

**Ausbildung bei der Stadtverwaltung München;  
Berichterstattung über das Einstellungsjahr 2018 /  
Mobile Arbeitsgeräte für Nachwuchskräfte**

**Ausbildungsattraktivität erhöhen II  
Ausbilderinnen und Ausbilder der Landeshauptstadt München noch besser motivieren**

Antrag Nr. 14-20 / A 00927 von Frau StRin Bettina Messinger, Frau StRin Anne Hübner,  
Herrn StR Hans Dieter Kaplan, Herrn StR Haimo Liebich, Herrn StR Christian Vorländer  
vom 22.04.2015

**Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 15157**

6 Anlagen

1. Einstellungszahlen 2018
2. Migrationshintergrund 2018
3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung
4. Stellungnahme des Gesamtpersonalrates vom 05.06.2019
5. Stellungnahme der Stadtkämmerei vom 07.06.2019
6. Stadtratsantrag A 00927 der SPD-Stadtratsfraktion vom 22.04.2015

**Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 17.07.2019 (VB)**

Öffentliche Sitzung

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>I. Vortrag des Referenten.....</b>	<b>2</b>
Zusammenfassung.....	2
<b>Teil A (Fachlicher Teil).....</b>	<b>3</b>
1. Einleitung.....	3
2. Ausbildungsmarktsituation und Nachfrageentwicklung.....	4
3. Fakten für das Einstellungsjahr 2018.....	5
3.1. Nachwuchskräfte gesamt.....	5
3.2. Nachwuchskräfte nach Geschlecht.....	6
3.3. Nachwuchskräfte mit Behinderungen.....	6
3.4. Nachwuchskräfte mit Migrationshintergrund.....	6
4. Bewerberlage und Maßnahmen des Ausbildungsmarketings.....	7
5. Ausbildungsberufe und Studiengänge im Hoheitsbereich und bei den Eigenbetrieben der Stadtverwaltung.....	10
5.1. Bachelor of Laws.....	11
5.2. Verwaltungsinspektoranwärterinnen und -anwärter (Einstieg in die dritte Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen, fachlicher Schwerpunkt nichttechnischer Verwaltungsdienst inkl. Aufstiegsbeamteinnen und -beamte).....	11
5.3. Diplom-Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker (Einstieg in die dritte Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik).....	11
5.4. Bachelor of Science, Informatik.....	12

5.5. Bachelor of Science, Wirtschaftsinformatik – kommunal.....	12
5.6. Bachelor of Arts, Public Management.....	12
5.7. Verwaltungssekretäranwärterinnen und -anwärter (Einstieg in die zweite Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen, fachlicher Schwerpunkt nichttechnischer Verwaltungsdienst).....	12
5.8. Verwaltungsfachangestellte.....	13
5.9. Kaufleute für Büromanagement.....	13
5.10. IT-Systemelektronikerinnen und -elektroniker, Fachinformatikerinnen und -informatiker.....	13
5.11. Praktikantinnen und Praktikanten im Erziehungsdienst, Berufspraktikantinnen und -praktikanten, Erzieherinnen- und Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen (OptiPrax) sowie Ausbildung im Assistenzkraftprogramm Kinderpflege beim RBS.....	13
6. Strategische Personalplanung für den Planungszeitraum 2018 bis 2022 ff.....	14
6.1. Blick in die Zukunft.....	14
6.2. Neueinstellungen 2019.....	15
7. Weiterqualifizierungsmaßnahmen.....	16
8. Praktikumsplatzsituation im Verwaltungsdienst und der IT.....	16
8.1. Ausreichende Anzahl von Praktikumsplätzen stadtweit.....	17
8.2. Qualität der Praktikumsplätze stadtweit.....	17
9. Ausbildungsattraktivität.....	19
10. Digitalisierung der Ausbildung.....	20
<b>Teil B (IT Teil).....</b>	<b>24</b>
1. IST-Zustand.....	24
2. Analyse des IST-Zustandes.....	24
3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag.....	25
3.1. Lösungsalternativen.....	25
3.2. Entscheidungsvorschlag.....	26
3.3. Zeitplanung.....	26
3.4. Personal.....	27
3.5. Vollkosten (IT-Sicht).....	27
3.6. Feststellung der Wirtschaftlichkeit.....	27
3.6.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	27
3.6.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	28
4. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit.....	29
5. IT-Strategiekonformität und Beteiligung.....	29
6. Sozialverträglichkeit.....	29
7. Finanzierung.....	29
<b>Teil C – Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate.....</b>	<b>29</b>
<b>II. Antrag der Referenten.....</b>	<b>30</b>
<b>III. Beschluss.....</b>	<b>31</b>

## I. Vortrag des Referenten

### Zusammenfassung

Das IKT-Vorhaben „Mobile Arbeitsgeräte für Nachwuchskräfte“ wird im IKT-Vorhabensplan unter der Nummer RIT\_ITV\_0003 geführt.

