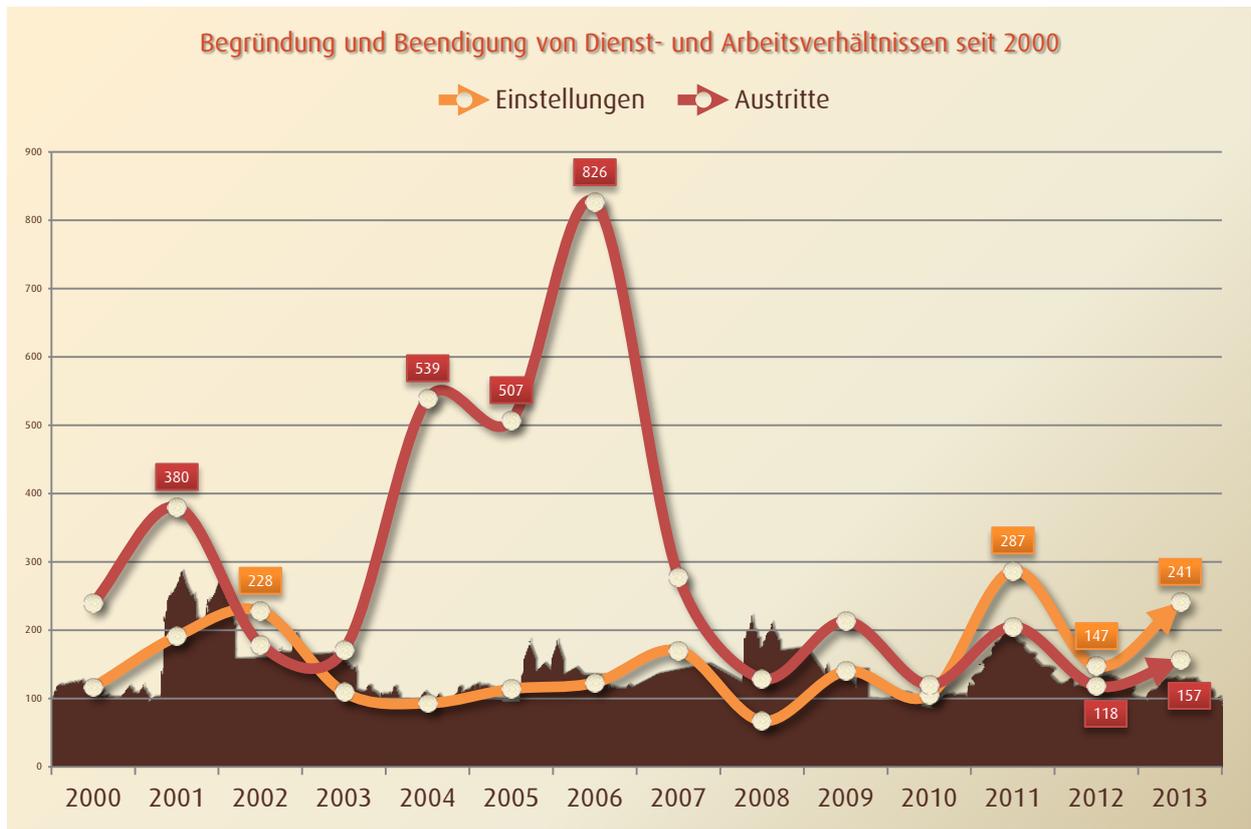
Allein für 2013 wurden aus diesen Gründen 92 Personen in ein befristetes Dienst- und Arbeitsverhältnis der Landeshauptstadt Magdeburg eingestellt.



In der Gegenüberstellung von Einstellung und Austritten wird deutlich, dass diese beiden Kennzahlen seit 2007 nahezu parallel verlaufen.

Im Jahr 2011 wurde erstmals seit 2002 wieder mehr Personal eingestellt, als ausgetreten ist. Dieser Trend hat sich in den Jahren 2012 und 2013 fortgesetzt und spiegelt die allgemeine Stellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg im Ganzen wieder.

Natürlich ist dies auch dem o. g. Punkt zur Umwandlung der Arbeitsverhältnisse und dem Stellenaufwuchs geschuldet, der im Kapitel 1.2 beschrieben wurde.



K

Kennzahl „Externe Zugangsquote“

Diese Kennzahl ermittelt die Höhe der Einstellungen von außerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg, also Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus einer externen Stellenbesetzung heraus ein Arbeits- bzw. Dienstverhältnis in der Landeshauptstadt Magdeburg begründet haben.

Problematisch ist hierbei die Betrachtung von befristet eingestelltem Personal wie Elternzeit- und Krankenvertretungen und Saisonbeschäftigungen.

Abzuleiten ist aus dieser Kennzahl auch die Fähigkeit der Landeshauptstadt Magdeburg, Vakanzen mit bereits vorhandenem Personal zu besetzen. Außerdem gibt die Kennzahl einen Hinweis auf die Versetzungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Da darauf die o. g. befristeten Beschäftigungsgründe keinen Einfluss haben, sind diese aus der Gesamtbetrachtung herauszurechnen.

Die Kennzahl wird also wie folgt ermittelt:

$$\frac{\text{Anzahl der externen Einstellungen (o. Befristungen)}}{\text{Anzahl der Gesamteinstellungen (o. Befristungen)}} \times 100 \%$$

Dabei lässt ein relativ hoher Prozentsatz auf eine geringe interne Durchlässigkeit bzw. Rotation schließen.

In der Landeshauptstadt Magdeburg liegt diese Kennzahl im Jahr 2013 bei etwa 54 %.



Kennzahl „Interne Zugangsquote“

Diese Kennzahl erläutert die Höhe der Einstellungen aus internen „Quellen“ (z. B. Umsetzung, Versetzung, Azubi-Anschlussbeschäftigungen, interne Ausschreibungen) und ist somit das Gegenstück zur externen Zugangsquote.

Ein relativ hoher Prozentsatz lässt auch auf eine hohe interne Durchlässigkeit schließen und es bestünde in diesem Fall eine gezielte Planung der zu besetzenden Stellen (Nachfolgeplanung).

In der Landeshauptstadt Magdeburg liegt diese Kennzahl im Jahr 2013 bei etwa 46 %.

Die Kennzahl kann somit auch ermittelt werden, indem der Kehrwert der externen Zugangsquote herangezogen wird. Eine rechnerische Ermittlung dieser Kennzahl kann mit Fehlern behaftet sein, da in der Regel die internen Versetzungen/Umsetzungen im Personalinformationssystem schwierig zu identifizieren sind. Dies ist auch in der Landeshauptstadt Magdeburg so.

Abzuleiten aus dieser Kennzahl sind Hinweise auf die Qualität der Nachfolgeplanung und die Entwicklungs- und Förderplanung der Personalwirtschaft.

Kennzahl „Fluktuationsrate“



Die Fluktuationsrate setzt die Anzahl der Abgänge ins Verhältnis zur durchschnittlichen Gesamtzahl der Beschäftigten (Vollzeitäquivalent).

Die Kennzahl kann auch monatlich ermittelt werden, liefert jedoch keine Aussage zu den im Beschäftigungsverhältnis verbliebenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und ihren zukünftigen Absichten (z. B. auch das freiwillige Ausscheiden). Die Fluktuation wird dabei in erster Linie von externen Faktoren wie z. B. dem Arbeitsmarkt beeinflusst.

Eine hohe Fluktuationsrate verursacht i. d. R. auch höhere Kosten und erheblichen Mehraufwand aus Sicht der Personalwirtschaft.

In der Landeshauptstadt Magdeburg liegt diese Kennzahl im Jahr 2013 bei 6,27 %.

Ein Vorteil dieser Kennzahl liegt in der großen Vergleichsmöglichkeit mit anderen Arbeitgebern (öffentlich wie privat), da diese Kennzahl relativ einfach zu ermitteln ist. Allerdings gibt die Zahl allein keine Auskunft über die Fluktuationsgründe und/oder deren Abhängigkeit von der allgemeinen Konjunktur des Wirtschaftsstandortes

Kennzahl Personalbeschaffungskosten



Diese Kennzahl unterscheidet sich von der Kennzahl der reinen durchschnittlichen Ausschreibungskosten dahingehend, dass hier als Ausgangswert die Summe der externen Einstellungen und nicht die der externen Stellenausschreibungen zu Grunde gelegt wird.

Eine hohe Kennziffer lässt auch hier auf eine häufige Verwendung von externen Rekrutierungsquellen schließen.

$$\frac{\text{Gesamtausschreibungskosten}}{\text{Summe der externen Einstellungen}}$$

Für das Jahr 2013 wurde durchschnittlich 154,25 € pro Einstellung verwendet.

6.5 Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg im Jobcenter (ehemals ARGE)

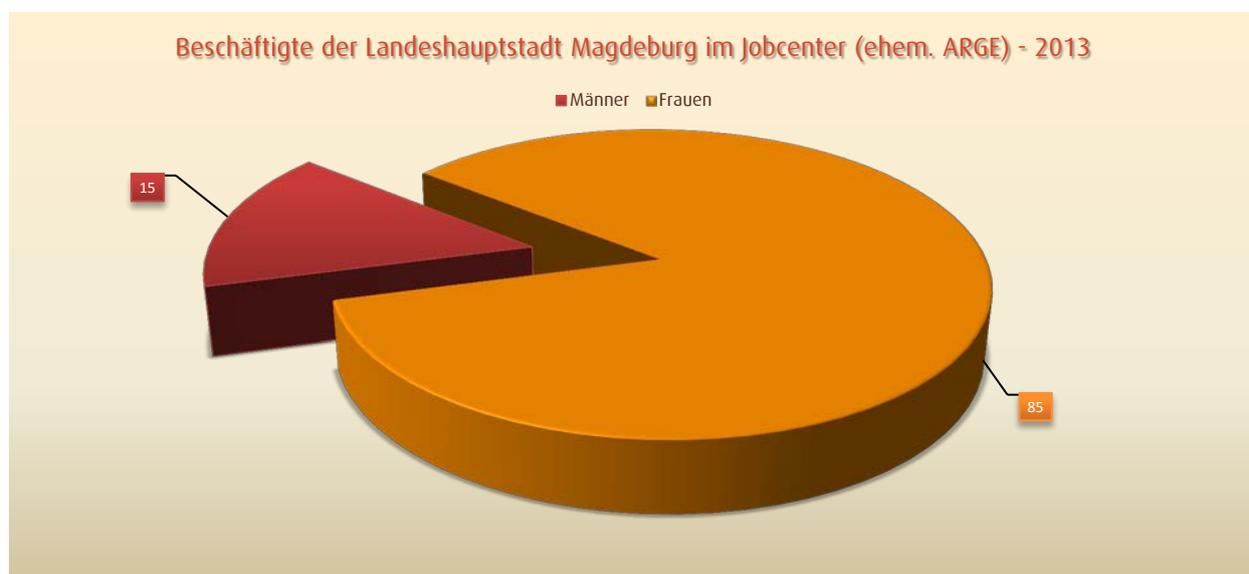
Mit der unter dem Begriff "Hartz IV" bekannt gewordenen Arbeitsmarktreform hat der Gesetzgeber zum 1. Januar 2005 die Arbeitslosenhilfe und die Sozialhilfe in einem neuen Leistungssystem, der Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem Sozialgesetzbuch II, zusammengefasst. Diese Aufgaben wurden gemeinsam von der Agentur für Arbeit und der Landeshauptstadt Magdeburg als Gesellschaft mit beschränkter Haftung wahrgenommen. Das „Jobcenter Arbeitsgemeinschaft Magdeburg GmbH“ (ARGE Magdeburg) hat am 1. Januar 2005 ihre Arbeit aufgenommen.



Nachdem das Bundesverfassungsgericht 2007 entschieden hatte, dass die ARGEN als Mischbehörden verfassungswidrig sind, wurde die bisher bestehende „Jobcenter Arbeitsgemeinschaft Magdeburg GmbH“ zum 1. Januar 2011 in eine gemeinsame Einrichtung überführt. Diese trägt in der Landeshauptstadt Magdeburg den Namen „Jobcenter Landeshauptstadt Magdeburg“.

Das Jobcenter vermittelt Menschen in Magdeburg in Arbeit, die einen Anspruch auf Leistungen nach dem Zweiten Sozialgesetzbuch (SGB II) haben. Neben umfangreichen Vermittlungs- und Betreuungsangeboten, erhalten die Bürger vom Jobcenter auch finanzielle Förderungen und bei Bedarf finanzielle Unterstützungen zum Lebensunterhalt. Die Basis der Aufgaben ist dabei das Arbeitsmarktprogramm, welches von Jahr zu Jahr den regionalen Besonderheiten angepasst und weiterentwickelt wird.

Zurzeit sind exakt 100 Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg (85 Frauen und 15 Männer) für das Jobcenter Magdeburg tätig. Alle Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg, die derzeit ihren Dienst im Jobcenter Magdeburg verrichten, werden wie alle anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig über die internen Stellenangebote der Landeshauptstadt Magdeburg informiert und haben selbstverständlich auch die Möglichkeit, sich auf diese Stellenausschreibungen zu bewerben.



7. Integration schwerbehinderter Menschen

Menschen mit Einschränkungen sind im Besonderen auf die Unterstützung, den Schutz und die Solidarität der Gesellschaft und ihrer Umgebung angewiesen. Sie sind im gleichen Maße wertvolle und effektive Mitarbeiter wie jeder andere!

Dies allen zu verdeutlichen ist eine der verantwortungsvollsten Aufgaben bei der Integration schwerbehinderter Menschen. Um eine gleichberechtigte und faire Teilhabe am gesellschaftlichen Leben sichern zu können, muss eine Eingliederung in die Arbeitswelt gesichert werden.

Die Förderung und Unterstützung der schwerbehinderten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen steht dabei - sowohl in gesundheitlicher, als auch in arbeitsrechtlicher Hinsicht - im absoluten Vordergrund. Die Schaffung der 2009 im Stellenplan ausgewiesenen „Sozialstellen“ ist dabei ein wichtiger Schritt gewesen.

Die Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeber hat eine Fürsorge- und Förderungspflicht gegenüber schwerbehinderten Kollegen und Kolleginnen. Im Rahmen dieser Pflichten ist es erforderlich die persönlichen Fähigkeiten und Grenzen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu kennen. Dabei ist das Bemühen sehr groß, schwerbehinderte Menschen entsprechend ihrer Fähigkeiten, Kenntnisse und Möglichkeiten zu beschäftigen.

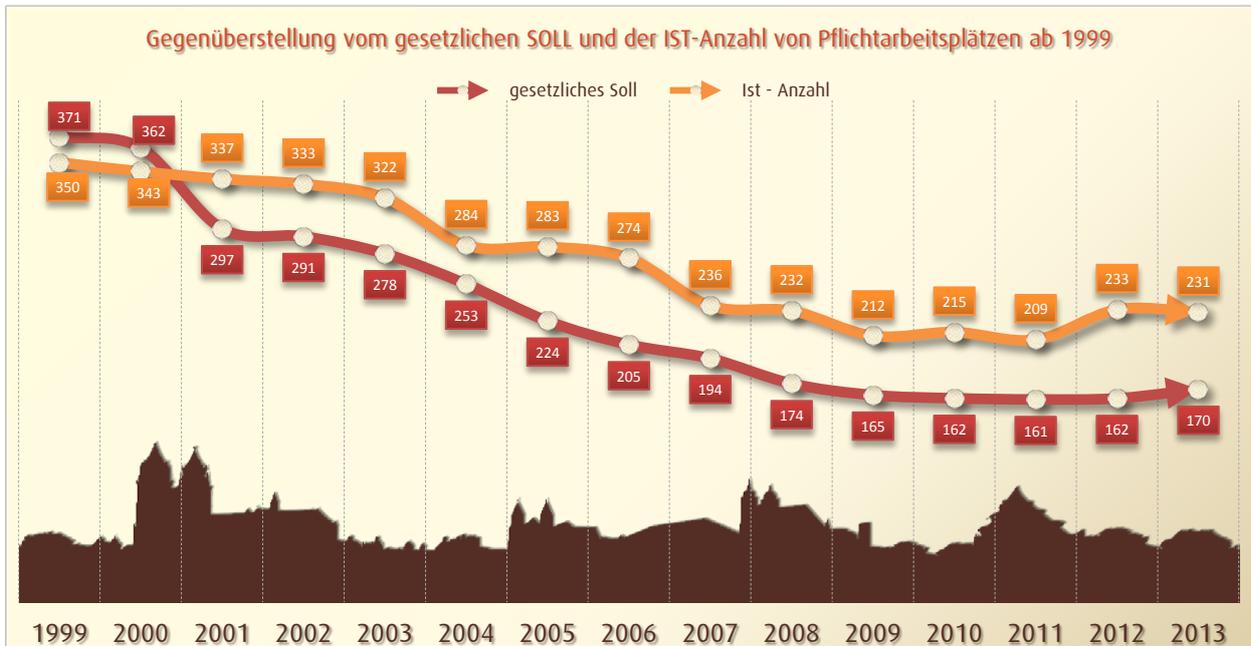
Auswirkungen von Behinderungen auf die berufliche Situation sollten im offenen Dialog zwischen allen Beteiligten einer sachlichen und fachgerechten Lösung zugeführt werden. Um dies zu erreichen, wurde bereits zum 1. Mai 2003 eine Integrationsvereinbarung abgeschlossen. Diese Integrationsvereinbarung dient in erster Linie der Förderung der Integration und der Schaffung von beruflichen Perspektiven. Sie soll dazu beitragen, dass sich der Gesundheitszustand der behinderten oder schwer kranken Kollegen und Kolleginnen stabilisiert bzw. die Auswirkungen der Behinderung abgemildert werden. Unverzichtbare Voraussetzungen sind dabei eine größtmögliche Transparenz und die Berücksichtigung der Besonderheiten des öffentlichen Dienstes.

Neben der hauptamtlichen Schwerbehindertenvertretung wurde in der Landeshauptstadt Magdeburg die Geschäftsstelle Integration eingerichtet, welche die Zusammenarbeit zwischen der Landeshauptstadt Magdeburg selbst, der Schwerbehindertenvertretung und dem zuständigen Integrationsamt unterstützt und somit den Service verbessern soll.

7.1 Pflichtarbeitsplätze/Beschäftigungspflichtquote

Private und öffentliche Arbeitgeber, die im Jahresdurchschnitt über mindestens 20 Arbeitsplätze verfügen, sind gesetzlich verpflichtet, auf mindestens fünf Prozent der Arbeitsplätze schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen. Arbeitgeber, die dieser Vorgabe nicht nachkommen, müssen eine Ausgleichabgabe zahlen. Die Höhe dieser Abgabe ist abhängig von der Beschäftigungsquote.

Auch in den Jahren 2012 und 2013 konnte die Landeshauptstadt Magdeburg diese Forderung wieder erfüllen. Der gesetzlich vorgeschriebene Schwerbehindertenanteil von fünf Prozent wurde auch in diesen letzten beiden Jahren wieder deutlich erfüllt. Die Landeshauptstadt Magdeburg erfüllt nun seit über 10 Jahren die gesetzliche Mindestvorgabe problemlos.



Arbeitsplätze im Sinne des Schwerbehindertenrechts sind alle Stellen, auf denen Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, Beamte und Beamtinnen sowie Auszubildende und andere Eingestellte beschäftigt werden. Bei der Ermittlung der jahresdurchschnittlichen Zahl von Arbeitsplätzen und der Zahl der Arbeitsplätze, auf denen schwerbehinderte Menschen gemäß § 71 SGB IX zu beschäftigen sind, werden die Auszubildenden jedoch nicht berücksichtigt.

Ausgehend von 3.244 Beschäftigten im Jahr 2012 und 3.390 Beschäftigten im Jahr 2013 (einschließlich der Eigenbetriebe), waren 233 (2012) bzw. 231 (2013) Stellen mit schwerbehinderten Beschäftigten besetzt. Bei der Erfüllung der gesetzlichen Pflichtquote von 5 % hätten jedoch nur 162 bzw. 170 Arbeitsplätze entsprechend besetzt werden müssen. Die Landeshauptstadt Magdeburg erfüllt somit die Auflage des SGB IX zur **Beschäftigungspflichtquote im Jahr 2012 mit sehr guten 7,18 % und im Jahr 2013 mit 6,81 %**. Das sind die beiden höchsten jemals erreichten Werte seit Erhebung dieser Quote.



