

## **Mittelfristige Personalplanung**

### **Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 08422**

15 Anlagen

### **Bekanntgabe im Verwaltungs- und Personalausschuss vom 19.07.2017** Öffentliche Sitzung

#### **I. Vortrag des Referenten**

Das Personal- und Organisationsreferat (POR) informiert regelmäßig über aktuelle Entwicklungen auf dem Gebiet der mittelfristigen Personalplanung sowie über den „stadtinternen Arbeitsmarkt“. Zuletzt wurde der Stadtrat in der Sitzung des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 08.06.2016/VV vom 15.06.2016 über die Situation unterrichtet.

Die Vorlage beruht auf dem Antrag Nr. 613 der Stadtratsfraktion der SPD vom 23.07.1991, die Stadtverwaltung solle eine Prognose des Personalbedarfs in den Mangelberufen für die nächsten 3 bis 5 Jahre erstellen, die Fluktuation und ihre Gründe analysieren und darstellen und den Bericht alle zwei Jahre fortschreiben. Dem Stadtrat wurde seither in teilweise unregelmäßigen Abständen eine Bekanntgabe bzw. ein Beschlussentwurf vorgelegt. Seit 2007 wird die Vorlage jährlich in den VPA eingebracht.

In der vorliegenden Sitzungsunterlage finden sich insbesondere Analysen des stadtweiten Personalbestands und Aussagen zu Berufsgruppen, in denen wir ausbilden. Wie im Vorjahr geht die Vorlage näher ein auf den Verwaltungsdienst der 2. und 3. Qualifikationsebene, das IT-Personal, die Ärztinnen und Ärzte im Gesundheitsdienst, die Erzieherinnen und Erzieher und Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger, die Berufsgruppe der Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, das an- und ungelernete Personal sowie die Facharbeiterinnen und Facharbeiter.

Zudem wird - wie in der Sitzung des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 08.06.2016/VV vom 15.06.2016 beschlossen - über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten berichtet.

## 1 Allgemeines und Aktuelles

### 1.1 Datendefinition

Für die Planungen wurden die dargestellten Daten zum Stand 31.12.2016 mit den Daten des Vorjahres zu diesem Stichtag verglichen und ausgewertet.

Das im Rahmen der Personalbestandsanalyse aufgeführte Zahlenmaterial entspricht den nachfolgenden Definitionen, die auch im Rahmen des stadtweiten Personalcontrollings (PeCon) Verwendung finden:

#### **Aktiv Beschäftigte:**

alle Beschäftigten mit regelmäßigen Zahlungen.

Dazu gehören

- **Kernbeschäftigte** (unbefristet Beschäftigte, befristet Beschäftigte)
- Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen und
- sonstige budgetrelevante Beschäftigte (z.B. Bundesfreiwilligendienstleistende).

#### **Beschäftigte in Ausbildungsverhältnissen (im weiteren Sinn):**

Beamtenanwärter\_innen, Baureferendar\_innen (technischer Dienst), Auszubildende (Ausbildung mit Abschlüssen IHK/HWK oder nach Berufsbildungsgesetz), praktizierende Student\_innen, Praktikant\_innen, die sich in einem nach den Ausbildungs- bzw. Schul- und Studienordnungen vorgeschriebenen oder freiwilligen vertraglich geregeltem Praktikum befinden, bezahlte Volontäre, nicht jedoch Rechtsreferendar\_innen oder Praktikant\_innen im Rahmen einer sog. „Schnupperlehre“.

#### **Beschäftigte ohne Zahlungen:**

Beschäftigte, die sich zu einem bestimmten Zeitpunkt in unbezahlter Beurlaubung befinden bzw. die aus sonstigen Gründen keine laufenden Zahlungen erhalten.

#### **Teilzeit:**

Zahl der Teilzeitbeschäftigten aus familiären oder sonstigen Gründen und in Altersteilzeit (hier nur Teilzeitmodell). Bei der Berechnung der Quote wird als Basis gemäß Vorgaben von PeCon die Anzahl der **Kernbeschäftigten** (unbefristet und befristet Beschäftigte) verwendet.

#### **Vollzeitäquivalente:**

Die Zahlen zu freien Stellen und disponiblen Personal beziehen sich auf das sog. Vollzeitäquivalent (VZÄ). Dies bedeutet, dass z.B. eine Teilzeitkraft mit der Hälfte der wöchentlichen Arbeitszeit mit 0,5 in die Statistik eingeht. Andere Arbeitszeitformen werden in entsprechender Weise umgerechnet.

## 1.2 Zahlen

### 1.2.1 Zahl der Beschäftigten

Die Zahl der **aktiv Beschäftigten** (Definition Seite 2) hat zwischen dem 31.12.2015 und 31.12.2016 um insgesamt 1.604 Personen (+ 4,5 %) zugenommen. Zunahmen gab es insbesondere bei den Verwaltungsberufen (+ 332), den Sozial- und Erziehungsberufen (+ 220), den IT-Berufen (+ 155), den Lehrberufen (+ 163) und den Hochbauberufen (+ 71) sowie bei den Beschäftigten ohne Abschluss/Ausbildung (+ 69). Größere Rückgänge waren nicht zu verzeichnen.

Die Eigenbetriebe und Stiftungen werden bei den Planungen mitberücksichtigt, da auch sie Personal beispielsweise aus dem Verwaltungsbereich benötigen.

Vor diesem Hintergrund beläuft sich der Personalbestand der **aktiv Beschäftigten** (siehe Seite 2) inklusive der Eigenbetriebe<sup>1</sup> und Stiftungen zum 31.12.2016 auf 37.105 Beschäftigte. Die Anzahl der **Kernbeschäftigten** (siehe Seite 2) beträgt zum 31.12.2016 35.089 Beschäftigte.

Im Folgenden wird nach verschiedenen Kriterien analysiert:

- nach Berufsgruppen (Anlage 1)
- nach Qualifikationsebenen (Anlage 2)
- nach Statusgruppen (Anlage 3)
- nach Teilzeit (Anlage 4)
- nach Alter (Anlage 5)

Einige Zahlen seien an dieser Stelle herausgestellt:

### 1.2.2 Teilzeit / Vollzeit

Der Anteil der **Teilzeitbeschäftigten** (Basis ist die Anzahl der **Kernbeschäftigten**, Definition Seite 2) im Gemeindehaushalt, den Eigenbetrieben und Stiftungen beträgt 2016 rund 33,9 % (11.900 Beschäftigte)<sup>2</sup>, 2015 waren es 33,3 %.

Teilzeit ist ein wichtiger Baustein zur Gestaltung eines attraktiven, familienfreundlichen Arbeitsumfeldes. Zwar ist die Reduzierung der Arbeitszeit auch aus nicht familiären Gründen möglich, doch die aktive Förderung der Teilzeit gilt vorrangig der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

---

<sup>1</sup> im Folgenden ohne Beschäftigte der Stadtgüter (zum 31.12.2016: 47 Beschäftigte)  
<sup>2</sup> die Teilzeitquote bei den Kernbeschäftigten ohne Altersteilzeit beträgt 2016 33,8 %

Damit Teilzeit nicht zum Stillstand in der beruflichen Entwicklung führt, wird auch Teilzeit in Führungspositionen gefördert. 2016 wurden wie auch bereits im Vorjahr rd. 20 % aller Führungspositionen<sup>3</sup> in Teilzeit ausgeübt.

### 1.2.3 Altersstruktur

Der Altersstruktur liegen die Daten aller **aktiv Beschäftigten** (Def. Seite 2) zugrunde.

Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) aller **aktiv Beschäftigten** stieg bis zum Jahr 2014 kontinuierlich an, aktuell sank es jedoch leicht weiter auf 43,9 Jahre im Jahr 2016 (2015: 44,0 Jahre). Das Durchschnittsalter der **Kernbeschäftigten** (in dem die Beschäftigten in Auszubildungsverhältnissen nicht enthalten sind, Def. Seite 2) lag bei 45,1 Jahren im Jahr 2016 (2015: 45,0 Jahre).

Das Durchschnittsalter der aktiv Beschäftigten der LHM liegt sogar etwas unter dem Durchschnittsalter aller Beschäftigten im öffentlichen Dienst bundesweit, das zum aktuell verfügbaren Stichtag 30.06.2015 bei 45,1 Jahren liegt, im kommunalen Bereich bei 45,7 Jahren.

Das Medianalter, das angibt, über bzw. unter welchem Lebensalter je höchstens 50 % aller **aktiv Beschäftigten** sich befinden, liegt zum Stichtag 31.12.2016 wie im Vorjahr bei 45 Jahren, d.h. die Hälfte der städtischen Beschäftigten ist älter als 45 Jahre. Eine Altersverteilung ist als ausgewogen zu bezeichnen, wenn der Median nahe am arithmetischen Mittel liegt. Demnach ist die Altersstruktur derzeit ausgewogen.

Auf Grund der Größe und Heterogenität der Stadtverwaltung gibt es bei der Altersstruktur große Unterschiede sowohl hinsichtlich der Fachrichtungen und Berufsgruppen als auch innerhalb der Organisationseinheiten. Um Beispiele zu nennen: Bei Kinderpflegerinnen und Kinderpflegern gibt es eine vergleichsweise junge Belegschaft (mehr als die Hälfte der Beschäftigten ist 36 Jahre und jünger); im Verwaltungsdienst (2. und 3. Qualifikationsebene) ist die Altersstruktur relativ ausgewogen, d.h. die Anzahl der unter 46- (3. Qualifikationsebene) bzw. 47-Jährigen (2. Qualifikationsebene) ist in etwa so hoch wie die Anzahl der über 46- bzw. 47-Jährigen.

Bei den Ärztinnen und Ärzten hingegen ist mehr als die Hälfte der Beschäftigten 52 Jahre und älter.

Die Entwicklung der Altersstruktur hängt wesentlich von den Einstellungszahlen und dem Eintrittsalter in Ruhestand und Rente ab. Sollte es auf Grund des Fachkräftemangels in Zukunft nicht mehr in jedem Bereich gelingen, den Personalbedarf zu decken, wird das Durchschnittsalter deutlich steigen. Das Gleiche gilt für das Eintrittsalter in Ruhestand und Rente: Sollte sich dieses nach hinten verschieben, wird sich auch dies in der Altersstruktur der städtischen Belegschaft niederschlagen.

---

3 ohne a-conto-Besetzungen (d.h. Besetzungen von Stellen aus verrechnungstechnischen Gründen)

#### 1.2.4 Befristete Verträge und Leiharbeitskräfte

Zum Stichtag 31.12.2016 waren 5,1 % (1.882) aller Beschäftigungsverhältnisse der **aktiv Beschäftigten** (Def. Seite 2) befristet, im Vorjahr waren es 4,9 %.

Von den 5,1 % befristet Beschäftigten wurden rund 60 % von den delegierten Bereichen eingestellt.

Der Bedarf an vorübergehend Beschäftigten besteht vor allem im An- und Ungelerntenbereich. Ursache dafür ist zum einen ein befristeter Bedarf (z.B. Winterdienst), zum anderen auch die Notwendigkeit zur Beschäftigung von Aushilfskräften für länger erkrankte Stammkräfte oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, denen z.B. Rente auf Zeit bewilligt wurde oder die sich in Elternzeit befinden.

Im Verwaltungs- und Personalausschuss vom 17.4.2013/VV vom 02.05.2013 wurde beschlossen, die Zahl der im **Hoheitsbereich** beschäftigten Leiharbeitskräfte **jährlich**, die Zahl der in **Tochter- und Enkelunternehmen** sowie **Beteiligungsgesellschaften** und **Eigenbetrieben** tätigen Leiharbeitskräfte **alle drei Jahre** dem Stadtrat mitzuteilen. Im Beschluss des VPA am 20.01.2016 „Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG); Regelungen zur Beschäftigung von Leiharbeitskräften in der Stadtverwaltung München“ wurde dies erneut so bestätigt. Der Zahlen werden innerhalb der jährlichen Stadtratsvorlage "Mittelfristige Personalplanung" bekannt gegeben.

Zum Stichtag 31.12.2016 betrug der Anteil der Arbeitskräfte, die aufgrund von Verträgen mit Zeitarbeitsfirmen im **Hoheitsbereich** eingesetzt waren, 48 Personen, das entspricht einem Anteil von 0,13 % (Vorjahr: 0,27 %) der aktiv Beschäftigten.

Die Zahlen für den Hoheitsbereich und die Tochter- und Enkelunternehmen sowie Beteiligungsgesellschaften und Eigenbetrieben wurden im Stadtratsbeschluss VPA/VV vom 08./15.06.2016 dargestellt.

#### 1.3 Strategische Personalplanung

Die jährliche Strategische Personalplanung wird für den Zeitraum 2017 – 2021 in den Fachrichtungen VD und IT durchgeführt. Hier werden sowohl die Expertisen der Referate und Eigenbetriebe als auch die Trendberechnungen des POR über zukünftige Bedarfe und Fluktuationen zusammengeführt. Diese Planung dient z.B. als Entscheidungsgrundlage für langfristige Weichenstellungen im Bereich der Ausbildung (vgl. z.B. unten Punkte 3.1.3 und 3.2.3).

#### 1.4 Kulturelle Vielfalt und interkulturelle Kompetenz in der Stadtverwaltung

Der Prozess der interkulturellen Öffnung in der Personalarbeit geht weiter. Das Ziel, den Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund zu erhöhen, um die Stadtgesellschaft auch in der Verwaltung widerzuspiegeln, wird nachhaltig verfolgt. Es werden weiterhin Maßnahmen ergriffen, den Bekanntheitsgrad der Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin bei

Migrantinnen und Migranten auszubauen und die interkulturelle Kompetenz aller Beschäftigten zu steigern.

Für 2017 sind unter anderem folgende Aktivitäten vorgesehen:

- Die Landeshauptstadt München wird als Arbeitgeberin weiterhin bei den Einbürgerungsfeierlichkeiten sowie der Karrierebörse für ausländische Fachkräfte vertreten sein, um die vielfältigen Berufsfelder und Einsatzmöglichkeiten darzustellen und Kontakte mit interessierten Migrantinnen und Migranten zu knüpfen.
- Die „Imagekampagne“ zur Information der Beschäftigten zur Thematik „Interkulturelle Kompetenz bei der Landeshauptstadt München“ wurde erfolgreich 2016 gestartet. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht nun eine laufend wachsende Intranetseite zur Verfügung, auf der sie wichtige Informationen zum Thema erhalten. Die Veröffentlichung und eine Veranstaltung zur Einführung des Geschichtenbuches, welches persönliche Migrationsgeschichten von zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Verbindung mit ihrem beruflichen Werdegang bei der Landeshauptstadt München erzählt, wird im Juli 2017 erfolgen.
- Es fand eine Informationsveranstaltung zum Thema Islam für die Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie Beschäftigte aus allen Referaten, die mit dem Thema „Interkulturelle Öffnung der Stadtverwaltung“ betraut sind, statt.
- Der bisherige Fragenkatalog zur Einschätzung der interkulturellen Kompetenz in der Personalauswahl wurde um weitere praxisnahe Fragen, inklusive differenziertem Erwartungshorizont, erweitert. Im Laufe des Jahres 2017 werden die Fragen hinsichtlich Anwendbarkeit und Nutzen evaluiert.
- Die Landeshauptstadt München beteiligt sich in Zusammenarbeit mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft am Projekt IdA 1000. Das POR hat sich entschlossen, 10 Praktikumsplätze für erwachsene Flüchtlinge im Rahmen des IdA 1000 Projekt anzubieten. Gestartet ist das Projekt 2016. Inzwischen haben 7 Flüchtlinge ein Praktikum absolviert, 3 Plätze werden noch gesucht. Es fanden Praktika im Gartenbau, Tiefbau, im Kita-Bereich, in einem Alten- und Servicezentrum, bei den Kammerspielen und im POR statt. Ein Bericht über die IdA -1000 Praktikanten wird nach Fertigstellung im Intranet unter „Interkulturelle Kompetenz - München denkt bunt“ eingestellt.
- Es werden zwei Bachelorarbeiten an PuMa-Studenteninnen und Studenten herangetragen. Die Themen sind:
  - Steigerung der Zufriedenheit der Beschäftigten mit Migrationshintergrund und
  - Erhöhung des Anteils von Beschäftigten mit Migrationshintergrund.

## **2 Personalgewinnung**

### **2.1 Maßnahmen**

Der Personalbedarf war auch im vergangenen Jahr so hoch wie nie. Um die freien Stellen besetzen zu können, musste wie in den Jahren zuvor intensiv auf den Arbeitsmarkt zurückgegriffen werden. Für den Verwaltungsdienst der 2. und 3. Qualifikationsebene wurden die Bewerberkreise für unterschiedliche Ausbildungs- bzw. Studienrichtungen geöffnet. Neueinstellungen der 2. Qualifikationsebene für rechtlich geprägte Stellen mussten sich zur Teilnahme am Angestelltenlehrgang I verpflichten, für Neueinstellungen der 3. Qualifikationsebene wurde in Absprache mit den Referaten und Eigenbetrieben, der Fortbildungsabteilung P 6 und der Abteilung Personalentwicklung P 5 eine umfangreiche Qualifizierungsreihe konzipiert. Nähere Ausführungen hierzu sind den Beiträgen zu den einzelnen Berufsgruppen zu entnehmen.

Es wird prognostiziert, dass die Einwohnerzahl Münchens in den kommenden Jahren weiter deutlich steigt. Dies hat zur Folge, dass die Aufgaben der Stadtverwaltung in sämtlichen Bereichen zunehmen werden und weiterhin zusätzliches Personal benötigt wird.

#### **Einführung eines E-Recruiting-Systems**

Im zweiten Halbjahr 2016 wurde, in Umsetzung des Stadtratbeschlusses vom 28.10.2010, damit begonnen, sukzessive ein E-Recruiting-System in Betrieb zu nehmen, das den gesamten Personalgewinnungsprozess umfasst. Das schrittweise Vorgehen war aufgrund der Komplexität des Systems und der dadurch bedingten Anpassungen bisheriger Geschäftsprozesse sowie zur Aufdeckung bzw. Behebung noch vorhandener Unstimmigkeiten bzw. Regelungslücken notwendig. Für eine Übergangszeit wurde daher parallel im Alt- und Neusystem gearbeitet.

Da die dafür eingeplanten Kapazitäten wegen der Unwägbarkeiten eines neuen Programms nicht ausreichten, konnte der Umstieg nur mit erheblichem Engagement und zusätzlichem Arbeitseinsatz der betroffenen Beschäftigten und unter Priorisierung zu erledigender Aufgaben gelingen.

Mit dem Bewerbungsportal im E-Recruiting-System bieten wir als moderne Arbeitgeberin einen benutzerfreundlichen Service für Bewerberinnen und Bewerber an: Nach der Registrierung und dem Hochladen der für das Bewerbungsverfahren relevanten Unterlagen können die eingegebenen Daten jederzeit aktualisiert bzw. für weitere Bewerbungen wiederverwendet werden. Die Kommunikation wird dahingehend vereinfacht, dass mit Bewerberinnen und Bewerbern zukünftig elektronisch über das E-Recruiting-System kommuniziert wird. Zudem kann sich nach der Registrierung jede bzw. jeder verschiedene Stellenagenten konfigurieren, die automatisch aktuell veröffentlichte Stellenausschreibungen nach selbst vorgegebenen Kriterien filtern und per E-Mail versenden. Auch besteht nach flächendeckender stadtweiter Einführung in 2017 die Chance einer Beschleunigung von Stellenbesetzungsverfahren und damit die Gewährleistung einer schnelleren Bearbeitung von Bewerbungen.

Unter Hochdruck wird inzwischen weiter an technischen Verbesserungen gearbeitet, damit insbesondere für die Personalgewinnung größtmöglicher Nutzen aus dem E-Recruiting-System gezogen werden kann und die angestrebten positiven Effekte tatsächlich eintreten.

### **Stellen im Kundenverkehr**

Vor allem im Kreisverwaltungsreferat in den Bereichen Bürgerbüro, Ausländerbehörde und Kfz-Zulassungsstelle (2. Qualifikationsebene) sowie im Sozialreferat in den Bereichen Wirtschaftliche Jugendhilfe, Leistungen nach dem SGB XII sowie in der wirtschaftlichen Flüchtlingshilfe (3. Qualifikationsebene) mussten zahlreiche, zum Teil neu geschaffene, Stellen besetzt werden.

Durch die Öffnung des Verwaltungsdienstes für verschiedene Ausbildungen und Studienabschlüsse erschloss sich ein sehr hohes Bewerberpotenzial, sodass - beispielsweise für das Kreisverwaltungsreferat und das Sozialreferat - über Monate hinweg mehrmals wöchentlich Vorstellungsgespräche terminiert werden und zahlreiche Stellen besetzt werden konnten.

### **Einarbeitungspools**

Sinn und Zweck von Einarbeitungspools in verschiedenen Bereichen ist es, durch Zuschaltung zusätzlicher Ressourcen die Fluktuation abzufedern und die Einarbeitung neuer Beschäftigter zu gewährleisten, ohne dass dies zu Lasten der täglichen Sachbearbeitung geht.

Der Einarbeitungspool Verwaltungsdienst Sozialreferat (dieser umfasst die Bereiche Beistandschaften, Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung, Wirtschaftliche Jugendhilfe, Individuelle Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und bei Behinderung, Hilfen zur Gesundheit sowie Fachstelle zur Vermeidung von Wohnungslosigkeit (insgesamt 13,6 VZÄ), der Einarbeitungspool im Bereich der Bezirkssozialarbeit (15 VZÄ) sowie im Bereich des Jobcenters München (bis zu 30 VZÄ) haben sich bestens bewährt. Für den zusätzlich entstehenden Aufwand für die Konzeption der Schulungen und Einarbeitungen sowie die Durchführung konkreter Schulungsmaßnahmen kommen 3,5 VZÄ, befristet auf drei Jahre ab Besetzung, hinzu.

Für das Kreisverwaltungsreferat, Bereich Bürgerbüros, wurde mit Beschluss des Stadtrats vom 01.07.2015 („Personalbedarf im Bürgerbüro“) die Einrichtung eines Einarbeitungspools mit 10 VZÄ zzgl. einer Stelle für die Organisation, Konzeption und Durchführung der Einarbeitung bewilligt, letztendlich wurden im Jahr 2016 zunächst 8,5 Stellen eingerichtet. Für den Bereich Ausländerbehörde in der Hauptabteilung 2 des Kreisverwaltungsreferats wurde im Juli 2016 ein Einarbeitungspool mit 10 Stellen genehmigt.

## **2.2 Arbeitsmarktzulage**

Der Kommunale Arbeitgeberverband Bayern (KAV Bayern) hat die Möglichkeit der Gewährung einer Arbeitsmarktzulage im Jahr 2009 zunächst beschränkt auf die drei Beschäftigtengruppen IT-Personal, Ingenieurinnen/Ingenieure und (Fach-)Ärztinnen/Ärzte im öffentlichen Gesundheitsdienst für seine Mitglieder eröffnet. Ziel war, Wettbewerbsnachteile bei der Personalgewinnung auf dem Arbeitsmarkt zumindest teilweise auszugleichen und

Bestandspersonal nachhaltig zu binden. Mit Stadtratsbeschluss vom 29.07.2009 wurde die Verwaltung der Landeshauptstadt München ermächtigt, diese Regelung bei der Stadt umzusetzen und gleichzeitig beauftragt, den Stadtrat jährlich im Rahmen des Beschlusses zur mittelfristigen Personalplanung über die Auswirkung der Zahlung der Arbeitsmarktzulage zu informieren.

Das Instrument hat sich insbesondere im ärztlichen Bereich gut bewährt.

Für IT-Fachkräfte kommt seit 2012 vorrangig die IT-Fachkräftezulage (IT-RL) zur Anwendung. So wurde bis einschließlich Februar 2017 die Arbeitsmarktzulage für neun IT-Beschäftigte im Rahmen der Verlängerung durch eine IT-Fachkräftezulage ersetzt.

Im Bereich der Ingenieurinnen/Ingenieure sollen Arbeitsmarktzulagen verstärkt genutzt werden, um Ingenieurinnen/Ingenieure mit Spezialkenntnissen wie z.B. in den Bereichen Straßenbau(technik), Baustoffprüfung, in Grundbau, Bodenmechanik, Geotechnik und Hydrogeologie oder in der Erstellung von Wertgutachten mit Immobilienbezug zu gewinnen bzw. zu halten.