Ziel des IT-Vorhabens ist die Ausstattung von Nachwuchskräften während ihrer Ausbildung/ihrer Studiums mit aktuellen Endgeräten, um die Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu erhöhen.

Für das gesamte Vorhaben wird mit Vollkosten für Beschaffung und Betrieb für die Haushaltsjahre 2019 - 2022 von 8,28 Mio. € gerechnet. Ab 2023 betragen die Vollkosten jährlich 3,93 Mio. €. Für die erste Beschlussstufe ergeben sich Kosten in Höhe von 295 T € im Jahr 2019. Diese werden durch Umschichtung aus den Mitteln des IT-Referats finanziert. Die für die Umsetzung des Vorhabens ab 2020 erforderlichen zahlungswirksamen Mittel werden nicht mit diesem Beschluss beantragt, sondern mit einer entsprechenden Folgebeschlussvorlage zur Finanzierung im Anschluss an den Eckdatenbeschluss (vorbehaltlich der Zustimmung). Das Vorhaben hat einen negativen Kapitalwert. In der nicht-monetären Betrachtung ist es hinsichtlich der qualitativ-strategischen Kriterien und der externen Effekte wirtschaftlich.

Für die Durchführung des Vorhabens sind keine zusätzliche Stellen oder externe Beratungsleistungen erforderlich.

## **Teil A (Fachlicher Teil)**

### **1. Einleitung**

Mit dieser Beschlussvorlage wird dem Wunsch des Stadtrats, jährlich über die Entwicklung der Ausbildungszahlen informiert zu werden, Rechnung getragen.

Dabei wird neben den Fakten zum Einstellungsjahr 2018 auch auf die aktuelle Ausbildungsmarktsituation und die damit verbundene Nachfrageentwicklung nach den unterschiedlichen Ausbildungsberufen und Studiengängen sowie die Entwicklung im Bereich der tarifrechtlichen Weiterbildung (Beschäftigtenlehrgänge – BL I und BL II) eingegangen. Ebenfalls dargestellt werden die aktuellen Entwicklungen in der mittelfristigen strategischen Personalplanung und die hieraus resultierenden Auswirkungen auf die Einstellungsarbeit der Ausbildungsabteilung.

Obwohl es mit erheblichen Unsicherheiten verbunden ist, den Personalbedarf im Verwaltungs- und IT-Bereich über einen Zeitraum von vier Jahren hinaus exakt zu prognostizieren, rücken Entwicklungen näher, die in den o. g. Berufsgruppen einen erheblichen Einfluss auf das Personalmanagement und die Personalgewinnungsaktivitäten der Landeshauptstadt München haben werden.

Ab dem Jahr 2023 werden die geburtenstarken Jahrgänge der sogenannten „Baby-Boomer“-Generation vermehrt in den Ruhestand gehen. In der Alterskohorte der über 50-Jährigen befinden sich laut letztjähriger Bekanntgabe zur mittelfristigen Personalplanung (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 11130 vom 11.07.2018) rund 41 % der Angehörigen des Verwaltungsdienstes der zweiten Qualifikationsebene sowie ca. 36 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der dritten Qualifikationsebene.

Hinzu kommt, dass sich der Freistaat Bayern vor zwei Jahren dazu entschieden hat, mit dem Schuljahr 2018/2019 das neunjährige Gymnasium (G 9) wieder einzuführen. Für die Gewinnung von Nachwuchskräften bedeutet dies, dass im Jahr 2025 ein kompletter Abiturjahrgang ausfallen wird und damit im Jahr 2028 voraussichtlich wesentlich weniger Absolventinnen und Absolventen von Studiengängen für eine Verplanung in den klassischen Verwaltungsberufen der dritten Qualifikationsebene zur Verfügung stehen.