8. Personalkosten

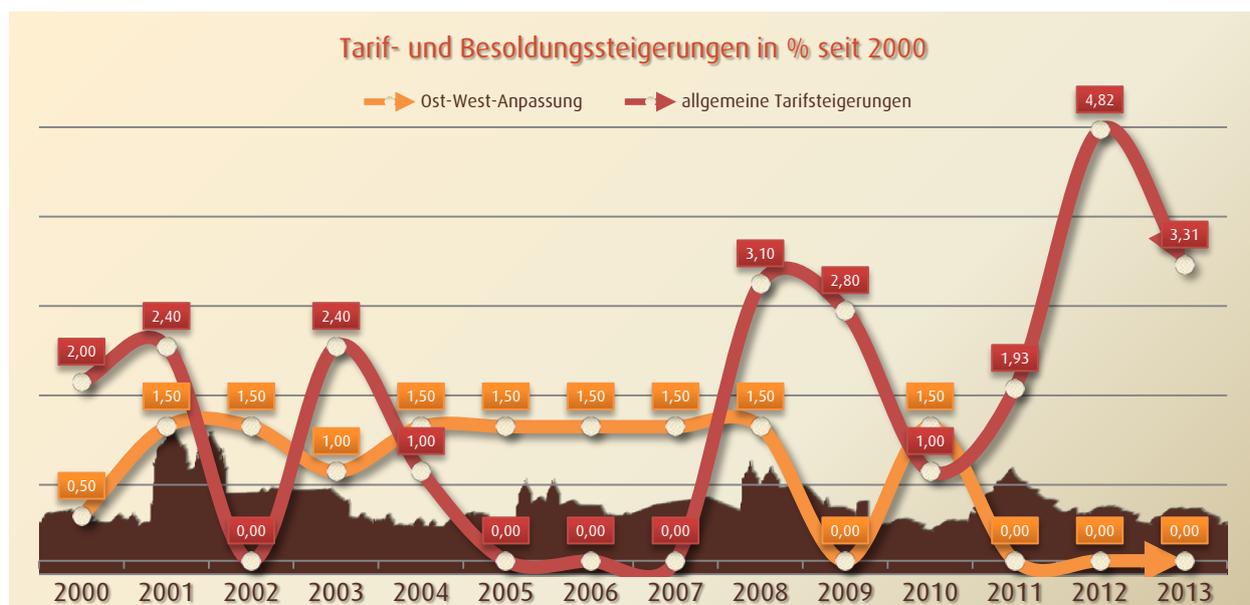
8.1 Personalkostenentwicklung

Personalkosten sind alle Kosten, die durch den Einsatz von Arbeitnehmern und Beamten anfallen. In erster Linie sind das die Kosten für das Entgelt und die Besoldung. Hinzu kommen die sogenannten Lohnnebenkosten, dazu gehören u. a. die Beiträge für die Renten-, Kranken-, Arbeitslosen- und Pflegeversicherung, Beiträge für die Unfallversicherung und die Beamtenversorgung.

Nachdem die Personalkosten in den vergangenen Jahren nahezu konstant geblieben, waren ist seit dem Jahr 2012 ein Aufwärtstrend zu verzeichnen.



Dieser Aufwärtstrend ergibt sich in erster Linie aus den Tarif- und Besoldungserhöhungen in den Jahren 2012 und 2013. Diese sind in der nachfolgenden Übersicht dargestellt:



Dieses Schaubild zeigt sehr deutlich die Gründe für die Erhöhung der Personalkosten seit dem Jahr 2013. Bei gleichbleibender Personaldecke erhöhen sich die Personalkosten sukzessive allein durch die Tarif- und Besoldungssteigerungen.

Neben den Tarif- und Besoldungserhöhungen gibt es weitere Gründe für den Personalkostenaufwuchs. Im Jahr 2013 sind viele personalwirtschaftliche Maßnahmen ausgelaufen, die zu einem Aufwuchs vor allem im Jahr 2014 führen werden, sofern die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich nicht auf freiwilliger Basis für eine Herabsetzung ihrer wöchentlichen Arbeitszeit ohne Lohnausgleich entscheiden.

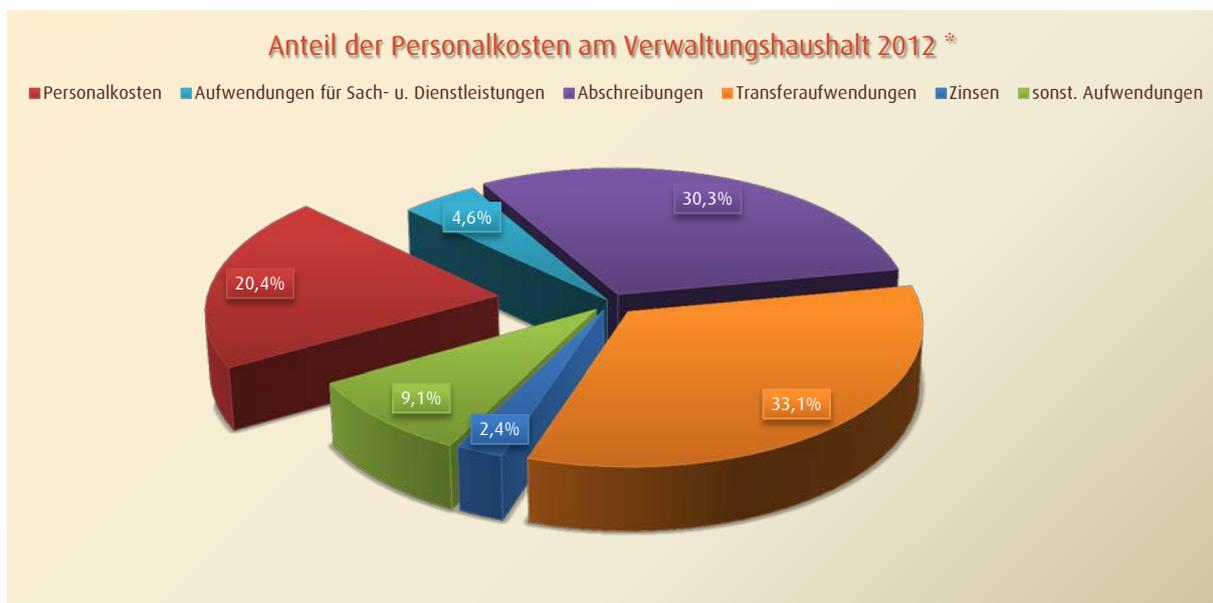
Hinzu kam im Jahr 2013 die Erhöhung des Umlagehebesatzes für Beamte zur Aufbringung der Pensionsbeiträge im Versorgungsbereich des Kommunalen Versorgungsverbandes Sachsen-Anhalt um 2,5 %. Auch durch die Änderung der AG-Anteile in der Renten- und Pflegeversicherung kam es zu einem Mehrbedarf. Nicht zu vergessen das Juni-Hochwasser im Jahr 2013, hierdurch entstanden ebenfalls Mehrkosten, die vom Land Sachsen-Anhalt nicht erstattet wurden und die zu einer Erhöhung der Personalkosten führten (s. a. Kapitel 1.3).

Festzustellen ist, dass eine weitere Verringerung der Personaldecke bei gleichbleibender Aufgabenrealisierung nicht möglich ist. Dieses würde zwangsläufig zu einer Überlastung des bestehenden Personals führen und der benötigte Wissenstransfer innerhalb der Verwaltung würde in noch weitere Ferne rücken. Somit ist in den nächsten Jahren weiterhin mit einem Anstieg der Personalkosten zu rechnen, zumal neben bereits beschlossenen Besoldungserhöhungen für das Jahr 2014 auch Tarifverhandlungen anstehen und weitere jährliche Erhöhungen des o. g. Umlagehebesatzes in den Jahren 2014 und 2015 zum Tragen kommen.



Kennzahl „Anteil der Personalkosten am Verwaltungshaushalt“

Der Verwaltungshaushalt umfasst nach der Gemeindehaushaltsverordnung alle Einnahmen und Ausgaben, die nicht dem Vermögenshaushalt zuzuordnen sind. Dies sind Einnahmen und Ausgaben, die das Vermögen nicht erhöhen oder vermindern. Dazu gehören die jährlich wiederkehrenden Einnahmen (Steuern, nicht der Finanzierung von Investitionen dienende Zuweisungen anderer öffentlicher Stellen, Gebühren) und die fortdauernden Ausgaben (**Personal-** und Sachkosten, Energiekosten, Versicherungsbeiträge, Umlagen, Kreditzinsen aus Vermögens- und Verwaltungshaushalt). Wie sich der Anteil der Personalkosten im Verhältnis zum Verwaltungshaushalt im Haushaltsjahr 2012 darstellte, zeigt nachfolgendes Bild. **Der Anteil der Personalkosten am Verwaltungshaushalt des Jahres 2012 betrug 20,41 %.**



*) Basis ist der Anteil der tatsächlichen Aufwendungen nach dem Gesamtergebnisplan

K

Kennzahl „durchschnittlicher Personalaufwand“:

Diese Kennzahl beschreibt den Aufwand für einen Mitarbeiter in einer bestimmten Periode. In der Landeshauptstadt Magdeburg ist diese Periode über den Zeitraum von einem Haushaltsjahr festgelegt

Die Kennzahl ist einfach zu ermitteln, indem man die Summe der Gesamtpersonalaufwendungen durch die Anzahl der Beschäftigten im gleichen Zeitraum dividiert.

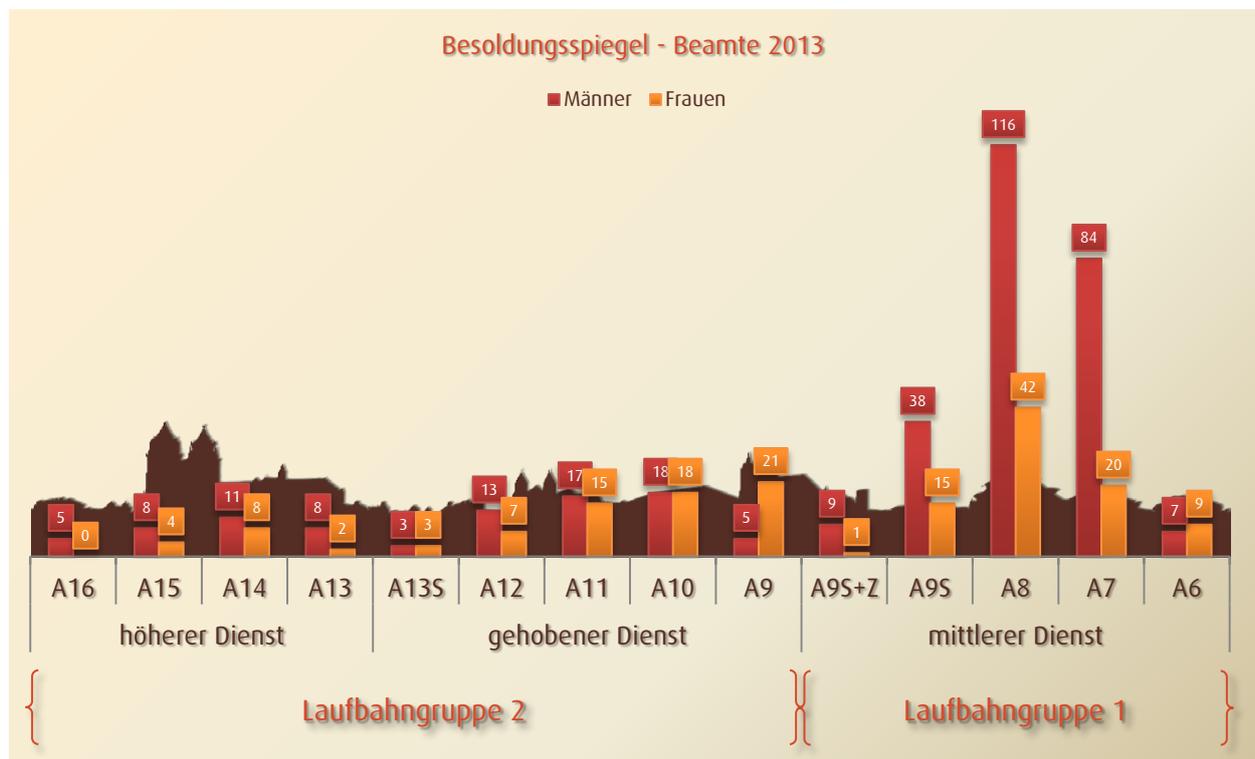
$$\emptyset \text{ Personalaufwand} = \frac{\text{Summe Gesamtpersonalkosten}}{\text{Anzahl der Beschäftigten}}$$

Für das Jahr 2013 wurde so ein durchschnittlicher Personalaufwand von 47.141,23 € ermittelt.

8.2 Besoldungs- und Vergütungsspiegel

Auch im diesjährigen Bericht wird dem interessierten Leser ein Besoldungs- und Vergütungsspiegel angeboten, der aufzeigt, wie sich die Besoldungs- und Vergütungsgruppen innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg auch hinsichtlich des Gendergedankens aufteilen.

Auffallend bei der Betrachtung des Besoldungsspiegels für 2013 ist nach wie vor das ungewöhnlich stark verschobene Kräfteverhältnis zwischen Frauen und Männern in den Besoldungsgruppen A 7 und A 8, welches allerdings nur auf den feuerwehrtechnischen Dienst zurückzuführen ist.



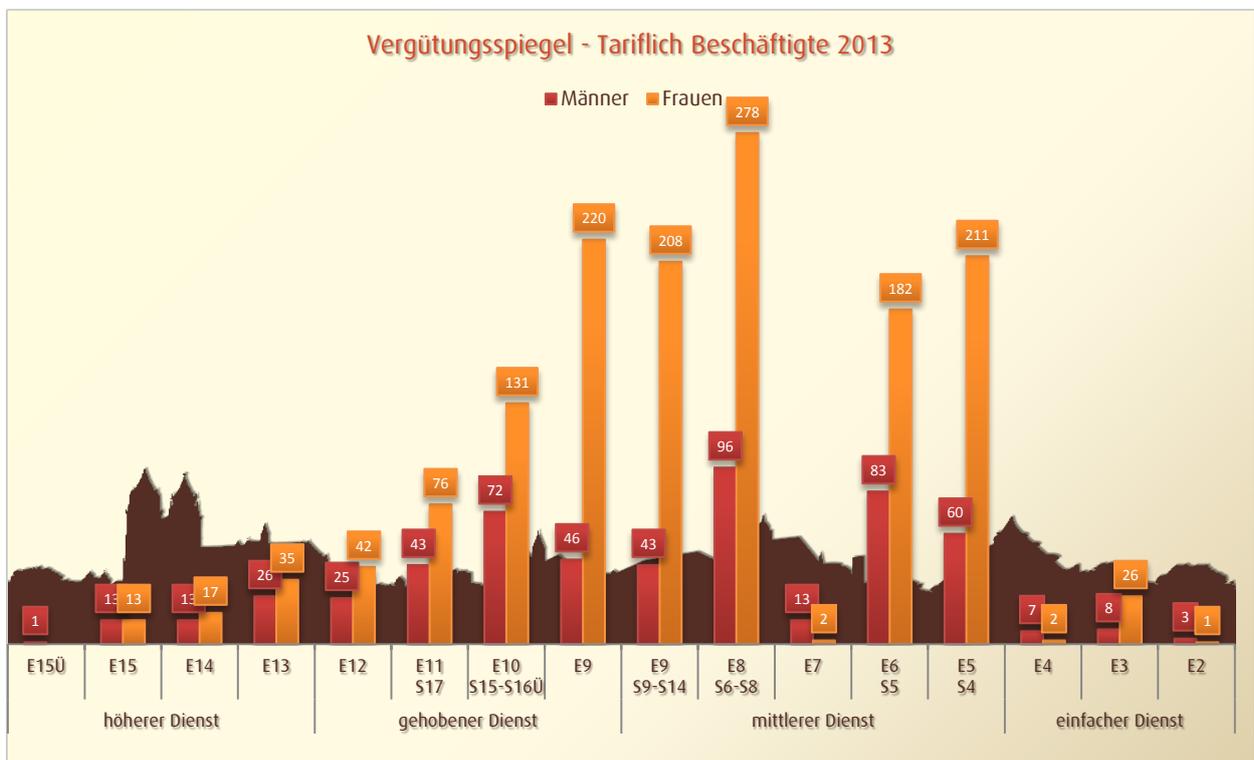
Eine Einteilung in die Laufbahngruppen 1 und 2, die seit der Neuregelung des Beamtengesetzes die alte Einteilung abgelöst hat, ist in dieser Übersicht bereits aufgenommen worden.

In zukünftigen Berichten wird aber auch weiterhin an einer parallelen Einteilung in die alten Laufbahngruppen festgehalten, um eine Vergleichsmöglichkeit zum Vergütungsspiegel der tariflich Beschäftigten der Landeshauptstadt Magdeburg anbieten zu können.

Der Vergütungsspiegel der tariflich beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird durch die vierte Laufbahngruppe des „einfachen Dienstes“ ergänzt.

Auch wurde erstmalig eine Unterteilung bzw. Einteilung der Sozialtarife vorgenommen und in den Vergütungsspiegel eingefügt.

Das genderorientierte Kräfteverhältnis, welches sich bereits im Kapitel zum Personalbestand zeigte, findet man auch in dieser Darstellung wieder. Die Frauen prägen das Bild des mittleren Dienstes. Die vorherrschende Vergütungsgruppe ist dabei klar die der Entgeltgruppe E 9 (a. S9 – S14).

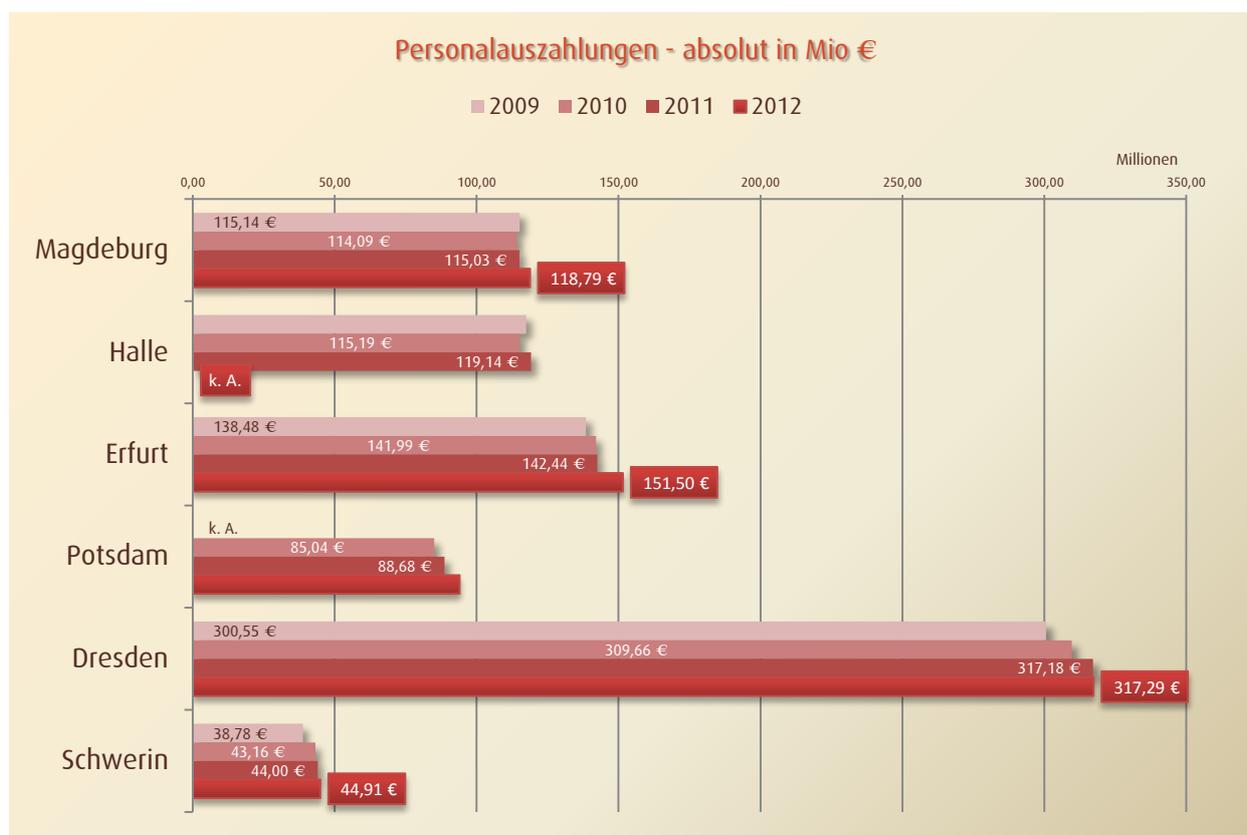


8.3 Die Landeshauptstadt Magdeburg im Vergleich - Personalkosten

Um die Personalaufwendungen überörtlich einordnen zu können, wird auch an dieser Stelle ein Städtevergleich gezogen.