Mit einem erweiterten Ermächtigungsbeschluss des Hauptausschusses vom 29.07.2014 hat der Kommunale Arbeitgeberverband Bayern grundsätzlich die Zahlung einer Arbeitsmarktzulage für alle Beschäftigtengruppen eröffnet. Die rechtliche Prüfung, ob die Voraussetzungen für die Gewährung der Arbeitsmarktzulage – insbesondere auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten – erfüllt sind, bleibt weiterhin verpflichtend.

Seit 01.11.2014 erhalten auch städtische Erzieherinnen und Erzieher sowie pädagogische Fachkräfte in den städtischen Kinderbetreuungseinrichtungen in den Entgeltgruppen S 6 mit S 17 sowie E 8 und E 9 (ohne Überleitung in eine S-Gruppe) eine Arbeitsmarktzulage, soweit und solange sie eigenverantwortlich für die Kindererziehung zuständig sind.

Seit 2016 werden im Einzelfall auch Arbeitsmarktzulagen zur Personalgewinnung und zum Personalerhalt für Meisterinnen und Meister mit speziellen Kenntnissen im Abfallwirtschaftsbetrieb München bezahlt.

Aktuell erhalten stadtweit Dienstkräfte der folgenden Beschäftigtengruppen aus Gründen der Personalgewinnung bzw. zur Bindung von Bestandspersonal eine Arbeitsmarktzulage. Davon wurden bis März 2017 fünf Arbeitsmarktzulagen, vorwiegend aus dem ärztlichen Bereich, erstmals verlängert.

	Erzieherinnen/ Erzieher	(Fach-)Ärztin nen/Ärzte	IT-Fachkräfte	Ingenieurinnen //Ingenieure	Meisterinnen/ Meister
Beschäftigtenzahl	3.326*	38	3	2	2
Höhe der monatlich ausbezahlten AMZ	pauschal 200,-- € brutto	10% bzw. 20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	10% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe	20% der Stufe 2 der jeweiligen Entgeltgruppe
Befristung	7 Jahre	5 Jahre	5 Jahre	5 Jahre	5 Jahre

\*Referat für Bildung und Sport: 3.167, Sozialreferat 159

## **2.3 Marketing**

Das Personal- und Organisationsreferat hat auch im Jahr 2016 umfangreiche Marketingmaßnahmen ergriffen, um die Landeshauptstadt München als attraktive Arbeitgeberin in den Fokus zu rücken.

### **Karriere-Messen**

Die Landeshauptstadt München war im Jahr 2016 auf 13 Job- und Personalmessen als Ausstellerin vertreten. Dabei wurden insgesamt ca. 4.150 Gespräche mit interessierten Bewerberinnen und Bewerbern geführt. Durch diese Messeaktivitäten konnte sich die Landeshauptstadt München als attraktive Arbeitgeberin im Wettbewerb mit anderen Unternehmen gut positionieren und ihre Vielfalt, auch hinsichtlich gesuchter Fachrichtungen, bekannter machen.

Für das Jahr 2017 ist die Teilnahme als Ausstellerin an insgesamt 17 Job- und Personalmessen geplant. Des Weiteren ist vorgesehen, eine Jobmesse in Ingolstadt zu besuchen, um abschätzen zu können, ob diese zukünftig für Personalmarketingzwecke der Landeshauptstadt München in Frage kommt.

### **Messe-Equipment**

Der im Jahr 2016 neu beschaffte Messestand wurde für die Jobmesse München im Januar 2017 um weitere Elemente für die Eigenbetriebe und Fachbereiche ergänzt. So konnte die Heterogenität der Arbeitgeberin unter einem einheitlichen Dach noch deutlicher dargestellt werden.

Die Landeshauptstadt München hat 2017 auf der Jobmesse München zum 2. Mal in Folge den Publikumspreis aufgrund eines Besucher-Votings gewonnen. Die schönste Aufmachung, die beste Angebotsdarstellung, das freundlichste Standpersonal, die professionellste Beratung, besondere Aktivitäten und der Gesamteindruck machten den Stand der Landeshauptstadt München erneut zum Publikumsliebling Nummer Eins.

### **Social Media Aktivitäten**

Die Landeshauptstadt München nutzte den Social Media Kanal Xing auch im Jahr 2016 wieder intensiv. Es wurden viele Neuigkeiten zu aktuellen Stellenangeboten und Teilnahmen an Karrieremessen veröffentlicht. Die Anzahl der Follower konnte um rund 900 auf 4.476 erhöht werden.

Des Weiteren startete die Landeshauptstadt München im Herbst 2016 mit einem Karriere-Profil auf Instagram. Mittlerweile verfolgen über 500 Personen den Instagram-Auftritt der Arbeitgeberin. Ein weiterer Ausbau dieses Mediums ist für 2017 geplant.

Auch die Karriereseite auf Watchado wird im nächsten Jahr um weitere 32 Videos von städtischen Beschäftigten, die ihren Werdegang und ihre tägliche Arbeit in kurzen Sequenzen darstellen, erweitert.

### **Imageanzeigen und Kampagnen**

Im Jahr 2016 wurden verschiedene Flyer für unterschiedliche Zielgruppen zur Verteilung an interessierte Bewerberinnen und Bewerber gedruckt. Der wöchentliche städtische Karrierenewsletter, der auf die jeweils neuen externen Stellenausschreibungen hinweist, wird mittlerweile an über 12.600 Personen versendet.

Für 2017 ist die Überarbeitung der Arbeitgebermarke geplant.

### **Give-Aways**

Die für Karriere-Messen angeschafften Give-Aways der Landeshauptstadt München waren bei Bewerberinnen und Bewerbern sehr beliebt. Der abgeschlossene Rahmenvertrag wurde um ein weiteres Jahr bis Ende 2017 verlängert. Derzeit werden Maßnahmen für die Anschaffung neuer Give-Aways für die kommenden Jahre geprüft. Dabei stehen Give-Aways für den täglichen Gebrauch im Vordergrund, um so die Landeshauptstadt München als attraktive Arbeitgeberin immer wieder ins Bewusstsein zu rufen.

Eine Aufstellung der Kosten ist der Anlage 15 zu entnehmen.

## **2.4 Eintritts- und Austrittsbefragung**

### **Eintrittsbefragung**

Die Eintrittsbefragung wurde erstmalig 2016 durchgeführt. Neu eingestellte Beschäftigte werden nach bestandener Probezeit zu ihren Eindrücken bezüglich des Bewerbungsverfahrens und ihrer Einarbeitung befragt. Bei den sozialstatistischen Daten wurde auch nach dem Migrationshintergrund gefragt. Die Teilnahme ist freiwillig und anonym. Die Datenerfassung obliegt dem Statistischen Amt, so dass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich sind.

Es wurden alle extern vom 01.07.2015 bis 31.12.2015 eingestellten und maximal ein Jahr bei der Stadt Beschäftigten und die von P 5 nach Ausbildung/Studium Verplanten angeschrieben. Insgesamt waren es 575 Beschäftigte. Beantwortet wurden 200 Fragebögen, dies entspricht einem Rücklauf von 35 %.

Die Befragung fällt insgesamt sehr gut aus. Auszug aus den Ergebnissen der Auswertung für das Jahr 2015:

- Die drei ausschlaggebenden Gründe für die Bewerbung bei der LHM waren:
  1. Sicherer Arbeitsplatz (27 %)
  2. Bessere Vereinbarkeit für Beruf und Privatleben (21 %)
  3. Interessante Aufgabe (16 %)
- 80 % der neu eingestellten Beschäftigten waren mit ihrer Einarbeitung zufrieden.
- Für 86 % haben sich die Erwartungen an die neue Stelle erfüllt.
- Die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen bei der LHM die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (93 %) sowie auch die persönliche Einbindung am Arbeitsplatz (93 %). Die Arbeitszeit bewerteten 92 % als zufriedenstellend.
- Verbesserungsvorschläge von den Beschäftigten sind die Verbesserung der EDV, Reduzierung der Bürokratie, Verkürzung der Stellenbesetzungszeit und bessere Absprache zwischen den Referaten/Abteilungen.

Unter den Befragten waren 22 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund sowie 9 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ausländischer Staatsangehörigkeit. Besonders hervorzuheben ist, dass die Beschäftigten mit Migrationshintergrund sogar positiver gestimmt sind als die deutschen Beschäftigten.

Aufgrund der geringen Fallzahlen handelt es sich lediglich um Tendenzen. Die Eintrittsbefragung wird jetzt jährlich durchgeführt und die Sonderauswertung Migrationshintergrund wird fortgesetzt.

### **Austrittsbefragung**

Im Rahmen der demografieorientierten Personalarbeit spielt die Mitarbeiterbindung eine wichtige Rolle. Für die Landeshauptstadt München ist es sehr wichtig herauszufinden, aus welchen Gründen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter uns verlassen. Das Personal- und Organisationsreferat führt zu diesem Zweck seit 2011 eine Austrittsbefragung durch. Zielgruppe sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die kündigen bzw. eine Entlassung auf eigenen Wunsch beantragen. Die Befragung ist freiwillig und anonym und erfolgt in Zusammenarbeit mit dem Statistischen Amt.

Wesentliche Ergebnisse der Auswertung für das Jahr 2015 sind:

- Nach wie vor rangiert auf Platz 1 der ausschlaggebenden Gründe, die Landeshauptstadt München zu verlassen, die Wohnortnähe des neuen Arbeitsplatzes (21,4 %). Der Umzug des Partners liegt auf Platz 2 (12 %), an dritter Stelle die bessere Vereinbarkeit für Beruf und Familie (9,5 %).
- Zur Landeshauptstadt München würden zu einem späteren Zeitpunkt 76 % der ausgeschiedenen Beschäftigten wieder zurückkehren.
- Es fällt weiterhin auf, dass es insbesondere jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, die die Arbeitgeberin verlassen und dies nach max. fünf Jahren Beschäftigungsdauer.

### 3 Planungen in ausgewählten Berufsgruppen

#### 3.1 Verwaltungsdienst – 2. Qualifikationsebene

##### 3.1.1 Personalbestandsanalyse

###### a) Berufsausbildung/Qualifikation

###### Beamtinnen/Beamte:

Vorbereitungsdienst für die 2. Qualifikationsebene Verwaltungswirt\_in

###### Tarifbeschäftigte:

Angestelltenlehrgang I und Fachprüfung I

Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten

Ausbildung zur/zum Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement

###### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	895	2.221	3.116	914	2.250	3.164
VZÄ (Kernbeschäftigte)	867,2	1.861,3	2.728,5	883,1	1.889,5	2.772,6
davon Beamte	595	831	1.426	586	809	1.395
davon Tarifbeschäftigte	300	1.390	1.690	328	1.441	1.769
davon Vollzeit	818	1.254	2.072	825	1.250	2.075
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)*	77	967	1.044	89	1.000	1.089
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)*	8,6%	43,5%	33,5%	9,7%	44,4%	34,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	16	190	206	18	193	211
Ausbildung						
Verwaltungsekretär-anwärterinnen und -anwärter	53	51	104	55	64	119
Verwaltungsfachangestellte	37	114	151	58	146	204
Kaufmann/-frau für Büro-kommunikation/Büro-management	29	80	109	38	119	157

\* ATZ-T = Altersteilzeit-Teilzeitmodell

### c) Altersstruktur (Anlage 6)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	8	8	0,3%
20 – 24- jährige	28	134	162	5,1%
25 – 29- jährige	77	185	262	8,3%
30 – 34- jährige	86	175	261	8,2%
35 – 39- jährige	110	190	300	9,5%
40 – 44- jährige	131	237	368	11,6%
45 – 49- jährige	126	380	506	16,0%
50 – 54- jährige	140	385	525	16,6%
55 – 59- jährige	121	371	492	15,5%
60- jährige und älter	95	185	280	8,8%
<b>Summe</b>	<b>914</b>	<b>2.250</b>	<b>3.164</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der 2. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes liegt bei 47 Jahren, im Vorjahr bei 46. Damit kann die Altersstruktur als gerade noch ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei rund 45 (genau 44,97) Jahren (Vorjahr: 44,8 Jahre). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die obigen Aussagen zur ausgewogenen Altersstruktur.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe liegt bei den 50- bis 54-jährigen Beschäftigten.

### d) Eingestellte Personen (ohne Anwärter\_innen, ohne Auszubildende)

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2007	4	48	52
2008	18	72	90
2009	14	105	119
2010	14	61	75
2011	6	30	36
2012	1	8	9
2013	2	11	13
2014	14	34	48
2015	25	93	118
2016	32	113	145

## e) Ausbildung Verwaltungsfachangestellte

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2007/10	2	20	22	2	19	21
2008/11	3	15	18	3	15	18
2009/12	6	16	22	4	14	18
2010/13	7	26	33	6	20	26
2011/14	13	28	41	8	24	32
2012/15	3	22	25	3	19	22
2013/16	3	27	30	2	23	25
2014/17	9	24	33	*	*	*
2015/18	25	59	84	*	*	*
2016/19	23	58	81	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## f) Vorbereitungsdienst Sekretärinwärtler\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2007/09	20	18	38	20	16	36
2008/10	18	27	45	16	15	31
2009/11	22	18	40	19	13	32
2010/12	18	26	44	16	26	42
2011/13	20	23	43	20	21	41
2012/14	25	25	50	15	21	36
2013/15	22	34	56	23	33	56
2014/16	25	18	43	22	15	37
2015/17	23	33	56	*	*	*
2016/18	28	36	64	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## g) Zulassungen zum Angestelltenlehrgang I

Jahrgang	Teilnehmerzahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2007/08	1	2	3	0	1	1
2008/09	1	3	4	1	1	2
2009/10	3	3	6	3	2	5
2010/11	0	6	6	0	6	6
2011/12	2	8	10	1	8	9
2012/13	8	10	18	7	10	17
2013/14	5	13	18	3	11	14
2014/15	8	13	21	3	10	13
2015/16	14	36	50	15	26	41
2016/17	24	92	116	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## h) Auszubildende Kaufleute für Bürokommunikation/Büromanagement

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/13	2	13	15	2	12	14
2011/14	4	10	14	4	10	14
2012/15	6	6	12	3	7	10
2013/16	3	9	12	3	8	11
2014/17	8	16	24	*	*	*
2015/18	19	64	83	*	*	*
2016/19	10	42	52	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

## i) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

	2015			2016			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	6,8%	7,1%	7,0%	4,9%	6,6%	6,1%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	1,6%	1,3%	1,4%	2,3%	3,4%	3,2%	6
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	6,4%	0,0%	1,8%	0,0%	3,4%	2,6%	5
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	22,2%	24,4%	23,7%	20,5%	34,2%	31,1%	59
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	27,0%	24,4%	25,1%	11,4%	18,5%	16,8%	32
Sonstige Gründe	15,9%	7,7%	10,1%	13,6%	7,5%	8,9%	17
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	2,6%	1,8%	2,3%	0,7%	1,1%	2
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	27,0%	39,7%	36,1%	50,0%	32,2%	36,3%	69
<b>Summe absolut</b>	<b>63</b>	<b>156</b>	<b>219</b>	<b>44</b>	<b>146</b>	<b>190</b>	
Berufsrückkehrer_innen	14	64	78	21	45	66	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2016 standen in der 2. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen inklusive Wirtschaftsberufe von 3.164 Beschäftigten (2772,6 VZÄ) 39 Beschäftigte (36,9 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 124 Stellen zu besetzen. Der im Vergleich geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem seit Jahren starken Personalbedarf. Die Dispositionsgründe liegen vermehrt im Bereich psychischer Erkrankungen. Eine dauerhafte Lösung für jeden Einzelfall zu finden, bedeutet die Einbindung verschiedenster

Stellen, z. B. interner Beratungsstellen wie der Psychosozialen Beratungsstelle oder die Beantragung externer Unterstützung, z. B. durch das Integrationsamt oder einen Rehabilitationsträger. Im Regelfall werden verschiedenste Einsatzmöglichkeiten und Hilfsangebote geprüft, bis eine abschließende Lösung gefunden wird.

### **3.1.2 Personalbedarfsbestimmung**

Die im Verwaltungsdienst üblichen Abhängigkeitsfaktoren wie Gesetzgebung des Bundes und des Freistaats, die Entwicklung der Wirtschaft, die finanzielle Situation der Stadt, Stadtratsbeschlüsse mit Auswirkungen auf die Aufgabenstruktur und den Bedarf spielen nach wie vor eine große Rolle in der Personalbedarfsplanung.

Für das Jahr 2016 wurde von den Referaten im Zuge der Strategischen Personalplanung ein Bedarf von 359 VZÄ prognostiziert. Obwohl die Fluktuationsrate von 7,0 % im Jahr 2015 auf 6,1 % in 2016 leicht zurückgegangen ist, ist die Zahl der Austritte bei der Landeshauptstadt München von 59 im Jahr 2015 auf 70 im Jahr 2016 angestiegen. Als Begründung für Austritte auf eigenen Wunsch wird die Nähe zum Wohnort nach wie vor als häufigster Grund genannt.

Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung sind zum jetzigen Zeitpunkt 122 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen stehen aktuell 88 Personen zur Verfügung. Von den Referaten und Eigenbetrieben werden regelmäßig neue Bedarfe nachgemeldet. Die Übernahme der erfolgreichen städtischen Auszubildenden konnte daher wieder unmittelbar auf freie Stellen ermöglicht werden, alle Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus der Beurlaubung konnten integriert werden.

Der Bedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte damit allein nicht gedeckt werden. Es erfolgten deshalb in den vergangenen Jahren externe Neueinstellungen, zuletzt 145 Personen im Jahr 2016 im Verwaltungsdienst und in den Wirtschaftsberufen (Vorjahr: 118) und zusätzlich 126 Personen im sonstigen Dienst (Vorjahr: 140).

### **3.1.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Altersstruktur ist gerade noch ausgewogen. Um eine günstige Altersstruktur zu gewährleisten, soll auch zukünftig stärker in die Ausbildung investiert werden.

Es handelt sich bei der Beschäftigtenzahl von 3.164 um Personen des sogenannten klassischen Verwaltungsdienstes und der Wirtschaftsberufe, wie z. B. Kaufleute für Büromanagement. Darüber hinaus konnten insbesondere in den vergangenen vier Jahren eine Vielzahl von Bewerberinnen und Bewerbern der unterschiedlichsten Ausbildungsrichtungen, wie z. B. Rechtsanwaltsfachangestellte oder Notarfachangestellte, für die klassischen Verwaltungsbereiche auf dem externen Markt gewonnen werden.

Je nach Einsatzgebiet der Bewerberinnen und Bewerber besteht die Verpflichtung, am Angestelltenlehrgang I teilzunehmen und die erforderliche Fachprüfung I zeitnah abzulegen. Die entsprechenden Kapazitäten bei der Bayerischen Verwaltungsschule wurden geschaffen,

die Kosten für die Lehrgänge übernimmt die Landeshauptstadt München. Von dieser Möglichkeit haben die Referate und Eigenbetriebe umfangreich Gebrauch gemacht. Um den Ansprüchen vor Ort gerecht zu werden, werden Formate mit unterschiedlichen Zeitschienen angeboten.

Durch die Öffnung der Bewerberkreise mittels Dauer- oder Sammelausschreibungen ist es auch im vergangenen Jahr gelungen, den hohen Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weitgehend zu decken.

Zusätzlich gibt es jedes Jahr Nachwuchskräfte der 3. Qualifikationsebene, die die Zwischenprüfung des Studiums in Hof endgültig nicht bestehen. Im Jahr 2015 wurde ein Verfahren entwickelt und erstmals umgesetzt, das vorsieht, das Potenzial dieses Personenkreises für die Landeshauptstadt München zu erhalten. So konnten auch im Jahr 2016 zumindest 2 Personen das Auswahlverfahren erfolgreich absolvieren und werden Mitte 2017 nach Bestehen der Qualifikationsprüfung den Referaten zugeteilt. Die Erhöhung der Ausbildungszahlen insgesamt wirkt sich auf diese Maßnahme zukünftig verstärkt aus. So werden im April 2017 ca. 29 Personen an diesem Verfahren teilnehmen und die Chance für die 2. Qualifikationsebene nutzen.

Wir setzen auch weiterhin stark auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte. Die Ausbildungszahlen wurden für 2016 in den unterschiedlichen Berufen nochmal deutlich erhöht. Für das Einstellungsjahr 2017 sind für die 2. Qualifikationsebene insgesamt 341 Personen (Vorjahr: 252) vorgesehen. Die Festlegung des Bedarfes ist aus dem Beschluss „Ausbildung im Hoheitsbereich...“ vom 10.05.2017 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 08583) ersichtlich.

## **3.2 Verwaltungsdienst – 3. Qualifikationsebene**

### **3.2.1 Personalbestandsanalyse**

#### **a) Berufsausbildung/Qualifikation**

##### **Beamtinnen/Beamte:**

Vorbereitungsdienst für die 3. Qualifikationsebene Diplom-Verwaltungswirt\_in (FH)

##### **Tarifbeschäftigte:**

Angestelltenlehrgang II und Fachprüfung II  
Studiengang Bachelor of Public Management  
Studiengang Bachelor of Laws

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	1.396	1.960	3.356	1.389	1.973	3.362
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.350,8	1.619,2	2.970,0	1.339,7	1.625,6	2.965,3
davon Beamte	1.139	1.446	2.585	1.133	1.447	2.580
davon Tarifbeschäftigte	257	514	771	256	526	782
davon Vollzeit	1.228	1.005	2.233	1.214	989	2.203
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	168	955	1.123	175	984	1.159
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	12,0%	48,7%	33,5%	12,6%	49,9%	34,5%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	21	214	235	22	207	229
Ausbildung						
Verwaltungsinspektor- anwärterinnen und -anwärter	135	136	271	165	221	386
Bachelor of Arts Public Management	31	122	153	39	148	187
Bachelor of Laws	31	113	144	45	173	218

## c) Altersstruktur (Anlage 7)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	19	77	96	2,9%
25 – 29- jährige	51	136	187	5,6%
30 – 34- jährige	136	238	374	11,1%
35 – 39- jährige	227	258	485	14,4%
40 – 44- jährige	183	227	410	12,2%
45 – 49- jährige	256	392	648	19,3%
50 – 54- jährige	225	313	538	16,0%
55 – 59- jährige	164	251	415	12,3%
60- jährige und älter	128	81	209	6,2%
<b>Summe</b>	<b>1.389</b>	<b>1.973</b>	<b>3.362</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der 3. Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes liegt bei 46 Jahren, im Vorjahr bei 45. Damit kann die Altersstruktur als ausgewogen bezeichnet werden, da der Median dem stadtweiten Wert von 45 Jahren entspricht (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zur Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4). Grund für diese vorteilhafte Altersstruktur ist unter anderem, dass die Ausbildungszahlen auch während der Haushaltskonsolidierung nur unbedeutend gesenkt wurden.

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 44,5 Jahren (Vorjahr 43,8 Jahre). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe liegt bei den 45- bis 49-jährigen Beschäftigten.

#### d) Eingestellte Personen (ohne Anwärter/innen)

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2007	21	25	46
2008	20	26	46
2009	15	33	48
2010	15	33	48
2011	3	6	9
2012	3	1	4
2013	7	10	17
2014	15	22	37
2015	20	38	58
2016	16	22	38

#### e) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinspektoranwärter\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2007/10	49	58	107	40	53	93
2008/11	50	49	99	26	30	56
2009/12	56	51	107	30	35	65
2010/13	34	32	66	32	28	60
2011/14	36	33	69	18	28	46
2012/15	36	28	64	15	17	32
2013/16	31	13	44	24	12	36
2014/17	43	21	64	*	*	*
2015/18	77	109	186	*	*	*
2016/19	55	101	156	*	*	*

\* derzeit noch nicht bekannt

### f) Zulassung zum Angestelltenlehrgang II

Jahrgang	Ausbildungszahl			Prüfung bestanden		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt**
2007/09	4	11	15	2	9	11
2008/10	3	15	18	4	15	19
2009/11	10	11	21	5	9	14
2010/12	5	17	22	6	11	17
2011/13	4	14	18	3	10	13
2012/14	9	18	27	3	15	18
2013/15	2	10	12	3	8	11
2014/16	2	13	15	1	13	14
2015/17	2	6	8	*	*	*
2016/18	9	15	24	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

\*\* wenn die Gesamtzahl der Absolvent\_innen die Anzahl der ursprünglichen Teilnehmer\_innen übersteigt, ist das darauf zurückzuführen, dass Wiederholer\_innen enthalten sind.