Auf diese Entwicklungen muss frühzeitig reagiert werden. Einerseits dürfen wir in unseren Anstrengungen nicht nachlassen, jährlich eine hohe Anzahl an eigenen Nachwuchskräften zu gewinnen, auszubilden und anschließend an die Stadt zu binden. Da wir auf diesem Weg auch in Zukunft nur einen Teil unseres immensen Personalbedarfs werden decken können, müssen wir andererseits konsequent die Möglichkeiten der Digitalisierung

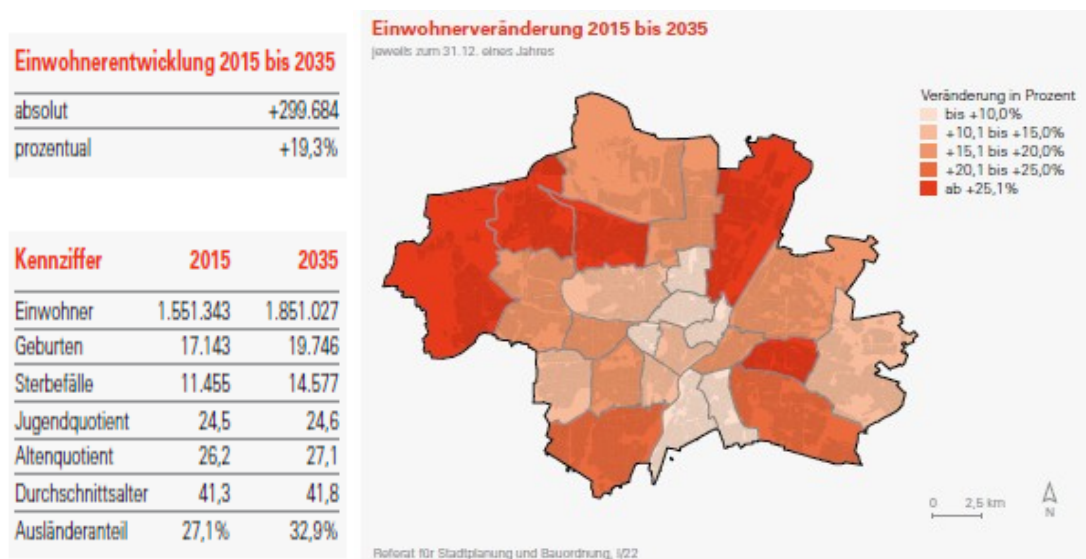
und Automatisierung von Verwaltungsarbeit nutzen, um auch in Zukunft unseren Dienstleistungsauftrag im gewohnten Umfang und in der geforderten Qualität gegenüber den Münchner Bürgerinnen und Bürgern erfüllen zu können.

Vor diesem Hintergrund wird sich dieser Beschluss mit einem weiteren Schwerpunkt, nämlich der Digitalisierung der Ausbildung befassen.

Zudem wird mit dieser Vorlage der im Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses von 13.04.2016 (Ausbildungsattraktivität I und II – Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 05321) noch aufgegriffen gebliebene Stadtratsantrag Nr. 14-20 / A 00927 in Sachen „Ausbilder-Basisprämie nach DV-LoB“ und „Ausbildereinkunftszulage“ abschließend behandelt.

## 2. Ausbildungsmarktsituation und Nachfrageentwicklung

Demografischer Wandel, Digitalisierung, der Kampf um Talente, ökonomische Veränderungen und ein Wertewandel durch die Generationen Y und Z. Viele Faktoren und Megatrends beeinflussen die Nachwuchskräftegewinnung der Landeshauptstadt München.



Betrachtet man neben dem demografischen Wandel die aktuelle Bevölkerungsprognose des Referats für Stadtplanung und Bauordnung, wird ersichtlich, dass die Stadt München in den nächsten Jahren eine stark ansteigende Bevölkerungszahl erwartet. Das bedeutet, dass die Beschäftigtenzahl der Stadtverwaltung zumindest noch für einige Jahre auf einem hohen Niveau stabilisiert werden muss, um die täglichen Verwaltungsaufgaben weiterhin bewältigen zu können.

Die Berechnungen des Personal- und Organisationsreferates prognostizieren für die nächsten Jahre alleine im Verwaltungs- und IT-Bereich einen Personalbedarf von **1.000 – 1.200 Neueinstellungen pro Jahr**.