Die gegenwärtig hohen oder niedrigen Personalausgaben in Kommunen werden schwerpunktmäßig von der Anzahl der Beschäftigten sowie der Beschäftigungsart (Vollzeit, Teilzeit, Entlohnung etc.) beeinflusst. Zwischen einzelnen Kommunalaufgaben und insbesondere im länderübergreifenden Maßstab gibt es an dieser Stelle erhebliche Unterschiede. Heterogene Personalausstattungen bedingen grundsätzlich ebenfalls, dass unterschiedliche kommunale Leistungsbündel angeboten werden können bzw. bei Pflichtaufgaben angeboten werden müssen.

Die kommunalen Personalausgaben folgen also im Grundsatz immer den kommunalen Aufgaben.



Im direkten Vergleich der absoluten Personalkosten ist die Landeshauptstadt Dresden, die Kommune mit den höchsten Aufwendungen. Das ist angesichts der Einwohnerzahl, der Gesamtbeschäftigtenzahl und des Aufgabenvolumens nicht verwunderlich und sogar so zu erwarten gewesen.

Die beiden Städte aus Sachsen-Anhalt liegen in diesem Vergleich etwa gleich auf, wobei angemerkt werden muss, dass für das Jahr 2012 keine Daten aus der Stadt Halle vorlagen.

In allen Städten ist aber ein Anstieg der Personalaufwendungen zu beobachten. Dies muss auf die allgemeine tarifliche Entwicklung zurückgeführt werden.

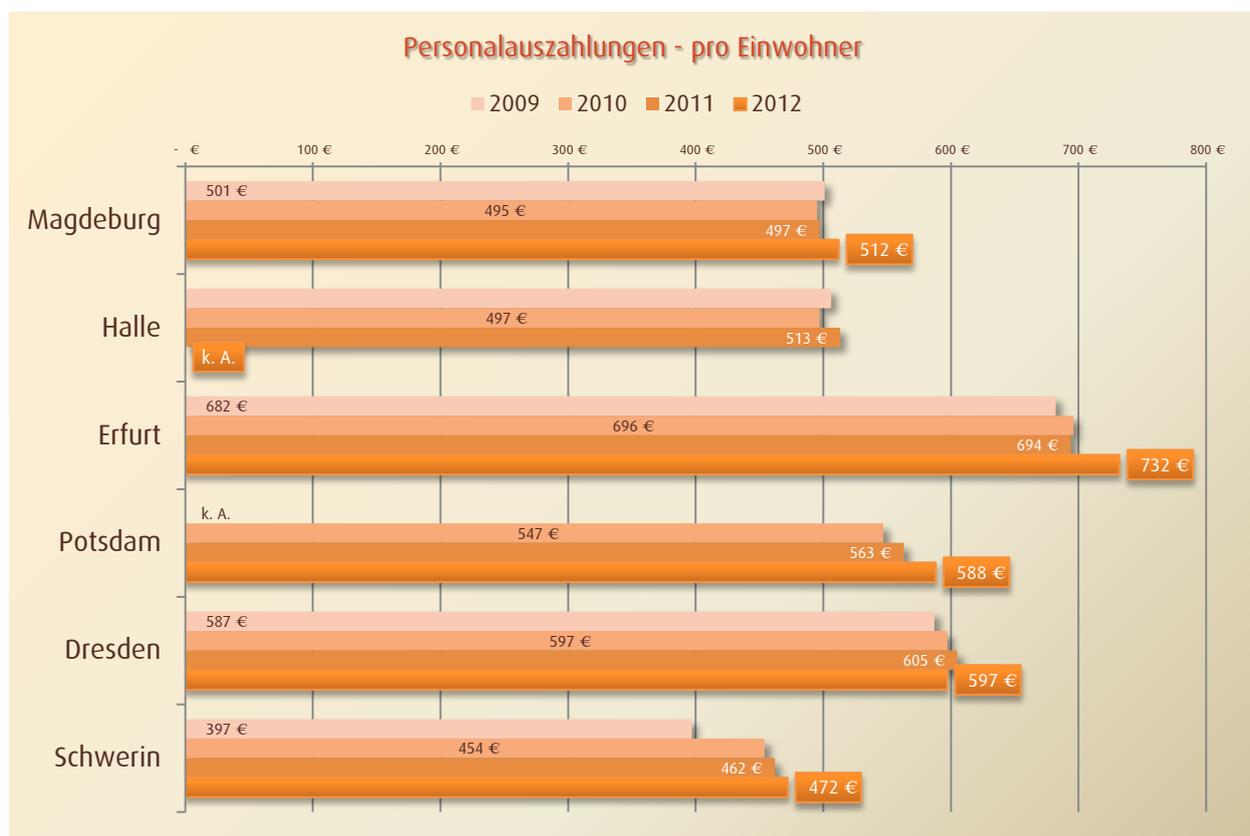
Wie bereits oben angesprochen ist eine Vergleichbarkeit der Personalkosten auf überregionaler Ebene nur eingeschränkt möglich, da das Maß der Ausgliederung ehemals kommunaler Aufgaben in Eigenbe-

triebe oder andere Betriebsformen, sowie die unterschiedliche Zuständigkeit der Kommunen für staatliche Aufgaben in den Bundesländern diese stark beeinflussen können.

Ist die Landeshauptstadt Dresden in den absoluten Personalausgaben dieses Städtevergleichs noch weit vorn, so relativiert sich das Bild bei der Betrachtung aus einer anderen Perspektive.

Setzt man nämlich die Gesamtpersonalausgaben zur jeweiligen Einwohnerzahl ins Verhältnis, erhält man die Personalausgaben pro Einwohner.

D. h.: Wie viel Geld nimmt die jeweilige Stadt pro Einwohner jährlich in die Hand, um das für Aufgabenerfüllung notwendige Personal bereitzustellen?



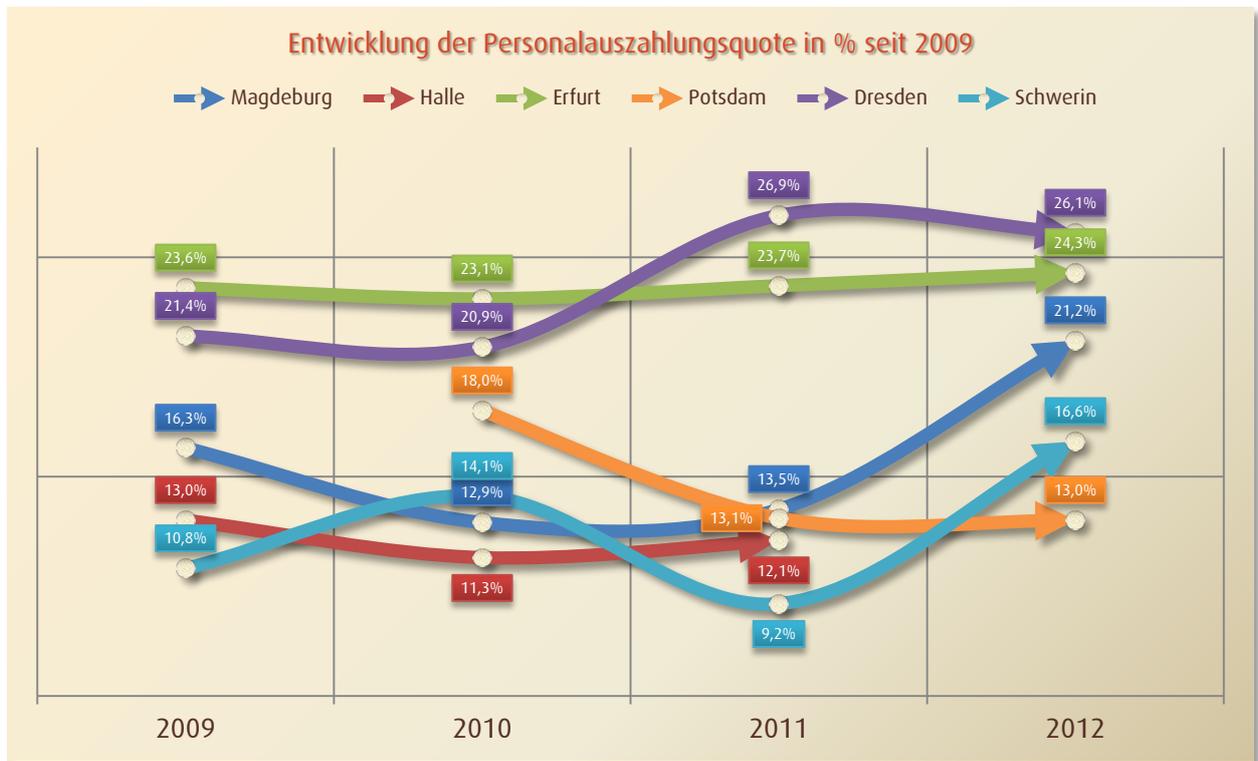
Die Landeshauptstadt Erfurt hat die höchsten Personalkosten pro Einwohner zu verzeichnen. Die Landeshauptstadt Dresden rangiert hier nur noch im Mittelfeld.

Die Landeshauptstadt Magdeburg liegt mit ihren Personalausgaben pro Einwohner von 512,-€ sogar unter dem Gesamtdurchschnitt (ohne Halle) von 580,-€

Ein letztes Bild soll zum Städtevergleich der Personalkosten beitragen.

Wie eingangs festgestellt wurde, hängt die Höhe der Personalkosten von vielen Faktoren ab. Ein nicht unwesentlicher Teil dabei ist das Gesamtbudget, welches die jeweilige Kommune zur Verfügung hat.

Wie hoch ist also der Anteil vom gesamten Verwaltungshaushalt, der für Personalausgaben zur Verfügung steht?



Die Landeshauptstadt Dresden verwendet 26,1 % vom Verwaltungshaushalt für Personalkosten. Die Landeshauptstadt Potsdam verwendet hingegen „nur“ 13,0 %.

Die Landeshauptstadt Magdeburg liegt mit 21,2 % über dem Durchschnitt von 20,24 % (ohne Halle).

Auffällig ist: Im Jahr 2011 hatte die Landeshauptstadt Magdeburg eine Quote von 13,5 % und lag damit weit unter dem Durchschnitt. Das heißt jedoch nicht, dass sich die Gehälter drastisch erhöht hätten oder dass in der Landeshauptstadt Magdeburg übermäßig viel Personal neu eingestellt wurde.

Da sich die Personalauszahlungsquote nach den getätigten Gesamtauszahlungen richtet und diese gegenüber dem Vorjahr deutlich gesunken sind, fällt selbst bei gleichbleibenden Personalausgaben diese Quote höher aus.

9. Aus- und Fortbildung

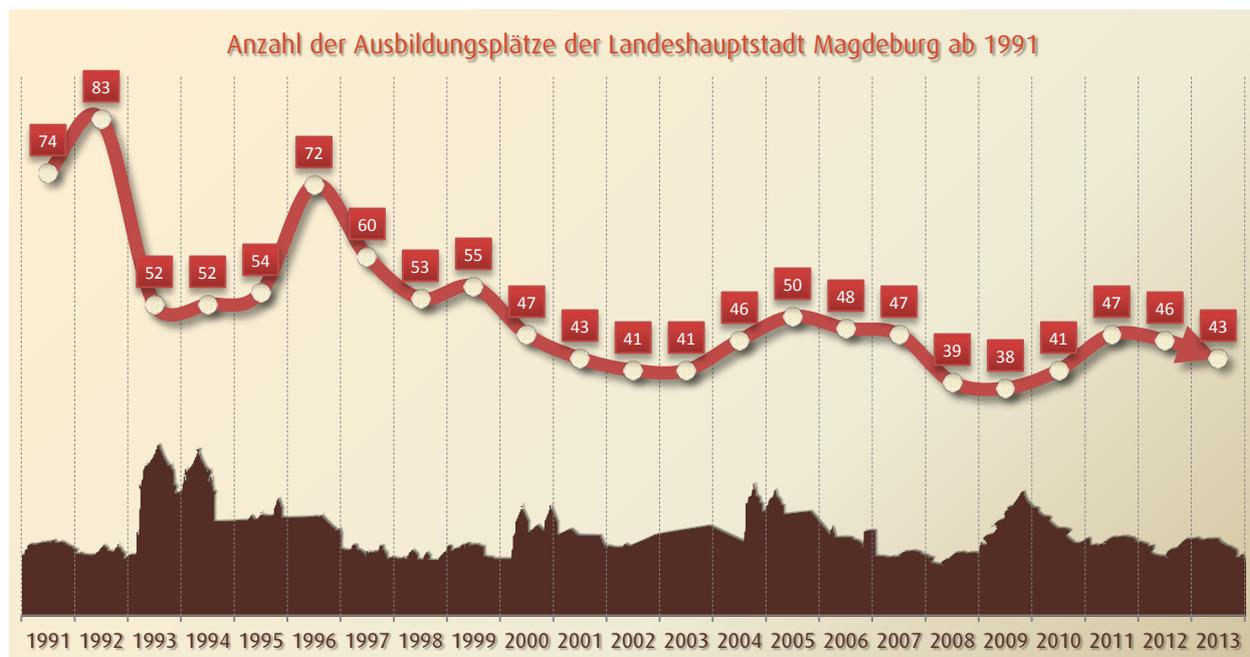
Im Hinblick auf die Auswirkungen des demografischen Wandels und den damit verbundenen Anforderungen an die Personalbedarfs- und Personalentwicklungsplanung positioniert sich die Landeshauptstadt Magdeburg seither als verantwortungsbewusster Arbeitgeber.

Die Personalgewinnung und -sicherung steht wie in den vergangenen Jahren weiterhin im Fokus des Personalmanagements. Die eigene Ausbildung spielt hier eine wesentliche Rolle.

9.1 Ausbildungsplätze und deren Besetzung

Die Landeshauptstadt Magdeburg und die städtischen Eigenbetriebe bildeten in den Jahren 2012 und 2013 in 11 verschiedenen Lehrberufen nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG), in den Laufbahnen des mittleren allgemeinen nichttechnischen Verwaltungsdienstes und in den Laufbahnen des mittleren und gehobenen feuerwehrtechnischen Dienstes aus. Seit dem Berichtsjahr 2007 sind die Ausbildungsplätze der Tierpfleger für das Tierheim dazugekommen.

Jährlich bildet die Landeshauptstadt Magdeburg Nachwuchskräfte aus und übernimmt in diesem Sinne soziale und politische Verantwortung gegenüber jungen Menschen.

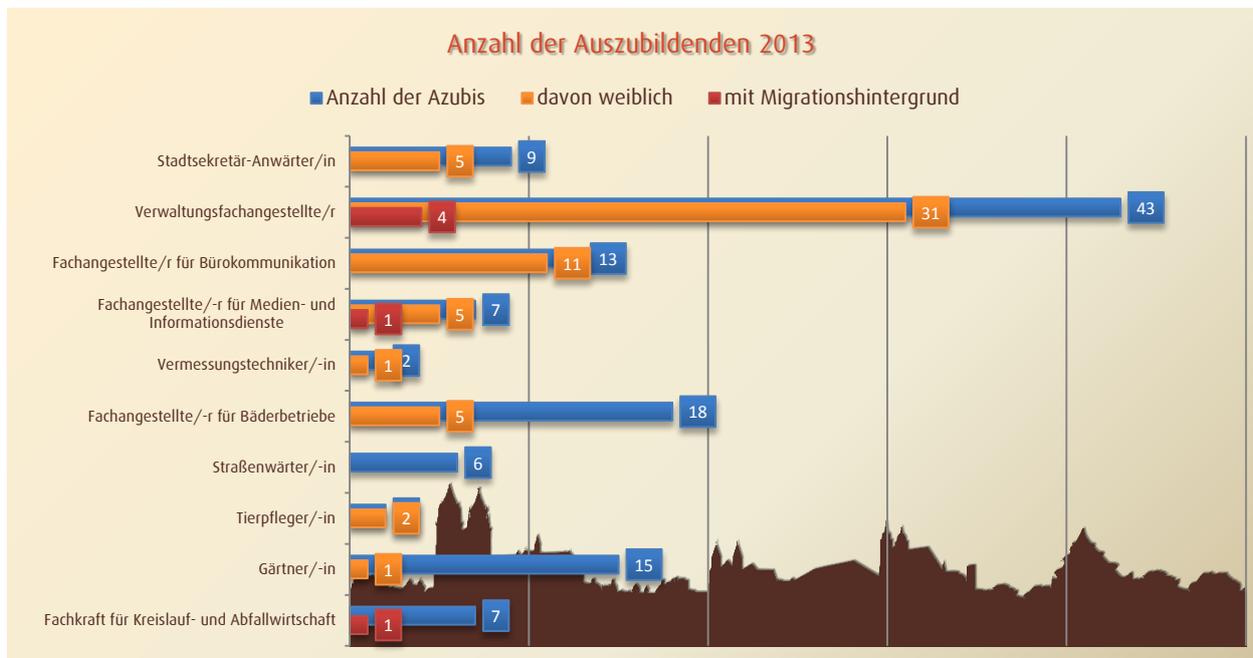
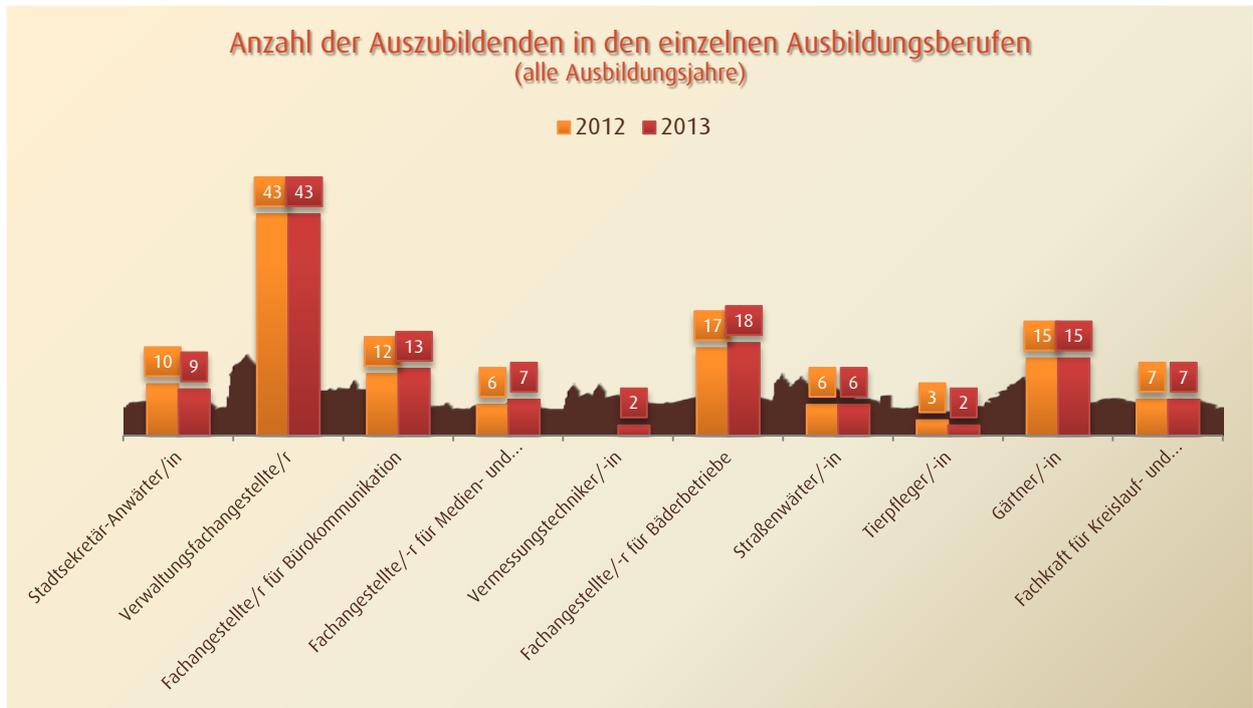


In den Jahren 2012 und 2013 wurden wieder Ausbildungsplätze für junge Schulabgänger und Berufseinsteiger auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung gestellt.