### g) Duales Studium Bachelor of Arts, Public Management

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2011/14	4	17	21	4	17	21
2012/15	5	29	34	4	29	33
2013/16	6	24	30	5	21	26
2014/17	11	31	42	*	*	*
2015/18	17	72	89	*	*	*
2016/19	14	52	66	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### h) Duales Studium Bachelor of Laws

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2014/17	8	25	33	*	*	*
2015/18	24	91	115	*	*	*
2016/19	19	74	93	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### i) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	7,2%	7,0%	7,1%	6,7%	7,4%	7,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	2,0%	0,0%	0,9%	2,1%	0,0%	0,8%	2
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	1,0%	1,6%	1,3%	2,1%	0,0%	0,8%	2
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	19,2%	35,7%	28,5%	29,8%	41,1%	36,7%	88
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	13,1%	5,4%	8,8%	14,9%	3,4%	7,9%	19
Sonstige Gründe	9,1%	0,8%	4,4%	3,2%	2,7%	2,9%	7
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	6,4%	3,4%	4,6%	11
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	55,6%	56,6%	56,1%	41,5%	49,3%	46,3%	111
<b>Summe absolut</b>	<b>99</b>	<b>129</b>	<b>228</b>	<b>94</b>	<b>146</b>	<b>240</b>	
<b>Berufsrückkehrer_innen</b>	<b>54</b>	<b>90</b>	<b>144</b>	<b>38</b>	<b>74</b>	<b>112</b>	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2016 standen in der 3. Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen von 3.362 Beschäftigten (2.965,3 VZÄ) 39 Beschäftigte (28,6 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 128 Stellen zu besetzen. Der Personalbedarf in dieser Qualifikationsebene ist nach wie vor auf einem hohen Niveau. Während die Anzahl disponibler Dienstkräfte vergleichsweise gering ist, gestaltet sich die Vermittlung, auch unter Einbeziehung verschiedenster Service-Stellen, aufwändig. Die Dispositionsgründe liegen oft im Bereich psychischer Erkrankungen, was einen Einsatz auf gleichwertigen Stellen in der 3. Qualifikationsebene mit entsprechend hohen Anforderungen an Selbständigkeit, Verantwortung und Umsetzungsvermögen erheblich erschwert. Die Bereitschaft der Referate, Dienstkräfte mit solchen gesundheitlichen Einschränkungen zu übernehmen, ist zudem gering, da der Betreuungsaufwand oft nicht im Verhältnis zur Arbeitsproduktivität steht. Dieses Problem kann nur teilweise mit finanziellen Anreizen gemindert werden.

#### 3.2.2 Personalbedarfsbestimmung

Die im Verwaltungsdienst üblichen Abhängigkeitsfaktoren wie Gesetzgebung des Bundes und des Freistaats, die Entwicklung der Wirtschaft und die finanzielle Situation der Stadt, Stadtratsbeschlüsse mit Auswirkungen auf die Aufgabenstruktur und den Bedarf sind – wie in der 2. Qualifikationsebene – weiterhin unsichere Variablen in der Personalbedarfsplanung.

Für das Jahr 2016 wurde von den Referaten im Zuge der Strategischen Personalplanung ursprünglich ein Bedarf von 725 VZÄ prognostiziert. Die Fluktuationsrate ist im Jahr 2016 von 7,1 (2015) leicht auf 7,2 % gestiegen. Die Zahl der Austritte bei der Landeshauptstadt München ist von 70 (2015) auf 92 angestiegen.

Eine Entwicklung ist hier schwer zu prognostizieren. Dies liegt zum einen daran, dass keine Erkenntnisse darüber vorliegen, dass Personen mit eher verwaltungsfernen Studiengängen häufiger ausscheiden als „klassisches Verwaltungspersonal“. Zum anderen sind die Personalbedarfe anderer öffentlicher Arbeitgeber kaum vorherzusehen. Bisher ist bei den Austritten die Nähe zum Wohnort nach wie vor der häufigste Beweggrund.

Wie in den vergangenen Jahren konnten alle Prüfungsabsolventinnen und -absolventen auf freien Stellen eingesetzt werden, es wurde keine Personalreserve gebildet. Im Rahmen der Nachwuchskräfteverplanung sind zum jetzigen Zeitpunkt 131 Stellen besetzbar. Aus den Prüfungsjahrgängen 2017 stehen aktuell 112 Personen zur Verfügung. Die Unterbringung von Rückkehrerinnen und Rückkehrern aus der Beurlaubung gelang grundsätzlich unproblematisch.

Der Personalbedarf der Referate und Eigenbetriebe konnte damit auch in diesem Jahr nicht gedeckt werden, es wurden 77 Personen im Verwaltungsdienst (Vorjahr: 131) und 54 im sonstigen Dienst (Vorjahr: 88) eingestellt.

### **3.2.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Für einige Bereiche im Sozialreferat wie das Jobcenter, die Grundsicherung, die Wirtschaftliche Jugendhilfe und die Wirtschaftliche Flüchtlingshilfe sowie für Teile des Referats für Bildung und Sport wurde der Bewerberkreis wie in den Jahren 2014 und 2015 auch für 2016 wieder für Personen mit einem erfolgreich abgeschlossenen Hochschulstudium auf Bachelor-Niveau, gleich welcher Fachrichtung, geöffnet.

Der Abschluss eines Studiums auf Bachelor-Niveau ermöglicht zwar grundsätzlich den Zugang zur 3. Qualifikationsebene, die Erschließung dieser neuen Fachrichtungen bzw. Qualifikationen führt jedoch zu einem deutlich heterogeneren Personalkörper, der gesteigerten Einarbeitungsaufwand nach sich zieht. Um die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fachlich und persönlich in die Landeshauptstadt München zu integrieren, wurde von der Aus- und Fortbildungsabteilung P 6 in Kooperation mit der Abteilung Personalentwicklung P 5 eine spezielle Qualifizierungsreihe mit unterschiedlichen Modulen entwickelt und angeboten. Darin werden je nach Studiengang verschiedene Kenntnisse für die Praxis vermittelt, die nach Bedarf der Referate und Eigenbetriebe individuell ergänzt oder angepasst werden können. Von den betroffenen Personen wird diese Maßnahme sehr positiv wahrgenommen.

Um den sogenannten Quereinsteigerinnen und Quereinsteigern die Perspektive einer Weiterentwicklung bei der Landeshauptstadt München bieten zu können, plant P 5 für das Jahr 2017 verschiedene Maßnahmen. Zunächst sollen der betroffene Personenkreis und die Referatsgeschäftleitungen Informationen über das Intranet bzw. durch ein Rundschreiben erhalten. Darüber hinaus soll ein Merkblatt über das berufliche Fortkommen entwickelt werden, das bereits bei der Einstellung ausgehändigt wird. P 6 wird im nächsten

Rundschreiben „Lehrgänge für Tarifbeschäftigte zur Vorbereitung auf die Fachprüfung II“ eine neue Zulassungsvoraussetzung für Hochschulabsolventinnen und -absolventen aufnehmen.

Außerdem wird künftig verstärkt darauf geachtet, die Bewerberkreise von internen Stellenausschreibungen um passende Studienabschlüsse zu erweitern. Ziel dieser Maßnahmen ist es, die Attraktivität der Arbeitgeberin Stadt München weiter zu steigern und diesen Personenkreis langfristig an die Landeshauptstadt München zu binden.

Für den Bereich Ausländerangelegenheiten im Kreisverwaltungsreferat wurde im Jahr 2016 eine Dauerausschreibung veröffentlicht. Neben dem üblichen Bewerberkreis für klassisches Verwaltungspersonal wurde die Ausschreibung auch für sämtliche verwaltungs- und rechtswissenschaftlichen Studiengänge geöffnet. Trotzdem konnte der hohe Bedarf nicht gedeckt werden. Aktuell wird eine weitere Öffnung in Erwägung gezogen.

Darüber hinaus setzen wir auch weiterhin auf die Gewinnung eigener Nachwuchskräfte; dafür wurden die Ausbildungszahlen der nächsten Jahre deutlich erhöht. Für das Einstellungsjahr 2017 sind für die verschiedenen Studiengänge der 3. Qualifikationsebene 515 Personen (Vorjahr: 437) vorgesehen. Die Festlegung des Bedarfes ist aus dem Beschluss „Ausbildung im Hoheitsbereich...“ ersichtlich, der voraussichtlich am 21.06.2017 dem VPA/ am 28.06.2017 der VV (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 08583) vorgelegt wird..

### **3.3 IT-Personal**

#### **3.3.1 Personalbestandsanalyse**

##### **a) Berufsausbildung/Qualifikation**

###### **Beamtinnen/Beamte:**

Vorbereitungsdienst für die 2. Qualifikationsebene Verwaltungswirt\_in  
Vorbereitungsdienst für die 3. Qualifikationsebene Diplom-Verwaltungswirt\_in (FH)  
Vorbereitungsdienst für die 3. Qualifikationsebene Diplom-Verwaltungsinformatiker\_in (FH)  
Hochschulabschluss auf Bachelor- oder Masterniveau

###### **Tarifbeschäftigte:**

IT-Systemelektroniker\_in  
Staatlich geprüfte/r Techniker\_in  
Berufsausbildung mit einschlägiger Berufserfahrung im IT-Bereich  
Einem Hochschulstudium gleichwertige Kenntnisse und Fähigkeiten  
Angestelltenlehrgang I / II und Fachprüfung I / II  
Stadinternes Qualifizierungsprogramm IT-Q  
Studiengang Bachelor of Science Informatik  
Hochschulabschluss auf Bachelor- oder Masterniveau

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	899	289	1.188	998	325	1.323
VZÄ (Kernbeschäftigte)	874,2	239,5	1.113,7	969,5	267,8	1.237,3
davon Beamte	332	112	444	332	112	444
davon Tarifbeschäftigte	567	177	744	666	213	879
davon Vollzeit	803	142	945	883	153	1036
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	96	147	243	115	172	287
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	10,7%	50,9%	20,5%	11,5%	52,9%	21,7%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	7	16	23	7	16	23

## c) Altersstruktur (Anlage 8)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	2	0	2	0,2%
20 – 24- jährige	50	12	62	4,7%
25 – 29- jährige	77	24	101	7,6%
30 – 34- jährige	109	34	143	10,8%
35 – 39- jährige	128	41	169	12,8%
40 – 44- jährige	129	53	182	13,8%
45 – 49- jährige	167	82	249	18,8%
50 – 54- jährige	154	41	195	14,7%
55 – 59- jährige	124	30	154	11,6%
60- jährige und älter	58	8	66	5,0%
<b>Summe</b>	<b>998</b>	<b>325</b>	<b>1.323</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersverteilung liegt im IT-Bereich bei 45 Jahren (Vorjahr 44 Jahre) und entspricht damit dem gesamtstädtischen Wert. Die Altersstruktur ist relativ ausgewogen, d.h. die Anzahl der unter 45-Jährigen ist in etwa so hoch wie die Anzahl der Beschäftigten, die 45 Jahre oder älter sind. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 43,4 Jahren (Vorjahr 42,9 Jahre). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zur Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Der Anteil der Beschäftigten ist in nahezu allen Altersgruppen gestiegen, wobei der Anstieg bei den unter 45-Jährigen mit +56 Beschäftigten geringer ausfällt als bei den Beschäftigten über 45 Jahre (+79 Beschäftigte). Zahlenmäßig stärkste Beschäftigtengruppe bleiben nach wie vor die 45- 49-Jährigen. Hintergrund dieser Entwicklungen ist neben dem Alterungsprozess der Beschäftigten die Bereitschaft der Stadt, auch ältere Beschäftigte einzustellen.

Erfreulich ist der gegenüber dem Vorjahr um 18 Personen gestiegene Anteil der unter 35-Jährigen, der aus der Verplanung der Nachwuchskräfte, aber auch aus einem deutlichen Anstieg der Altersgruppe der 30 - 34-Jährigen resultiert. Dies zeigt die Attraktivität der Landeshauptstadt München für jüngere Bewerberinnen und Bewerber, die Familie und Beruf vereinbaren wollen. Damit die Stadt auch für Jüngere attraktiv bleibt, müssen Nachwuchswerbung und Maßnahmen zur Gewinnung von Absolventinnen und Absolventen und Berufsanfängerinnen und Berufsanfängern intensiviert und weiter verfolgt werden.

#### d) Eingestellte Personen (ohne Anwärter\_innen, ohne Auszubildende)

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2012	22	11	33
2013	35	10	45
2014	22	37	59
2015	62	29	91
2016	100	46	146

#### e) Duales Studium Informatiker\_innen – Bachelor of Science

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/14	7	2	9	3	2	5
2011/15	10	2	12	9	2	11
2012/16	9	1	10	7	1	8
2013/17	15	1	16	*	*	*
2014/18	6	1	7	*	*	*
2015/19	5	3	8	*	*	*
2016/20	10	3	13	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

#### f) Vorbereitungsdienst Verwaltungsinformatiker\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2011/14	7	3	10	7	3	10
2012/15	4	1	5	3	1	4
2013/16	5	1	6	3	0	3
2014/17	4	2	6	*	*	*
2015/18	7	2	9	*	*	*
2016/19	4	0	4	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### g) Auszubildende Systemelektroniker\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2010/13	12	0	12	7	2	9
2011/14	9	3	12	6	2	8
2012/15	9	3	12	8	2	10
2013/16	12	0	12	10	0	10
2014/17	12	0	12	*	*	*
2015/18	12	0	12	*	*	*
2016/19	12	0	12	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### h) Fachinformatiker\_innen

Jahrgang	Ausbildungszahl			Übernahmen		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
2015/18	5	0	5	*	*	*
2016/19	10	0	10	*	*	*

\*derzeit noch nicht bekannt

### i) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	5,8%	5,0%	5,6%	5,6%	9,0%	6,4%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	4,1%	0,0%	3,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	8,2%	7,7%	8,1%	8,0%	0,0%	5,3%	4
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	20,4%	30,8%	22,6%	32,0%	42,3%	35,5%	27
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	8,2%	0,0%	6,5%	10,0%	3,8%	7,9%	6
Sonstige Gründe	0,0%	15,4%	3,2%	0,0%	3,8%	1,3%	1
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	59,2%	46,2%	56,5%	50,0%	50,0%	50,0%	38
<b>Summe absolut</b>	<b>49</b>	<b>13</b>	<b>62</b>	<b>50</b>	<b>26</b>	<b>76</b>	
<b>Berufsrückkehrer_innen</b>	<b>27</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>35</b>	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### j) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2016 standen im Bereich der IT-Schaffenden von 1.323 Beschäftigten (1.237,3 VZÄ) nur 3 Beschäftigte (2,5 VZÄ) zur Disposition. Gleichzeitig waren 333 Stellen zu besetzen, 89 davon waren zum Stichtag dem POR zur Besetzung gemeldet. Der geringe Anteil an disponiblen Personen resultiert aus dem hohen Personalbedarf im IT-Bereich.

Die Anzahl der Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer mit 35 Personen ist hinsichtlich des Dispositionsaufwands unproblematisch, da es sich überwiegend entweder um kurzfristige Elternzeiten von Vätern handelt oder um Personen, die nach relativ kurzer Zeit ihren Dienst wieder auf der bisherigen Stelle angetreten haben.

Zum Stichtag 31.12.2016 lag die Quote disponiblen Personals auch mit zu disponierenden Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrern unter 1 %.

### 3.3.2 Personalbedarfsbestimmung

Die IT der Landeshauptstadt München wächst weiter, wie die gegenüber dem Vorjahr um 135 Personen gestiegene Beschäftigtenzahl belegt. Die wachsende Münchner Stadtbevölkerung, die demographische Entwicklung, aber auch die zunehmende Digitalisierung stellen die IT, die

die Aufgaben und Prozesse der Verwaltung unterstützen soll, vor große - auch personelle - Herausforderungen. Hinzu kommt der Auftrag des Stadtrats, externe Dienstleistung in den kommenden Jahren abzubauen.

Der Personalbedarf konnte wie in den Vorjahren weitgehend durch Stellenbesetzungen gedeckt werden. Seit Anfang 2010 hat das Personal- und Organisationsreferat im IT-Bereich 1.171 Stellen besetzt. Zum Stichtag 31.12.2016 wurden im Personal- und Organisationsreferat 67 Stellenbesetzungsverfahren für 89 zur Besetzung gemeldete Stellen bearbeitet. Nach wie vor müssen viele IT-Fachkräfte in Konkurrenz mit anderen öffentlichen und privaten Arbeitgebern auf dem freien Arbeitsmarkt gewonnen werden. Aufgrund des Mangels an Fachkräften wird trotz aller Personalgewinnungsmaßnahmen die Besetzung von Stellen für alle Arbeitgeber schwieriger.

Auch wenn die Resonanz auf die Stellenausschreibungen teilweise gut ist (z.B. bei Stellen in der 2. Qualifikationsebene oder IT-Projektleiterinnen und -leitern), bleibt es bei manchen Fach- und Führungspositionen im Spitzenbereich oder im SAP-Bereich schwierig, ausreichend geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Ein Dienstantritt bei der Stadt scheitert in der Regel jedoch nicht am Gehalt. Bewerberinnen und Bewerber entscheiden sich bewusst für den öffentlichen Dienst und sind dafür auch bereit, ggf. finanzielle Abstriche zu machen.

Um die Stellen besetzen zu können, werden bei der Personalgewinnung große Anstrengungen unternommen und kreative Lösungen gesucht. Die nachfolgende Übersicht bietet einen Ausschnitt der Maßnahmen zur Personalgewinnung und zur Beschleunigung der Stellenbesetzungsverfahren im IT-Bereich:

- Direktansprachen auf Messen
- Empfehlung durch städtische Beschäftigte
- Direktbesetzungen
  - mit bereits eingesetzten Externen oder Initiativbewerberinnen und Initiativbewerbern
  - mit zweit- und drittplatzierten Bewerberinnen und Bewerbern aus anderen Stellenbesetzungsverfahren
  - bei Umsetzungswünschen von Dienstkräften bei gleichen Stellenwerten
  - mit Masterstudierenden
- Stellenausschreibungsverfahren werden ggf. auch für Studierende noch vor deren Abschluss geöffnet (Letztsemester)
- Kontakthalten mit Bewerberinnen und Bewerbern insbesondere bei herausgehobenen Positionen
- Möglichkeit zur Hospitation
- Auswerten von Bewerberlisten nicht nur für die ausgeschriebene Position
- Ausweiten der Bewerberkreise durch Überprüfen der fachlichen Anforderungen.

Seit Mitte 2015 ist es zudem möglich, auf ausdrücklichen Wunsch der Dienststelle Stellenausschreibungen auch für Personen zu öffnen, die zwar über keinerlei Hochschulstudium verfügen, dafür aber gleichwertige Kenntnisse und Fähigkeiten vorweisen können. Bisher konnten sich in insgesamt 58 Stellenbesetzungsverfahren 26 Personen ohne einen Studienabschluss, aber mit „gleichwertigen Kenntnissen und Fähigkeiten“ durchsetzen. Ein unerwünschter Nebeneffekt kann jedoch sein, dass sich städtische Beschäftigte,

insbesondere Personen, die längere Qualifizierungsmaßnahmen wie den IT-Q durchlaufen haben oder vor der Öffnung der Bewerberkreise zu schlechteren Konditionen eingestellt wurden, benachteiligt fühlen.

Diese Maßnahme sollte daher auf Fälle beschränkt bleiben, in denen nicht genügend Bewerberinnen und Bewerber mit für die Qualifikationsebene geforderter Ausbildung bzw. Studium gefunden werden können.

### **Personalbedarf an IT-Nachwuchskräften**

In der 2. Qualifikationsebene absolvieren jährlich bis zu zwölf Nachwuchskräfte die Ausbildung zum/zur IT-Systemelektronikerin bzw. -elektroniker. 2016 wurden zehn Nachwuchskräfte übernommen.

Für die 3. Qualifikationsebene werden seit 2001 speziell für den IT-Bereich Anwärterinnen und Anwärter im Beamtenverhältnis ausgebildet, die den Studiengang zur Dipl.-Verwaltungsinformatikerin bzw. zum Dipl.-Verwaltungsinformatiker (FH) absolvieren. 2016 wurden drei Absolventen übernommen. Seit 2010 wird zusätzlich der duale Studiengang Bachelor of Science Informatik angeboten. 2016 wurden insgesamt sieben Absolventinnen und Absolventen des Studienjahrgangs 2012/2016 sowie ein Absolvent des Studienjahrgangs 2013/2017, der sein Studium verkürzt hat, übernommen.

Seit 2014 wird für den Bereich der Informationstechnologie ein erheblich größerer Bedarf an Nachwuchskräften in allen Ausbildungsrichtungen gemeldet. Hintergrund für die gestiegene Nachfrage ist vor allem der erhöhte Personalbedarf bei it@M und im Referat für Bildung und Sport, Geschäftsbereich Informationstechnologie (RBS-IT).

Um dem erhöhten Bedarf in der 2. Qualifikationsebene gerecht zu werden, wurde ab September 2015 ein zusätzlicher Ausbildungsgang für Fachinformatikerinnen und -informatiker Systemintegration eingerichtet. Bei diesen Ausbildungsrichtungen ist die Stadt nach wie vor an die Kapazität der Stadtwerke mit derzeit zwölf Ausbildungsplätzen für IT-Systemelektronikerinnen und -elektronikern sowie zehn Ausbildungsplätzen für Fachinformatikerinnen und -informatiker Systemintegration gebunden.

Bei den Verwaltungsinformatikerinnen und -informatikern und beim dualen Studiengang Bachelor of Science Informatik ist zwar grundsätzlich eine bedarfsgerechte Ausweitung möglich. Dennoch hängt es von der Anzahl geeigneter Bewerbungen ab, wie viele Plätze tatsächlich besetzt werden können. Darüber hinaus müssen potentielle Bewerberinnen und Bewerber des Studiengangs Bachelor of Science Informatik auch die von der Hochschule München vorgegebene Zulassungsbeschränkung (Numerus Clausus) erfüllen.

Im Jahr 2016 begannen zwölf IT-Systemelektronikerinnen und -elektroniker sowie zehn Fachinformatikerinnen und -informatiker für Systemintegration ihre Ausbildung bei der Stadt. Zudem konnten vier Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker sowie 13 Studierende für den Studiengang Bachelor of Science gewonnen werden.

Um dem weiterhin erhöhten Bedarf an Nachwuchskräften sowohl in der 2. als auch in der 3. Qualifikationsebene gerecht zu werden, gibt es Bestrebungen, die Ausbildungsplätze für die Ausbildung zur/zum Fachinformatikerin bzw. -informatiker Systemintegration auf 16 zu erhöhen. Zudem wird ab dem Ausbildungsjahr 2018 eine zusätzliche Ausbildung zur/zum

Fachinformatikerin bzw. -informatiker für Anwendungsentwicklung mit einer Anzahl von 10 bis 15 Auszubildenden angestrebt.

Für den Bereich der 3. Qualifikationsebene wird in Kooperation mit der FOM (private Hochschule) derzeit ein neuer Studiengang Bachelor of Science Wirtschaftsinformatik konzipiert, der mit Beginn des Wintersemesters 2017 starten soll.

### **3.3.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Um sich als attraktive Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt, aber auch für die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu positionieren, hat das Personal- und Organisationsreferat eine Reihe von monetären und nicht monetären Maßnahmen initiiert und weiterentwickelt.

#### **IT-Richtlinie**

Auf dem Arbeitsmarkt gibt es nach wie vor eine erheblich gestiegene Nachfrage nach Fachkräften im IT-Bereich. Um bei der Gewinnung und Bindung von IT-Fachkräften marktfähig zu bleiben und mit anderen Arbeitgebern konkurrieren zu können, bedarf es je nach Tätigkeiten und Regionen unterschiedlicher Anreize, die mit den tariflichen Arbeitsbedingungen nicht immer abzubilden sind.

Soweit es zur Deckung des Personalbedarfs oder zur Bindung von IT-Fachkräften notwendig ist, kann bis zum 31.12.2018 für die Entgeltgruppen 9a bis 15 TVöD bzw. 9 bis 15 TV-V die Arbeitgeberrichtlinie zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften auf dem Gebiet der Informationstechnik (IT-RL) angewendet werden. Die Möglichkeit zur Beantragung einer IT-RL wird vorrangig durch den Eigenbetrieb it@M, STRAC und das Referat für Bildung und Sport - Informationstechnologie (RBS-IT) genutzt; nur vereinzelt erreichen das Personal- und Organisationsreferat Anträge aus den weiteren dIKA's der Referate.