Um der Festlegung des Stadtrates gerecht werden zu können, diesen enormen Bedarf auch langfristig größtenteils mit selbst ausgebildetem Personal zu decken, muss neben den zusätzlichen Maßnahmen, auf dem externen Markt Arbeitskräfte zu gewinnen, weiterhin in die Ausbildung von Nachwuchskräften bzw. in die Weiterbildung des Bestandspersonals investiert werden.

Aufgrund des intensiven Ausbildungsmarketings gelang es, 2018 einen neuen **Einstellungsrekord** bei den vom Personal- und Organisationsreferat zentral verantworteten Aus-

bildungs- und Studienrichtungen – diese stellen den allergrößten Teil der Verwaltungs- und IT-Berufe dar – zu erzielen. Am 01.09 bzw. 01.10.2018 haben alleine in diesem Bereich **799** Nachwuchskräfte eine Ausbildung oder ein Studium bei der Landeshauptstadt München begonnen. Damit konnte die Zahl der Einstellungen im Vergleich zum Vorjahr (722) um rund 11 % gesteigert werden.

In der gesamten Stadtverwaltung konnten unter Hinzuziehung des Erziehungsdienstes 2018 insgesamt 1.324 Young Professionals begrüßt werden, was im Vergleich zum Vorjahr (2017: 1.160) eine Steigerung um rund 14 % bedeutet.

Zusätzliche Potenziale zur Personalgewinnung ließen sich gewinnen, wenn es gelingen könnte, die z. T. erheblichen Absprunquoten dauerhaft zu senken.

Zwar gelang es 2018 durch intensive Onboarding-Maßnahmen (z. B. Kennenlern-Veranstaltungen, Infoabende für Bewerberinnen und Bewerber, aber auch für Eltern, Einladungen zum Tag der offenen Tür) den Vorjahreswert der Quote derer, die trotz Einstellungszusage die Ausbildung oder das Studium nicht antreten, von 35 % um 8 Prozentpunkte auf 27 % zu reduzieren, womit uns aber noch jede vierte Bewerberin bzw. jeder vierte Bewerber zwischen Einstellungszusage und Ausbildungs- bzw. Studienbeginn verloren geht. Unsere Anstrengungen müssen sich künftig vermehrt darauf konzentrieren, die zugesagten Bewerberinnen und Bewerber in diesem Zeitraum, der bis zu sechs Monate betragen kann, noch stärker an uns zu binden. Zudem müssen wir unsere internen **Einstellungsprozesse deutlich beschleunigen und bewerberorientierter gestalten**.

Als häufiger Absagegrund wurde auch die unsichere Wohnraumsituation in München genannt. Darum erhoffen wir uns, durch die Gewinnung ausreichender Wohnheimplätze für alle Ausbildungs- und Studienrichtungen den hohen Absprunquoten zusätzlich entgegenwirken zu können.

### 3. Fakten für das Einstellungsjahr 2018

#### 3.1. Nachwuchskräfte gesamt

Zum Ausbildungsstart 2018 haben insgesamt **1.324** Nachwuchskräfte eine Ausbildung bzw. ein duales Studium bei der Landeshauptstadt München begonnen. In dieser Zahl sind auch die Praktikantinnen und Praktikanten im Erziehungsdienst mit 231 Personen (Vorjahr 237), die Berufspraktikantinnen und -praktikanten mit 132 Personen (Vorjahr 114), die Ausbildung im Assistenzkraftprogramm Kinderpflege mit 22 Personen sowie die Erzieherinnen- und Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen mit 94 Personen (Vorjahr 54) enthalten (siehe Anlage 1).

Insbesondere bei den Ausbildungsberufen „Verwaltungsfachangestellte“, „Kaufleute für Büromanagement“ und „Verwaltungswirtinnen und -wirte“ konnten die Zahlen deutlich gesteigert werden. Die Einstellungszahlen für die Studienrichtung „Diplom-Verwaltungswirtinnen und -wirte“ hat sich hingegen im Vergleich zum Vorjahr fast halbiert, von 205 Einstellungen auf 110 Nachwuchskräfte. Trotz einer ausreichenden Bewerberlage konnten sich im Personalauswahlverfahren deutlich weniger Personen durchsetzen als 2017.