So konnten im Jahr 2012 46 Ausbildungsplätze und im Jahr 2013 43 Ausbildungsplätze besetzt werden. Die Anzahl der Ausbildungsplätze hat sich gegenüber dem Jahr 2011 leicht gesenkt.

Dank der lückenlosen Aufzeichnungen der letzten Jahre kann hier eine statistische Entwicklung abgelesen werden, die zum einen den Bedarf an Auszubildenden seit 1991 widerspiegelt und zum anderen die besondere Verantwortung der Landeshauptstadt Magdeburg als zukünftiger Arbeitgeber zum Ausdruck bringt.

Nachfolgend ein Vergleich der beiden Berichtsjahre über die Anzahl der Auszubildenden. Die Unterschiede sind hier marginal. Erwartungsgemäß ist die Gruppe der Verwaltungsfachangestellten die zahlenmäßig größte Gruppe der Auszubildenden. Zählt man hier noch die Stadtsekretär-Anwärter und -Anwärterinnen hinzu so ergibt sich, dass gut 43 % in den „klassischen“ Verwaltungsberufen ausgebildet werden. Erweitert man diese Zählung noch um die Fachangestellten für Bürokommunikation und Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste so kommt man sogar auf knapp 60 % der Auszubildenden, die im nicht gewerblichen Bereich durch die Landeshauptstadt Magdeburg ausgebildet werden.



Der Anteil junger Mädchen ist je nach Ausbildungsberuf verschieden. Es gibt bei der Wahl des Ausbildungsberufes immer noch die klassische Rollenverteilung.

Der Anteil der jungen Frauen, die sich für die klassische Verwaltungslaufbahn (Stadtsekretär-Anwärterin oder Verwaltungsfachangestellte) entschieden haben, liegt bei 70 %. In den erweiterten Berufsbildern mit vorwiegender Bürotätigkeit (FA f. Bürokommunikation und FA f. Medien- u. Info.dienste) liegt der Anteil sogar bei 80 %.

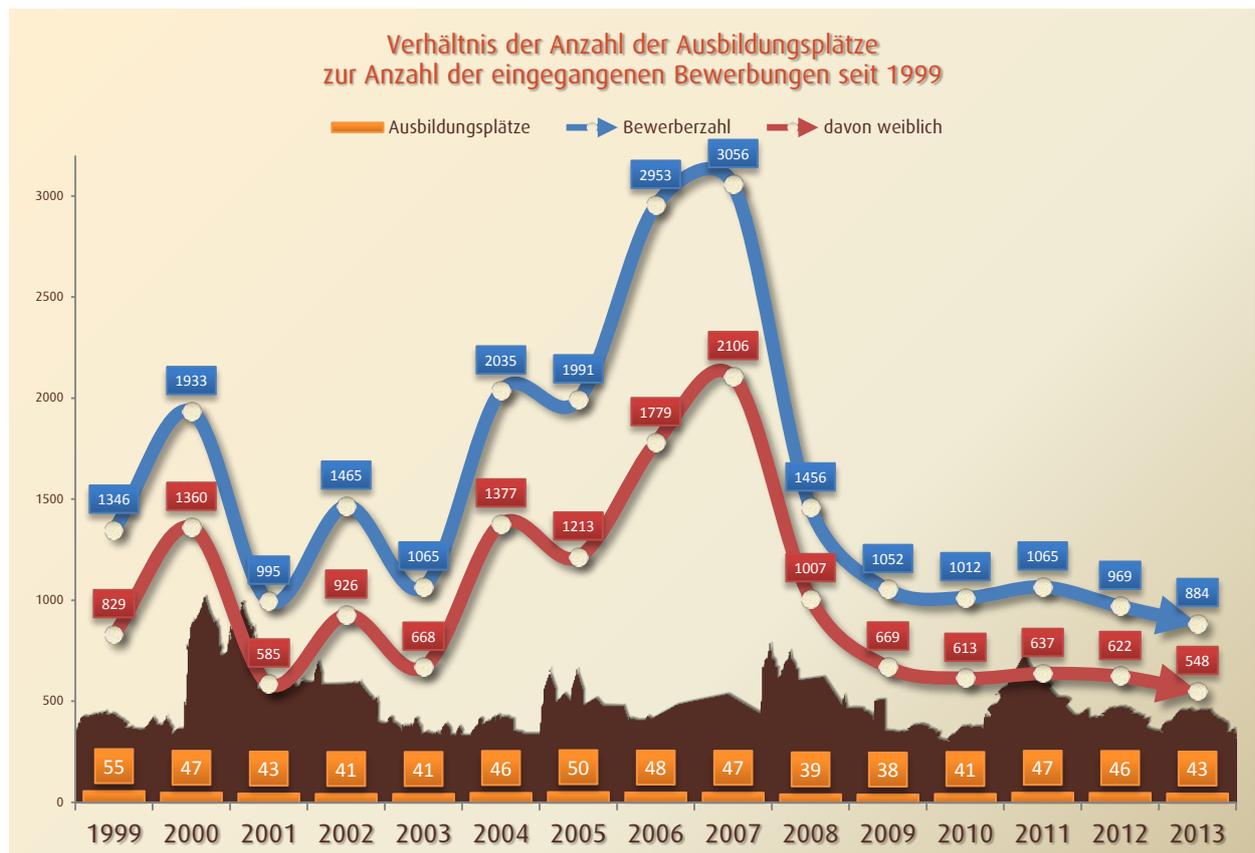
Umgekehrt liegt in den gewerblichen Berufsbildern der Anteil der jungen Frauen bei 18 %.

Hinsichtlich der Bewerber für Ausbildungsplätze ist ein leichter Abwärtstrend zu verzeichnen.

Für eine Ausbildung jeweils ab 1. August bzw. 1. September bewarben sich 2012 insgesamt 969 Schulabgänger und Jugendliche. Im Jahr 2013 waren es gar „nur“ 884.

Die Begründung für diesen Trend liegt zum einen im Geburtenknick, der auch die Landeshauptstadt erreicht hat. Zum anderen führt eine immer kleiner werdende Anzahl von qualifizierten Schulabgängern ebenfalls dazu, dass der Wettbewerb um die Zielgruppe der Auszubildenden auf dem Arbeits- bzw. Ausbildungsmarkt bereits zugenommen hat.

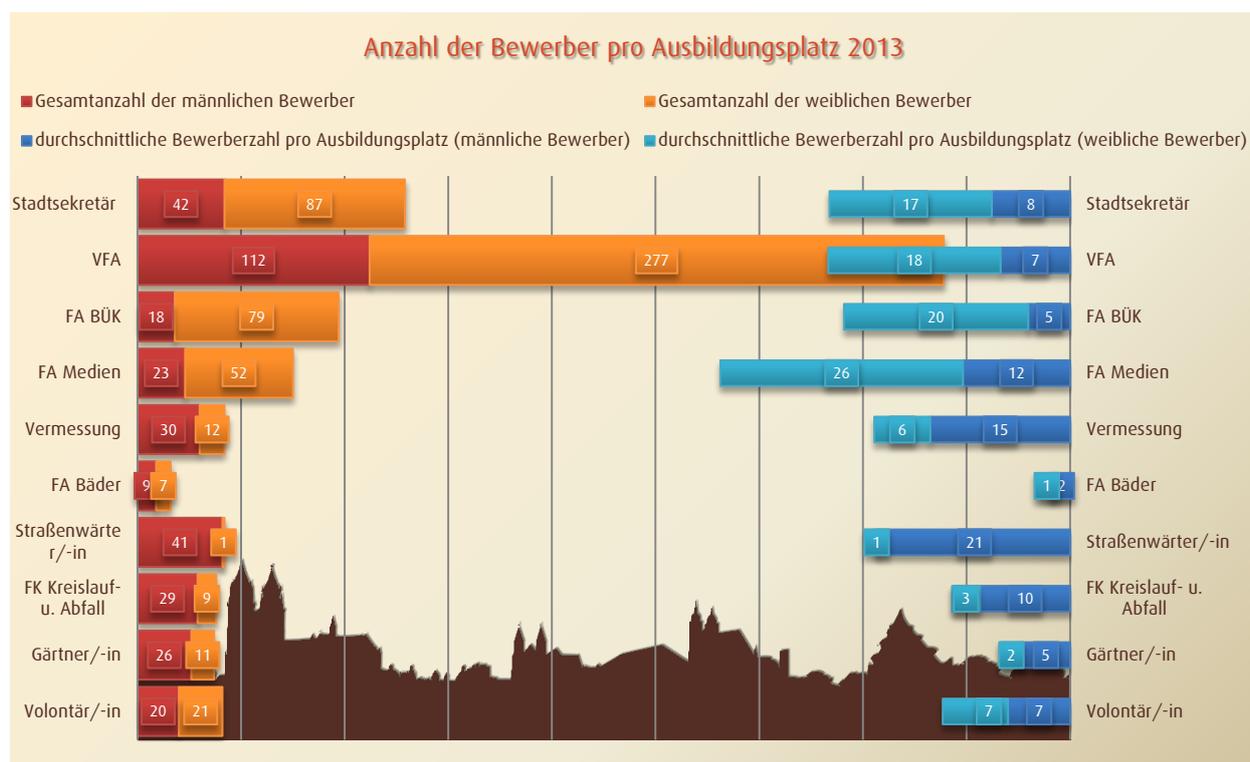
Die Auswertung in der nachfolgenden Grafik zeigt die Entwicklung, welcher es entgegenzuwirken gilt.



Konnte die Landeshauptstadt Magdeburg im Jahr 2007 noch eine Zahl von 65 Bewerbern pro Ausbildungsplatz verzeichnen, so sind es im Jahr 2013 nur noch 20,5 Bewerber pro Ausbildungsplatz!

Es gilt zukünftig also umso mehr, diesen Trend umzukehren. Bereits 2014 erarbeitet die Landeshauptstadt Magdeburg an einem neuen Konzept zur Gewinnung von Auszubildenden.

Zum zweiten Mal wird eine Übersicht angeboten, in der ersichtlich wird, bei welchem Ausbildungsberuf das Interesse der jugendlichen Bewerber am Größten war (teilweise wurden in der Übersicht die Abkürzungen der Ausbildungsberufe verwendet).



Betrachtet man die Bewerberzahlen zu den einzelnen Ausbildungsberufen entsteht zunächst der Eindruck, „Verwaltungsfachangestellte/-r“ und „Stadtsekretär-Anwärter/-in“ wären die begehrtesten Ausbildungsberufe mit insgesamt 389 bzw. 129 Bewerberinnen und Bewerbern.

Betrachtet man jedoch das Diagramm näher, wird deutlich, dass der Beruf des/der Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste die meisten Bewerber pro Ausbildungsplatz zu verzeichnen hat. Im Jahr 2013 hatten sich 38 Jugendliche für einen Ausbildungsplatz in diesem Berufsbild beworben.

Kennzahl „Auszubildendenquote“:



Die Kennzahl soll zeigen, ob in ausreichendem Maße Nachwuchskräfte ausgebildet und die erwarteten Abgänge an Fachkräften ersetzt werden können. Die Kennzahl muss unter diesem Aspekt in Zusammenhang mit der Fluktuationsquote und der Personalbedarfsplanung bewertet werden. Die Aussagekraft einer Gesamtkennzahl ist aber eingeschränkt, da in diesem Fall die Qualifikationsstruktur unberücksichtigt bleibt.

Die Ermittlung der Kennzahl gestaltet sich relativ einfach. Hier braucht nur die Gesamtanzahl der Auszubildenden durch die Gesamtanzahl der Beschäftigten dividiert zu werden.

Für das Jahr 2013 wurde für die Landeshauptstadt Magdeburg so eine Auszubildendenquote von 4,6 % ermittelt.



Kennzahl „Anzahl der Bewerber pro Ausbildungsplatz“:

Ähnlich wie die Kennzahl „Anzahl der Bewerber pro Stellenausschreibung“ liefert diese Kennzahl Informationen, wie viele Bewerber und Bewerberinnen sich auf einen Ausbildungsplatz melden.

Sie sagt aber ebenfalls nichts aus über Qualität der jungen Kandidaten.

Auch diese Kennzahl ist einfach zu ermitteln.

Im Jahr 2013 haben sich pro Ausbildungsplatz 20,5 Mädchen und Jungen beworben.

9.1.1 Übernahme von Auszubildenden

Die Landeshauptstadt Magdeburg ist bemüht jungen Leuten Ausbildungsplätze im Bereich des öffentlichen Dienstes bereitzustellen. Um dem Fachkräfteverlust durch einen massiven alters- oder altersteilzeitbedingten Renten- und Pensionseintritt entgegenzuwirken, ist es im Sinne der Landeshauptstadt Magdeburg selbst ausgebildete Fachkräfte zu übernehmen.

Vor dem Hintergrund der Erfahrungen der letzten Jahre in Bezug auf die bisherige Übernahmeregulung der Auszubildenden lässt sich feststellen, dass sich diese Praxis nicht nur bewährt hat, sondern in besonderem Maße die Altersfluktuation abgefedert und somit die Aufgabenwahrnehmung gesichert hat.

Alle Auszubildenden im Bereich der Ausbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten bzw. zum/zur Fachangestellten für Bürokommunikation konnten im Rahmen ihrer Anschlussstätigkeit in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden.

In der Tarifrunde 2012 wurde die „Übernahme von Auszubildenden“ neu geregelt. Mit dem §16a TVAöD ist eine/ein Auszubildende/r nach erfolgreich bestandener Abschlussprüfung im unmittelbaren Anschluss an das Ausbildungsverhältnis unter bestimmten Voraussetzungen in einem zweistufigen Verfahren zu übernehmen.

Diese Regelung fand in den bisherigen Übernahmeregulungen der Landeshauptstadt Magdeburg keine Berücksichtigung. Deshalb musste die Übernahme der Auszubildenden neu geregelt werden.

Zukünftig werden alle Auszubildenden **zunächst** außerhalb des §16a TVAöD übernommen:

Folgende Varianten der Anschlussstätigkeit werden dabei angeboten sofern keine personen-, verhaltensbedingten oder gesetzlichen Gründe entgegenstehen:

theoretische u. praktische Ergebnisse	Dauer der Anschlussstätigkeit
Ø 1,0 bis 3,49	24-monatige befristete Anschlussstätigkeit
Ø 3,5 bis 4,49	12-monatige befristete Anschlussstätigkeit
ab Ø 4,5	keine Anschlussstätigkeit

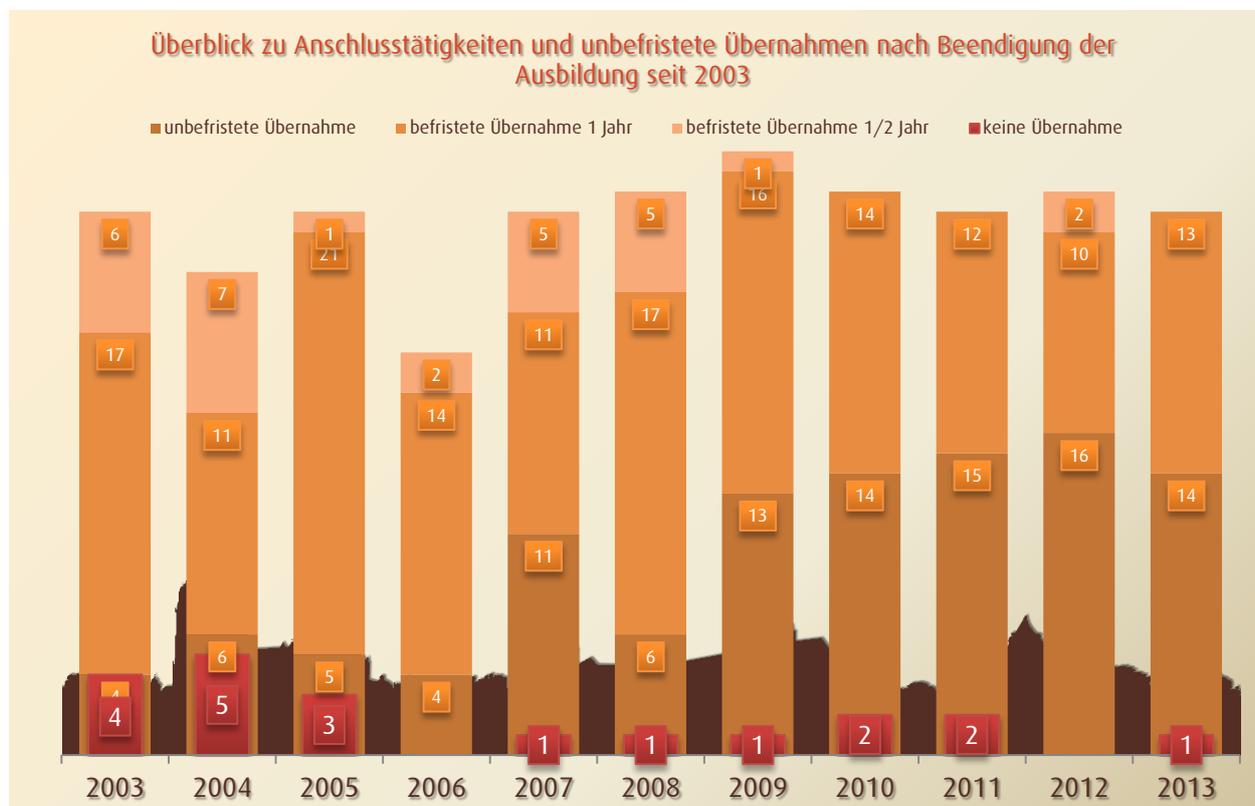
Im Anschluss erfolgt eine leistungsbezogene Auswahlentscheidung unter den Auszubildenden des jeweiligen Jahrgangs zur weiteren Übernahme nach §16a TVAöD. Leistungsbezogenes Kriterium ist das Ergebnis der Ausbildung.

Voraussetzung ist immer die vorhandene freie, besetzbare und ausbildungsadäquate Stelle. Die Befristung entspricht einer Bewährungszeit und mündet bei Bewährung in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis. Personen-, verhaltensbedingte und gesetzliche Gründe dürfen dabei nicht entgegenstehen.

Alle anderen befristet Beschäftigten erhalten die Möglichkeit, sich auf später freiwerdende Stellen intern zu bewerben.

Ergänzend zu den o. g. Ausführungen ist zu beachten, dass Soldaten im Anschluss an ihr Wehrdienstverhältnis auf der Grundlage der §§ 9 und 10 SVG sowie Mitglieder der Jugend- und Auszubildendenvertretung nach § 9 PersVG LSA einen Rechtsanspruch auf ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis haben. Voraussetzung ist hier die erfolgreich beendete Ausbildung bzw. die Erfüllung der beamtenrechtlichen oder tarifvertraglichen Voraussetzungen nach der Ausbildungszeit/des Vorbereitungsdienstes.