Seit der Einführung der IT-RL im Jahr 2012 wurden bis einschließlich Februar 2017 zur Deckung des Personalbedarfs bislang 34 IT-Fachkräftezulagen vergeben. Hiervon wurden acht errechnete IT-Fachkräftezulagen erst nach erfolgreichem Abschluss der sechsmonatigen Probezeit vergeben. Darüber hinaus handelt es sich bei neun der gewährten IT-Fachkräftezulagen zur Personalgewinnung um sogenannte Zielboni, die an die Erfüllung von zuvor vereinbarten Zielen geknüpft sind und abhängig vom Grad der Zielerreichung am Anfang des Folgejahres in entsprechender Höhe ausbezahlt werden.

Für das Bestandspersonal der Fallgruppe 1 (Personen mit einschlägigem FH- oder Universitätsabschluss, die in der dienstlichen Beurteilung oder im Leistungsbericht mindestens mit dem Gesamturteil „erfüllt die Anforderungen in vollem Umfang“ beurteilt wurden) wurde in 43 Fällen eine Leistung nach der IT-RL gewährt. Diese gliedert sich in 25 Erstgewährungen, neun Verlängerungen, neun Umwandlungen von Arbeitsmarktzulagen in eine IT-Fachkräftezulage sowie sechs Stufenvorweggewährungen. Davon wurde in acht Fällen die beantragte Höhe der IT-RL entsprechend der marktvergleichbaren Vergütung gegenüber der ursprünglich beantragten Höhe gekürzt. In einem Fall wurde die Gewährung abgelehnt.

Für die Fallgruppe 2 (Personen, die entweder ohne einschlägiges FH- oder Universitätsstudium über gleichwertige Kenntnisse verfügen wie entsprechende

Absolventinnen/Absolventen oder die Fachinformatikerinnen/Fachinformatiker) des Bestandspersonals wurde für 26 Fälle eine Leistung nach der IT-RL gewährt. Diese gliedert sich in 22 Erstgewährungen und vier Verlängerungen. Davon wurde in einem Fall der Betrag entsprechend der marktvergleichbaren Vergütung gegenüber der ursprünglich beantragten Höhe gekürzt. Daneben wurde in einem Fall die Gewährung abgelehnt und in fünf Fällen erfolgte keine Verlängerung der IT-RL, da sich die Voraussetzungen, die für eine Gewährung ausschlaggebend waren, veränderten.

### **Kienbaum Marktreport**

Das Personal- und Organisationsreferat (POR) beauftragte im April 2013 erstmals die Kienbaum Management Consultants GmbH (kurz: Kienbaum), die bei der Landeshauptstadt München existierenden IT-Führungsfunktionen und eingeführten Rollen der Fachrichtung Informationstechnologie mit ihren entsprechenden Ausprägungen hinsichtlich einer marktüblichen Vergütung zu bewerten. Dem Marktreport 2013 lagen Daten aus dem Jahr 2012 zugrunde. In der Neuauflage, dem Marktreport 2015, ging es darum, die im Jahr 2013 erstellten Reports zu erweitern und auf eine aktuelle Datenbasis (Daten aus dem Jahr 2014) zu stellen. Zudem wurde der Marktreport 2015 um zwei weitere Rollen ergänzt. Im Jahr 2017 ist eine Neuauflage des Marktreports (Marktreport 2017) geplant, um die zugrundeliegende Datenbasis auf den Stand 2016 zu aktualisieren.

### **Sonderdienstverträge**

Um im Wettbewerb um herausgehobene Führungs- und Fachkräfte im IT-Bereich mit den zahlreichen IT-Arbeitgebern in München und im Umland konkurrenzfähig zu bleiben, hat die Landeshauptstadt München seit 2008 verstärkt Sonderdienstverträge mit besonders qualifizierten Bewerberinnen und Bewerbern abgeschlossen. Durch die Einführung der IT-Fachkräftezulage (IT-RL) können Gehaltsforderungen auch im Bereich der Spitzengehälter im Regelfall über die Gewährung einer IT-Zulage abgedeckt werden. Seit Einführung der IT-RL 2012 wurden daher in deutlich geringerem Maße Sonderdienstverträge mit IT-Schaffenden abgeschlossen.

Zum 31.12.2016 bestanden im IT-Bereich 50 Sonderdienstverträge, davon 18 Sonderdienstverträge der Kategorie I (übertarifliche Bezahlung nach EGr. 15 TVöD auf nach EGr. 14 TVöD bewerteten Stellen) oder mit Bezahlung nach EGr. 15Ü TVöD und 32 Sonderdienstverträge der Kategorie II (außertarifliches Festgehalt mit einem erfolgsabhängigen variablen Anteil).

Im Jahr 2016 kam ebenso wie im Jahr 2015 kein weiterer Sonderdienstvertrag hinzu. Zwei Beschäftigte mit Sonderdienstvertrag sind Anfang 2016 durch Renteneintritt bzw. Arbeitgeberwechsel ausgeschieden.

Mit zwei Stadtratsbeschlüssen vom 19./25.10.2011 und 21./28.11.2012 hat der Stadtrat Regelungen zur Gehaltsentwicklung bei Sonderdienstverträgen im IT-Bereich beschlossen. Diese erfolgt je nach Kategorie des Sonderdienstvertrages durch Tarifierhöhungen oder durch einen Festbetrag (die betragsmäßige Tarifierhöhung für Entgeltgruppe 15 Stufe 6 TVöD) und die Möglichkeit, alle drei Jahre nach einem festgelegten Verfahren über eine Erhöhung der variablen Anteile zu verhandeln. Voraussetzung und Obergrenze für die Gehaltsverhandlungen bei der Einstellung und über Gehaltserhöhungen ist die marktübliche Vergütung, wie sie durch den aktuellen Kienbaum-Marktreport für die Landeshauptstadt

München bzw. durch ein konkretes schriftliches Angebot eines anderen Arbeitgebers nachgewiesen wird.

Seit Einführung der Möglichkeit, alle drei Jahre Gespräche zur Gehaltsentwicklung zu führen, hat das Personal- und Organisationsreferat eine Reihe von Dienststellen beraten. Ergebnis des Abgleichs der Gehaltsvorstellungen mit der marktvergleichbaren Vergütung, der Prüfung konkreter Anträge und auch der generellen Einschätzung durch Kienbaum ist, dass die bei der Landeshauptstadt München bezahlten Gehälter konkurrenzfähig sind. Für Anpassungswünsche gibt es nur in seltenen Fällen Verhandlungsspielraum nach oben. Auch die Tatsache, dass im Bereich der Sonderdienstverträge kaum Fluktuation stattfindet und dass bei den wenigen Beschäftigten, die ausgeschieden sind, andere Gründe ausschlaggebend waren (Unzufriedenheit der Dienststelle mit der Leistung, Umzug, Renteneintritt), spricht für die Passgenauigkeit der verhandelten Gehälter und die Zufriedenheit der Beschäftigten mit den Vorteilen des öffentlichen Dienstes, die von der Stadt durchaus in die Überlegungen zum Gehaltsrahmen mit einbezogen werden.

Das Personal- und Organisationsreferat hat mit Stadtratsbeschluss vom 08./15.06.2016 dem Stadtrat ausführlich über die Umsetzung der Maßnahmen aus den vorangegangenen Stadtratsbeschlüssen und die Entwicklungen im Bereich der Sonderdienstverträge, insbesondere die Praxis der Gehaltsverhandlungen berichtet. Darüber hinaus hat der Stadtrat folgende verbindlichen Regelungen beschlossen:

- Die Orientierung am Median des öffentlichen Sektors des jeweiligen für die Landeshauptstadt München erstellten Kienbaum Marktreports wird sowohl für Gehaltsverhandlungen im Rahmen von Sonderdienstverträgen im IT-Bereich als auch für Gehaltsverhandlungen bei Anträgen auf Gewährung einer IT-Fachkräftezulage (IT-RL) als Standard festgelegt. Abweichungen nach oben bedürfen einer Beschlussfassung durch den Stadtrat.
- Für Sonderdienstverträge mit fest verhandeltem Gehalt im IT-Bereich wird ein einheitliches System der Vertragsgestaltung festgelegt. Feststehende Vertragsbestandteile aller Sonderdienstverträge mit fest verhandeltem Gehalt sind eine einheitliche Wochenarbeitszeit von 39 Stunden, eine Grunddynamisierung bei Tarifierhöhungen durch einen festen Erhöhungsbetrag analog der Erhöhung in der EGr. 15 Stufe 6 TVöD, erfolgsabhängige variable Gehaltsbestandteile auf Wunsch der Dienststelle sowie ein Beitrag von 8,75 % zur freiwilligen Arbeitgeber-Höherversicherung (PlusPunktRente).

## **Nicht monetäre Maßnahmen**

### **Qualifizierungsprogramm IT-Q**

Das Qualifizierungsprogramm für IT-Fachkräfte (IT-Q) ist eine hochwertige berufsbegleitende Weiterbildung für IT-Kräfte und ggf. auch andere IT-affine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zielgruppe sind vor allem Tarifbeschäftigte der 2. Qualifikationsebene bzw. Tarifbeschäftigte, die nicht über einen Hochschulabschluss oder die Fachprüfung II verfügen. Beschäftigte qualifizieren sich durch Bestehen des IT-Q für die Übernahme von Tätigkeiten der EGr. 9b TVöD und Tätigkeiten der 3. Qualifikationsebene des TVöD bzw. vergleichbare Entgeltgruppen des TV-V. Entsprechende Aufgaben dürfen allerdings erst nach erfolgreich abgeschlossener Qualifizierung übertragen werden. Um den Absolventinnen und Absolventen des IT-Q konkrete

Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, werden Stellenausschreibungen der EGr. 9b und EGr. 10 TVöD und auch Stellen bis EGr. 12 TVöD für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geöffnet, die den IT-Q erfolgreich abgeschlossen haben.

Der Rahmenvertrag für das Qualifizierungsprogramm IT-Q mit dem bisherigen Maßnahmenträger GBS endete am 05.10.2015 und muss neu ausgeschrieben werden. Im Vorfeld der Neuausschreibung wird derzeit das Konzept des IT-Q überprüft und überarbeitet. Nach einer Abfrage der Erfahrungen und Meinungen der bisherigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer wird unter der Federführung des POR, Aus- und Fortbildung (P 6), im Austausch mit den IT-Häusern, der Personalentwicklung (POR-P5) und dem Gesamtpersonalrat die Neukonzeption vorangetrieben.

Konkret geschieht dies im Rahmen von Workshops und unter Einbeziehung von Themenexpertinnen und -experten. Der neue IT-Q wird als Basisqualifizierung angelegt, die auf dem Wissensniveau einer IT-Systemelektronikerin/eines IT-Systemelektronikers aufsetzt. Gleichzeitig soll sich die Qualifizierungsmaßnahme noch stärker an einem Hochschulstudiengang orientieren. Eine Spezialisierung erfolgt nicht im Rahmen des IT-Q, sondern erst nach dessen erfolgreichem Abschluss durch die IT-Fachkarrieren und ggf. dienststellenbezogene Fortbildungen und Schulungen. Die Neuausschreibung des IT-Q und die Suche nach einem geeigneten Maßnahmenträger wird im Laufe des Jahres 2017 erfolgen.

Das Qualifizierungsprogramm nach bisherigen Muster begann im Oktober 2012. Seither wurden jährlich zwei bis drei Lehrgänge mit bis zu zwölf Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt.

Zum Stand März 2017 haben 130 IT-Beschäftigte in insgesamt zwölf Lehrgängen am IT-Q teilgenommen oder nehmen aktuell teil. Ende Mai 2017 wird der letzte Kurs nach dem bisherigen Modell mit zwölf Teilnehmerinnen und Teilnehmern beginnen. 101 IT-Kräfte haben die Qualifizierungsmaßnahme bisher erfolgreich abgeschlossen.

### **Maßnahmen zur Bindung von Nachwuchskräften**

Seit 2011 wurden im Personal- und Organisationsreferat Maßnahmen zur Förderung und Bindung von Nachwuchskräften erarbeitet und in einer Reihe von Festlegungen konkretisiert. Dazu gehören insbesondere:

- Jährlich wiederkehrende Information für Studierende und Auszubildende  
Die Nachwuchskräfte werden über Ansprechpartnerinnen und -partner, den Ablauf der Verplanung, die drei Häuser der IT und die Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung informiert und erhalten Profile einzelner Dienststellen und ggf. auch Unterlagen über aktuell freie Stellen für Nachwuchskräfte.
- Mitsprachemöglichkeit der Nachwuchskräfte bei der Verplanung  
Die gezielte Besetzung von Stellen mit Nachwuchskräften nach persönlicher Eignung und Neigung sowie den vorhandenen Kompetenzen wird sehr gut angenommen und ist in der IT der Regelfall. Die weitaus meisten der Nachwuchskräfte möchten an eine ihrer Praktikumsstellen verplant werden und werden oft auch von dort angefordert.
- Unterstützung bei einem Masterstudium  
Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs Bachelor of Science Informatik sowie Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker können neben einer

Teilzeittätigkeit ein Masterstudium absolvieren. Diese Möglichkeit wurde seit 2013 bereits in mehreren Fällen wahrgenommen. Die vom Personal- und Organisationsreferat vorgesehene Möglichkeit der Verplanung in Eingangsämter der 4. Qualifikationsebene konnte bisher jedoch nicht umgesetzt werden, da die Dienststellen hier in der Regel mehr Berufserfahrung erwarten.

- Öffnung von Ausschreibungen für Beschäftigte mit Masterstudium  
Beschäftigte, die in der 2. oder 3. Qualifikationsebene tätig sind und bereits in Eigeninitiative ein Masterstudium absolviert haben, können sich auf Stellen der 3. Qualifikationsebene sowie geeignete Eingangsämter der 4. Qualifikationsebene bewerben und werden in Ausschreibungstexten explizit angesprochen.

### **Neuer IT-Studiengang**

Um die Zahl der dual Studierenden im Bereich IT der Landeshauptstadt München zu erhöhen und frühzeitig IT-Nachwuchskräfte an die Landeshauptstadt München zu binden, baut die Abteilung Aus- und Fortbildung, P 6 in Kooperation mit der FOM München einen neuen Informatikstudiengang auf, der genau auf die Bedürfnisse der Landeshauptstadt abgestimmt ist.

Dieser Studiengang „Bachelor of Science (B.Sc.), Wirtschaftsinformatik - kommunal“ wird derzeit unter der Federführung des POR, Aus- und Fortbildung (P 6) im Austausch mit den IT-Häusern sowie der Personalentwicklung (POR-P5) zusammen mit der FOM, der größten privaten Hochschule Deutschlands, konzipiert und soll bereits im September 2017 mit bis zu 20 Studienplätzen starten. Rund 40 Bewerbungen liegen bereits vor, verschiedene Marketingmaßnahmen sind aber noch in Planung.

Der Inhalt des Studiums wird auf die Bedürfnisse der Landeshauptstadt München zugeschnitten und die IT-Studierenden somit passgenauer, also effektiver ausgebildet. Des Weiteren ist, anders als beim bereits bestehenden Studiengang „Informatik (B.Sc.)“, sichergestellt, dass Bewerberinnen und Bewerber, die grundsätzlich einen Hochschulzugang besitzen und eine Zusage durch die Landeshauptstadt München erhalten haben, auch tatsächlich ihr Studium beginnen können und nicht an einem Numerus Clausus scheitern.

### 3.4 Ärztinnen und Ärzte

#### 3.4.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Abschluss eines Studiums der Humanmedizin mit anschließender Approbation  
zusätzliche Facharztanerkennung in speziellen Aufgabenbereichen

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	26	77	103	25	90	115
VZÄ (Kernbeschäftigte)	22,4	57,5	79,9	21,6	64,0	85,6
davon Beamte	3	11	14	3	12	15
davon Tarifbeschäftigte	23	66	89	22	78	100
davon Vollzeit	19	29	48	18	25	43
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	7	48	55	7	65	72
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	26,9%	62,3%	53,4%	28,0%	72,2%	62,6%
zusätzlich Beschäftigte ohne Zahlungen	0	11	11	0	7	7

##### c) Altersstruktur (Anlage 9)

Altersstruktur	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	0	0	0,0%
25 – 29- jährige	1	0	1	0,9%
30 – 34- jährige	2	1	3	2,6%
35 – 39- jährige	1	8	9	7,8%
40 – 44- jährige	2	17	19	16,5%
45 – 49- jährige	1	16	17	14,8%
50 – 54- jährige	5	19	24	20,9%
55 – 59- jährige	7	18	25	21,7%
60- jährige und älter	6	11	17	14,8%
<b>Summe</b>	<b>25</b>	<b>90</b>	<b>115</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur für Ärztinnen und Ärzte liegt wie im Vorjahr bei 52 Jahren. Damit kann die Altersstruktur nicht mehr als ausgewogen bezeichnet werden, da der Median hier deutlich vom gesamtstädtischen Wert von 45 Jahren entfernt ist (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Ursachen dieser Struktur sind unter anderem die Überalterung der deutschen Ärzteschaft im Allgemeinen sowie das traditionell hohe Einstellungsalter in dieser Berufsgruppe aufgrund langer Studienzeiten, insbesondere für Fachärztinnen und Fachärzte.

Das Durchschnittsalter (arithmetisches Mittel) der Beschäftigten dieser Berufsgruppe beträgt 50,5 Jahre (Vorjahr 50,9).

Die beiden am stärksten vertretenen Altersgruppen sind wie im Vorjahr die der 50- bis 54-jährigen sowie der 55- bis 59-jährigen Beschäftigten mit 24 bzw. 25 Dienstkräften. Damit sind gut 57% der städtischen Ärztinnen und Ärzte älter als 50 Jahre (Vorjahr 63%). Erfreulich dagegen ist die Zunahme der Beschäftigten bis 49 Jahre um 11 Personen, die vorwiegend durch Neueinstellungen begründet ist.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2012	2	16	18
2013	2	7	9
2014	2	16	18
2015	7	26	33
2016	3	15	18

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehr\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehr/innen	2015			2016			absolut
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	
Fluktuationsrate in %	9,1%	31,0%	25,8%	23,1%	11,7%	14,6%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	0,0%	18,2%	16,7%	16,7%	22,2%	20,0%	3
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	50,0%	0,0%	4,2%	16,7%	0,0%	6,7%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	50,0%	50,0%	50,0%	33,3%	22,2%	26,7%	4
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	4,5%	4,2%	33,3%	11,1%	20,0%	3
Sonstige Gründe	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	6,7%	1
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	0,0%	27,3%	25,0%	0,0%	33,3%	20,0%	3
<b>Summe absolut</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	
<b>Berufsrückkehrer_innen</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## **f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen**

Die Fluktuationsrate bewegt sich auf einem vergleichsweise hohen Niveau (14,6 %), hat sich aber im Vergleich zum Vorjahr (25,8 %) deutlich verbessert. Lediglich vier Personen haben die Stadt auf eigenen Wunsch verlassen, unter anderem aus familiären Gründen oder einem lediglich übergangsweisen Interesse an einer Tätigkeit im öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) vor einer weiteren Ausbildung oder dem Wechsel zurück in den Krankenhaus- bzw. den niedergelassenen Bereich.

Im Jahr 2016 waren fünf Rückkehrerinnen aus Elternzeit bzw. unbezahlter Beurlaubung zu integrieren, was aufgrund des hohen Bedarfes und der Fluktuation unproblematisch möglich war. Zum 31.12.2016 gab es insgesamt lediglich drei beurlaubte Dienstkräfte, von denen bereits eine Anfang 2017 zurückgekehrt ist. Sollten die übrigen beiden Beschäftigten in naher Zukunft ihren Dienst wieder antreten wollen, ist davon auszugehen, dass dies aufgrund der Altersstruktur problemlos möglich ist.

### **3.4.2 Personalbedarfsbestimmung**

Aus Altersgründen werden in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich 17 Ärztinnen und Ärzte ausscheiden. Das bedeutet, dass sich die altersbedingte Fluktuation mittelfristig weiter erhöhen wird.

Zum Stand 31.12.2016 wurden im Personal- und Organisationsreferat im ärztlichen Bereich Stellenbesetzungsverfahren für 14 zur Besetzung gemeldete Stellen bearbeitet. Hintergrund war neben der Fluktuation vor allem ein hoher Bedarf durch Stellenneuschaffungen aufgrund von Stadtratsbeschlüssen.

Es wurden im Jahr 2016 für das Referat für Gesundheit und Umwelt 18 neue Stellen mit insgesamt 16,5 VZÄ für Ärztinnen und Ärzte in den Hauptabteilungen Gesundheitsvorsorge und Gesundheitsschutz, vor allem für die Bereiche Schulgesundheit und Infektionsschutz geschaffen.

Im Jahr 2016 haben insgesamt 18 neue Ärztinnen und Ärzte (im Vorjahr 33) ihren Dienst bei der Stadt München angetreten. Weitere, bereits ausgewählte Ärztinnen und Ärzte sind aufgrund der Kündigungsfristen erst 2017 für eine Einstellung verfügbar.

Der Personalbedarf konnte wie in den Vorjahren weitgehend gedeckt werden. Zwar ist der Bewerberkreis an Ärztinnen und Ärzten für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) im Vergleich zu anderen Berufsgruppen insgesamt eher gering, jedoch konnten die offenen Positionen überwiegend besetzt werden, zum Teil auch über Direkteinstellungen von Initiativ-Bewerberinnen und -Bewerbern. Zudem laufen derzeit mehrere noch nicht abgeschlossene Stellenbesetzungsverfahren aus 2016.

Allerdings möchten viele Bewerberinnen und Bewerber Teilzeit arbeiten – einerseits aus familiären (Kinderbetreuung) und andererseits aus beruflichen Gründen (Nebentätigkeiten). Dementsprechend bleiben häufig Stellenfragmente unbesetzt, die, wenn möglich,

zusammengefasst und erneut ausgeschrieben werden. Die derzeitige sehr hohe Teilzeitquote liegt bei rund 62,6 %.

Große Gewinnungsschwierigkeiten bestehen nach wie vor für Fachärztinnen und Fachärzte der Fachrichtung Pneumologie für den Bereich Tuberkulose. Hier wurde nach einer erfolglosen Ausschreibung 2016 Anfang 2017 auch eine Personalvermittlungsagentur beauftragt.

Eine sichere, langfristige Prognose der künftigen Bewerberzahlen für München ist aufgrund erheblicher Unsicherheitsfaktoren (wie z.B. Anzahl der Medizinstudentinnen und -studenten, die ihr Studium abschließen, Bedarf an Ärztinnen/Ärzten) nur schwer möglich. Dennoch ist auch weiterhin mit einer schwierigen Bewerberlage zu rechnen.

### **3.4.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die bisherigen Erfahrungen in der Personalgewinnung zeigen, dass freie Stellen für Ärztinnen und Ärzte auch mit den derzeit bestehenden finanziellen Möglichkeiten weitgehend besetzt werden können. Um die Anzahl an Bewerbungen von (Fach-)Ärztinnen und (Fach-)Ärzten zu erhöhen, hat das Personal- und Organisationsreferat in Absprache mit dem Referat für Gesundheit und Umwelt eine Reihe von Maßnahmen ergriffen:

- Zum dritten Mal nahm die Stadt München an der Jobmesse „ZEIT für neue Ärzte“ in München teil, um sich als größte Gesundheitsbehörde Deutschlands zu präsentieren und die vorwiegend jungen Ärztinnen und Ärzte (noch ohne Facharztanerkennung) über künftige Einsatzmöglichkeiten im öffentlichen Gesundheitsdienst zu informieren. Aufgrund der positiven Resonanz soll dies auch in den nächsten Jahren fortgeführt werden.
- Ergänzend zu den Printmedien wird verstärkt in Onlinestellenbörsen für den medizinischen Bereich (z.B. [www.kliniken.de](http://www.kliniken.de), [www.jobcenter.de](http://www.jobcenter.de), [www.springermedizin.de](http://www.springermedizin.de) oder [www.medidoo.de](http://www.medidoo.de)) und in speziellen Anzeigenpaketen für den medizinischen Bereich geworben.
- Auch eine Übernahme von abzubauenem ärztlichem Personal aus der Städtisches Klinikum München GmbH kommt in Betracht. Dieses Angebot besteht bereits seit 2014, bisher wurden aber noch keine geeigneten Interessentinnen und Interessenten gemeldet.
- Um die Landeshauptstadt München auch in monetärer Hinsicht als attraktive Arbeitgeberin zu präsentieren, werden die bisher gewährten Arbeitsmarktzulagen bei gleichbleibender Personallage grundsätzlich nach fünf Jahren verlängert. Dies ist bisher in drei Fällen erfolgt. Die derzeit vorhandenen Möglichkeiten der Gewährung von Arbeitsmarktzulagen für die Bereiche Radiologie, Hygiene, Psychiatrie/Psychotherapie, Pneumologie (im Bereich der HA Gesundheitsschutz, Abt. Infektionsschutz, Sg. Tuberkulose), Psychosomatische Medizin und Psychotherapie sowie Chirurgie (in der HA Gesundheitsschutz, Abt. Ärztliche Gutachten) werden ausgeschöpft.
- Zusätzlich haben seit 2016 auch Fachärztinnen/-ärzte für Allgemeinmedizin bzw. Innere Medizin in Weiterbildung für die Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin die Möglichkeit, eine Arbeitsmarktzulage zu erhalten.