Im IT-Bereich konnte vor allem beim Studiengang „Wirtschaftsinformatik - Bachelor of Science – kommunal“ das Einstellungsziel von 20 Personen mit 38 Young Professionals weit übertroffen werden. Trotz dieses erfreulichen Ergebnisses und trotz der fast 100 %-igen Besetzung der bei den Stadtwerken München zur Verfügung stehenden Plätze für die drei IT-Ausbildungsberufe sind die Einstellungszahlen im IT-Bereich gemessen am eigentlichen Personalbedarf aber auch in diesem Jahr gesamt gesehen wieder viel zu gering.

### 3.2. Nachwuchskräfte nach Geschlecht

Von den 1.324 Young Professionals in der Stadtverwaltung sind 870 weiblich (65,76 %) und 454 männlich (34,32 %). Spitzenreiter bei den Studiengängen ist der „Bachelor of Laws“ mit einem Frauenanteil von 75,59 %, der allerdings in diesem Jahr von den Erziehungsberufen mit einem Frauenanteil bei den Berufspraktikantinnen und -praktikanten von 83,33 % noch übertrumpft wird.

Bei den IT-Berufen können die Bachelorstudiengänge einen Frauenanteil von 15,79 % bei „Bachelor of Science - Wirtschaftsinformatik“ und 11,11 % bei „Bachelor of Science - Informatik“ verzeichnen. Bei den IT-Ausbildungsberufen konnte leider keine Frau eingestellt werden.

Von unserem Ziel, den Frauenanteil in den IT-Ausbildungsberufen und Studiengängen auf 25 % zu erhöhen, sind wir weiterhin weit entfernt. Hoffnung geben unsere speziellen IT-Schnupperpraktika, an denen in den vergangenen beiden Jahren zunehmend mehr junge Frauen teilgenommen haben.

### 3.3. Nachwuchskräfte mit Behinderungen

Im Einstellungsjahr 2018 konnten 18 Nachwuchskräfte mit einer Behinderung (1,36 %) eingestellt werden. Im Vorjahr waren es 20 (1,72 %). Alle 18 Nachwuchskräfte werden in Verwaltungs- bzw. IT-Berufen ausgebildet.

Das Ziel, einen Anteil von 6 % Young Professionals mit Behinderungen einzustellen, konnte auch 2018 **nicht** erreicht werden. Es lagen zu wenig Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen vor und nur wenige dieser Bewerberinnen oder Bewerber kamen für eine Ausbildung bzw. ein Studium bei der LHM in Frage. Beim Beratungsfachdienst Inklusion für die Ausbildung wurde im März 2019 eine weitere Stelle besetzt. Dadurch wird es möglich, die Zahl der Besuche in inklusiven Schulen und Schulen für Menschen mit Behinderungen zu erhöhen.

### 3.4. Nachwuchskräfte mit Migrationshintergrund

Der Anteil an Nachwuchskräften mit Migrationshintergrund im Hoheitsbereich liegt mit **27,79 %** wieder über dem Zielwert von 25 %.

Die Maßnahmen im Ausbildungsmarketing zur Steigerung des Anteils an Young Professionals mit Migrationshintergrund haben sich damit erneut als wirkungsvoll erwiesen.

Die prozentuale Aufteilung der Nachwuchskräfte mit Migrationshintergrund nach Ausbildungs- bzw. Studienrichtung für den Verwaltungsdienst stellt sich wie folgt dar.

Ausbildungs-, Studienrichtung	2017	2018
Vorbereitungsdienst für die Qualifikationsebene 2 (Beamt_innen*)	28,57 %	27,63 %
Vorbereitungsdienst für die Qualifikationsebene 3 (Beamt_innen*)	15,38 %	14,78 %
Verwaltungsfachangestellte	31,33 %	37,40 %
Kaufleute für Büromanagement	56,67 %	41,57 %
Studiengang Bachelor of Arts – Public Management	25,22 %	23,61 %
Studiengang Bachelor of Science – Informatik	41,67 %	22,22 %
Studiengang Bachelor of Laws	23,58 %	29,13 %
Diplom-Verwaltungsinformatiker/-innen (Beamt_innen*)	12,50 %	33,33 %
Studiengang Bachelor of Science – Wirtschaftsinformatik - kommunal	40,00 %	15,79 %

\*)Deutsche oder EU-Staatsbürgerschaft notwendig

Nähere Angaben - auch zu weiteren von den Referaten angebotenen Ausbildungsberufen und Studiengängen - können der Anlage 2 entnommen werden.