Nachfolgend die Übersicht zur Dauer der Anschlussstätigkeiten von Auszubildenden unabhängig der jeweiligen Regelungen zur Übernahme.



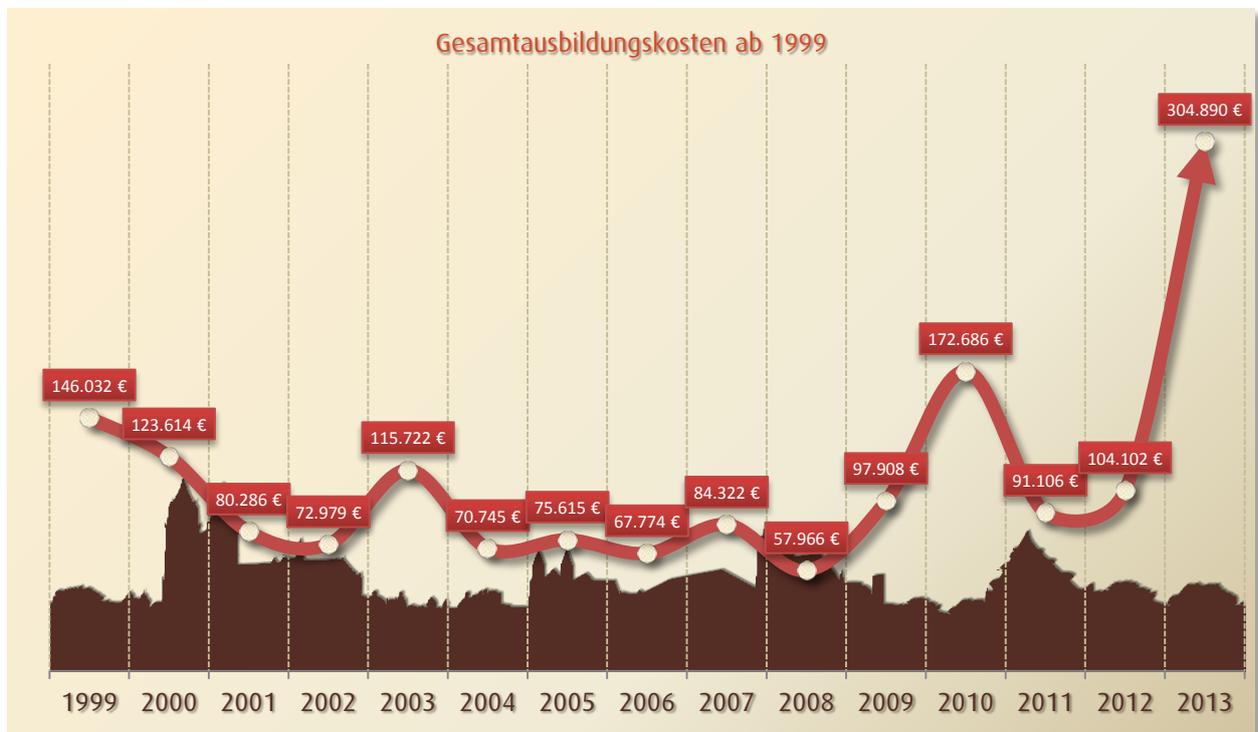
9.1.2 Ausbildungskosten

Der Verwaltung entstehen durch die Ausbildung vielfach Kosten, diese können jedoch durch eine entsprechende leistungsabhängige Anschlussbeschäftigung für Auszubildende kompensiert werden. Durch die Übernahme von selbst ausgebildeten Nachwuchskräften lassen sich Personalgewinnungs- und Einarbeitungskosten neuer Fachkräfte einsparen. Die leistungsbezogene Übernahme bringt noch weitere positive Nebeneffekte mit sich, so steigert sie die Attraktivität der Landeshauptstadt Magdeburg als Arbeitgeber und hilft wiederum dieser die Aufgabenerfüllung durch Nachwuchsgewinnung und -qualifizierung in Zukunft zu gewährleisten. Auch ihr Image wird dadurch positiv beeinflusst.

Nachdem die Kosten im Jahr 2011 im Vergleich zu 2010 wieder deutlich gesunken sind, erfolgte ab 2012 wieder ein deutlicher Anstieg, der darin mündete, dass im Jahr 2013 ein explosionsartiger Anstieg der Ausbildungskosten zu verzeichnen war. Die Ausbildungskosten haben sich somit innerhalb eines Jahres fast verdreifacht.

Da sich die Anzahl der Auszubildenden nicht wesentlich erhöht hat muss dies andere Ursachen haben. Ein wesentlicher Faktor bei der Begründung sind dabei die gestiegenen Kosten für die überbetriebliche Ausbildung bzw. Kooperationsausbildung.

Wie bereits im Kapitel zur neuen Übernahmeregulation angeklungen ist, wurde 2012 ein neuer Tarifvertrag für Auszubildende abgeschlossen. Bestandteil dieses Tarifabschlusses war u. a. auch die anteilmäßige Übernahme der Fahrtkosten zu Berufsschulen durch den Ausbildungsbetrieb. Dieser Mehraufwand an Kosten, auf die der/die Auszubildende einen Rechtsanspruch hat, war im Vorfeld nicht planbar und schlägt sich im Kurvenverlauf zu den Gesamtausbildungskosten nieder.



Durch die bedarfsorientierte und einsatzbedingte Personalplanung der Berufsfeuerwehr der Landeshauptstadt Magdeburg, stieg die Anzahl der Anwärter für den feuerwehrtechnischen Dienst. Auch dies spielte eine wesentliche Rolle beim Anstieg der Ausbildungskosten.

Weitere Faktoren für den Kostenaufwuchs sind darin begründet, dass ab dem Jahr 2013 erstmalig seit drei Jahren wieder Vermessungstechniker in der Landeshauptstadt Magdeburg ausgebildet werden.

Alle Fachangestellten für Bäderbetriebe müssen im Rahmen ihrer Ausbildung den „Grund-Tauchschein“ und den „Motorbootführerschein“ erwerben, um nach ihrer Ausbildung auch in den Freibädern der Landeshauptstadt Magdeburg eingesetzt werden zu können.

Um Kosten zu sparen bildet die Landeshauptstadt Magdeburg alle drei Jahre Lehrgangsgruppen zum Erwerb dieser Scheine. 2013 war es wieder soweit.

Der Anstieg der Gesamtausbildungskosten im Jahr 2013 ist somit eine Summe aus mehreren Faktoren, die in der Form sicher nicht noch einmal zu erwarten ist. Die Prognose für 2014 zeigt schon jetzt ein deutliches Absinken der Ausbildungskosten.

Kennzahl „Ausbildungskosten pro Auszubildenden“



Diese Kennzahl beziffert die Höhe der zusätzlichen Ausbildungskosten pro Auszubildenden ohne die anfallenden Personalkosten.

Sie gibt einen Hinweis auf die monetären Anstrengungen des Ausbildungsbetriebes im Verlauf eines bestimmten Zeitraumes. Die Hintergründe müssen je nach Ausfallen dieser Kennzahl hinterfragt werden.

Die Ermittlung der Kennzahl gestaltet sich dadurch, dass die Gesamtausbildungskosten durch die Anzahl der Auszubildenden dividiert werden.

In der hier abgebildeten Kennzahl sind die 11 Anwärter und Anwärterinnen des feuerwehrtechnischen Dienstes enthalten.

Im Jahr 2013 betragen die Ausbildungskosten pro Auszubildenden 2292,40 €

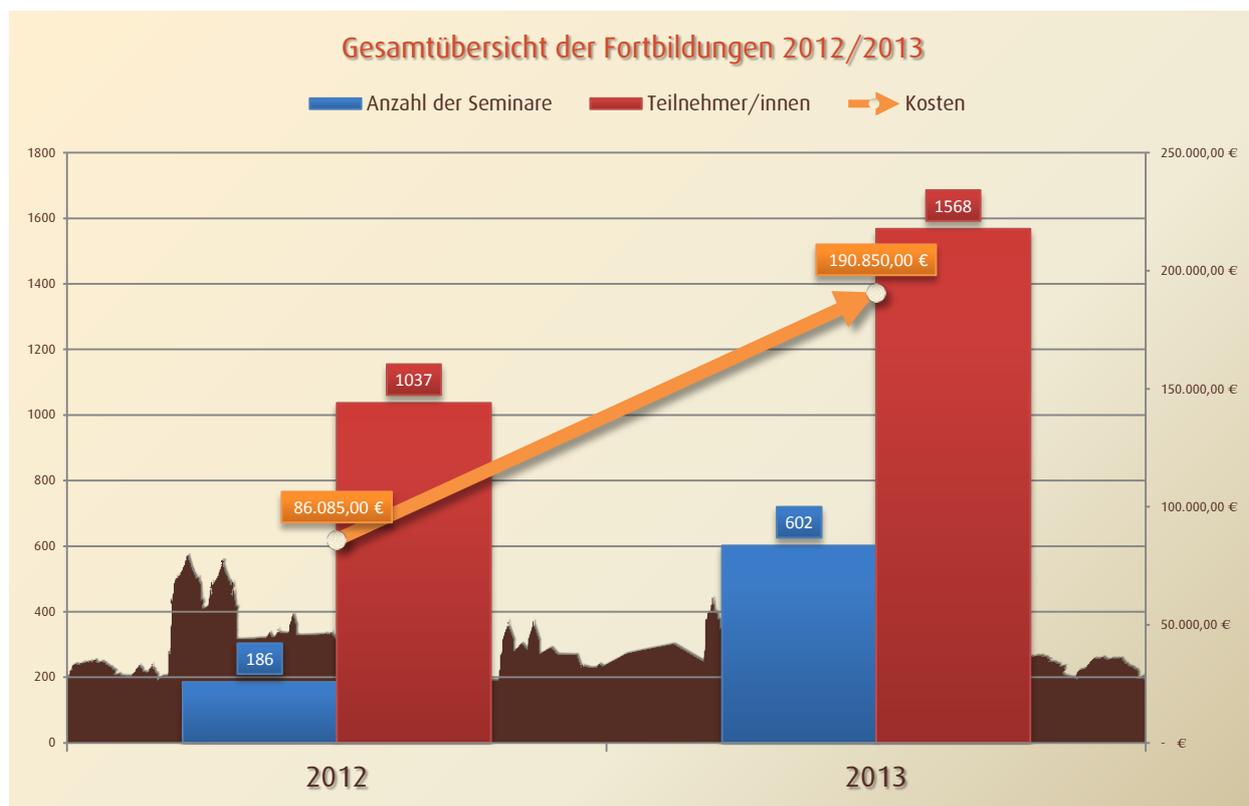
9.2 Fortbildung

Auch nach einer erfolgreich abgeschlossenen Berufsausbildung hört das Lernen nicht auf. Denn wie der britische Komponist Benjamin Britten bereits sagte: „Lernen ist wie das Rudern gegen den Strom, sobald man aufhört, treibt man zurück“. Dies erfordert ein lebenslanges Lernen für alle Beschäftigten um dem fortschreitenden wirtschaftlichen, technischen und gesellschaftlichen Wandel und den sich damit verändernden Rahmenbedingungen gerecht zu werden.

Die Fort- und Weiterbildung der Beschäftigten bildet neben der Ausbildung von Nachwuchskräften die Grundlage für die zukünftige Sicherung der Dienstleistungsfähigkeit durch qualifizierte Fachkräfte.

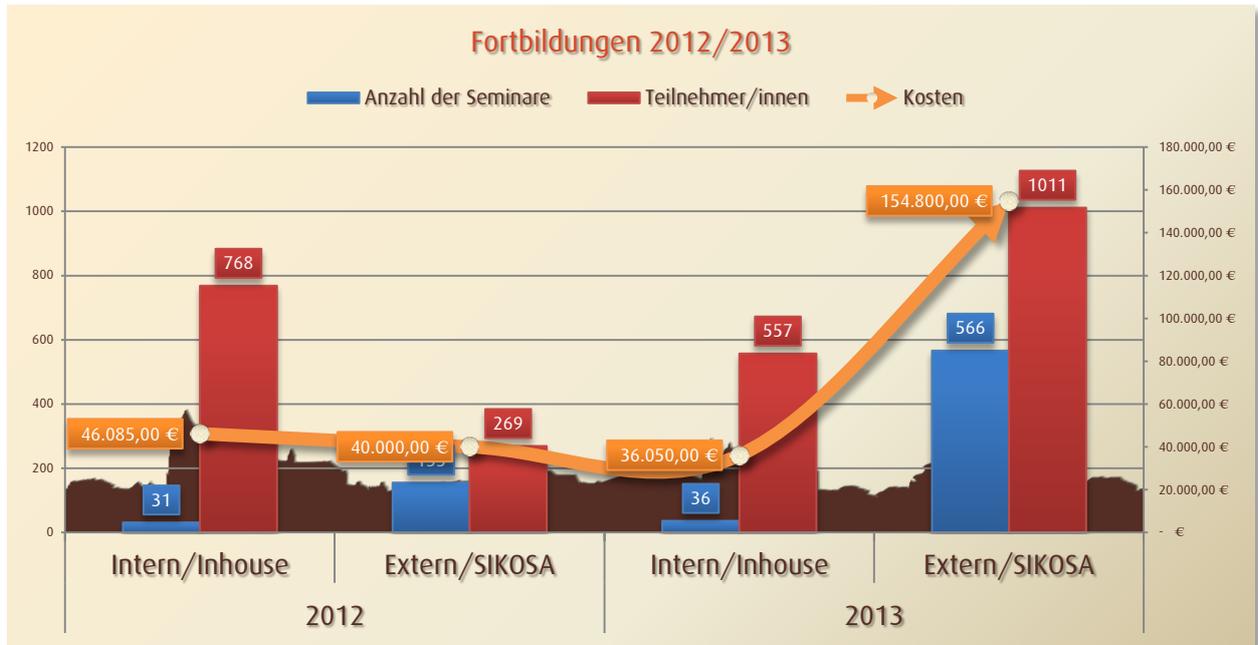
Durch die Fortbildungen wird nicht nur Fachwissen erworben, es werden außerdem die sozialen Fähigkeiten wie Kommunikations-, Team- und Kritikfähigkeit geschult. Des Weiteren hat die Weiterbildung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen einen positiven Einfluss auf ihre Motivation und ihr Engagement.

Die Landeshauptstadt Magdeburg stellt sich auch weiterhin den gestiegenen Anforderungen an eine moderne Verwaltung und will an den erfolgreich beschrittenen Kurs der vorangegangenen Jahre im Bereich der Fort- und Weiterbildung anknüpfen.



Im Jahr 2012 wurden 1037 Teilnehmer an Fortbildungen gezählt und im Jahr 2013 waren es sogar 1568.

Trotz der angespannten Haushaltslage stellt die berufliche Qualifizierung der Beschäftigten weiterhin einen wesentlichen Bestandteil der Personalentwicklung dar.

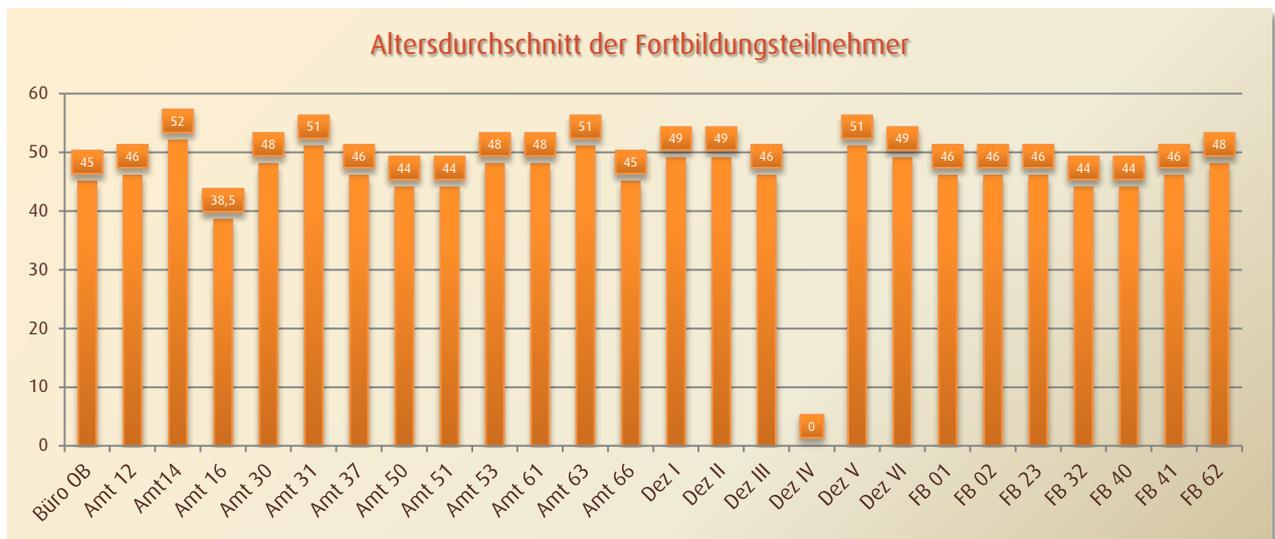


Mit Beginn des Jahres 2013 und der Aktualisierung des Personalvertretungsgesetzes veranlasste der Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Magdeburg, dass alle Fortbildungen gemeldet werden und der Zustimmung des Personalrats bedürfen.

Als Nebeneffekt dieser Verfügung sind die Fortbildungen jetzt in einer zentralen, statistischen Auswertung zugänglich. Dazu wurden alle Fortbildungen der einzelnen Ämter/Fachbereiche analysiert und einer qualitativen Betrachtung unterzogen.

Anhand dieser Auswertung wurden Werte, wie die Anzahl der Teilnehmer, die Anzahl der stattgefundenen Seminare, die Anzahl der Seminartage und der Altersdurchschnitt der Teilnehmer ermittelt. Diese Angaben ermöglichten es, erste Hypothesen aufzustellen, wie die Fortbildungen in der Landeshauptstadt Magdeburg gehandhabt werden.

Eine herausragende Erkenntnis dieser Hypothesen ist, dass sich eine verhältnismäßig große Zahl an älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Fortbildungen anmeldet. Der Altersdurchschnitt aller Teilnehmer an Fortbildungsmaßnahmen lag bei knapp 47 Jahren.



Allerdings spiegelt diese Zahl auch genau den Altersquerschnitt des gesamten Personalbestandes wieder.

K**Kennzahl „Anteil geschulter Mitarbeiter pro Jahr“**

Diese Kennzahl ermittelt, wie viel Prozent der Mitarbeiter jährlich eine Fort- bzw. Weiterbildung absolvieren und ist somit Ausgangspunkt für vertiefende Analysen, z. B. in welchen Bereichen diese vorwiegend und in welchen Bereichen sie weniger stattfinden.

Die Weiterentwicklung der innerbetrieblich benötigten Kenntnisse und Fähigkeiten spielt in öffentlichen Verwaltungen eine zentrale Rolle, um sich auf veränderte Gesetzeslagen schnell einstellen und reagieren zu können. Auch der rasante technische Fortschritt gebietet eine ständige Fortbildung, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch auf diesem Gebiet relativ zeitnah „Up to date“ sind.

Im Jahr 2012 betrug diese Kennzahl in der Landeshauptstadt Magdeburg 40,0 %.

Im Jahr 2013 konnten sogar 59,4 % erreicht werden.

Allerdings hinken die ermittelten Prozentsätze etwas, da nicht die Anzahl der teilnehmenden Mitarbeiter, sondern die Teilnehmer insgesamt in die Kennzahl eingeflossen sind. Es kann also durchaus sein, dass der eine oder andere Mitarbeiter hier mehrfach zählt, weil er auch an mehreren Fortbildungen teilgenommen hat.

Auch bietet diese Kennzahl keinerlei Hinweise auf die Qualität der durchgeführten Maßnahmen.