Um auch in Zukunft den öffentlichen Gesundheitsdienst der Landeshauptstadt München für Bewerberinnen und Bewerber attraktiv zu machen, muss neben den bereits vorhandenen Vorteilen (wie z. B. Sicherheit, keine Schichtdienste und Rufbereitschaft, flexible Arbeitszeiten, Teilzeitmodelle, Möglichkeit der Verbeamtung) auch mit den im Vergleich mit einer Tätigkeit im Krankenhaus deutlich besseren Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Familie geworben werden. Wichtig ist zudem, junge Ärztinnen und Ärzte über die Aufgaben im öffentlichen Gesundheitsdienst zu informieren und diese Aufgaben attraktiv zu gestalten, damit sich mehr Medizinerinnen und Mediziner für diese nicht kurative Tätigkeit entscheiden und auch auf lange Sicht bei der Stadt München bleiben.

### **Betriebsärztlicher Dienst**

Eine Sonderstellung unter den Ärzten nimmt seit einigen Jahren das Personal des Betriebsärztlichen Dienstes ein. In der Vergangenheit bestanden erhebliche Gewinnungsschwierigkeiten bei Ärztinnen und Ärzten mit Facharztanerkennung Arbeitsmedizin bzw. der Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin. Obwohl sich die Gesamtsituation derzeit leicht entspannt hat, ist u. a. bedingt durch den demografischen Wandel vor allem im Ärztebereich, auch künftig mit erheblichen Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung zu rechnen.

Bewährt haben sich hier die seit dem Jahr 2014 durchgeführten Dauerausschreibungen für den Betriebsärztlichen Dienst im Internet. Zuletzt konnten dadurch im Jahr 2016 eine Fachärztin und zwei Fachärzte für Arbeitsmedizin gewonnen werden.

Die Einführung einer Arbeitsmarktzulage zur Steigerung der Attraktivität der Landeshauptstadt München für Arbeitsmedizinerinnen/Arbeitsmediziner bzw. Ärztinnen/Ärzte mit der Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin hat sich ebenso bewährt wie die Gewährung der Zulage für das Bestandspersonal zur Vorbeugung eventueller Fluktuation. Um dem Weggang von Personal innerhalb der Landeshauptstadt München vorzubeugen, wurde zwischenzeitlich die Zulage für das Bestandspersonal der Fachärztinnen und Fachärzte und der Ärztinnen/Ärzte mit der Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin beim Betriebsärztlichen Dienst auf das stadtweit einheitliche Niveau von 20% der Stufe 2 der Entgeltgruppe 15 TVöD erhöht. Zusätzlich wird Fachärztinnen und Fachärzten der Allgemeinmedizin bzw. Inneren Medizin, die sich in der Facharztausbildung Arbeitsmedizin bzw. in der Weiterbildung für die Zusatzbezeichnung Betriebsmedizin befinden, eine Zulage in Höhe von 10 % der Stufe 2 aus Entgeltgruppe 13 TVöD bezahlt.

Die Überlegungen des letzten Jahres, ob durch andere Fachrichtungen wie z.B. Psychologinnen/Psychologen oder einer weiteren Person für die Ergonomieberatung Aufgaben des Betriebsärztlichen Dienstes übernommen werden können, wurden momentan nicht weiterverfolgt, sind aber weiterhin eine Option für die Zukunft.

### 3.5 Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen

#### 3.5.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Diplom-Sozialpädagogin/Sozialpädagoge (FH)

Diplom-Sozialarbeiterin/Sozialarbeiter (FH)

Abschlusses in Sozialpädagogik (Bachelor of Arts, Fachrichtung Soziale Arbeit)

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	346	1.276	1.622	356	1.302	1.658
VZÄ (Kernbeschäftigte)	325,5	1.069,0	1.394,5	327,4	1.083,5	1.410,9
davon Beamte	22	48	70	24	46	70
davon Tarifbeschäftigte	324	1.228	1.552	332	1.256	1.588
davon Vollzeit	276	618	894	279	633	912
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	70	658	728	77	669	746
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	20,2%	51,6%	44,9%	21,6%	51,4%	45,0%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	12	157	169	15	176	191

**c) Altersstruktur (Anlage 10)**

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	0	0	0,0%
20 – 24- jährige	0	17	17	1,0%
25 – 29- jährige	13	91	104	6,3%
30 – 34- jährige	33	141	174	10,5%
35 – 39- jährige	41	129	170	10,3%
40 – 44- jährige	41	125	166	10,0%
45 – 49- jährige	52	169	221	13,3%
50 – 54- jährige	53	251	304	18,3%
55 – 59- jährige	52	211	263	15,9%
60- jährige und älter	71	168	239	14,4%
<b>Summe</b>	<b>356</b>	<b>1.302</b>	<b>1.658</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur für Sozialpädagoginnen und -pädagogen liegt wie in den Vorjahren auch 2016 wieder bei 49 Jahren und damit nach wie vor deutlich über dem gesamtstädtischen Wert von 45 Jahren (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter beträgt in dieser Berufsgruppe 47,1 Jahre. Damit ist der Wert, nach einem Absinken auf 46,7 Jahre im Vorjahr, wieder annähernd auf das Niveau des Jahres 2014 (47,2 Jahre) gestiegen. Damit liegt das Durchschnittsalter in dieser Beschäftigtengruppe noch deutlicher über dem stadtweiten Altersdurchschnitt, der im Vergleich zum Jahr 2015 (44,01 Jahre) weiter auf 43,9 gesunken ist.

Nach wie vor sind auch die Alterskohorten von 45 bis 59 Jahren deutlich überrepräsentiert. Zum Stichtag waren immerhin noch rund 61,9 % der Sozialpädagoginnen und -pädagogen 45 Jahre und älter. Ihr Anteil ist im Vergleich zum Vorjahr erstmals seit 2012 wieder leicht (um 0,2 %) gestiegen.

Hier gilt es, das Ziel einer ausgewogenen Alterspyramide auch in dieser Beschäftigtengruppe nachhaltig weiterzuverfolgen und bei der Personalgewinnung besonderes Augenmerk auf die Akquise von Absolventinnen/Absolventen bzw. Berufsanfängerinnen/Berufsanfängern zu richten.

**d) Eingestellte Personen**

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2013	33	105	138
2014	41	139	180
2015	45	158	203
2016	28	121	149

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	9,0%	11,4%	10,9%	8,4%	9,7%	9,4%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	10,3%	20,0%	18,3%	10,3%	4,0%	5,2%	8
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,4%	0,7%	1,2%	0,0%	0,8%	0,7%	1
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	51,7%	32,6%	36,0%	24,1%	40,3%	37,3%	57
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	10,3%	5,2%	6,1%	10,3%	6,5%	7,2%	11
Sonstige Gründe	3,4%	4,4%	4,3%	3,4%	2,4%	2,6%	4
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,7%	0,6%	24,1%	4,8%	8,5%	13
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	20,7%	36,3%	33,5%	27,6%	41,1%	38,6%	59
<b>Summe absolut</b>	<b>29</b>	<b>135</b>	<b>164</b>	<b>29</b>	<b>124</b>	<b>153</b>	
Berufsrückkehrer_innen	6	33	39	5	37	42	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2016 waren 1.658 Sozialpädagoginnen und -pädagogen inkl. 69 Heilpädagoginnen und -pädagogen bei der Landeshauptstadt München beschäftigt (1.410,9 VZÄ). Da die Einsatzmöglichkeiten für diese Fachkräfte zum überwiegenden Teil im Bereich des Sozialreferates angesiedelt sind, werden die meisten Fälle referatsintern gelöst. Zum Stichtag standen drei Personen (2,0 VZÄ) zur stadtweiten Disposition.

Soweit die Landeshauptstadt München noch Sozialpädagoginnen und -pädagogen im Jobcenter München beschäftigt, deren ursprünglicher Zuweisungszeitraum Ende 2015 auslief, sind mögliche Rückkehrwünsche dieses Personenkreises im Rahmen der Rückkehraktion erfasst und werden bedarfsgerecht erfüllt.

### 3.5.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der bei der Landeshauptstadt München beschäftigten Sozialpädagoginnen und -pädagogen ist im Vergleich zum Vorjahr noch einmal von 1.622 auf nunmehr 1.658 Personen gestiegen.

Besonders erfreulich ist, dass sich trotz der nach wie vor hohen Belastungen im Nachgang zur Flüchtlingswelle und der nach oben verschobenen Altersstruktur in dieser Berufsgruppe die Fluktuationsrate weiter rückläufig ist. Nach einer Quote von 11,4 % im Jahr 2014 und von

10,9 % im Jahr 2015 liegt die Fluktuationsrate im Berichtszeitraum bei 9,4 %. Das entspricht einer Zahl von 153 Personen.

Nach deutlichen Zuwachsraten in den Vorjahren ging auch vor diesem Hintergrund die Zahl der Einstellungen erstmals wieder zurück. Der Personalbedarf konnte mit 149 Sozialpädagoginnen und -pädagogen, die neu für einen Einsatz bei der Landeshauptstadt München gewonnen wurden, gedeckt werden.

### **3.5.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Es gelingt vor dem Hintergrund der jährlich rund 600 Absolventinnen und Absolventen der vier einschlägigen Hochschulen im Großraum München nach wie vor, den Personalbedarf insbesondere im Bereich der klassischen Bezirkssozialarbeit zu decken, ohne schon alle ggf. zur Verfügung stehenden Mittel der Personalgewinnung auszuschöpfen. Im Bereich Bezirkssozialarbeit genügte auch 2016 vier klassische Ausschreibungsverfahren, um in adäquatem Umfang Personal für die jeweils festen Einstellungszeitpunkte zu gewinnen. Offensichtlich deutlich weniger attraktiv für Bewerberinnen und Bewerber sind dagegen offene Stellen im Amt für Wohnen und Migration, Wohnungslosenhilfe sowie im Stadtjugendamt, Unbegleitete Minderjährige und – wie von jeher – in den Heimen. Hier können nicht immer alle offenen Stellen im ersten Zug besetzt werden. Mit Hilfe wiederholter Ausschreibungen und deutlich verlängerten Ausschreibungsfristen ist es aber auch in diesen schwerer zu besetzenden Sektoren bislang in der Regel gelungen, eine ausreichende Zahl an Neueinstellungen zu generieren.

Im Hinblick auf das prognostizierte weitere Wachstum der Landeshauptstadt und sonstige gesellschaftliche Entwicklungen wird der Bedarf an Sozialpädagoginnen und -pädagogen weiter steigen. Zieht man neben solchen externen Faktoren auch in Betracht, dass die Altersstruktur in dieser Berufsgruppe regelmäßig erheblich über dem gesamtstädtischen Durchschnitt liegt, steht die Personalgewinnung in den kommenden Jahren vor erheblichen Herausforderungen, wenn der sich abzeichnende Personalbedarf tatsächlich adäquat gedeckt werden soll. Angesichts dieses weiter steigenden Bedarfs und vor dem Hintergrund der sich auch generell zuspitzenden Gewinnungsproblematik aufgrund des demografischen Wandels ist, neben klassischen Instrumenten in Form von Direktansprachen, frühzeitiger Bindung von Praktikantinnen und Praktikanten, einer noch engeren Kooperation mit den umliegenden Hochschulen für Soziale Arbeit, die Einführung eines dualen Studiengangs Soziale Arbeit, der Nachwuchskräfte nachhaltig an die Landeshauptstadt München bindet, sicher ein probates Mittel zur Personalakquise in diesem Sektor. Die konzeptionellen Überlegungen wurden vor diesem Hintergrund vorangetrieben und mündeten bereits in einen entsprechenden Empfehlungsbeschluss für den Stadtrat. Sollte der Stadtrat der Empfehlung folgen, könnte ein erster Studienjahrgang voraussichtlich im Wintersemester 2019/20 das von der Stadt konzipierte duale Studium der Sozialen Arbeit aufnehmen.

### **3.6 Erzieherinnen und Erzieher**

Das Referat für Bildung und Sport stellt die Personalsituation wie folgt dar:

#### **3.6.1 Personalbestandsanalyse**

##### **a) Berufsausbildung/Qualifikation**

Die Ausbildung von Staatlich anerkannten Erzieher\_innen erfolgt in Bayern an den Fachakademien für Sozialpädagogik. So gibt es zur Zeit vier staatliche Fachakademien für Sozialpädagogik, acht Fachakademien in kommunaler und 40 in privater Trägerschaft. Allein in München bieten neben der Städtischen Fachakademie für Sozialpädagogik noch sechs weitere Fachakademien in privater Trägerschaft die Ausbildung zur Staatlich anerkannten Erzieherin/ zum Staatlich anerkannten Erzieher an.

Von den Erzieher\_innen werden etwa 2/3 in München ausgebildet, wobei die städtische Fachakademie für Sozialpädagogik allein schon so viel ausbildet, wie die anderen sechs Fachakademien für Sozialpädagogik zusammen.

Voraussetzung für die Berufsausbildung zur Erzieherin/zum Erzieher ist in der Regel ein mittlerer Bildungsabschluss. Die Ausbildung besteht in Bayern aus zwei überwiegend theoretischen Studienjahren an einer Fachakademie für Sozialpädagogik, denen in den meisten Fällen abhängig von den persönlichen Voraussetzungen ein 1- bis 2- jähriges Erzieherpraktikum (sog. Sozialpädagogisches Seminar) vorausgeht. Die staatliche Anerkennung als Erzieherin/ Erzieher erfolgt nach einem einjährigen, von der Fachakademie begleiteten Berufspraktikum im Anschluss an die Fachakademieausbildung.

Neben der regulären Ausbildung gibt es mittlerweile sehr viele berufsbegleitende Qualifizierungsmaßnahmen.

Im September 2016 startete der vom Bayerisches Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst initiierte Modellversuch „Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen“ (OptiPrax).

Das Staatsministerium beabsichtigt mit dem Modellversuch „Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen“ (OptiPrax) zu erproben, inwieweit eine Erzieherausbildung, in der die Praxis in die theoretische Ausbildung integriert ist und für welche eine Vergütung bezahlt wird, die Ausbildung zur „Staatlich anerkannten Erzieherin“/zum „Staatlich anerkannten Erzieher“ attraktiver macht.

Die Städtische Fachakademie für Sozialpädagogik startete im September 2016 mit zwei Klassen. Auch andere Fachakademien nahmen an diesem Modellprojekt teil.

## b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	270	3.193	3.463	286	3.245	3.531
VZÄ (Kernbeschäftigte)	249,4	2.716,9	2.966,3	262,1	2.751,4	3.013,5
davon Beamte	0	0	0			0
davon Tarifbeschäftigte	270	3.193	3.463	286	3.245	3.531
davon Vollzeit	213	1.865	2.078	221	1.862	2.083
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	57	1.328	1.385	65	1.383	1.448
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	21,1%	41,6%	40,0%	22,7%	42,6%	41,0%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	5	442	447	4	469	473
Ausbildung						
Erzieherpraktikant innen	43	134	177	46	171	217
Berufspraktikant innen	20	75	95	11	55	66
Modellversuch OptiPrax				10	35	45

## c) Altersstruktur (Anlage 11)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	0	2	2	0,1%
20 – 24- jährige	15	128	143	4,0%
25 – 29- jährige	50	379	429	12,1%
30 – 34- jährige	48	417	465	13,2%
35 – 39- jährige	49	405	454	12,9%
40 – 44- jährige	29	410	439	12,4%
45 – 49- jährige	27	392	419	11,9%
50 – 54- jährige	35	371	406	11,5%
55 – 59- jährige	17	401	418	11,8%
60- jährige und älter	16	340	356	10,1%
<b>Summe</b>	<b>286</b>	<b>3.245</b>	<b>3.531</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Erzieherinnen und Erzieher liegt bei 43 Jahren (Vorjahr: 42 Jahre). Damit kann die Altersstruktur als ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 43,0 Jahren (Vorjahr: 42,6). Da dieser Wert fast mit dem Median identisch ist, stützt er die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe ist die der 30- bis 34-jährigen Beschäftigten, wobei ein ausgeprägtes Plateau von 25 bis 59 Jahren auffällt. Dieses Plateau verstärkt die obige Aussage, dass die Altersstruktur ausgewogen ist.

**d) Eingestellte Personen (ohne Praktikant\_innen,  
mit Übernahme Berufspraktikant\_innen)**

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2007	20	201	221
2008	34	279	313
2009	40	312	352
2010	15	205	220
2011	31	260	291
2012	16	212	228
2013	39	347	386
2014	45	307	352
2015	33	302	335
2016	41	286	327

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	12,6%	13,1%	13,1%	10,0%	12,4%	12,2%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	21,2%	8,9%	9,8%	3,7%	5,8%	5,7%	24
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	9,1%	1,0%	1,6%	3,7%	1,0%	1,2%	5
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	42,4%	49,4%	48,9%	55,6%	41,4%	42,3%	179
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	3,0%	4,0%	3,9%	3,7%	6,1%	5,9%	25
Sonstige Gründe	0,0%	3,0%	2,7%	0,0%	2,8%	2,6%	11
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,5%	0,5%	0,0%	2,0%	1,9%	8
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	24,2%	33,3%	32,6%	33,3%	40,9%	40,4%	171
<b>Summe absolut</b>	<b>33</b>	<b>405</b>	<b>438</b>	<b>27</b>	<b>396</b>	<b>423</b>	
Berufsrückkehrer_innen	6	125	131	9	94	103	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

#### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Trotz aller intensiven Anstrengungen fehlen zum Stand 27.03.2017 bei der Abteilung KITA 226 Erzieher\_innen und bei der Fachabteilung 4 (Tagesheime) 15 Erzieher\_innen, insgesamt 241 Erzieher\_innen. Trotz laufender Einstellungen kann diese Personallücke nicht geschlossen werden. Ein Vorrat ist nicht vorhanden.

Aufgrund des anhaltenden Fachkräftemangels gehen wir davon aus, dass auch zu Beginn des nächsten Kindergartenjahres nicht alle Stellen besetzt werden können und weiterhin mit 200 freien Stellen, 160 bei der Abteilung KITA und 40 bei der Fachabteilung 4, zu rechnen ist.

Im Bereich der Erzieher\_innen (2. und 3. Qualifikationsebene) standen 47 Dienstkräfte zum Stichtag 31.12.2016 aus gesundheitlichen Gründen zur Unterbringung an (= rund 1,4%). Jährlich wird außerdem bei ca. 90 Dienstkräften eine personalärztliche Untersuchung veranlasst.

Es handelt sich dabei um Erzieher\_innen mit und ohne Funktionsstellen, die aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen nicht mehr voll im Gruppendienst oder in Leitungsaufgaben an einer Kindertageseinrichtung eingesetzt werden können.

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung bei den Leitungen/stellvertretenden Leitungen der Kindertageseinrichtungen und Tagesheime startete im September 2014 das Modellprojekt „Büroassistenz“ mit 20 nicht mehr im Kinderdienst einsetzbaren Erzieher\_innen bzw. Kinderpfleger\_innen, die zur Unterstützung der Leitungen in Verwaltungsaufgaben eingesetzt werden. 11 Teilnehmer\_innen haben den Lehrgang erfolgreich abgeschlossen. 2015 begann der zweite Durchgang mit 8 Teilnehmer\_innen, die derzeit alle als Pädagogische Büroassistent\_innen in den Kitas tätig sind. Derzeit läuft der dritte Durchgang mit 20 Teilnehmer\_innen, deren Abschluss für Mai 2017 vorgesehen ist. Für Oktober 2017 laufen die Planungen für den vierten Durchgang des Projekts.

Die weitaus überwiegende Anzahl der beurlaubten Dienstkräfte kann nach der Beurlaubung ihren Dienst wieder antreten, ohne dass größere Probleme bestehen, da wegen der Ausbauoffensive der Kinderbetreuung und zum Ausgleich der Fluktuation ständig Bedarf an Erzieherinnen und Erziehern besteht. Spezielle Arbeitszeitwünsche (Stundenzahl, Verteilung der Arbeitszeit) werden dabei soweit wie möglich berücksichtigt.

Das Thema Teilzeit hat im Erziehungsdienst eine hohe Priorität. Es besteht ein hohes Teilzeitinteresse, vorrangig nach der Rückkehr aus der Elternzeit, aber auch zunehmend für die Pflege von Angehörigen.

KITA hat das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf verstärkt aufgegriffen und arbeitet weiterhin an familienfreundlichen Maßnahmen. Die Teilzeitberatungsstelle für KITA und die Tagesheime führt jährlich über 500 Informations- und Beratungsgespräche mit Dienstkräften und Leitungen.

### **3.6.2 Personalbedarfsbestimmung**

Aufgrund des ständigen Ausbaus des Angebots an Kindertageseinrichtungen sind weiterhin steigende Stellen- und Beschäftigtenzahlen zu erwarten.

Auf Grundlage der strategischen Personalplanung werden 2017 576 Einstellungen, 436 Erzieher\_innen und 140 Kinderpfleger\_innen, angestrebt. Aufgrund des Fachkräftemangels blieb der Bedarf für den Vorrat bei der strategischen Personalplanung unberücksichtigt. Im Jahr 2016 konnten 551 Einstellungen (Vorjahr: 570) erfolgen, 279 Erzieher\_innen (Vorjahr: 339) und 272 Kinderpfleger\_innen (Vorjahr: 231). Die rückläufigen Einstellungszahlen im Bereich der Erzieher\_innen sind vor allem auf deutlich rückläufige Bewerbungszahlen zurückzuführen. Die Einstellung von Ergänzungskräften (Kinderpfleger\_innen) konnte hingegen im Vergleich zu 2015 deutlich erhöht werden.

Die Fluktuationsrate ist von 13,1 % auf 12,2 % leicht gesunken, wobei Eigenkündigungen von Erzieher\_innen nach wie vor den größten Teil dieser Rate verursachen. In München und

weiterer Umgebung sowie auch im gesamten Bundesgebiet stehen wesentlich mehr Stellenangebote für Erzieherinnen und Erzieher zur Verfügung als noch in den letzten Jahren. Eine Befragung nach dem Austrittsgrund bestätigte, dass Wohnortnähe der Hauptgrund für einen Stellenwechsel ist.

Bisher konnten 2017 (Stand Ende März) 102 Bewerber\_innen vertraglich gebunden werden oder stehen kurz vor einem Vertragsschluss. Zudem werden bisher 143 Dienstkräfte im Anschluss an das Berufspraktikum übernommen und 129 beurlaubte Dienstkräfte kehrten im Laufe des Jahres 2016 aus der Beurlaubung zurück. Trotzdem ist aufgrund dieser Basis davon auszugehen, dass die zur Bedarfsdeckung (einschließlich einer Ausfallquote von 10 %) erforderliche Zahl an Einstellungen 2017 nicht erreicht wird. Dienstkräfte für das Ausfallmanagement stehen in großem Umfang nicht mehr zur Verfügung.

### **3.6.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die Ausbildungskapazitäten für Erzieherinnen und Erzieher werden ständig erhöht. Doch bis die fertig ausgebildeten Erzieher\_innen zur Verfügung stehen, dauert es fünf Jahre. Erfahrungsgemäß geht nur ein Drittel der Absolventen der sieben Münchner Fachakademien an die Münchner Kitas, ein Drittel geht ins Umland und ein Drittel studiert weiter oder mündet nicht in den Beruf ein.