#### 4. Bewerberlage und Maßnahmen des Ausbildungsmarketings

Nicht nur bei den Einstellungs-, sondern auch bei den Bewerberzahlen gibt einen neuen Rekord zu vermelden. Gingen im Jahr 2017 noch 6.459 Bewerbungen ein, lag diese Zahl 2018 bereits bei **6850**, was einer Steigerung um knapp 6 % entspricht.

Für die zentral vom Personal- und Organisationsreferat betreuten Ausbildungs- und Studiengänge gingen 4.799 Bewerbungen ein und konnten damit im Vergleich zum Vorjahr (4.440) um gut 8 % gesteigert werden.

Die Verteilung der Bewerberzahlen auf die unterschiedlichen Ausbildungs- und Studienrichtungen ist den nachfolgenden Tabellen sowie der Anlage 1 zu entnehmen.

### Bewerbungszahlen P 6.12

	2015	2016	2017*	2018	Bemerkung
<b>Ausbildungs-/ Studienrichtung</b>					
Puma	448	385	470	485	
LLB	515	502	548	541	
Informatik	80	116	114	75	
Verwaltungsinformatik	68	49	64	59	
Wirtschaftsinformatik	0	0	38	123	Erstmals 2017, Bewerbungsschluss 05.05.17

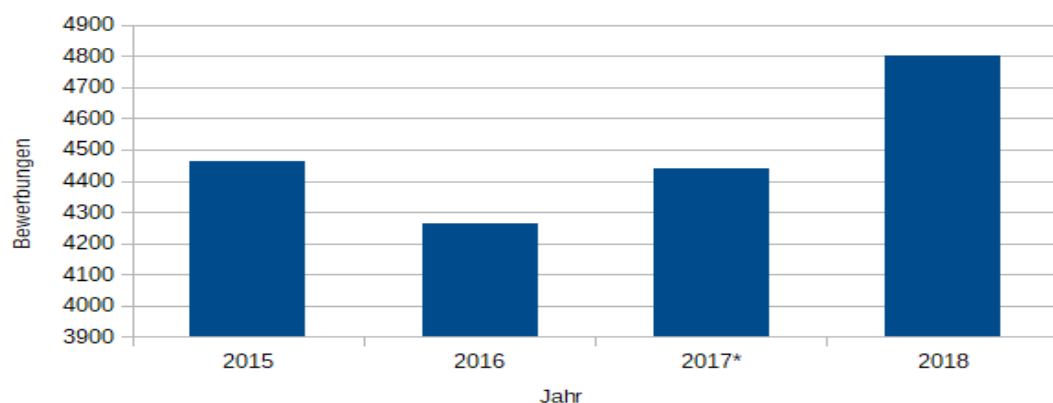
### Bewerbungszahlen P 6.11

	2015	2016	2017*	2018	Bemerkung
<b>Ausbildungs-/ Studienrichtung</b>					
VFA-K	781	736	746	857	
KFB	1022	752	616	832	
IT-SE	212	208	224	249	
FISI	8	241	377	335	
FIAE	0	0	0	154	Erstmals 2018
KFZ	331	245	163	0	Ab 2018 über AWM

### Bewerbungszahlen P 6.13

	2015	2016	2017*	2018	
<b>Ausbildungs-/ Studienrichtung</b>					
QE 2	283	351	338	470	
QE 3	715	677	742	619	
<b>GESAMT</b>	<b>4463</b>	<b>4262</b>	<b>4440</b>	<b>4799</b>	