K**Kennzahl „Schulungsinvestitionsfaktor pro VZÄ (Vollzeitäquivalent)“**

Diese Kennzahl gibt einen Hinweis darauf, wie viel in die Fortbildung pro Vollzeitäquivalent investiert wurde. Die Kennzahl beinhaltet alle internen und externen Kosten für Fort- und Weiterbildungen, jedoch keine Aufwendungen für Auszubildende, Praktikanten oder Volontäre. Die externen Kosten können direkt per Rechnung ermittelt werden. Bei den internen Kosten müssen sowohl die anteiligen Personalkosten und eventuelle Kosten für die Infrastruktur (z. B. Saal-/Raummiete) hinzugezogen werden.

Für das Jahr 2013 kommt die Landeshauptstadt Magdeburg so auf einen Schulungsinvestitionsfaktor von 206,- € pro VZÄ.

10. Betriebliches Gesundheits- und Eingliederungsmanagement

10.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Die heutige Arbeitswelt hat sich in vielerlei Hinsicht gewandelt: Nicht nur private Unternehmen, sondern auch der öffentliche Dienst ist gezwungen, bessere Dienstleistungen für die Bürger/-innen anzubieten. Verlangt werden Flexibilität, Innovationsfähigkeit, Kreativität, Wissen, Motivation und Engagement sowie Leistung und Lernvermögen.

Um dem gerecht zu werden, muss die Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter/-innen eine entscheidende Rolle bei der strategischen Ausrichtung spielen. Unbedingt zu beachten ist der immer stärker wahrzunehmende Wandel der gesundheitlichen Belastungen. Standen früher die körperlichen Beschwerden, z. B. durch schwere körperliche Arbeit im Mittelpunkt, so treten vermehrt psychische Belastungen in den Vordergrund. Über- bzw. Unterbeanspruchung, die Zunahme von sozialen Konflikten und Vertrauensverlust in die Unternehmensführung sind einige Folgen.

Ein erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) setzt bei dem Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, um das Gesundheitsbewusstsein und die Gesundheitskompetenz zu stärken. Wichtig für den Arbeitgeber ist die Verbesserung der Arbeitsverhältnisse. Während des gesamten Prozesses sind die unterschiedlichen Einstellungen von Männern und Frauen zum Thema Gesundheit ebenfalls zu berücksichtigen.

Die Maßnahmen des BGMs zielen nicht nur darauf ab, die Kosten durch Krankheit und arbeitsplatzbedingte Beeinträchtigungen zu senken, sondern den Gesundheitszustand der Mitarbeiter/-innen zu verbessern.

Maßnahmen im Rahmen des Gesundheitsmanagements 2012/2013

-  Gripeschutzimpfungen (im Jahr 2013 nahmen 200 Beschäftigte das Angebot wahr)
-  Angebote zu Massage am Arbeitsplatz
-  Teilnahme mit einem Team der Stadtverwaltung am DAK – Städtewettkampf 2012/2013
 - 2012 „erradelte“ die Stadt Magdeburg 110,7 km und belegte den 4. Platz von 12 teilnehmenden Städten aus Sachsen-Anhalt
 - 2013 „erradelte“ die Stadt Magdeburg 114,6 km und belegte den 4. Platz von 14 teilnehmenden Städten aus Sachsen-Anhalt
-  Firmenstaffel Magdeburg
 - 2012 - Teilnahme mit einem Team – Platz 114
 - 2013 - Teilnahme mit einem Team – Platz 17

Aktuelle Fortbildungsschwerpunkte des BGM

- Sucht und Alkohol am Arbeitsplatz
- psychische Belastungen in der Arbeitswelt und der Umgang mit psychisch erkrankten Mitarbeitern
- Seminar „Fit im Büro“

Angebote und Projekte auf Basis der Zusammenarbeit mit Krankenkassen und externen Partnern

- Projekt „Bürgerservice bleibt gesund“ 2012 bis 2014
- Lungenfunktionstest
- Projekt „Gesunde Ernährung bei der Berufsfeuerwehr Magdeburg“ – 2013 bis 2014
- Projekt „Bürgerservice bleibt gesund“ – 2012 bis 2014
- Projekt „Gesund im Tiefbauamt“ Beginn Ende 2013
- Einzelmaßnahmen: Messung der Herzratenvariabilität (HRV) und der Verteilung des Körpergewichts auf zwei Waagen

9. Gesundheitstag - 2012

Zum 9. Gesundheitstag der Landeshauptstadt Magdeburg, welcher im Sommer 2012 stattfand, wurden rund 300 Besucher gezählt.

Die Organisatoren konnten ein buntes Programm auf die Beine stellen. Das obligatorische aber auch allseits beliebte Kleinfeldfußballturnier der Stadtverwaltung wurde diesmal mit 11 Mannschaften in zwei Altersgruppen ausgetragen.

Weiterhin wurden 24 Stände aufgebaut, an denen die unterschiedlichsten Angebote rund um das Gesundheitsmanagement präsentiert wurden und natürlich auch zum Mitmachen einluden.

- div. Krankenkassen
- Aktiv-Angebote: „Breathwalk“, „Kräuterspaziergang“ und „Aktive Mittagspause“,
- Screening zur Früherkennung der peripheren arteriellen Verschlusskrankheit,
- Lungenfunktionstest
- Blutbank des Universitätsklinikums Magdeburg: Typisierungsaktion
- Kinderprogramme: Spielen, Malen und Basteln



10. Gesundheitstag - 2013

2013 hielt das Hochwasser ganz Magdeburg in Atem.

Leider fiel auch der 10. Gesundheitstag buchstäblich ins Wasser!

Zwar hätte noch die Möglichkeit bestanden, kurzfristig die „Ersten Magdeburger Wasserspiele“ ins Leben zu rufen. Aber angesichts des dann zu erwartenden Publikums- und Medienandrangs, ließen die Organisatoren von diesem Vorhaben ab. ☺



Der Spielbetrieb auf dem Gelände des SV Seilerwiesen Magdeburg e.V. wurde bereits wieder aufgenommen und der Verein ist fleißig am Renovieren.

Krankenstand - 2012

(Daten für 2013 lagen zum Redaktionsschluss noch nicht vor und werden in den Nachfolgebericht 2014/2015 eingearbeitet)

Der Krankenstand ist im Betrieblichen Gesundheitsmanagement eine häufig verwendete Kennzahl. Die Erfassung des Fehlzeitengeschehens folgt jedoch keinen einheitlichen Berechnungsformeln. Begriffe wie Krankenstand und Krankheitsquote sind nicht klar definiert und werden zum Teil synonym verwendet. Die in der Öffentlichkeit diskutierten Krankenstandsdaten beruhen meist auf Erhebungen zu Stichtagen (Erster des Monats) und sind wenig aussagekräftig. Die Statistiken der Krankenkassen wiederum lassen die Fehlzeiten ohne Arbeitsunfähigkeits-Bescheinigung und Krankheitstage der Privatversicherten unberücksichtigt. Aus diesen Gründen ist eine Auswertung der innerbetrieblichen Daten empfehlenswert.

Die Erfassung der krankheitsbedingten Fehltag dient der Bestandsaufnahme und ist ein wichtiger Anhaltspunkt für die Veranlassung notwendiger Präventions- und Interventionsmaßnahmen des BGM. Zahlreiche Studien belegen den Einfluss von Unternehmenskultur und Betriebsklima auf den Krankenstand. Schätzungen zufolge sind 20 % des Gesamtvolumens des Krankenstandes auf psychosoziale Aspekte (allgemeines Betriebsklima, Kollegenbeziehungen, Führungsverhalten) zurückzuführen.

In regelmäßigen Abständen werden vom BGM fundierte Aussagen zum Krankenstand erwartet. Die notwendigen Instrumente dafür stehen gegenwärtig jedoch nicht zur Verfügung. Immer wieder wird in diesem Zusammenhang auf den Schutz sensibler, personenbezogener Daten verwiesen.

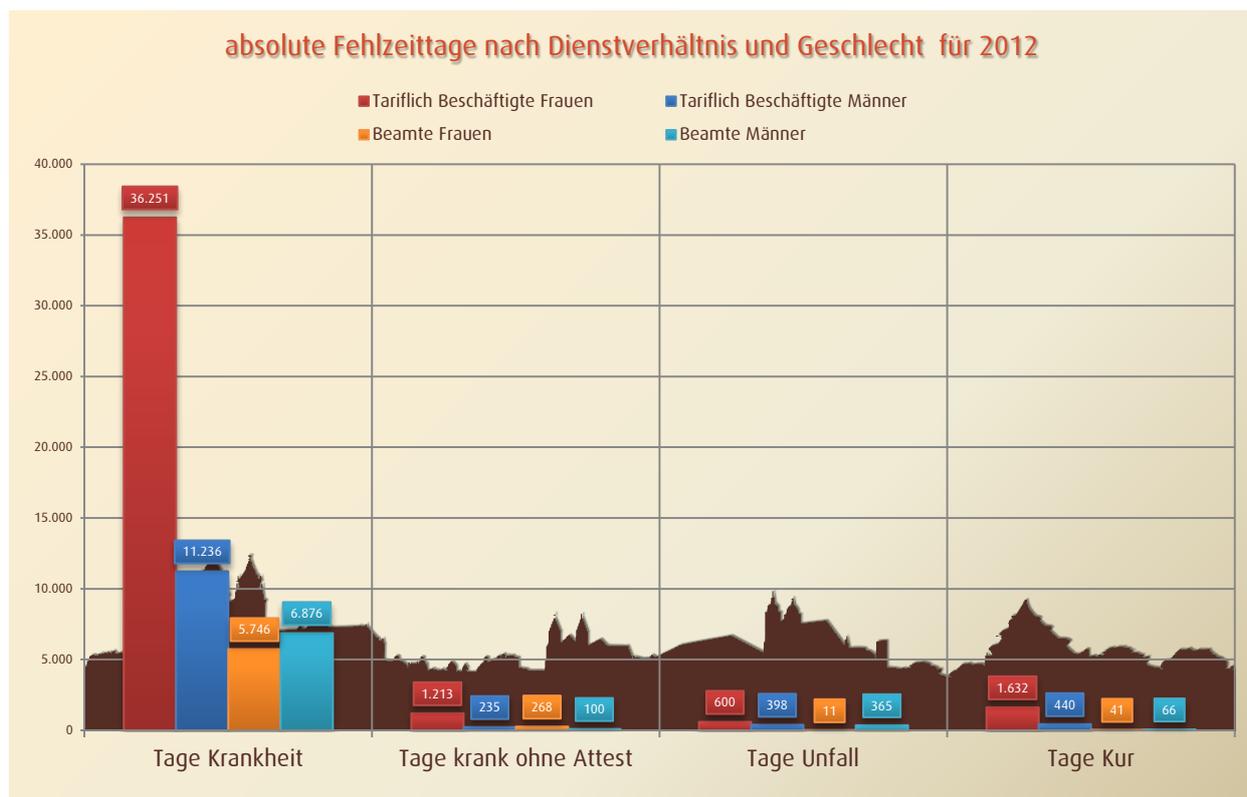
Datenbasis für 2012 war eine Sonderauswertung aus dem Personalabrechnungs- und Informationssystem PAISY für den Zeitraum 01.01.2012 bis 31.12.2012. Um die Analyse mit den Daten des Deutschen Städtetages vergleichbar zu machen, wird der Krankenstand auf der Basis von Kalendertagen erstellt.

Erfasst wurden alle krankheitsbedingten Abwesenheitstage. Bei den Brutto- bzw. Nettoangaben wurden unterschiedliche Fehlzeitenarten berücksichtigt:

		Gesamt			Beamte			Tarifbeschäftigte		
		gesamt	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich
Anzahl	Beschäftigte	2.562	942	1.620	522	356	166	2.040	586	1.454
Tage	Krank	60.109	18.112	41.997	12.622	6.876	5.746	47.487	11.236	36.251
Tage	ohne Attest	1.816	335	1.481	368	100	268	1.448	235	1.213
Tage	Unfall	1.374	763	611	376	365	11	998	398	600
Tage	Kur	2.179	506	1.673	107	66	41	2.072	440	1.632
Tage	Summe brutto (Krankheit, krank ohne Attest, Kur, Unfall)	65.478	19.716	45.762	13.473	7.407	6.066	52.005	12.309	39.696
%	Krankenstand brutto	7,0%	5,7%	7,7%	7,1%	5,7%	10,0%	7,0%	5,8%	7,5%
Tage	Summe netto (Krankheit, krank ohne Attest)	61.925	18.447	43.478	12.990	6.976	6.014	48.935	11.471	37.464
%	Krankenstand netto	6,6%	5,4%	7,4%	6,8%	5,4%	9,9%	6,6%	5,4%	7,1%



Zur besseren Übersicht folgen einige Schaubilder auf Basis der obigen Tabelle.





Grundsätzlich können und dürfen in diesem Rahmen keine Aussagen zu Krankheitsbildern getroffen werden. Die Analysen dienen dazu, den Stand, die Entwicklung und die Verteilung der Krankenstände darzustellen. Sie sollen helfen, die hauptsächlichen Auffälligkeiten und Problemlagen in einzelnen Bereichen zu erkennen und hinsichtlich ihrer Bedeutung und Beeinflussbarkeit zu diskutieren.

Die hier vorliegende Auswertung weist für die Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg im Jahr 2012 einen Gesamtkrankenstand von 7,0 % aus. Es fällt positiv auf, dass der Anteil der Fehltagge ohne Attest mit 2,8 % insgesamt verhältnismäßig gering ausfällt

Eine Auswertung zum Krankenstand der Dezernate und Ämter liegt dem BGM vor und wurde für dienstliche Einzelanalysen angewendet.

10.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement

Ein wichtiger Baustein des Betrieblichen Gesundheitsmanagements stellt das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) dar.

Seit Mai 2007 wird in der Stadtverwaltung Magdeburg das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) nach § 84 Abs. 2 SGB IX umgesetzt. Dort heißt es:

„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber [...] mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.“

Ziele des BEM

- Umsetzung der gesetzlichen Auflagen in möglichst effektiver und sinnvoller Weise
- Erhalt und Förderung der Gesundheit,
- die Überwindung von Arbeitsunfähigkeit (AU) und die Vorbeugung erneuter AU,
- die Vermeidung von Behinderungen einschließlich chronischer Erkrankungen und krankheitsbedingter Kündigungen.

Um eine erneute Erkrankung des/der Beschäftigten zu vermeiden gilt es, in einem persönlichen Gespräch eventuelle Maßnahmen zu vereinbaren.

Mögliche Maßnahmen des BEM

- Begleitung bei der stufenweisen Wiedereingliederung
- technische Umrüstung des Arbeitsplatzes
- Mögliche Veränderung bei der Arbeitsorganisation, -umgebung, -zeit
- Qualifizierungsmaßnahmen
- Arbeitsversuche
- Betreuung schwerbehinderter MA durch Schwerbehindertenvertretung
- Unterstützung bei der Zusammenarbeit mit Dritten (z. B. Krankenkassen, Kurkliniken, Ärzten etc.)

BEM 2012

Im Berichtsjahr 2012 wurden über 300 Beschäftigte angeschrieben. Ziel war die Information für Betroffene und der jeweiligen Vorgesetzten über die Möglichkeiten des Betrieblichen Eingliederungsmanagements.

Oberstes Ziel ist dabei immer die Wiederherstellung und der Erhalt der physischen Gesundheit am Arbeitsplatz. Dazu können manchmal auch recht banale Dinge eine immense Rolle spielen. Wie zum Beispiel die Beschaffung von passenden Arbeitsmaterialien (Beinauflage, Armauflage, Bürostühle etc.).

Ein wichtiges und nicht zu unterschätzendes Betätigungsfeld ist der Erhalt der psychischen Gesundheit. Belastungsstörungen wie zum Beispiel Depressionen und Burn-Out nehmen sehr stark zu. Die Mitarbeiter/in des Betrieblichen Eingliederungsmanagements unterstützen die Betroffenen bei der Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess.

Weitere wichtige Inhalte 2012 waren u. a.:

- Arbeitsorganisation (Wechsel in andere Bereiche)
- veränderte Arbeitszeiten
- Arbeiten unter bestimmten (ärztlichen Auflagen) Voraussetzungen
- Beratung in Zusammenarbeit mit den Krankenkassen
- Beratung zur stufenweisen Wiedereingliederung
- Beratung zur Hilfe bei Suchterkrankungen

In einigen Fällen sind problembehaftete Einzelgespräche zu führen. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement unterstützt hier intensiv in der Rolle der Mediation.

Exakte statistische Angaben zur Arbeitsleistung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements können nicht erbracht werden. Schließlich wird die Arbeit der Kolleginnen und Kollegen des BEM nicht in der Quantität, sondern in der Qualität bemessen. Dennoch sollen die nachfolgenden Kennzahlen einen zusätzlichen Einblick in das Arbeitspensum des BEM im Jahr 2012 geben.

-  ca. 50 Arbeitsplatzbeschreibungen für Krankenkassen
-  ca. 30 Begehungen von Arbeitsplätzen zur Gefährdungsanalyse
-  ca. 30 Veranlassungen von betriebsärztlichen Untersuchungen (bei Auffälligkeiten, dokumentiertem Leistungsabfall, Langzeiterkrankungen) und Umsetzung der Ergebnisse

BEM 2013

Im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements wurden 2013 gemäß der DV 290 Beschäftigte angeschrieben. Die Abnahme der Fallzahl gegenüber dem Vorjahr lässt sich durch die Ausgliederung des Jobcenters, sowie der Problematik der nicht tagesaktuellen Grunddaten erklären.

Unabhängig von den Fallzahlen erhält das BEM vermehrt Anfragen seitens der Vorgesetzten. Im Sinne der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers berät das BEM zu unterschiedlichsten Themen (z. B.: Verhalten bzw. Umgang mit Mitarbeitern, die an psychischen Erkrankungen leiden; Vorgehensweise bei Auffälligkeiten in Zusammenhang mit einer Krankheit; sowie Hilfen bei der Wiedereingliederung am Arbeitsplatz.

Darüber hinaus erfolgten BEM-Gespräche u. a.

-  zur Arbeitsorganisation (Wechsel in andere Bereiche; veränderte Arbeitszeit),
-  Beantragung von Betriebsärztlichen Untersuchungen
-  Beratung in der Zusammenarbeit, mit Krankenkassen,
-  Beratung bei der stufenweisen Wiedereingliederung.

Im zweiten Halbjahr 2013 wurde dem BEM zusätzlich die Aufgabe der stufenweisen Wiedereingliederung übertragen. Das BEM erreicht durch diese Aufgabe mehr Betroffene direkt und gewinnt die Chance zu erläutern, welche Möglichkeiten das BEM bietet.

10.3 Unfallstatistiken der Arbeitssicherheit

Die Fachkräfte für Arbeitssicherheit beraten die Ämter und Fachbereiche sowie die Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg bei der Einhaltung des technischen Arbeitsschutzes.

Dabei werden Arbeitsabläufe untersucht und die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze analysiert und Lösungsvorschläge unterbreitet.

Oberste Priorität hat die Vermeidung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten.

Dabei steht die Beratung der für den Arbeitsschutz verantwortlichen Personen in allen Fragen der Arbeitssicherheit und Beobachtung der Durchführung des Arbeitsschutzes im Vordergrund:

Natürlich werden die Ergebnisse dieser Beobachtungen regelmäßig in Unfall- und Arbeitsschutzberichten für die eigene Verwaltungsspitze, für die Politik und für außerbetriebliche Stellen zur Verfügung gestellt.

Wie in den Vorjahren auch, bedienen sich die Redakteure für den Bericht zum Personal- und Organisationsmanagement 2012/2013 dieser Berichte, um verlässliches Datenmaterial darstellen zu können.