Folgende Maßnahmen für die Personalgewinnung wurden bzw. werden weiterhin durchgeführt:

- Internetanzeige auf der Homepage der Stadt München und viele Anzeigen in der Stellenbörse
- Intensive Einbeziehung der Arbeitsagentur München
- Durchführung einer bundesweiten Werbekampagne für Erzieher\_innen
- Schnupperwochenenden für Erzieher\_innen
- Teilnahme an Messen
- Begrüßungsveranstaltung/Großstadtcafe für neue Mitarbeiter\_innen im September
- sämtliche Fachakademien und Ausbildungsstätten für Erzieher\_innen im Bundesgebiet werden regelmäßig mit Informationsmaterial versorgt, um Interessentinnen und Interessenten für eine Tätigkeit bei der Stadt zu gewinnen
- in Fachzeitschriften werden regional und überregional regelmäßig Stellenanzeigen geschaltet
- Hotline für Erzieher\_innen
- Plakataktionen - Plakataushang in sog. Tubes, vorerst in den U- und S- Bahnhöfen
- Weiterqualifizierung von Kinderpfleger\_innen zu Erzieher\_innen
- Weiterqualifizierung von Ergänzungskräften mit ausländischem Abschluss zu Fachkräften
- seit September 2013 Beschäftigung von 120 Assistenzkräften, die an den Kindertageseinrichtungen zur Unterstützung eingesetzt werden, verbunden mit einer Weiterqualifikation zur Fach- bzw. Ergänzungskraft.

Zudem wurde ein weiterer Beschluss mit Maßnahmen zur Abfederung des Personalmangels in den Münchner Kindertageseinrichtungen in den Stadtrat gebracht. In diesem sind verschiedenste Maßnahmen enthalten, wie z.B. Intensivierung und Ausbau der Teilzeitberatung, Förderung von Supervision und Teammaßnahmen, Einsatz von

Hausaufgabenhilfen und Kooperationsprojekte mit ausländischen Hochschulen, Ausweitung der kurzfristigen und geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse, Kostenübernahme für Gleichwertigkeitsanerkennungen, Ausbau des Bewerberbüros und Aufbau eines Praktikantenbüros, Maßnahmen aus dem Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung, Arbeitsschutz und Personalentwicklung, Verstetigung des Assistenzkraftmodells und Ausweitung auf die freien Träger, Aufbau eines Führungskräftekompetenzzentrums.

Aufgrund der angespannten Personallage in den städtischen Kindertageseinrichtungen tagt wöchentlich ein Stab Personalmangel, in dem individuelle Lösungen für Einrichtungen erarbeitet werden, die vom Personalmangel besonders betroffen sind. In den meisten Fällen ist eine Reduzierung der Öffnungszeiten sowie die Nichtbelegung freier Plätze nicht zu verhindern. Die betroffenen Einrichtungen werden speziell ausgeschrieben und der Einsatz von geringfügig Beschäftigten forciert.

Durch den Fachkräftemangel besteht die Notwendigkeit, auch Ergänzungskräfte auf Fachkraftstellen einzusetzen, um den Betrieb an den Kindertageseinrichtungen aufrecht zu erhalten. So fehlen Ergänzungskräfte an den Kitas, obwohl rein statistisch keine Stellen für Ergänzungskräfte vakant sind.

Die Einführung der Arbeitsmarktzulage für Erzieherinnen und Erzieher wurde vom Referat für Bildung und Sport aufgrund der damit verbundenen positiven Aspekte sehr begrüßt. Aufgrund der besseren Bezahlung wird die Attraktivität des Berufs der Erzieherin/des Erziehers gesteigert. Darüber hinaus leistet die Arbeitsmarktzulage einen Beitrag, Personal, das auf Grund der hohen Lebenshaltungskosten München fern bleibt, für unsere Stadt zu gewinnen und die Personalfluktuaton zu verringern.

2017 wird für die städtischen Kindertageseinrichtungen von RBS-KITA und RBS-A-4 (Tagesheime) die Münchner Förderformel eingeführt. Alle Kindertageseinrichtungen werden den Vorgaben der Förderformel entsprechend ausgestattet werden. In diesem Zuge wird es auch zu Umverteilungen beim Personal kommen.

### 3.7 Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger

Das Referat für Bildung und Sport stellt die Personalsituation wie folgt dar:

#### 3.7.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung

Die Berufsausbildung erfolgt an Berufsfachschulen für Kinderpflege (2 Jahre). Auch hier hat die Landeshauptstadt München im Zuge der enorm gestiegenen Nachfrage nach pädagogischem Fachpersonal im Erziehungsdienst die Ausbildungskapazitäten kontinuierlich erweitert.

Ab Herbst 2013 wurde in den städtischen Kindertageseinrichtungen das Assistenzkräftemodell eingeführt. Die Assistenzkräfte erhalten im Laufe ihrer Tätigkeit die Chance, sich arbeitsbegleitend zur pädagogischen Fach- oder Ergänzungskraft weiterzubilden.

An der städtischen Berufsfachschule für Kinderpflege wurden ab September 2013 zwei Lehrganggruppen zur Vorbereitung auf die Externenprüfung eingerichtet. Der Lehrgang dauert zwei Jahre. Im September 2013 wurde mit 49 Assistenzkräften gestartet. Im September 2014 wurden 25 und im September 2015 nochmals 38 Assistenzkräfte eingestellt. Im September 2016 begannen 23 Assistenzkräfte mit der Ausbildung.

An der städtischen Fachakademie für Sozialpädagogik dauert die Ausbildung drei Jahre, dann folgt das Anerkennungsjahr. Im September 2013 wurde mit 30 Studierenden gestartet. In den Jahren 2014 und 2015 konnten 8 bzw. 11 Studierende eingestellt werden. Seit 2016 wird diese Ausbildung durch den Modellversuch „Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen“ (OptiPrax) ersetzt.

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	83	1.735	1.818	103	1.785	1.888
VZÄ (Kernbeschäftigte)	72,7	1.491,6	1.564,3	92	1.515	1.606
davon Beamte	0	0	0	0,0	0	0,0
davon Tarifbeschäftigte	83	1.735	1.818	103	1.785	1888
davon Vollzeit	59	1.025	1.084	73,0	997	1070
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	24	710	734	30	788	818
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	28,9%	40,9%	40,4%	0	0	0
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	2	291	293	1	267	268



### c) Altersstruktur (Anlage 12)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	9	29	38	2,0%
20 – 24- jährige	15	222	237	12,6%
25 – 29- jährige	26	244	270	14,3%
30 – 34- jährige	20	286	306	16,2%
35 – 39- jährige	9	300	309	16,4%
40 – 44- jährige	7	241	248	13,1%
45 – 49- jährige	6	126	132	7,0%
50 – 54- jährige	8	122	130	6,9%
55 – 59- jährige	1	124	125	6,6%
60- jährige und älter	2	91	93	4,9%
<b>Summe</b>	<b>103</b>	<b>1.785</b>	<b>1.888</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger liegt bei 36 Jahren (Vorjahr: 35 Jahre). Damit handelt es sich bei der Berufsgruppe der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger um eine vergleichsweise junge Belegschaft. Ursachen dieser Struktur sind unter anderem die unter Punkt 3.7.3 dargestellten günstigen Weiterbildungsmöglichkeiten für Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger zu Erzieherinnen und Erziehern sowie das traditionell niedrige Einstellungsalter in dieser Berufsgruppe (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) ist 37,4 Jahre (Vorjahr: 37,0). Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe liegt inzwischen bei den 30- bis 39-jährigen Beschäftigten.

### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2007	0	111	111
2008	11	171	182
2009	12	141	153
2010	6	127	133
2011	11	130	141
2012	6	123	129
2013	18	240	258
2014	18	191	209
2015	23	189	212
2016	28	191	219

#### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	13,5%	12,2%	12,2%	20,5%	13,5%	13,9%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	40,0%	5,7%	7,2%	29,4%	3,0%	4,8%	12
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	20,0%	3,3%	4,1%	5,9%	3,8%	4,0%	10
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	30,0%	38,4%	38,0%	58,8%	35,3%	36,9%	93
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	0,0%	3,8%	3,6%	0,0%	5,5%	5,2%	13
Sonstige Gründe	0,0%	1,4%	1,4%	0,0%	3,8%	3,6%	9
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,5%	0,5%	0,0%	0,9%	0,8%	2
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	10,0%	46,9%	45,2%	5,9%	47,7%	44,8%	113
<b>Summe absolut</b>	<b>10</b>	<b>211</b>	<b>221</b>	<b>17</b>	<b>235</b>	<b>252</b>	
Berufsrückkehrer_innen	1	85	86	2	94	96	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

#### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum Stand 27.03.2017 fehlten bei der Abteilung KITA 36 Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger und bei der Fachabteilung 4 (Tagesheime) 3 Kinderpfleger\_innen, insgesamt 39 Kinderpfleger\_innen. Trotz laufender Einstellungen kann diese Personallücke nicht ganz geschlossen werden. Ein Vorrat ist nicht vorhanden.

Aufgrund des anhaltenden Mangels gehen wir davon aus, dass auch zu Beginn des nächsten Kindergartenjahres nicht alle Stellen besetzt werden können, und weiterhin mit 20 freien Stellen, 18 bei der Abteilung KITA und 2 bei der Fachabteilung 4, zu rechnen ist.

Im Bereich der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger (2. Qualifikationsebene) standen 74 Dienstkräfte zum Stichtag 31.12.2016 aus gesundheitlichen Gründen zur Unterbringung an (= rund 4 %).

Auf die Ausführungen im Kapitel 3.6.1 Buchst. f – Erzieherinnen und Erzieher- wird verwiesen, da die dortigen Ausführungen insofern entsprechend auch für die Berufsgruppe der Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger gelten

### **3.7.2 Personalbedarfsbestimmung**

Auf die Ausführungen auf Seite 49 f. wird verwiesen.

Die Personalbeschaffung im Bereich Kinderpfleger\_innen erfolgt zu ca. drei Vierteln aus den Ausbildungsstätten (Berufsanfänger\_innen) und zu etwa einem Viertel über den Arbeitsmarkt. Im Jahr 2016 gingen 774 Bewerbungen von Kinderpfleger\_innen ein. Im Vergleich zu 2015 (788 Bewerbungen) ist die Bewerberlage somit annähernd gleich geblieben. Bisher konnten 2017 (Stand Ende März) 59 Bewerber\_innen bereits vertraglich gebunden werden oder stehen kurz vor dem Vertragsabschluss.

Kinderpfleger\_innen sind ein wichtiger Bestandteil auch in der Personalgewinnung für Fachkräfte, weil immer mehr erfahrene Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger sich zur Erzieherin/zum Erzieher weiterqualifizieren lassen.

### **3.7.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Die bereits durchgeführten und noch geplanten Werbemaßnahmen, insbesondere Stellenanzeigen im Internet und eine Infoveranstaltung an der städtischen Berufsfachschule für Kinderpflege werden fortgeführt.

Im Jahre 2012 wurde ein neues Qualifizierungsprogramm für Kinderpfleger\_innen zu Erzieher\_innen konzipiert. Neuauflagen erfolgten in den Jahren 2014 und 2016.

Nach Abschluss der Qualifizierung stehen diese Kräfte als Fachkräfte zur Verfügung, hinterlassen aber zu diesem Zeitpunkt eine Lücke im Bereich der Ergänzungskräfte. Um die Nachbesetzung der vakanten Stellen möglichst nahtlos zu gewährleisten, werden seit dem Kindergartenjahr 2012 mehr Kinderpfleger\_innen in den Vorrat eingestellt als es die letzten Jahre zum Ausgleich der Fluktuation nötig war. Die durch die Qualifizierungsmaßnahme entstehenden Abgänge im Bereich der Ergänzungskräfte waren in den bisherigen Berechnungen nicht berücksichtigt.

### 3.8 An- und ungelerntes Personal sowie einfacher Dienst

#### 3.8.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Diese Berufsgruppe besteht aus Tarifbeschäftigten und Beamten, die keine oder keine einschlägige Ausbildung haben.

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Betrachtet werden hier nur Beschäftigte, für die das POR oder RBS-Kita zuständig ist.

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	2.007	1.909	3.916	2.010	1.942	3.952
VZÄ (Kernbeschäftigte)	1.911,5	1.402,5	3.314,0	1.914,3	1.429,9	3.344,2
davon Beamte	76	3	79	77	3	80
davon Tarifbeschäftigte	1.931	1.906	3.837	1.933	1.939	3.872
davon Vollzeit	1.839	657	2.496	1.832	664	2.496
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	168	1.252	1.420	178	1.278	1.456
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	8,4%	65,6%	36,3%	8,9%	65,8%	36,8%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	68	152	220	63	152	215

##### c) Altersstruktur (Anlage 13)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
unter 20-jährige	1	2	3	0,1%
20 – 24-jährige	32	21	53	1,3%
25 – 29-jährige	93	43	136	3,4%
30 – 34- jährige	115	76	191	4,8%
35 – 39- jährige	178	144	322	8,1%
40 – 44- jährige	226	344	570	14,4%
45 – 49- jährige	331	402	733	18,5%
50 – 54- jährige	519	392	911	23,1%
55 – 59- jährige	316	302	618	15,6%
60- jährige und älter	199	216	415	10,5%
<b>Summe</b>	<b>2.010</b>	<b>1.942</b>	<b>3.952</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur für das an- und ungelernte Personal sowie den einfachen Dienst liegt wie im Vorjahr bei 49 Jahren und damit nach wie vor deutlich über dem gesamtstädtischen Wert von 45 Jahren (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Ein Grund für diese Altersstruktur ist unter anderem der „Städtische Reinigungsservice“, in dem als Personalabbaubereich keine Neueinstellungen vorgenommen werden und somit eine zunehmende Überalterung auftritt.

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt bei 48,0 Jahren (Vorjahr 47,8 Jahre) und damit nahe am Median. Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe liegt bei den 45- bis 54-jährigen Beschäftigten.

#### d) Eingestellte Personen

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2007	154	104	258
2008	200	189	389
2009	214	149	363
2010	223	131	354
2011	168	124	292
2012	155	124	279
2013	235	319	554
2014	220	169	389
2015	283	191	474
2016	241	199	440

## e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	10,6%	8,2%	9,4%	11,2%	8,5%	9,9%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	66,0%	33,3%	52,1%	65,8%	30,2%	50,9%	197
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	3,9%	3,3%	3,6%	4,0%	2,5%	3,4%	13
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	9,7%	14,4%	11,7%	8,0%	22,2%	14,0%	54
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	11,7%	17,6%	14,2%	11,6%	24,7%	17,1%	66
Sonstige Gründe	2,9%	14,4%	7,8%	4,9%	7,4%	5,9%	23
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,7%	0,3%	0,4%	1,2%	0,8%	3
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	5,8%	16,3%	10,3%	5,3%	11,7%	8,0%	31
<b>Summe absolut</b>	<b>206</b>	<b>153</b>	<b>359</b>	<b>225</b>	<b>162</b>	<b>387</b>	
Berufsrückkehrer innen	10	20	30	12	20	32	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

## f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum Stichtag 31.12.2016 stehen von 3.952 (3344,2 VZÄ) Beschäftigten 60 (55,6 VZÄ) Personen zur Disposition. Zur Zahl der zu Disponierenden gehören hier auch die Facharbeiter, da im Bereich der Disposition keine getrennte statistische Erfassung erfolgt. In den meisten Fällen liegen gesundheitliche Einschränkungen vor, teils auch Arbeitsplatzkonflikte. Die Bereitschaft der Referate, diese Personen zu erproben ist grundsätzlich gut. Die dauerhafte Unterbringung der an- und ungelerten Dienstkräfte gestaltet sich wegen mitunter fehlender Sprachkenntnisse und fehlender Ausbildung in vielen Fällen jedoch schwierig. Es kommt hinzu, dass den Dienstkräften körperlich schwere Arbeiten meist nicht mehr möglich sind und daher stadtweit nur wenig Einsatzmöglichkeiten in Frage kommen.

### 3.8.2 Personalbedarfsbestimmung

Die Zahl der Beschäftigten (an- und ungelertes Personal/einfacher Dienst) im Zuständigkeitsbereich des Personal- und Organisationsreferates ist 2016 im Vergleich zu 2015 von 3916 auf 3952 Beschäftigte gestiegen. Die Fluktuationsrate stieg gegenüber dem Vorjahr unwesentlich von 9,4 % auf 9,9 %.

In der Berufsgruppe des an- und ungelerten Personals/einfacher Dienst besteht insbesondere aufgrund der jährlich wiederkehrenden Aktion „Winterdienst“ des Baureferates ein hoher Bedarf an kurzzeitig befristeten Beschäftigungsverhältnissen. Im Jahr 2016 wurden 126 Aushilfskräfte eingestellt, minimal mehr als im Jahr 2015 (124 Personen). Die hohe

Fluktuationsquote bei den „Austritten“ wegen Vertrags- bzw. Zeitablaufs des an- und ungelerten Personals mit 50,9 % im Jahr 2016 resultiert daraus.

### **3.8.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Mit 440 Einstellungen im Jahr 2016 verringerte sich die Zahl gegenüber dem Vorjahr mit 474 Einstellungen. Die Deckung des Bedarfes erfolgte wie auch in den Vorjahren wieder auf dem freien Arbeitsmarkt. Mit Veröffentlichungen im Internet bzw. durch Inserate in der Tagespresse und durch Initiativbewerbungen konnte geeignetes Personal gefunden werden. Die Bewerberzahlen sind gleichbleibend hoch.

### 3.9 Facharbeiterinnen und Facharbeiter

#### 3.9.1 Personalbestandsanalyse

##### a) Berufsausbildung/Qualifikation

Voraussetzung für eine Beschäftigung als Facharbeiterin/Facharbeiter ist entweder

- eine erfolgreich abgeschlossene Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf mit einer Ausbildungsdauer von mindestens 3 Jahren in ihrem oder in einem diesem verwandten Beruf

oder

- eine erfolgreich abgelegte verwaltungs- oder betriebseigene Prüfung nach den Richtlinien - solange noch keine landesbezirklichen Tarifverträge vereinbart wurden - des Teils III des Lohngruppenverzeichnisses im Bezirkstarifvertrag Nr. 2 zum Bundesmanteltarifvertrag für Arbeiter gemeindlicher Verwaltungen und Betriebe (BMT-G II) auf dem Gebiet eines anerkannten Ausbildungsberufes mit einer Ausbildungsdauer von mindestens 2 ½ Jahren (bzgl. der betriebseigenen Prüfung und der Ausbildungsdauer sind Änderungen aufgrund der derzeit laufenden Verhandlungen auf Landesebene möglich).

##### b) Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenentwicklung	Stichtag 31.12.2015			Stichtag 31.12.2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Gesamt (Kernbeschäftigte)	580	77	657	609	81	690
VZÄ (Kernbeschäftigte)	571,8	65,9	637,7	599,4	71,6	671,0
davon Beamte	0	0	0			0
davon Tarifbeschäftigte	580	77	657	609	81	690
davon Vollzeit	551	44	595	577	48	625
davon Teilzeit (inkl. ATZ-T)	29	33	62	32	33	65
Teilzeitquote (inkl. ATZ-T)	5,0%	42,9%	9,4%	5,3%	40,7%	9,4%
zusätzlich						
Beschäftigte ohne Zahlungen	10	9	19	11	10	21
Ausbildung						
Auszubildende	49	19	68	53	14	67

### c) Altersstruktur (Anlage 14)

	männlich	weiblich	gesamt	Prozent
Unter 20-jährige	3	0	3	0,4%
20 – 24- jährige	39	11	50	7,2%
25 – 29- jährige	55	8	63	9,1%
30 – 34- jährige	49	5	54	7,8%
35 – 39- jährige	56	9	65	9,4%
40 – 44- jährige	69	8	77	11,2%
45 – 49- jährige	95	19	114	16,5%
50 – 54- jährige	111	13	124	18,0%
55 – 59 -jährige	95	4	99	14,3%
60- jährige und älter	37	4	41	5,9%
<b>Summe</b>	<b>609</b>	<b>81</b>	<b>690</b>	<b>100,0%</b>

Der Median der Altersstruktur der Facharbeiterinnen und Facharbeiter liegt wie im Vorjahr bei 46 Jahren. Damit kann die Altersstruktur als ausgewogen bezeichnet werden (siehe hierzu auch die allgemeinen Aussagen zur Altersstruktur und insbesondere zu der Definition einer ausgewogenen Altersstruktur auf Seite 4).

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten dieser Berufsgruppe (arithmetisches Mittel) liegt wie im Vorjahr bei 43,8 Jahren. Da dieser Wert nahe am Median liegt, stützt er die obigen Aussagen zur Ausgewogenheit der Altersstruktur.

Die am stärksten vertretene Altersgruppe dieser Berufsgruppe liegt bei den 45- bis 54-jährigen Beschäftigten.

### d) Eingestellte Personen (ohne Auszubildende)

Jahr	männlich	weiblich	gesamt
2007	29	4	33
2008	39	3	42
2009	39	2	41
2010	23	1	24
2011	13	0	13
2012	22	1	23
2013	14	3	17
2014	29	2	31
2015	22	2	24
2016	37	3	40

### e) Fluktuation und Berufsrückkehrer\_innen

Fluktuation und Berufsrückkehrer/innen	2015			2016			
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt	absolut
Fluktuationsrate in %	4,7%	10,4%	5,4%	4,7%	7,8%	5,0%	
Fluktuationsgründe in %							
Vertrags- bzw. Zeitablauf <sup>1)</sup>	7,4%	12,5%	8,6%	3,7%	16,7%	6,1%	2
Arbeitgeberbedingte Gründe <sup>2)</sup>	0,0%	0,0%	0,0%	14,8%	0,0%	12,1%	4
Austritte auf eigenen Wunsch <sup>3)</sup>	14,8%	37,5%	20,0%	14,8%	66,7%	24,2%	8
Altersbedingte Gründe <sup>4)</sup>	33,3%	12,5%	28,6%	22,2%	0,0%	18,2%	6
Sonstige Gründe	14,8%	12,5%	14,3%	3,7%	0,0%	3,0%	1
ATZ ab Freistellungsphase	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	3,0%	1
Zusatzfluktuation Beurlaubung <sup>5)</sup>	29,6%	25,0%	28,6%	37,0%	16,7%	33,3%	11
<b>Summe absolut</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>33</b>	
<b>Berufsrückkehrer_innen</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	

<sup>1)</sup> Auflösungsverträge und Ablauf von befristeten Verträgen

<sup>2)</sup> fristlos u. -gerecht

<sup>3)</sup> inkl. Übertritt zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber

<sup>4)</sup> Erreichen der gesetzl. Altersgrenze, vorgezogenen Antragsaltersgrenze bzw. Altersrente (ohne vorhergehende ATZ-F)

<sup>5)</sup> ohne Anschlussbeurlaubungen

### f) Disponibles Personal und besetzbare Stellen

Zum 31.12.2016 gab es in dieser Berufsgruppe 690 Beschäftigte (671,0 VZÄ). Da im Bereich der Disposition keine getrennte statistische Erfassung der Facharbeiterinnen und Facharbeiter und des an- und ungelerten Personals erfolgt, kann keine genaue Anzahl des disponiblen Personals genannt werden. Die Dispositionsgründe lagen überwiegend im gesundheitlichen Bereich. Facharbeiterinnen und Facharbeiter, die ihre erlernte Tätigkeit nicht mehr verrichten können, sind nur bedingt für andere gleichwertige Tätigkeiten einsetzbar und daher nur sehr schwer zu vermitteln.

#### 3.9.2 Personalbedarfsbestimmung

In der Berufsgruppe Facharbeiterinnen und Facharbeiter ist im Jahr 2016 mit 40 Neueinstellungen die Anzahl des Jahres 2015 mit 24 Einstellungen aufgrund der erhöhten Anzahl von Bauprojekten wieder deutlich gestiegen. Die Fluktuationsrate ist gegenüber dem Vorjahr von 5,4 % auf 5,0 % unwesentlich gesunken. Auch für die nächsten Jahre zeichnet sich aufgrund der erhöhten Anzahl von Bauprojekten, die oftmals aus Beschlüssen, wie z.B. dem Aktionsprogramm Schul- und Kita-Bau 2020 resultieren, weiterhin ein vermehrter Bedarf ab.