Die nachfolgenden Übersichten haben somit den „Bericht über den Stand des Unfallgeschehens - 2012“ als Grundlage. *

**) Die Daten für das Jahr 2013 lagen zum Zeitpunkt der Berichterstellung leider noch nicht vor*

Meldepflichtige Unfälle 2012

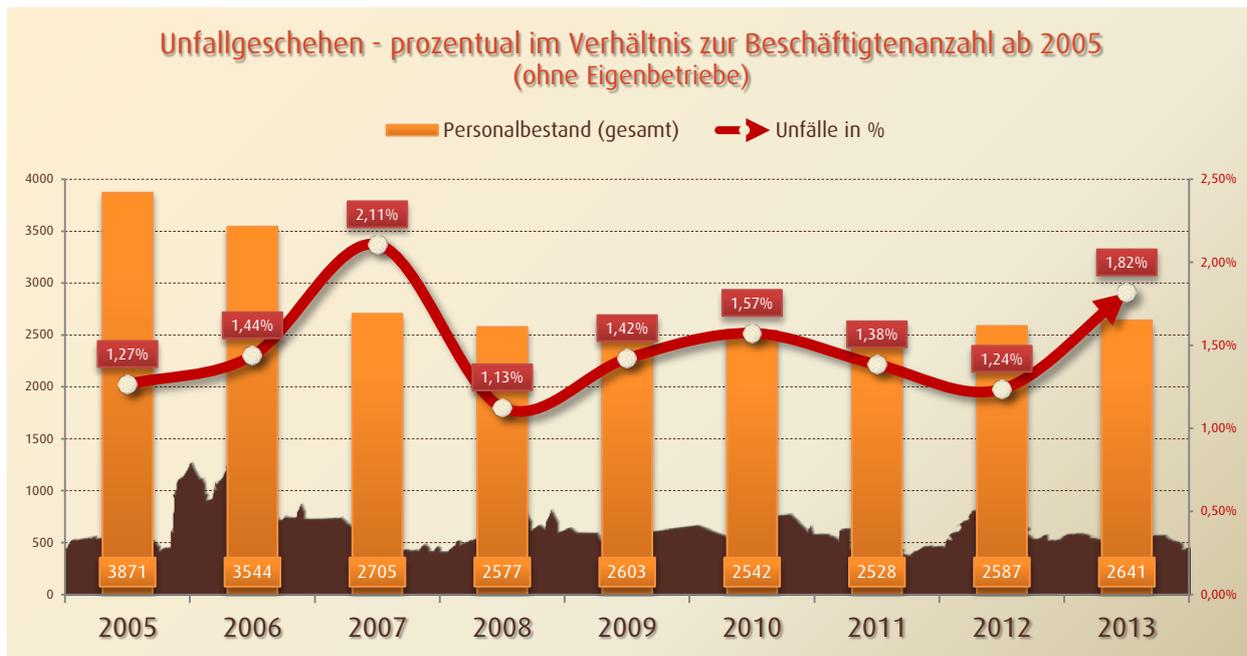
Seit 2004 werden für die gesamte Unfallstatistik **alle** Bereiche der Stadtverwaltung Magdeburg zusammen genommen – also der Kernbereich (im Wesentlichen die Ämter und Fachbereiche) und alle Eigenbetriebe (SAB, SFM, KGM, Puppentheater und Konservatorium). Damit erhält man eine bessere Vergleichbarkeit der einzelnen Bereiche. Seit der Spielzeit 2012/2013 wird das Theater durch einen überbetrieblichen Dienst betreut und fällt somit aus der allgemeinen Unfallstatistik heraus. Das erklärt auch u. a. die gesunkene Unfallzahl im Vergleich zum Vorjahr:



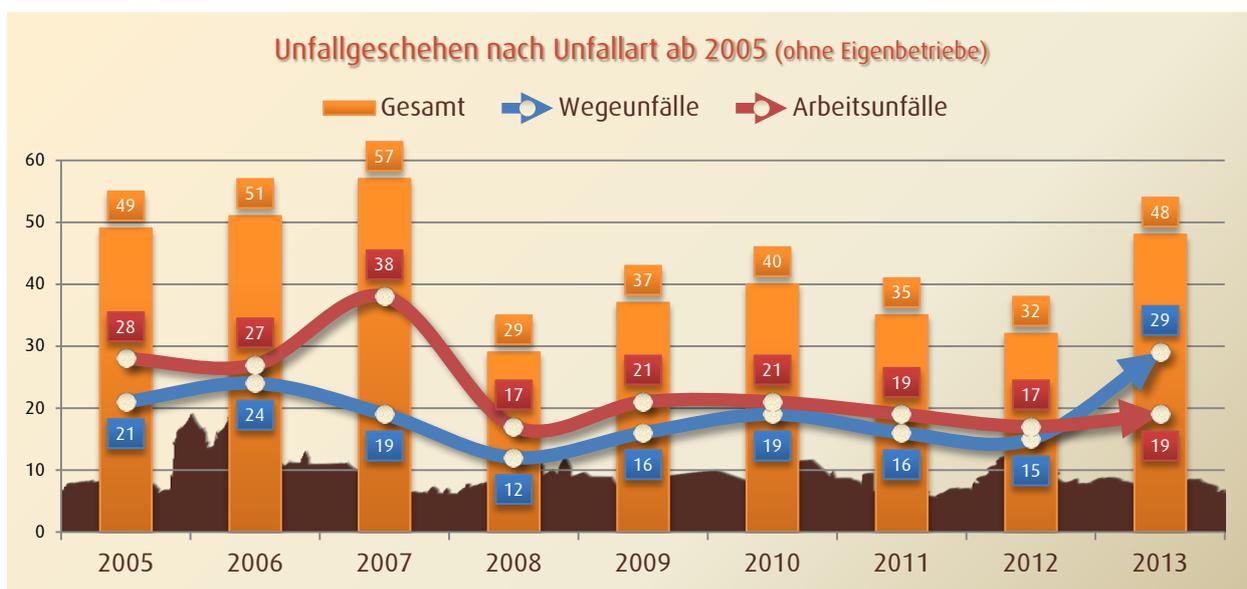
Die nachfolgenden Schaubilder sind eine Fortschreibung der Daten aus den Vorberichten und werden durch die Autoren des Berichtes nicht näher kommentiert.

Die ausführliche Bewertung des Datenmaterials entnehmen Sie bitte den offiziellen Geschäftsberichten zur Arbeitssicherheit und Unfallstatistik der Landeshauptstadt Magdeburg.

Die Betrachtung des Unfallgeschehens nur für die Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg stellt sich für die Jahre ab 2005 wie folgt dar.

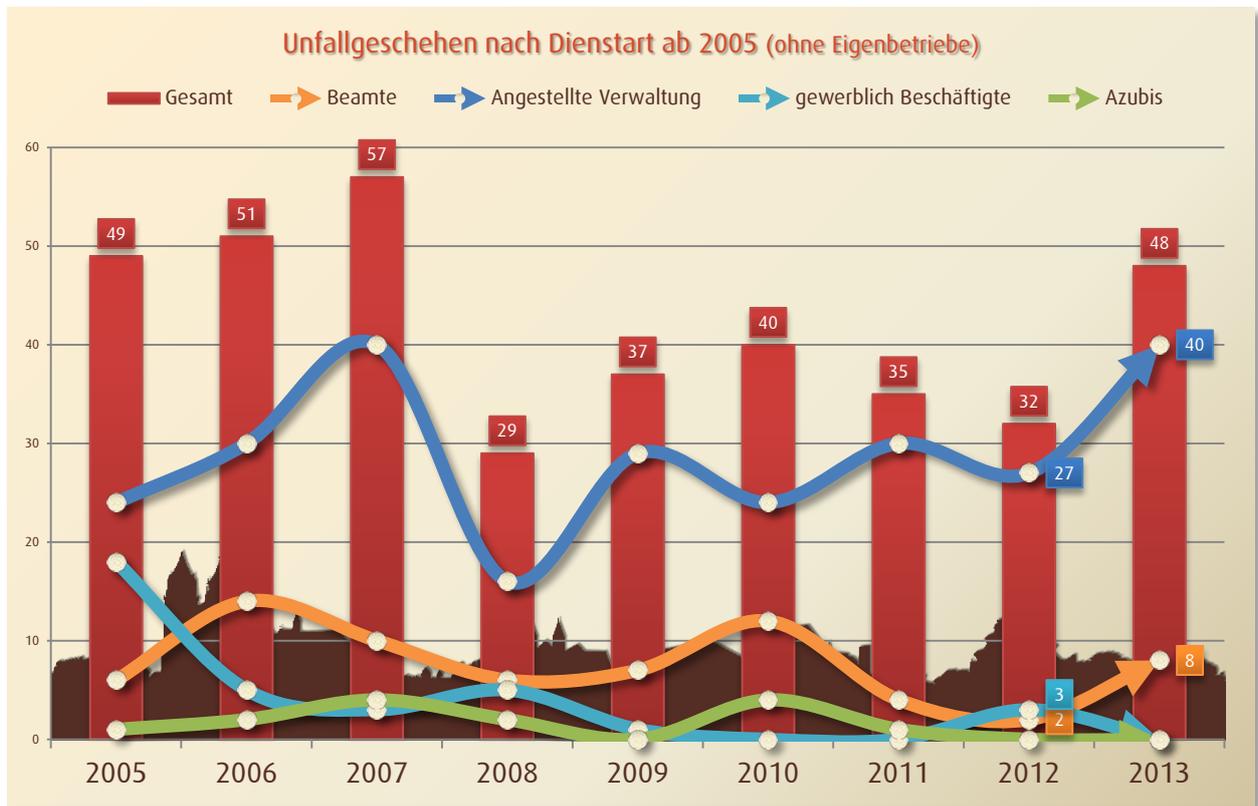


Die meldepflichtigen Unfälle (mehr als 3 Tage Ausfall) lassen sich über das Merkmal „Unfallart“ unterscheiden. Hierzu werden die Arbeitsunfälle bei betrieblicher Tätigkeit sowie die Dienstwegeunfälle zu den Arbeitsunfällen im engeren Sinn - im Weiteren nur Arbeitsunfälle genannt - zusammengefasst. Die zweite Fallgruppe bildet die Summe der Wegeunfälle.



Bei der Unterscheidung des Unfallgeschehens nach der jeweiligen Dienstart werden die Beschäftigten den Gruppen der Beamten, der Tariflich Beschäftigten und der Auszubildenden zugeordnet.

Zusätzlich wird bei den tariflich Beschäftigten eine Einteilung nach Verwaltungstätigkeiten und Tätigkeiten im gewerblichen Bereich vorgenommen. Eine ähnliche Unterscheidung gab es vor dem „neuen“ TVÖD mit der Einteilung in Arbeiter und Angestellte. Die Unterteilung hinsichtlich der Unfallstatistik ist deshalb notwendig, da sich die Beschäftigtengruppen auch in unterschiedlichen Gefährdungs- und Risikogruppen bewegen.

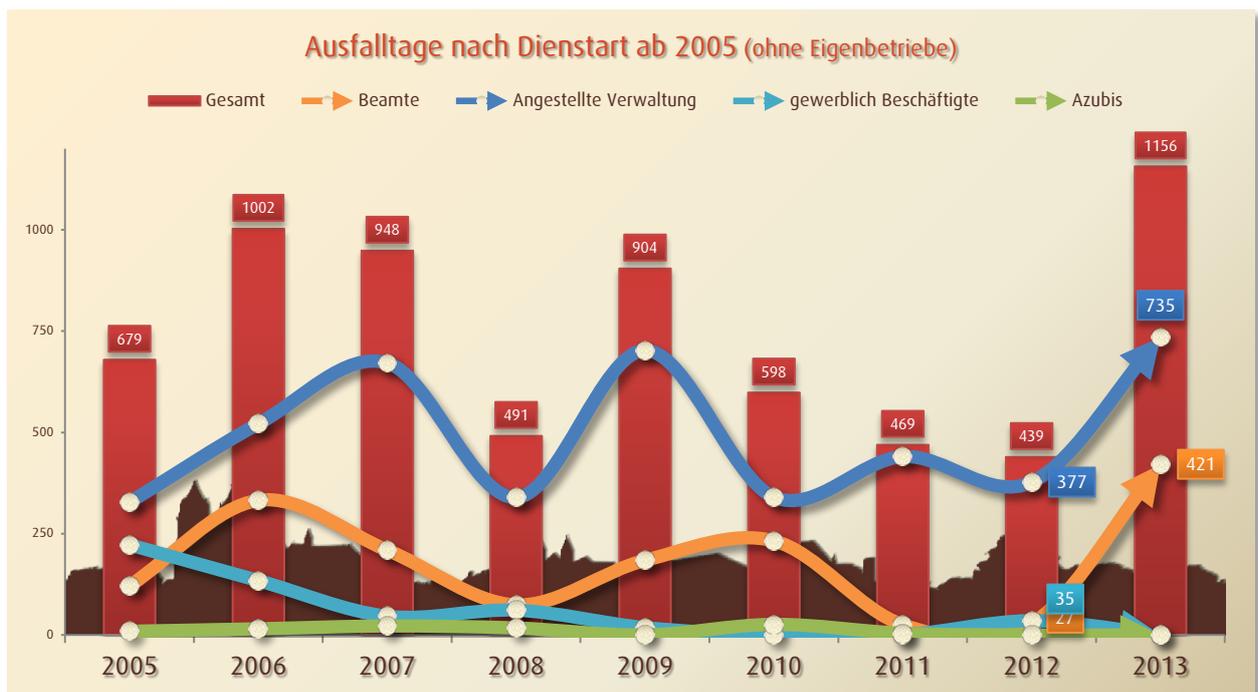


Darstellung der Ausfalltage und der „Ausfallkosten“

Interessant ist bei der Betrachtung des Unfallgeschehens immer die Frage nach dem Leistungsausfall und den Ausfallkosten.

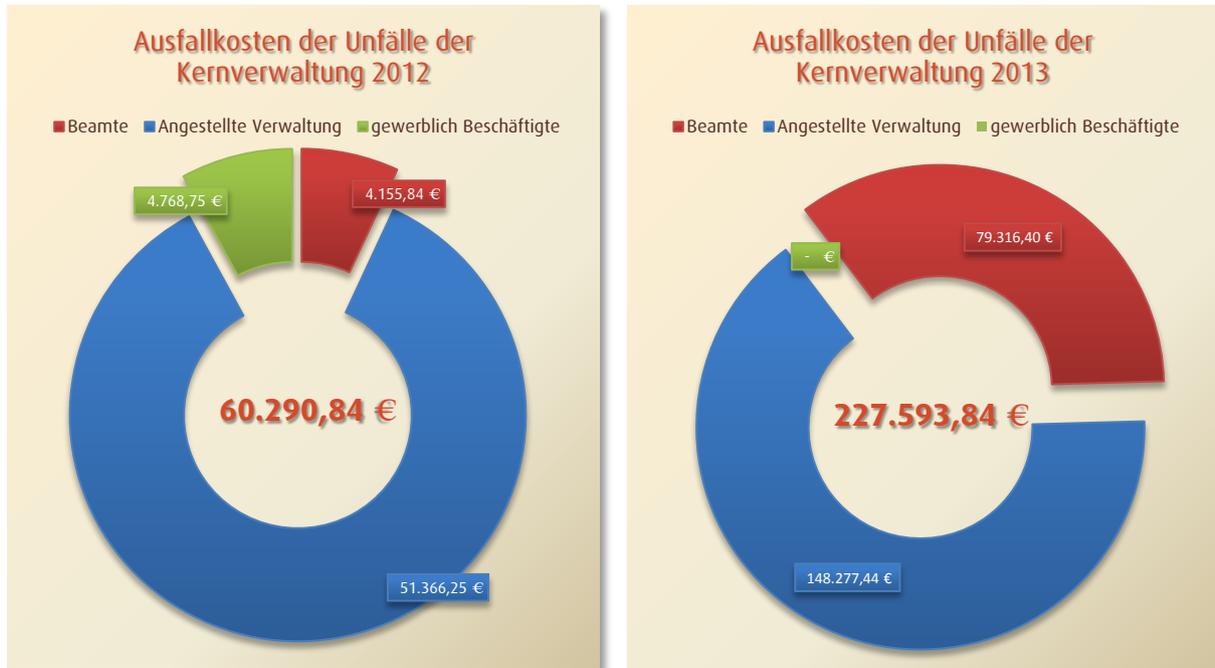
Die Kennzahl der Ausfallkosten berechnet sich nach der Anzahl der Ausfalltage und den durchschnittlichen Lohnkosten pro Tag.

Anhand der Ausfallkosten lassen sich dann die Unfallkosten ermitteln.



Im Jahr 2012 sind bei 32 meldepflichtigen Unfällen in der Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg Ausfallkosten in Höhe von 60.290,84 € entstanden. Dies bedeutet, dass jeder meldepflichtige Unfall Kosten von 1.885,09 € verursacht hat.

Im Jahr 2013 sind bei 52 meldepflichtigen Unfällen in der Kernverwaltung der Landeshauptstadt Magdeburg Ausfallkosten in Höhe von 227.593,84 € entstanden. Dies bedeutet, dass jeder meldepflichtige Unfall Kosten von 4.376,80 € verursacht hat.



Weitere detaillierte Auswertungen sind aufgrund der erhobenen Daten im Rahmen der Unfallstatistik möglich.

So könnten auch Fragen nach den Unfallursachen oder der verletzten Körperteile klar, statistisch und genderorientiert beantwortet werden.

Das Autorenteam verweist an dieser Stelle nochmal auf den Geschäftsbericht der Arbeitssicherheit, welcher jährlich erscheint und in enger Zusammenarbeit mit dem Betrieblichen Gesundheits- und Eingliederungsmanagement einen enormen Beitrag zur gesundheitlichen Prävention innerhalb der Landeshauptstadt Magdeburg leistet.

11. Informations- und Kommunikationsplanung

Der Bereich IuK-Planung koordiniert die inneren und äußeren Aktivitäten der Landeshauptstadt Magdeburg für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien.

Ziel ist es, die Einzelaktivitäten von Ämtern, Fachbereichen und Eigenbetrieben im Rahmen der Informations- und Kommunikationsstrategie auszurichten und die dazu erforderlichen Dienstleistungen zu koordinieren.

Im Folgenden wird auszugsweise auf besondere Projekte der Jahre 2012 und 2013 eingegangen:

11.1 Rahmenvertragsverhandlungen KID Magdeburg GmbH

In den Jahren 2012 und 2013 war Hauptthema für den Bereich IuK-Planung die Verhandlung der neuen Rahmenvereinbarung mit der KID Magdeburg GmbH.



Die Praxis hatte gezeigt, dass es notwendig war, das mittlerweile mehr als 13 Jahre geltende Vertragswerk zu überarbeiten. Stets wiederkehrende Aktualisierungen wie Gesetzesänderungen, Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen, Mengengerüstveränderungen, Leistungsanpassungen usw. forderten die Schaffung eines flexibleren Vertragswerkes. Auch eine Prüfung der Vereinbarung durch das Rechnungsprüfungsamt zeigte den Bedarf einer Veränderung.

Daher wurde in den vergangenen zwei Jahren mit der KID GmbH ein neu gestalteter Rahmenvertrag ausgehandelt. Hierzu wurden verschiedene Arbeitsgruppen unter Beteiligung von Fachbereichen/Ämtern gebildet um zahlreiche Themen in Joursfixes mit der Zielstellung eines flexiblen Leistungsspektrums zu besprechen. Weiterhin erfolgten eine Analyse der bestehenden und aufzunehmenden Verträge sowie eine Prüfung der Kalkulation durch den FB 02.



Im Resultat wird voraussichtlich im II. Quartal 2014 eine aus Vereinfachungsgründen durch Services modular gestaltete Vereinbarung dem Stadtrat zur Beschlussfassung vorgelegt.

Weiterhin wurde an der Umsetzung der IuK-Strategie gearbeitet. Hervorzuheben sind folgende Projekte:

11.2 Dokumentenmanagementsysteme (DMS)

Wie bereits im Personal- und Organisationsbericht 2010/2011 angeführt, ist das Hauptziel des DMS, eine effektive und kostensparende Ablage, Verwaltung und Archivierung von Dokumenten durchzuführen. Außerdem bildet dieses System die Grundlage eines Wissensmanagements und einer elektronischen Vorgangsbearbeitung.

In den beiden zurückliegenden Jahren wurde in weiteren Bereichen die sogenannte „Digitale Akte“ eingeführt. Hierbei handelt es sich um die restlichen Bereiche des Sozialamtes, das Umweltamt und den Fachdienst 62.3 Baurecht. Somit hat sich die Nutzeranzahl auf über 400 erhöht.

Nachfolgend eine Auflistung der Anwendungsbereiche:

-  Finanzservice (Steuerakte),
-  KFZ-Zulassungsstelle,
-  Führerscheinstelle,
-  Bürgerservice,
-  Gewerbebereich,
-  Rechtsamt,
-  Sozialamt,
-  Umweltamt,
-  FD Baurecht.



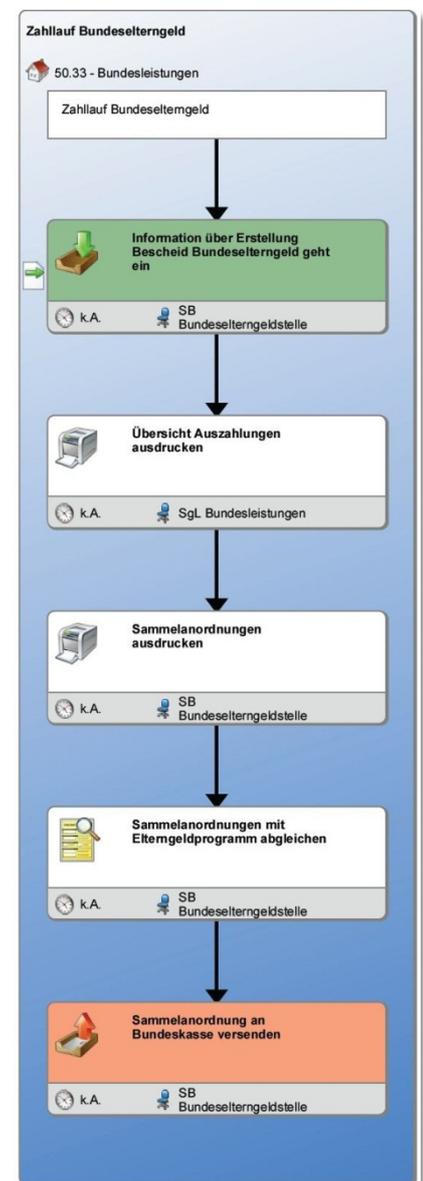
Aufgrund der positiven Erfahrungen werden noch weitere Fachbereiche und Ämter in dieses DMS integriert. Geplant ist, bis 2015/2016 in Teilbereichen oder auch vollständig das DMS im Jugendamt, dem Finanz- und dem Personalbereich einzuführen. Diese Integration umfasst insgesamt 330 Arbeitsplätze.

11.3 Prozessmanagementsoftware - PICTURE

In der Vergangenheit hat jede Organisationseinheit die eigenen Arbeitsabläufe im Rahmen ihrer Strukturen zweckdienlich optimiert. Nur ein geringer Teil dieser Prozesse ist jedoch schriftlich, mit Hilfe verschiedener Programme der Microsoft-Palette, dokumentiert. Dabei erfolgte die Darstellung individuell und unabhängig von einer festgeschriebenen Symbolik und Parameterzuordnung. Im Zuge organisatorischer Untersuchungen wurde es zunehmend erforderlich, die Abläufe für alle Beteiligten zu visualisieren, um Folgeschritte und Optimierungspotenziale ableiten zu können. Zudem bestand der Wunsch vom Prozesswissen der KGSt (FaMoS-Prozessbibliothek) und des Bundes (Nationale Prozessbibliothek) zu profitieren und zu partizipieren.

Vor diesem Hintergrund wurde die Einführung einer gesamtstädtischen Prozessmanagementsoftware erwogen. Essentielle Anforderungen an die Software waren die einfache Modellierbarkeit der real ablaufenden Verwaltungsprozesse und deren Veränderlichkeit. Eine Marktsondierung ergab, dass die Hersteller sehr unterschiedliche Herangehensweisen, Detaillierungsgrade und Notationen verwendet wurden.

Nach eingehender Prüfung der führenden Produkte zur Prozessgestaltung erhielt im Sommer 2012 die

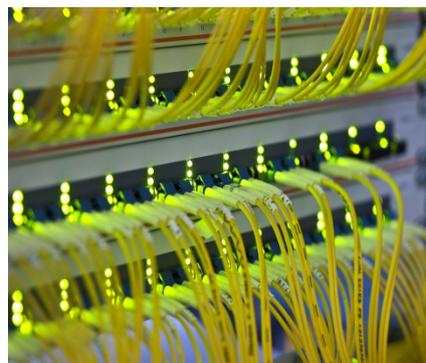


Firma PICTURE GmbH mit ihrer speziell auf den Spezialisierungsgrad der Verwaltung zugeschnittenen Methode den Zuschlag. Die Prozessbeschreibung erfolgt auf der Basis von 24 vordefinierten, verwaltungsspezifischen, wiederverwendbaren Prozessbausteinen. Die aufgenommenen Prozesse und deren Steckbriefe werden in einer datenbankgestützten Prozessbibliothek hinterlegt.

Neben dem Softwareservice besteht die Möglichkeit an Qualifizierungsmaßnahmen und Veranstaltungen teilzunehmen, auf bestehende Referenzprozesse zugreifen zu können, sowie den fachlichen Austausch im interkommunalen Prozessnetzwerk zu führen. Sukzessive werden nun die internen Arbeitsabläufe der Landeshauptstadt Magdeburg nach dieser einheitlichen Methodik aufbereitet.

11.4 Ausbau des Verwaltungsnetzes

Die Verwaltung verfügt über ein sehr komplex strukturiertes System an Informations- und Kommunikationstechnik. Grundlage hierfür ist das Verwaltungsnetz, das eine umfassende Kommunikation und eine effektive rechnergestützte Arbeit gewährleistet. In den Jahren 2011 und 2012 wurden nach Abschluss der Baumaßnahmen der DB die Standorte des SAB und des Standesamtes neu verbunden und somit die Redundanz der Südstadt abgeschlossen. Ebenso wurden die LWL-Leitungen im Rathausumfeld modernisiert und neu ausgerichtet.



Außerdem gehörten zu den Aktivitäten, die 2012 und 2013 im Bereich der LuK-Planung bearbeitet wurden:

-  Organisation der Sitzungen des LuK-Beirates,
-  Unterstützung bei der Einführung eines neuen Zeitmanagementsystems,
-  strategische Begleitung des Kommunalen Rauminformationssystems,
-  Mitarbeit in Projektgruppen, insbesondere in der Unterarbeitsgruppe LuK (Organisation und Entwicklung des Dezernats VI),
-  Weiterführung von Interkommunalen Zusammenarbeiten,
-  Beteiligung am Projekt der Langzeitarchivierung,
-  Beantwortung von Stadtratsanfragen und Umfragen hinsichtlich der Informations- und Kommunikationstechnik.

12. Ausblick

Die Ausführungen der vorangegangenen Kapitel basieren auf einer Gesamtrückschau der statistischen Daten rund um Personal und Organisation.

In den kommenden beiden Jahren gilt es weiter daran zu arbeiten, die Landeshauptstadt Magdeburg als „Bürgerkommune“ im Spagat zwischen bürgerfreundlicher Aufgabenerfüllung und Kostenoptimierung zu etablieren.

Dabei kommt der Personal- und Organisationsentwicklung eine besondere Bedeutung zu. Alle angestrebten und bereits ergriffenen Maßnahmen unterliegen einem ständigen Wandel und bedürfen einer bedarfsgerechten Anpassung. Personal- und Organisationsentwicklung sind in diesem Prozess eng miteinander verwoben und laufen quasi parallel.

In kommenden Organisationsuntersuchungen (z. B. im Fachbereich Finanzservice), teilweise mit externer Begleitung, werden die Produkte und Leistungen der Organisationseinheiten hinsichtlich der gesetzlichen und freiwilligen Aufgaben untersucht sowie deren Intensität, Effektivität und Effizienz begutachtet. Vor diesem Hintergrund werden Personalbedarfe ständig neu ermittelt. Dies geschieht unter Beachtung der verschiedenen, sich gegenseitig bedingenden Entwicklungstrends, wie z. B. die demografische Entwicklung (auch der Beschäftigtenstruktur), die Aufgabenentwicklung, die Übertragung neuer Aufgaben von Bund und Ländern als auch gesetzliche Änderungen.

Besonderes Augenmerk wird hier auf möglichst optimale Prozessabläufe und die Nachwuchskräftegewinnung gelegt. Mit aktiver Anwerbung von Nachwuchskräften, der eigenen Aus- und Fortbildung und der Steigerung der Attraktivität der Landeshauptstadt als Arbeitgeberin sollen die Personalabgänge und -bedarfe kommender Jahre aufgefangen werden.

In den beiden kommenden Jahren wird ein Konzept zur nachhaltigen Nachwuchskräftebindung über Praktika zur Beschlussfassung vorgelegt. Mittelfristiges Ziel ist es, die Studierenden der Verwaltungswissenschaften an der Hochschule Harz frühzeitig für eine langfristige Beschäftigung zu binden.

Abschließend ist in diesem Zusammenhang die gesetzliche Neuregelung der Übernahme der Auszubildenden zu nennen. Ziel der Landeshauptstadt Magdeburg ist es, selbst ausgebildete Fachkräfte zu übernehmen. Die bisherige Praxis der Übernahme der Auszubildenden nach Ausbildungsergebnis hat sich, wie im Bericht geschildert, bewährt. Diese positiven Erfahrungen, die auch den Renten- und Pensionseintritt abfedert, sollen bei der zukünftigen Regelung zur Übernahme der Auszubildenden einfließen.

An dieser Stelle können noch eine Vielzahl weiterer Aufgabenstellungen, welche im kommenden und den darauf folgenden Jahren unser Handeln bestimmen, genannt werden.

Gemeinsam mit allen Mitarbeitern/innen, der Personalvertretung und der Verwaltungsspitze wird sich die Landeshauptstadt Magdeburg den anstehenden Herausforderungen stellen.

13. Kennzahlentabelle

Der Schlüssel zum Erfolg eines jeden Betriebs in oder außerhalb des öffentlichen Dienstes liegt zu einem nicht unwesentlichen Teil im Personal. Dabei kommt keine Verwaltung um ein Personalcontrolling herum, wenn das Potenzial des eigenen Personals effizient und zukunftsorientiert genutzt werden soll.

Das Personalcontrolling kann dabei helfen, die vorhandenen Stärken und Schwächen im Personalbereich zu identifizieren und daraus entsprechende Maßnahmen zur Optimierung abzuleiten. Grundvoraussetzung dafür ist allerdings, dass eine Basis geschaffen wird, auf der jede Entscheidung, Maßnahme oder Vision aufgebaut werden kann.

Durch die Berichte zum Personal- und Organisationsmanagement hat die Landeshauptstadt Magdeburg eine solche Basis geschaffen. Alle Daten, Diagramme und Tabellen der Berichte seit 2005 hatten ihre Daseinsberechtigung und trugen beispielsweise dazu bei, die Probleme, die durch den demografischen Wandel ausgelöst wurden, frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen zur Gegensteuerung zu initiieren.

In diesem Bericht wurden nun zur besseren Vergleichbarkeit auf interkommunaler und überregionaler Ebene Kennzahlen definiert, die jedem Kapitel nachfolgend angehängt sind.

An dieser Stelle sind alle Kennzahlen zusammengefasst und auf einem Blick ablesbar.



Bezeichnung der Kennzahl	Wert der Kennzahl im Jahr 2013	Seite	Anmerkung/Notizen
Personalbestand (absolut)	2641	19/20	
davon tariflich Beschäftigte	2107	19/20	
davon Beamte	534	19/20	
Frauenquote – absolut/in %	1680/63 %	21	
Führungskräfteanteil	9,9 %	25	
Durchschnittsalter - absolut	47,11 Jahre	26	
Medianalter	49,5 Jahre	28/29	
Teilzeitquote	40,14 %	68	
Anzahl der Bewerber pro Stellenausschreibung	8,5	82	
Interne Bewerber/Ausschreibung	6,9	82	
Externe Bewerber/Ausschreibung	13,3	82	
Initiativbewerbungsindikator	0,38	82	
Durchschnittliche Ausschreibungskosten pro Stellenausschreibung	736,99 €	83	

Externe Zugangsquote	54 %	86	
Interne Zugangsquote	46 %	87	
Fluktuationsrate	6,27 %	87	
Personalbeschaffungskosten pro Einstellung	154,25 €	87	
Beschäftigungspflichtquote für Schwerbehinderte	6,81	90	
Anteil der Personalkosten am Verwaltungshaushalt	20,41 %	92	
Durchschnittlicher Personalaufwand pro Jahr und Mitarbeiter	47.141,23 €	93	
Auszubildendenquote	4,6 %	101	
Bewerber pro Ausbildungsplatz	20,5	102	
Ausbildungskosten pro Azubi	2.292,40 €	105	
Anteil geschulter Mitarbeiter/Jahr	59,4 %	108	
Schulungsinvestitionsfaktor/VZÄ	206,- €	108	
Krankenstand (netto) aus 2012	6,6 %	112	

14. Abbildungsverzeichnis

Abb.	Titel	Seite
1	Organigramm der Landeshauptstadt Magdeburg (Stand 31.12.2013)	10
2	Gesamtstellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg 1999 – E 2014	11
3	Stellenentwicklung der Landeshauptstadt Magdeburg ab 1999	11
4	Stellenentwicklung der Dezernate	12
5	Zusammenstellung Stellenanzahl Entwurf 2014 im doppischen Haushalt mit Stand vom 23.11.2013	14
6	Bilder zum Hochwasser 2013 – Quelle: offizieller Bilderpool der Landeshauptstadt Magdeburg	15/16
7	Zusammensetzung des Personaleinsatzes zum Hochwasser 2013	17
8	Zusätzliche Personalkosten zum Hochwasser 2013	18
9	Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg nach Dienstverhältnissen ab 1999	19
10	Personalbestand der Landeshauptstadt Magdeburg nach Geschlecht	21
11	Personalbestände der Dezernate 2013	22
12	Personalbestände der Eigenbetriebe 2011	23
13	Anzahl der Führungskräfte im Vergleich	24
14	Führungskräfte der Landeshauptstadt Magdeburg 2013	25
15	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2013 (Gesamt)	27
16	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2013 (nach Geschlecht)	28
17	Altersbaum der Landeshauptstadt Magdeburg 2013 (nach Dienstverhältnis)	28
18	Medianalter der Beschäftigten 2013	29
19	Altersbaum der Eigenbetriebe der Landeshauptstadt Magdeburg 2013	29
20	Kopie einer Liste zu „freiwerdenden Stellen“	31
21	Fachkräfteverlust bis 2023	31
22	Fachkräfteverlust der Dezernate	32
23	Fachkräfteverlust der Dezernate - prozentual	34
24	Fachkräfteverlust bis 2022 (kulminiert nach Dienstart)	34
25	Fachkräfteverlust bis 2022 (kulminiert nach Qualifikationsstufen)	35
26	Auswirkungen Demografie	36
27	Projekt SEFKOV	37
28	Mitarbeiterbefragung SEFKOV (1)	39
29	Mitarbeiterbefragung SEFKOV (2)	39
30	Mitarbeiterbefragung SEFKOV (3)	40
31	Mitarbeiterbefragung SEFKOV (4)	40
32	Mitarbeiterbefragung SEFKOV (5)	41
33	Mitarbeiterbefragung SEFKOV (6)	41
34	Städtevergleich – Personalbestände - absolut	42
35	Städtevergleich – Personalbestände – pro 1.000 Einwohner	43
36	Teilnehmer Führungskräftecoaching 2012/2013	53
37	Auswertung Einzelcoaching 2012/2013	54
38	Beurteilungskriterien der neuen Beurteilungsrichtlinie	56
39	Bewertungsskala der neuen Beurteilungsrichtlinie	56
40	Darstellung der Minimal- und Maximalwerte der SLB	59
41	Aktuelle Altersteilzeitvereinbarungen in der Landeshauptstadt Magdeburg	61
42	Übersicht zum Auslaufen der Arbeitsphasen aktueller ATZ-Vereinbarungen	62
43	Übersicht zum Auslaufen aktueller ATZ-Vereinbarungen	63
44	Verhältnis von Voll- und Teilzeitbeschäftigten 2013 – gesamt (absolute Zahlen)	64
45	Verhältnis von Voll- und Teilzeitbeschäftigten 2013 – gesamt (prozentuale Darstellung)	65
46	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Beamte	65
47	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Tariflich Beschäftigte	65
48	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Männer	65
49	Verhältnis von Voll- und Teilzeit – nur Frauen	65
50	Bevorzugte Arbeitszeitmodelle 2013	66
51	Städtevergleich – Voll- und Teilzeit 2012	69
52	Vergleich von internen und externen Ausschreibungen seit 1993	70
53	Vergleich der Bewerbungseingänge seit 1993	71
54	Gegenüberstellung von Ausschreibungen und Bewerbungen ab 1993	73
55	Screenshot der Startseite Interamt	74
56	Eingestellte Stellenangebote auf Interamt	77
57	Eingehende Bewerbungen auf Interamt	77
58	Eingehende interne Bewerbungen auf Interamt	79
59	Eingehende externe Bewerbungen auf Interamt	80
60	Eingehende Gesamt-Bewerbungen auf Interamt	80

Abb.	Titel	Seite
61	Klickzahlen des Stellenportales Interamt	81
62	Ausschreibungskosten seit 1993	82
63	Austritte und Beendigungen von Dienst- und Arbeitsverhältnissen 2012 - 2013	84
64	Einstellungen 2013	85
65	Gegenüberstellung von Begründungen und Beendigungen von Dienst- und Arbeitsverhältnissen seit 2000	86
66	Beschäftigte der Landeshauptstadt Magdeburg im Jobcenter (ehem. ARGE)	88
67	Gegenüberstellung vom gesetzlichen SOLL und der IST-Anzahl von Pflichtarbeitsplätzen ab 1999	90
68	Verhältnis der Beschäftigungspflichtquote und der anrechenbaren Arbeitsplätze nach SGB IX	90
69	Personalkostenentwicklung seit 2000	91
70	Tarif- und Besoldungssteigerungen	91
71	Anteil der Personalkosten am Verwaltungshaushalt	92
72	Besoldungsspiegel – Beamte 2013	93
73	Vergütungsspiegel – tariflich Beschäftigte 2013	94
74	Städtevergleich Personalauszahlungen - absolut	95
75	Städtevergleich Personalauszahlungen – pro Einwohner	96
76	Entwicklung der Personalauszahlungsquote	97
77	Anzahl der Ausbildungsplätze seit 1991	98
78	Anzahl der Auszubildenden in den Ausbildungsberufen 2012/2013	99
79	Anzahl der Auszubildenden 2013 – weiblich und Migrationshintergrund	99
80	Verhältnis Anzahl Ausbildungsplätze und Bewerber	100
81	Anzahl der Bewerber pro Ausbildungsplatz	101
82	Überblick zu Anschlussstätigkeiten	103
83	Gesamtausbildungskosten ab 1999	104
84	Gesamtübersicht der Fortbildungen 2012/2013	106
85	Fortbildungen – Seminare/Teilnehmer/Kosten für 2012/2013	107
86	Altersdurchschnitt der Fortbildungsteilnehmer	107
87	Bilder Gesundheitstag 2012	110
88	Bilder Gesundheitstag 2013	111
89	Absolute Fehltage nach Dienstverhältnis und Geschlecht 2012	112
90	Netto Krankenstand 2012	113
91	Unfallgeschehen (1)	117
92	Unfallgeschehen (2)	117
93	Unfallgeschehen (3)	118
94	Unfallgeschehen (4)	118
95	Ausfallkosten der Unfälle in der Kernverwaltung 2012/2013	119