### **3.9.3 Personalveränderungen und Maßnahmen**

Auch in diesem Berichtszeitraum konnte der Bedarf an Facharbeiterinnen und Facharbeitern noch am freien Arbeitsmarkt gedeckt werden. Die Gewinnung von gut qualifizierten Fachkräften gelingt inzwischen nicht immer im ersten Anlauf. Auf externe Stellenausschreibungen gehen häufig nur wenige qualifizierte Bewerbungen ein.

### **3.10 Wechsel von Personal der Städtischen Klinikum München GmbH (StKM) zur LHM, Vermittlung des StKM-Personals aufgrund der weiteren Sanierungsmaßnahmen (2015 - 2022)**

Der Stadtrat hat am 27.07.2015 umfassende Sanierungsmaßnahmen der StKM beschlossen (VV Nr. 14-20/V 03572). Diese beinhalten unter anderem eine deutliche sukzessive Reduzierung des Personals bis zum Jahr 2022. In diesem Zusammenhang sind ca. 400 VZÄ/ca. 600 Personen in Beschäftigungsverhältnisse außerhalb der StKM zu vermitteln, da dieses Personal aufgrund der Sanierung nicht auf den bisherigen Stellen oder nicht bei der StKM anderweitig weiterbeschäftigt werden kann und auch nicht aufgrund anstehender Verrentungen, auslaufender Befristungen und Fluktuation im engeren Sinn (z.B. Arbeitnehmer-Kündigungen) aus der StKM ausscheidet.

Die Vermittlungen zur Landeshauptstadt München werden zentral über das Personaleinsatzmanagement im Personal- und Organisationsreferat koordiniert und mit der StKM abgestimmt. Zu dem üblichen externen Besetzungsverfahren gibt es neben der zentralen Koordinierung die Besonderheit, dass im Verwaltungsbereich für freiwillig Wechselbereite bis zum 31.03.2017 und in den anderen Bereichen der StKM für vom Arbeitsplatzverlust Betroffene bis zum 30.06.2016 die Möglichkeit einer ca. 6-monatigen Erprobung bestand. Die betroffenen Personen konnten, sofern eine geeignete extern zu besetzende Stelle zur Verfügung stand, zunächst für sechs Monate unter Beibehaltung des Arbeitsvertrages mit der StKM bei der Landeshauptstadt München erprobt werden und anschließend unter Verzicht auf die Probezeit eingestellt werden. Dies erleichterte den Dienstkräften der StKM den Wechsel, da beim Scheitern einer Erprobung das Beschäftigungsverhältnis zur StKM weiterhin bestand und ein Arbeitsplatzverlust in der Probezeit ausgeschlossen wurde.

Seit dem 01.07.2016 besteht für das abzubauenen Personal der StKM die Möglichkeit, in die Beratung Vermittlung Qualifizierung StKM GmbH (BVQ-StKM) zu wechseln. Hier gibt es für den Fall des Scheiterns der Probezeit bei einem neuen Arbeitgeber ein Rückkehrrecht zur BVQ-StKM, so dass ein besonderes Erprobungsverfahren, wie im vorherigen Absatz geschildert, nicht mehr notwendig ist.

Im Jahr 2016 wurden insgesamt elf Personen eingestellt, für drei weitere Personen stand die Einstellung im Januar 2017 bereits fest. 15 Personen befanden sich zum 31.12.2016 in einer

Erprobung bei der LHM, bei drei weiteren Personen stand bereits eine Erprobung ab dem 01.01.2017 fest.

Bis zum 31.12.2016 sind im Personaleinsatzmanagement insgesamt 124 Bewerbungen des betroffenen Personenkreises erfasst worden. Von diesen befanden sich zum Stichtag 31.12.2016 54 Bewerbungen weiterhin noch in der Vermittlung (hier sind die Personen in Erprobung bereits herausgerechnet).

Im Zuge der Sanierungen kehrt auch ein Teil der verbeamteten Dienstkräfte, die von der Landeshauptstadt München zur StKM zugewiesen wurden, zurück. Im Jahr 2016 wurden über das Personaleinsatzmanagement vier Beamtinnen/Beamte zurück vermittelt.

#### **4 Situation in homogenen Fachrichtungen**

In den homogenen Fachrichtungen, d.h. Fachrichtungen mit einer größeren Anzahl von Beschäftigten (der Erziehungsdienst wurde bereits unter den Punkten 3.6 und 3.7 behandelt), die grundsätzlich nur in einem Referat vorkommen, wurde die Personalverwaltung teilweise auf die jeweiligen Bereiche delegiert. Um einen Gesamtüberblick zu vermitteln, wurden die dortigen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner um eine Darstellung der Situation gebeten, die jeweils in den folgenden Ziffern wiedergegeben ist.

##### **4.1 Feuerwehrtechnischer Dienst**

Das Kreisverwaltungsreferat, HA IV Branddirektion stellt die Personalsituation wie folgt dar:

Zum 31.12.2016 wurden insgesamt 1.974 Stellen für den Bereich des KVR HA IV vorgehalten und 1.711 Dienstkräfte (aus den Bereichen des Einsatzdienstes der Feuerwehr, der Verwaltung und den Werkstätten, ohne Feuerwehranwärterinnen/Feuerwehranwärter) beschäftigt.

Für die Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik Schwerpunkt feuerwehrtechnischer Dienst (homogener Bereich) waren 1.768,7 Stellen (einschließlich 152 Ausbildungsstellen und 4 Praktikantenstellen) bereit gestellt; davon waren 1.538 Planstellen mit aktiven Feuerwehrbeamtinnen/ Feuerwehrbeamten und 131 mit Dienstkräften zur Ausbildung (2. bis 4. QE) besetzt.

Die Dienststelle konnte im Jahre 2016 mit 131 Dienstkräften zur Ausbildung nahezu die maximale Einstellungszahl von 136 erreichen. Auch für das Jahr 2017 zeichnet sich für die ersten beiden Einstellungstermine ab, dass die angestrebte Anzahl an Einstellungen nahezu erreicht wird.

Das Konzept Ausbildungsoffensive konnte mit der Abteilung Einsatzvorbereitung – Feuerweherschule erfolgreich umgesetzt werden.

Die Ausbildungskapazität für den Grundlehrgang (Ausbildung 2. QE) konnte auf 103 Dienstkräfte und für die 3. QE auf 16 Dienstkräfte erhöht werden. Die Auswirkungen des Konzepts, wie etwa die Bereitstellung zusätzlicher Unterrichtsräume und Übungsflächen in den einzelnen Feuerwehrewachen, wurden innerhalb des Hauses gut angenommen und konnten gut in den Gesamtbetrieb integriert werden.

Auch die bayernweite Ausbildungskapazität konnte über den Prüfungsausschuss des feuerwehrtechnischen Dienstes in Bayern neu strukturiert werden. Es konnten daher Fortbildungslehrgänge an andere bayerische Berufsfeuerwehren und ständige Wachen abgegeben werden. So konnte die Abteilung Aus- und Fortbildung vorwiegend die Grundausbildung des Feuerwehrynachwuchses übernehmen. Auch die Kapazität an Führungslehrgängen der 3. QE an der staatlichen Feuerweherschule in Geretsried konnte für die Berufsfeuerwehr München erhöht werden.

Die Notfallsanitäterschule der Berufsfeuerwehr München wird zum 01.10.2017 den Betrieb aufnehmen. Für das erste Ausbildungsjahr sind die notwendigen Ausbilderinnen/ Ausbilder bereits unter Vertrag genommen. Wir haben 139 Bewerbungen für die Ausbildung zur Notfallsanitäterin/zum Notfallsanitäter erhalten. Derzeit werden die ersten 19 Auszubildenden noch ausgewählt.

Die Zahl der Dienstkräfte, die aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen nicht mehr voll im Einsatzdienst verwendet werden können, ist 2016 leicht zurückgegangen. So waren im Jahre 2016 ca. 95 Dienstkräfte des feuerwehrtechnischen Dienstes aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr im Einsatzdienst verwendbar. Diesen Dienstkräften werden Tätigkeiten vermittelt, die den gesundheitlichen Einschränkungen, der Berufsausbildung oder anderen Kenntnissen und Fähigkeiten entsprechen. Grundsätzlich werden die eingeschränkt tauglichen Mitarbeiter bei Bewährung dann auf Stellen des rückwärtigen Dienstes fest umgesetzt, sodass die frei werdenden Stellen im Einsatzdienst wieder durch Neueinstellungen aufgefüllt werden können. Die Beschäftigung der eingeschränkt tauglichen Dienstkräfte im rückwärtigen Bereich der Berufsfeuerwehr hat sich aus der Sicht der Dienststelle bewährt, da den Dienstkräften das gewohnte Umfeld erhalten bleibt und sie damit in der Regel auch leistungsbereit bleiben; zudem kann die Dienststelle vom über die Dienstjahre hinweg aufgebauten Feuerwehrewissen immer noch profitieren.

## **4.2 Bibliotheksdienst und bibliothekstechnischer Dienst**

Die Münchner Stadtbibliothek stellt die Personalsituation wie folgt dar:

Der Stellenplan der Münchner Stadtbibliothek beinhaltet zum Stichtag 31.12.2016 insgesamt 523 Stellen (Fachrichtung Arbeiter: 35; Bibliotheksdienst: 259; Einfacher Dienst: 191; Sonstiger Dienst: 17; Technischer Dienst: 3; Verwaltungsdienst: 18), mit insgesamt 541 aktiv Beschäftigten.

Bezogen auf Vollzeitäquivalente entspricht dies zum Stand 31.12.2016 insgesamt 498,4 Stellen wovon 451,0 mit aktiven Dienstkräften besetzt waren.

Die Münchner Stadtbibliothek bildet seit 2007 Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste (FaMi) im dualen System aus. Die FaMi-Ausbildung ersetzt bayernweit die bisherige bibliothekarische Assistentenausbildung (2. Qualifikationsebene) an wissenschaftlichen wie öffentlichen Bibliotheken.

Derzeit befinden sich 12 Jugendliche in dieser Ausbildungsrichtung. Auszubildende, die ihren Abschluss geschafft haben, konnten bislang überwiegend in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis übernommen werden.

### **4.3 Lehrdienst**

Das Referat für Bildung und Sport stellt die Personalsituation wie folgt dar:

#### **Allgemein**

Für den homogenen, delegierten Bereich des Lehrdienstes weist der Stellenplan zum Stichtag 31.12.2016 insgesamt 5.414 Stellen aus, darunter 184 für beurlaubte Dienstkräfte. Davon sind tatsächlich 4.948 Stellen mit 5.380 Dienstkräften und 133 Stellen mit beurlaubten Dienstkräften besetzt. Die zum Stichtag unbesetzten Stellen werden vorgehalten, um kurzfristig während des laufenden und zu Beginn des kommenden Schuljahres ohne Verzögerung Einstellungen vornehmen zu können.

Auf dem Arbeitsmarkt für Lehrkräfte setzt sich weiterhin der Trend fort, dass im allgemeinbildenden Bereich grundsätzlich wieder mehr voll ausgebildete Bewerberinnen und Bewerber zur Verfügung stehen. Ob die Landeshauptstadt München aus der partiell verbesserten Bewerberlage in diesem Bereich Gewinn ziehen kann, wird sich noch zeigen. Die Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung im städtischen Lehrdienst lagen vor allem auch an den schon in den letzten Jahren zu beobachtenden Gründen, z.B. örtliche Begrenzung auf das Stadtgebiet (im Gegensatz zum Freistaat Bayern als Dienstherrn mit Einsatzmöglichkeiten im gesamten Freistaat) sowie hohe Lebenshaltungskosten in München und vor allem daran, dass die Landeshauptstadt München keinen unmittelbaren Zugriff auf die Referendarinnen und Referendare hat.

#### **Allgemeinbildender Schulbereich**

Die Personalgewinnung im Bereich der Gymnasien bereitete zum Schuljahresbeginn 2016/2017 erneut Schwierigkeiten in den Fächerverbindungen Physik/Mathematik und Physik/Beifach, Informatik/Beifach, Kunst und Musik.

Dem Mangel in diesen Fächern stand ein Überangebot in Fächerverbindungen mit Deutsch, den Fremdsprachen und in den gesellschaftswissenschaftlichen Fächern gegenüber. Auch in den nächsten Jahren ist unter Berücksichtigung der vom Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst herausgegebenen „Prognose zum Lehrerberuf in Bayern“ (zuletzt im März 2017 aktualisiert) weiterhin nicht damit zu rechnen, dass sich die Personalsituation in den oben genannten Fächerverbindungen Mathematik/Physik, Physik/Beifach und Informatik/Beifach spürbar entspannen wird, zumal sich der Bedarf an

Lehrkräften aufgrund des prognostizierten Bevölkerungszuwachses in den nächsten Jahren spürbar erhöhen wird. Bei flächendeckender Wiedereinführung des G9 erhöht sich der Personalbedarf in allen Fächern.

Im Bereich der Realschulen und der Schulen besonderer Art konnten trotz der schwierigen Bewerberlage zum Schuljahr 2016/17 dennoch alle Bedarfe mit qualifizierten Lehrkräften gedeckt werden. Ein erhöhter Bedarf in diesem Schuljahr besteht weiterhin an Lehrkräften mit einer Zusatzqualifikation im Bereich Deutsch als Zweitsprache bzw. Deutsch als Fremdsprache. Trotz der hohen Anzahl der Studienreferendare, die ihr Referendariat in absehbarer Zeit beenden, könnte es in den Fächern Haushalt und Ernährung, Musik, Kunst, Sport (weiblich und männlich), Ethik, IT und Sozialwesen zu einem Engpass kommen.

Im Bereich der Städtischen Sing- und Musikschule konnten die freien Stellen dem Bedarf entsprechend besetzt werden.

Beim Sportamt – Sportförderunterricht war keine Neueinstellung notwendig.

### **Beruflicher Schulbereich**

Im Bereich der beruflichen Schulen konnte ein großer Teil der freien Stellen entsprechend den Bedarfen der Schulen mit Lehrkräften besetzt werden, jedoch u.a. auch durch Einsatz von „fachfremden“ Berufsschullehrkräften und gymnasialen Lehrkräften in den allgemeinbildenden Fächern.

Die Probleme bei der Personalgewinnung in den Mangelfächern, insbesondere in Elektrotechnik/Informationstechnik, Bautechnik und Metalltechnik/Maschinenbau sowie in Wirtschaft (Diplomhandelslehrkräfte) sind nach wie vor besonders eklatant. Auch in den Lehrämtern Sozialpädagogik und Gesundheits-/Pflegerwissenschaften gestaltet sich diese weiterhin schwierig.

Der Einsatz von Gymnasiallehrkräften ohne berufliches Erstfach und der Einsatz von Lehrkräften mit einem nicht adäquaten beruflichen Erstfach (z.B. Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft) erschwert den Schulen die Einsatzplanung zunehmend. Es müssen neue Wege beschritten werden. Im Jahr 2015 wurde eine Werbekampagne der Landeshauptstadt München zur Gewinnung von Berufsschullehrkräften gestartet, die sich vor allem auf die neuen Medien stützt und junge Berufsschullehrkräfte im ganzen Bundesgebiet ansprechen soll. Darüber hinaus wurde durch Kontakte mit der Ludwig-Maximilians-Universität und der Technischen Hochschule München die Landeshauptstadt München auch bei den einschlägig Studierenden näher bekannt gemacht. In einem dritten Schritt wird zusätzlich an den Gymnasien und Beruflichen Oberschulen für das Studium im Bereich des Beruflichen Lehramts geworben, um so langfristig zu einer Verbesserung der Personalsituation beizutragen.

Bei der Flüchtlingsbeschulung ist derzeit kein weiterer Mehrbedarf mehr zu verzeichnen, da die Zahl der München zugewiesenen Flüchtlinge stagniert. Die Bedarfe im Bereich der Fächerverbindungen Deutsch als Fremdsprache und Deutsch als Zweitsprache (Lehramt Berufliche Schulen, Lehramt Gymnasien) können inzwischen fast vollständig mit Laufbahnbewerberinnen und -bewerbern abgedeckt werden.

Die Lehrpersonalplanung für die beruflichen Schulen ist in jedem Jahr bis zum Schuljahresbeginn vorläufig, da die Einschreibung der Schülerinnen und Schüler an den

Berufsschulen erst am Tag vor dem Unterrichtsbeginn, neuerdings bei einigen Schulen sogar noch später, erfolgt. Dies führt dazu, dass der endgültige Lehrkräftebedarf bis dahin noch nicht feststeht und sich die Planungen der Schulen immer wieder verändern.

### **Befristete Beschäftigungsverhältnisse**

Bei der Gewinnung von Lehrkräften mit befristetem Vertrag muss nach wie vor zu einem erheblichen Teil auf Bewerberinnen und Bewerber ohne Lehramtsausbildung zurückgegriffen werden.

Neben der Mangelsituation im beruflichen Bereich gilt dies auch für den Bereich Realschulen und Schulen besonderer Art sowie für die Mangelfächer im Gymnasialbereich, wo sich die Gewinnung von Aushilfslehrkräften weitestgehend schwierig gestaltet. Bei den beruflichen Schulen hängt der Rückgriff auf Bewerberinnen und Bewerber ohne Lehramtsausbildung zum Teil auch mit den inhaltlichen Besonderheiten des jeweiligen Unterrichts zusammen.

Für diejenigen Lehrkräfte ohne Lehramtsqualifikation, die in den letzten Jahren für die Flüchtlingsbeschulung der beruflichen Schulen befristet eingestellt wurden, wurde zum Schuljahr 2016/17 eine Qualifizierungsmaßnahme entwickelt, an der aktuell 35 Lehrkräfte teilnehmen. Nach dem Absolvieren einer Fortbildungsreihe erfolgt der Besuch einer Vertreterin oder eines Vertreters der Regierung von Oberbayern im Unterricht zur Bewertung der pädagogischen Leistung. Anschließend können die betreffenden Lehrkräfte bei erfolgreichem Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis wechseln.

## **4.4 Münchner Kammerspiele**

Die Münchner Kammerspiele stellen die Personalsituation in der Spielzeit September 2015 bis August 2016 wie folgt dar:

Nach dem Stellenplan verfügt der Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele (incl. Betriebsteile Otto-Falckenberg-Schule und Theater der Jugend) insgesamt über 370,4 VZÄ-Stellen (15,8 Beamte und 354,6 Tarifbeschäftigte). Davon entfallen ca. 320 Stellen auf den homogenen Bereich (incl. der Beurlaubten). Aktiv beschäftigt sind im homogenen Bereich momentan 309 Personen mit einem Vollzeitäquivalent von 288,3.

Momentan absolvieren acht Personen ihre Ausbildung beim Eigenbetrieb (fünf Personen die Ausbildung zum/r Veranstaltungstechniker\_in, eine Person zum/r Raumausstatter\_in und je eine Personen die Ausbildung zum/r Damenmaßschneider\_in bzw. zum/r Herrenmaßschneider\_in). Ab September 2017 werden voraussichtlich drei Personen eine Ausbildung zum/r Veranstaltungstechniker\_in und eine Person die Ausbildung zum/r Damenmaßschneider\_in beginnen.

Insgesamt ist aktuell kein überzähliges Personal beim Eigenbetrieb vorhanden. Die Unterbringung von Beurlaubungsrückkehrer\_innen ist im homogenen Bereich im Normalfall kein Problem, da diese Stellen in der Regel nur vertretungsweise nachbesetzt werden.

Problematisch sind dagegen weiterhin die amtsärztlich bescheinigten gesundheitlichen Einschränkungen im homogenen Bereich. Da der größte Teil in Bereichen beschäftigt ist, in denen permanenter hoher körperlicher Einsatz abverlangt wird (Bühnenhandwerk, Beleuchtung, Requisite, Schreinerei, Schlosserei etc.), ist hier eine sinnvolle Weiterbeschäftigung bei attestierter Leistungseinschränkung unmöglich. Hausinterne Umsetzungen auf leidensgerechte Arbeitsplätze sind zukünftig nicht mehr realisierbar, da leidensgerechte Aufgaben nicht im entsprechenden Umfang vorhanden sind. Verschärft wird diese Situation noch durch die Altersstruktur und die relativ hohe Anzahl an Langzeitkranken.

Die Entwicklung des Personalbedarfs und der Personalstruktur werden auch weiterhin kritisch beobachtet. Die Aufgabenerfüllung des Theaterbetriebs unter Einhaltung der Vorgaben des Wirtschaftsplans hat Priorität.

Mittelfristig sind keine maßgeblichen Personalveränderungen geplant.

## **5 Vorgesehene Änderung zu den vorstehenden Kapiteln 3 und 4**

Zum Zeitpunkt der Antragstellung im Jahr 1991 durch die Stadtratsfraktion der SPD hatte das Personal- und Organisationsreferat noch die umfassende Personalbetreuung inne. Aufgrund der Delegationsbeschlüsse der letzten Jahre ist das POR für einzelne, homogene Berufsgruppen nicht mehr zuständig, so dass das POR selbst keine verbindlichen und qualifizierten Aussagen dazu treffen kann. Es müssen jeweils Stellungnahmen der zuständigen Referate bzw. Eigenbetriebe eingeholt und in den Beschluss eingearbeitet werden. Eine qualifizierte Antwort des Personal- und Organisationsreferenten bei Nachfragen in der Stadtratssitzung ist deshalb nicht immer möglich. Aus diesem Grund erscheint es sinnvoll, die Bekanntgabe den geänderten Verhältnissen anzupassen.

Das POR beabsichtigt, künftig in dieser jährlichen Bekanntgabe wie bisher je nach Situation große und bedeutende Berufsgruppen zu behandeln, die jedoch in der Zuständigkeit des Personal- und Organisationsreferates liegen. Des Weiteren sollen Informationen über Berufsgruppen einheitlicher dargestellt werden.

Über delegierte, homogene Berufsgruppen können künftig von den zuständigen Fachreferaten entsprechende Bekanntgaben in die jeweiligen Fachausschüsse eingebracht werden. Das POR wird die Fachreferate dabei gerne unterstützen.

## **6 Dauer von Stellenbesetzungsverfahren**

Im Rahmen des letztjährigen Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung“ wurde beschlossen, dass das Personal- und Organisationsreferat jährlich über die Dauer der Stellenbesetzungsverfahren in den einzelnen Referaten berichten wird.

Die Beschleunigung der Laufzeiten der Stellenbesetzungsverfahren liegt im vitalen Interesse des Personal- und Organisationsreferats. Seit Jahren arbeiten wir kontinuierlich daran, Auswahlprozesse zu optimieren und zu beschleunigen. Das Personal- und Organisationsreferat analysiert und kontrollt detailliert die Laufzeiten von Stellenbesetzungsverfahren. Dies wurde in der Vergangenheit regelmäßig dem Stadtrat vorgestellt.

Bevor weitere detaillierte Zahlen zu den Verfahren dargestellt werden, wird an dieser Stelle noch einmal darauf hingewiesen, dass die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren nicht losgelöst von den rechtlichen Rahmenbedingungen behandelt werden kann, denen die Landeshauptstadt München als Arbeitgeberin des öffentlichen Dienstes unterliegt.

Nachfolgend sind die rechtlichen Rahmenbedingungen in Abgrenzung zu einem privatrechtlichen Arbeitgeber tabellarisch dargestellt:

Wer?	Öffentliche AG	Private AG
Was?		
Art und Weise der Personalauswahl	<b>Art. 33 Abs. 2 GG</b> (Jede/r Deutsche hat ein grundrechtsgleiches Recht auf gleichen Zugang zu jedem öffentlichen Amt nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung; gilt für Beamte und Tarifbeschäftigte)	Frei
Akribische Dokumentationspflicht	Ja, aus <b>Art. 33 Abs. 2</b> i.V.m. <b>Art. 19 Abs. 4 GG</b>	Nein
§ 82 SGB IX (Menschen mit Schwerbehinderung)	Einladungspflicht	keine Einladungspflicht
Dienstliche Beurteilung	Pflicht zur Beurteilung der Beamtinnen und Beamten ergibt sich aus <b>Art. 56 Abs. 1 Satz 1 LlbG</b> : „Fachliche Leistung, Eignung und Befähigung sind [...] dienstlich zu beurteilen“.	Keine Beurteilungspflicht
Beachtung Statusamt/Entgeltgruppe	<b>Art. 58 Abs. 2 Satz 1 LlbG</b> : „Die Beurteilung hat die fachliche Leistung in Bezug auf die Funktion und im Vergleich zu den anderen Beamten und Beamtinnen derselben Besoldungsgruppe (...) objektiv darzustellen (...)“	Nein
Leistungsberichte	Werden von Rechtsprechung gefordert	Nein
2-Wochen-Frist nach Zugang der Absageschreiben	2-Wochen-Frist nach Zugang der Absageschreiben bevor Stelle besetzt werden kann: Wird von Rechtsprechung gefordert, um Rechtsschutz unterlegener Bewerber_innen nicht zu verhindern	Nein
Zuständigkeit für Einstellungen/Anstellungen nach Art. 43 BayGO	Bei Stellen der Wertigkeit A 15/E 15 und höher ist ein Stadtratsbeschluss notwendig.	Nein
Gesetzliche Kündigungsfrist	Oft bis zu einem halben Jahr (BGB, Tarifverträge, einzelvertragliche Regelungen)	Gleich

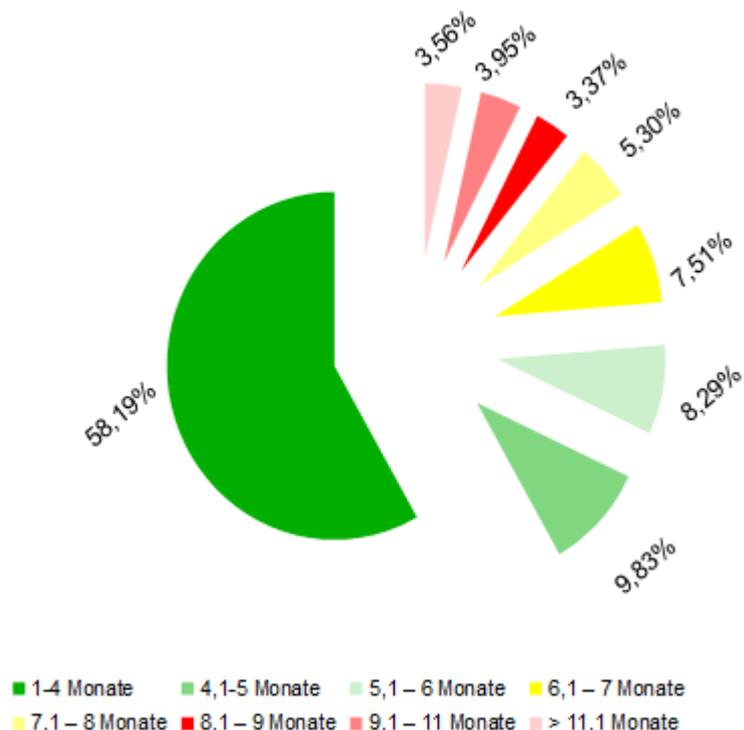
Diesen rechtlichen Rahmenbedingungen ist es u.a. geschuldet, dass die Dauer von Stellenbesetzungsverfahren in der Großstadt München, in der die Klage- und

Widerspruchsfreudigkeit von Beschäftigten, Bewerberinnen und Bewerbern höher ist, per se nicht so kurz sein kann wie bei privaten Arbeitgebern oder in anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes kleinerer und mittlerer Gemeinden. Widerspruchs- bzw. Klageverfahren verzögern Stellenbesetzungsverfahren oftmals über Jahre, so dass es dringend geboten ist, durch rechtssichere Verfahren das Risiko der Angreifbarkeit im Vorfeld zu minimieren. Durch die zentrale Zuständigkeit des Personal- und Organisationsreferats für Stellenbesetzungsverfahren – außer in den sog. homogenen Bereichen – ist es möglich, stadtweit einheitliche Standards und damit auch die Chancengleichheit und Rechtssicherheit bestmöglich sicherzustellen. Die ständige Anpassung der Abläufe an die jeweilige Rechtslage und die aktuellste Rechtsprechung wird durch diese zentrale Zuständigkeit gewährleistet.

## 6.1 Stellenbesetzungsverfahren

In 58 % aller Besetzungsfälle dauerte im Jahr 2016 das Verfahren, beginnend mit dem Antrag der Dienststelle auf Stellenbesetzung bis zur abschließenden Auswahlentscheidung, weniger als vier Monate. Dieser Zahl liegen wie schon im Vorjahr über 3.000 Anträge auf zu besetzende Stellen zugrunde.

Antragseingang - ausgewählte/r Kandidat/in steht fest  
inkl. Direktbesetzungen



Längere Laufzeiten ergeben sich i.d.R. durch die Prüfung von Dispositionsfällen, Termenschwierigkeiten mit Bewerbern und den Dienststellen, rechtliche Klärungen, eine erforderliche Stadtratsbeteiligung oder Rücklaufzeiten von dienstlichen Beurteilungen, fachlichen Stellungnahmen oder Leistungsberichten<sup>4</sup>.

Zur Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens sind folgende Maßnahmen umgesetzt bzw. befinden sich in der Umsetzungsphase:

- Mit der sukzessiven **Einführung** des neuen **E-Recruiting-Systems** werden positive Effekte, u.a. die Beschleunigung der Stellenbesetzungsverfahren, verbunden, vgl. auch Punkt 2.1 Personalgewinnung Maßnahmen.
- Ein „**Frühwarnsystem**“ und eine Priorisierung im Austausch mit den Referaten und Eigenbetrieben bei **größeren Stellenschaffungen** wurden eingeführt.
- Bei verspäteter Lieferung von Leistungsberichten und dienstlicher Beurteilung erhalten die betroffenen Bereiche eine **automatisierte Mahnung**
- **Dauerausschreibungen** und **Sammelausschreibungen** für die Eingangssämer im Bereich des Verwaltungsdienstes ermöglichen es, die Dauer von Vakanzen zu verkürzen. Dadurch sind Vorstellungsrunden in regelmäßigen Abständen und zügige Besetzungen gewährleistet, ohne dass jedes Mal ein eigenes Stellenbesetzungsverfahren durchzuführen wäre.
- Der Zeitraum nach dessen Ablauf ein Leistungsbericht zu erstellen ist bzw. die **Gültigkeitsdauer eines Leistungsberichts** wurde auf 12 Monate **verlängert**.
- Mit der **Öffnung des Verwaltungsdienstes** werden in der 2. und 3. Qualifikationsebene über die herkömmlichen Qualifikationen hinaus eine Vielzahl von Ausbildungen/Studienrichtungen für Verwaltungsstellen zugelassen. Das Bewerbungsaufkommen wurde dadurch deutlich erhöht.
- Geeignete Bewerberinnen und Bewerber werden über Messen bzw. Xing **direkt angesprochen**.
- Die **Marketingaktivitäten** wurden intensiviert (Intranet, Messen, Stellennewsletter).
- Es erfolgt eine Besetzung von freien Stellen mit geeigneten Zweit- bzw. Drittplatzierten aus vorangegangenen Vorstellungsrunden, soweit ein ähnliches Anforderungsprofil vorliegt.
- In Fällen einer eindeutigen Aktenlage nach der Vorauswahl werden verstärkt **Direktbesetzungen** ohne Vorstellungsrunde ermöglicht; genauso bei **Initiativbewerbungen in Mangelberufen**. Gezielte Personalplanungen und Stellvertreterregelungen werden häufiger praktiziert.

---

<sup>4</sup> Im Jahr 2016 mussten wieder Leistungsberichte angefordert werden, da das Ende des Beurteilungszeitraums länger als zwölf Monate zurück lag.

## Dauer der Verfahren nach Referaten/Eigenbetrieben

Aktuell gliedert sich ein Auswahlprozess in zehn unterschiedliche Verfahrensschritte, an denen sowohl verschiedene Abteilungen des Personal- und Organisationsreferates als auch die Referate/ Eigenbetriebe und Bewerberinnen/ Bewerber beteiligt sind. Der Anteil der Laufzeiten, die in der alleinigen Zuständigkeit des Personal- und Organisationsreferates liegen, betrug dabei im Jahr 2016 lediglich 14,12 % (z.B. Fertigung der Auswahlvormerkung). Bei 31,75 % der Laufzeiten sind Arbeitsschritte enthalten, für die sowohl das Personal- und Organisationsreferat als auch Referate/ Eigenbetriebe und Bewerber/innen verantwortlich sind (z.B. Planung, Terminierung und Durchführung der Vorstellungsrunde). 54,13 % der Laufzeiten fallen ausschließlich in den Verantwortungsbereich der Referate/Eigenbetriebe oder sind den Ausschreibungsrichtlinien bzw. gesetzlichen/vertraglichen Regelungen (z.B. Dauer der Leistungsberichterstellung bzw. Erstellung dienstlicher Beurteilung, Kündigungsfristen) geschuldet.

	durchschnittliche Dauer <b>Gesamtverfahren</b> (inkl. Sammelausschreibungen, Direktbesetzungen, Pooleinstellungen) In Monaten					
	Antragseingang bis Besetzung (Einholung Unterlagen (z.B. Führungszeugnis) , ggf. Vertragsunterzeichnung, Kündigungsfristen)			Antragseingang bis ausgewählter/ Kandidat/in steht fest		
	2014	2015*	2016**	2014	2015*	2016
Abfallwirtschaftsbetrieb (AWM)	3,09	4,75	4,98	1,86	3,36	2,87
Baureferat	3,85	4,08	5,55	2,19	2,41	3,99
Direktorium	3,28	5,01	6,40	2,41	3,48	4,88
Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele	5,47	0,50	-	3,60	0,40	-
GPR	4,80	-	-	3,40	-	-
IT@M	5,81	5,86	6,34	3,91	4,23	4,07
Jobcenter München	4,89	8,07	7,40	2,35	6,74	4,78
Kommunalreferat	6,18	5,20	5,62	4,61	3,37	3,96
Kreisverwaltungsreferat	3,82	3,80	3,86	2,47	2,35	2,47
Kulturreferat	5,10	4,30	5,05	3,81	2,80	3,08
Markthallen München	4,61	5,15	4,56	3,34	2,81	3,57
MIT-Konkret	6,05	6,40	5,75	4,12	4,64	4,33
Münchner Stadtentwässerung	5,74	5,49	7,69	4,20	2,74	4,20
Personal- und Organisationsreferat	4,96	4,60	4,40	3,04	2,95	2,91
Referat für Arbeit und Wirtschaft	2,20	4,94	3,55	1,00	3,02	2,20
Referat für Bildung und Sport	5,71	4,97	5,29	4,12	3,52	3,85
Referat für Gesundheit und Umwelt	6,76	5,94	5,70	4,58	3,96	4,31
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	6,79	7,42	5,34	5,52	5,91	3,90
Sozialreferat	4,51	4,69	6,62	3,05	3,07	5,01
Stadtkämmerei	4,86	5,57	6,07	3,52	3,56	4,60
<b>Gesamt</b>	<b>4,92</b>	<b>5,09</b>	<b>5,56</b>	<b>3,36</b>	<b>3,44</b>	<b>3,90</b>

\* Beurteilungsjahr (Frist für Erstellung der Dienstlichen Beurteilung: 1,5 Monate)

\*\* Leistungsberichte mussten angefordert werden, da der Beurteilungszeitraum über zwölf Monate zurück lag.

## 6.2 Leistungsbericht/Dienstliche Beurteilung

Im Jahr 2016 wurden im Rahmen von Stellenbesetzungsverfahren wieder Leistungsberichte angefordert. Den Referaten und Eigenbetrieben wird für die Erstellung hierbei eine Frist von 10 Arbeitstagen (2 Wochen) eingeräumt. Im Jahr 2016 gingen knapp 64 % der Leistungsberichte verspätet ein.

	Mittelwert Dauer Erstellung Leistungsberichte in Arbeitstagen	Anzahl angeforderte Leistungsberichte	Anzahl Leistungsberichte verspätet (Dauer länger als 10 Arbeitstage)	Anteil verspäteter Leistungsberichte in %
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	17,7	67	41	61,2%
Baureferat	15,6	186	102	54,8%
Dienstleister für Informations- und Telekommunikationstechnik der Stadt München (IT@M)	16,5	77	59	76,6%
Direktorium	12,9	74	44	59,5%
Klinikum München GmbH	22,0	1	1	100,0%
Kommunalreferat	17,2	100	84	84,0%
Kreisverwaltungsreferat	12,8	321	177	55,1%
Kulturreferat	10,2	19	6	31,6%
Markthallen München	5,8	4	2	50,0%
Münchener Kammerspiele	11,0	3	3	100,0%
Münchener Stadtentwässerung (MSE)	12,8	27	20	74,1%
Personal- und Organisationsreferat	11,5	44	26	59,1%
Referat für Arbeit und Wirtschaft	7,1	10	1	10,0%
Referat für Bildung und Sport	20,1	269	188	69,9%
Referat für Gesundheit und Umwelt	8,1	58	18	31,0%
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	23,8	126	104	82,5%
Servicebereiche	14,4	131	81	61,8%
Sozialreferat	16,8	491	308	62,7%
Stadtkämmerei	18,0	101	78	77,2%
<b>Stadtweit</b>	<b>14,4</b>	<b>2109</b>	<b>1343</b>	<b>63,7%</b>

Dies führt zu Verzögerungen und längeren Laufzeiten bei den Stellenbesetzungsverfahren.

### 6.3 Fachliche Stellungnahme

	durchschnittliche Dauer Erstellung fachliche Stellungnahme in Arbeitstagen	Verfahren, in denen eine fachliche Stellungnahme angefordert wurde
Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM)	20,22	9
Baureferat	12,61	46
Direktorium	9,50	20
IT@M	9,71	72
Jobcenter München	4,00	2
Kommunalreferat	11,29	35
Kreisverwaltungsreferat (KVR)	7,12	68
Kulturreferat	17,38	16
MIT-KonkreT	17,75	20
Münchner Stadtentwässerung	13,60	10
Personal- und Organisationsreferat	6,04	28
Referat für Arbeit und Wirtschaft	14,50	8
Referat für Bildung und Sport	17,74	74
Referat für Gesundheit und Umwelt	16,00	33
Referat für Stadtplanung und Bauordnung	13,53	38
Sozialreferat	7,95	96
Stadtkämmerei	11,84	25
<b>Gesamt Ergebnis</b>	<b>11,68</b>	<b>600</b>

Die vom Herrn Oberbürgermeister vorgegebene 5-Tages-Frist konnte somit kaum eingehalten werden. Wir werden die Referate und Eigenbetriebe weiterhin nachdrücklich auf die schnelle Abgabe von fachlichen Stellungnahmen und Leistungsberichten hinweisen.

Verfahrensvereinfachungen sind hier auch durch das E-Recruiting-System möglich, da die Fachbereiche die Stellungnahmen medienbruchfrei in das System eintragen können.

### 6.4 Auswirkungen auf das Controlling der Stellenbesetzungsverfahren durch die Einführung des neuen E-Recruiting-Systems

Zusätzlich ist auf die sukzessive Einführung eines E-Recruiting-Systems seit Juli 2016 hinzuweisen. Dieses wird die Personalbeschaffung durch den Einsatz elektronischer Medien vereinfachen und unterstützen. Es umfasst den gesamten Personalentwicklungsprozess für interne und externe Bewerbungen, beginnend bei der Bedarfsanforderung bis hin zur Stellenbesetzung. Die laufenden Stellenbesetzungsverfahren werden durch das E-Recruiting-System transparenter, da der jeweils aktuelle Stand der Verfahren für alle Beteiligten abrufbar ist, die Laufzeiten werden voraussichtlich durch einen weitestgehend medienbruchfreien Austausch von Daten verkürzt. Kosteneinsparungen sind zu erwarten, da der Kontakt mit den Bewerber\_innen vollständig per E-Mail möglich ist.

Es wurden zwar bisher noch nicht alle vertraglich vereinbarten Anforderungen bezüglich des Controllings von Stellenbesetzungsverfahren seitens des Anbieters umgesetzt, dennoch kann

bereits jetzt die Aussage getroffen werden, dass bisher bekannte Auswertungen im gleichen Umfang nicht mehr möglich sein werden. Hintergrund ist, dass das E-Recruiting System eine andere Systematik aufweist als die derzeitige Datenbank. Auf Grund der schrittweisen Einführung des neuen Systems ist davon auszugehen, dass zumindest für das Jahr 2017 Daten nicht in der bisherigen Genauigkeit vorliegen werden. Das Personal- und Organisationsreferat wird im Rahmen des Beschlusses „Mittelfristige Personalplanung“ im Jahr 2018 ausführlich darstellen, was sich gegenüber dem bisherigen Controlling verändert hat und wie eine künftige Berichterstattung aussehen kann.

## **7 Ausbildungsprognose**

Zum Einstellungsjahr 2016 haben 985 Nachwuchskräfte ihre Ausbildung bzw. ihr Studium begonnen. Darin sind 196 Erzieherpraktikantinnen und -praktikanten sowie 141 Berufspraktikantinnen und -praktikanten im RBS enthalten.

Im Einstellungsjahr 2016 hat sich gezeigt, dass die Einstellungsziele für die jeweiligen Ausbildungs- und Studienrichtungen nicht erreicht werden konnten. Geplant war, dass 776 Nachwuchskräfte in den verschiedenen Ausbildungs- und Studienrichtungen (Verwaltungsdienst und IT) zum Ausbildungsstart 2016 bei der Landeshauptstadt München ihren Dienst beginnen sollen. Tatsächlich haben nur 583 Nachwuchskräfte eine Ausbildung bzw. ein Studium aufgenommen. Zwischen dem anvisierten Ziel und den erfolgten Einstellungen bestehen besonders gravierende Lücken im Bereich IT, in den Studiengängen „Bachelor of Laws“ sowie „Bachelor of Arts – Public Management“ und im Vorbereitungsdienst für die Qualifikationsebenen 2 und 3. Für die anvisierten 776 Ausbildungs- und Studienplätze hat das POR, Ausbildungsabteilung, bei insgesamt 3.934 Bewerbungen, 941 Zusagen für einen Ausbildungs- bzw. Studienplatz gegeben. Die nicht unerhebliche Lücke zwischen Zusagen und tatsächlichen Einstellungen erklärt sich durch die Tatsache, dass nach erfolgter Zusage insgesamt über 350 Bewerbungen wieder zurückgezogen wurden.

Die Landeshauptstadt München ist somit in voller Härte von den Jahr für Jahr wachsenden Engpässen am Ausbildungsmarkt betroffen. Obwohl München als Ausbildungs- bzw. Studienort aufgrund des großen und vielfältigen Angebots sehr gefragt ist, können sich viele Auszubildende und Studierende die hohen Lebenshaltungskosten, insbesondere für Wohnen, kaum leisten. Um im Wettbewerb um die besten Nachwuchskräfte mit anderen großen Arbeitgebern, vor allem im Großraum München, und auch mit anderen Dienstherren bestehen zu können, ist es zukünftig erforderlich, die Ausbildung bzw. das Studium attraktiver zu gestalten. Im Rahmen der Ausbildungsinitiative I (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 3289, „Ausbildungsattraktivität erhöhen I“) hat der Stadtrat dazu bereits verschiedene Maßnahmen beschlossen, zudem die Übernahme von Fahrkosten. Seit Sommer 2016 bietet das Personal- und Organisationsreferat Nachwuchskräften, die das Studium zur/zum „Diplom-Verwaltungswirt\_in“ absolvieren, für die Zeit des Praktikums in München zusätzliche Wohnheimplätze an.

Zur Senkung der auffällig hohen Absprunghöhe muss weiter in die frühzeitige Bindung der Bewerberinnen und Bewerber in der Zeit von der Zusage bis zum Ausbildungs- bzw. Studienbeginn investiert werden. Für den sog. „Onboarding-Prozess“ werden daher zusätzliche Kennenlertage und -abende geplant, um erste Kontakte zu den künftigen

Ausbilderinnen und Ausbildern, aber auch zu den künftigen Studien- und Ausbildungskolleginnen und -kollegen zu knüpfen. Es werden zudem Einladungen zum „Tag der offenen Tür“ und zu Infoabenden für die Eltern ausgesprochen. Bewährt hat sich, die Onboarding-Aktivitäten als Nachwuchskräfte-Projekte durchzuführen. Die städtischen Nachwuchskräfte sind der beste Werbeträger für die Landeshauptstadt München.

Um als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen zu werden, ist neben den Onboarding-Aktivitäten ein modernes und in den Augen der Bewerberinnen und Bewerber anspruchsvolles Personalauswahlverfahren maßgebend. Das bestehende Personalauswahlverfahren, das auf eine Einstellungszahl von rd. 300 Personen ausgerichtet war und lediglich sukzessive angepasst wurde, wird für das Einstellungsjahr 2018 komplett überarbeitet.

Erstmals werden zum Einstellungsjahr 2017 auch Studierende im dualen Bachelorstudiengang „Wirtschaftsinformatik“ ihr Studium bei der Stadt beginnen. Ab 2018 wird die Ausbildungsrichtung „Fachinformatiker\_in für Anwendungsentwicklung“ neu eingeführt. Zudem wird bei der Ausbildungsrichtung „Fachinformatiker\_in für Systemintegration“ die Zahl der Ausbildungsplätze von 10 auf 16 erhöht. Im Einstellungsjahr 2019 ist außerdem geplant, den Studiengang „Soziale Arbeit“ einzuführen und damit das Studienangebot der Stadt München erneut zu erweitern.

Die Ausbildung von Flüchtlingen ist weiterhin ein wichtiges Thema. Die Ausbildungsabteilung des Personal- und Organisationsreferats hat am 23.02.2016 für diesen Personenkreis ein sog. Ausbildungscafé organisiert, bei dem Nachwuchskräfte der Landeshauptstadt München schulpflichtigen Flüchtlingen ihren jeweiligen Ausbildungsberuf vorgestellt haben. Eingeladen waren Flüchtlinge, die zu diesem Zeitpunkt Eingliederungsmaßnahmen der Münchner vhs, der Schlauschule, des bfz der Bayerischen Wirtschaft und der städtischen Berufsschule für Berufsintegration besuchten. Es wurden 15 verschiedene Ausbildungs- und Studienrichtungen aus den Bereichen Büro-, IT- und gewerblich-technische Berufe, sowie Kinderpflege, Erzieherin/Erzieher und das Assistenzkraftmodell – Kinderpflege präsentiert. Das Ausbildungscafé wurde von rund 150 Flüchtlingen und Lehrkräften bzw. Betreuerinnen und Betreuern besucht. Die Ausbildungsabteilung nahm zudem an Messen für Geflüchtete teil und führte Informationsveranstaltungen in Integrationsklassen durch.

Der Korreferentin des Personal- und Organisationsreferates, Frau Stadträtin Messinger, der zuständigen Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Pfeiler und Herrn Stadtrat Liebich sowie dem Gesamtpersonalrat und der Gleichstellungsstelle für Frauen wurde vorab ein Abdruck der Vorlage zugeleitet.

## **II. Bekanntgegeben**

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/in  
Ehrenamtliche/-r Stadtrat/rätin

Dr. Dietrich  
Berufsmäßiger Stadtrat

## **III. Abdruck von I. und II.**

über D-II-V Stadtratsprotokolle  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle  
an das Revisionsamt

zur Kenntnis.

#### **IV. Wv. Personal- und Organisationsreferat, P 3.12**

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

2. an den Gesamtpersonalrat  
an die Gleichstellungsstelle für Frauen  
an das Direktorium – GL  
an das Revisionsamt – GL  
an das Baureferat – RG  
an die Münchner Stadtentwässerung – PM  
an das Kommunalreferat – GL  
an den Abfallwirtschaftsbetrieb München  
an die Stadtgüter – Verwaltung  
an die Markthallen München  
an das Kreisverwaltungsreferat – GL/1  
an das Kreisverwaltungsreferat – HA IV Branddirektion  
an das Kulturreferat – GL  
an die Münchner Stadtbibliothek – GL  
an die Münchner Kammerspiele  
an die Münchner Philharmoniker  
an das Personal- und Organisationsreferat – GL, GL 2  
an das Referat für Stadtplanung und Bauordnung – SG  
an das Referat für Arbeit und Wirtschaft – GL  
an das Referat für Gesundheit und Umwelt – S – COP  
an die Städtische Bestattung – Geschäftsstelle  
an das Referat für Bildung und Sport– GL  
an das Sozialreferat – S-Z-P  
an die Stadtkämmerei – GL  
an das Jobcenter München – Geschäftsstelle

zur Kenntnis.

Am