Bewerbungen 2015 - 2018



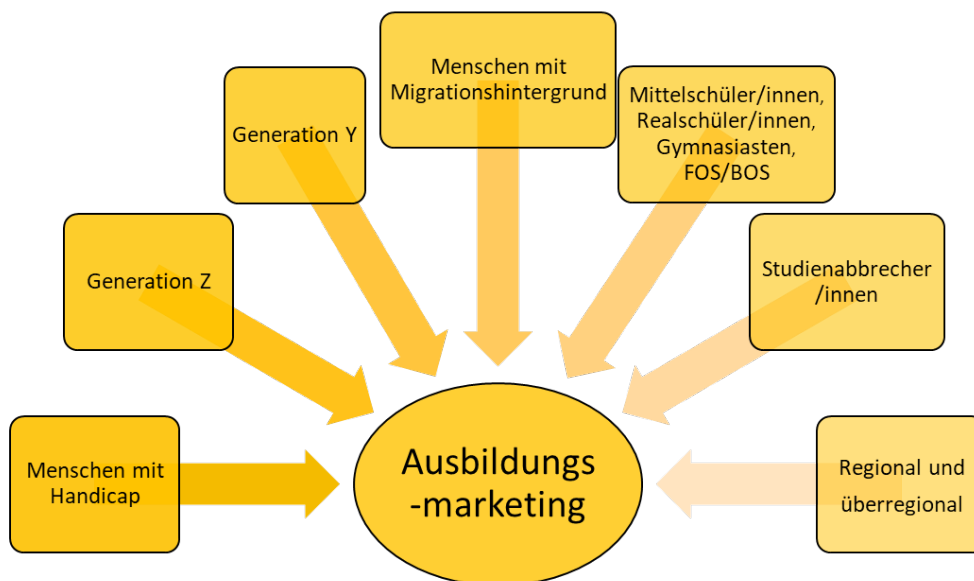


Diese erfreulichen Zahlen sollten aber nicht über die Tatsache hinwegtäuschen, dass aktuell bereits eine **Eintrübung des Bewerbermarktes** und damit einhergehend ein Rückgang der Bewerbungen für das Ausbildungsjahr 2019 festzustellen ist.

Es ist nicht mehr zu verkennen, dass sich auch die Landeshauptstadt München zwischenzeitlich auf ihrer Suche nach geeigneten Nachwuchskräften in eine lange Schlange von Konkurrenten einreihen muss. Zwar bleiben die Grunddaten, wie z. B. die Schülerentlasszahlen für München aufgrund des anhaltenden Zuzugs bis ca. 2035 erfreulich stabil, jedoch treten am Markt neben den finanzstarken Unternehmen aus Industrie und Wirtschaft neue Mitbewerber aus dem öffentlichen Sektor auf.

Zwischenzeitlich haben auch andere kommunale Gebietskörperschaften sowie staatliche Behörden erkannt, dass sie dem demografischen Wandel und dem drohenden Fachkräftemangel nur durch die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte begegnen können. Somit bieten sich vielen Bewerberinnen und Bewerber wohnort- bzw. heimatnahe Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten, was sich wiederum negativ auf die Bewerbungszahlen der Landeshauptstadt München auswirkt.

Um auch in Zukunft in diesem Wettbewerb bestehen zu können, muss das Ausbildungsmarketing des Personal- und Organisationsreferats im Hinblick auf die Bewerberzielgruppen konsequent verstärkt und weiterentwickelt werden



In den Jahren 2018/19 konnten bereits, neben der Fortführung der bereits bisher breit angelegten Marketing-Aktivitäten, folgende zusätzliche Maßnahmen verwirklicht werden:

- Intensive Zusammenarbeit mit Jugendzentren
- Employer Branding (z.B. durch einen Besuch der Studierenden in Hof mit einem Food-Truck)
- Dreh und Ausstrahlung mehrerer Werbespots in Zusammenarbeit mit München TV
- Einführung einer Whatsapp-Beratung
- Teilnahme an überregionalen Messen (Nürnberg)
- Ausweitung der internen Messe „Internum“ auf zwei Tage, mit Beteiligung von 10 Schulklassen

- Wettbewerbtag „Entscheide Dich für München“ mit rund 400 Teilnehmer\_innen
- Ausschreibung der neuen Arbeitgebermarke
- Mitorganisation des ersten Future Camps der LHM, wobei Nachwuchskräfte Sessions anmelden und gemeinsam diskutieren konnten (die besten drei Sessions wurden dem Stadtrat präsentiert)

Die Tendenz in der Entwicklung des Ausbildungsmarkts von einem Angebots- zu einem Nachfragemarkt wird sich auch in den nächsten Jahren fortsetzen. Um dem „war for talents“ entgegen wirken zu können, müssen die oben beschriebenen Maßnahmen des Ausbildungsmarketings auf Basis eines breit angelegten und zielgruppenorientierten Marketingmix dauerhaft verstärkt, an unterschiedlichen Stellen sinnvoll ergänzt und ggf. regional ausgedehnt werden.

Somit sind ab 2019 ff. folgende Maßnahmen angedacht:

- Zentralisierung des Marketings beim Leitungsstab Kommunikation, um Abstimmungsprozesse zu entschlacken und effizienteres Marketing zu betreiben
- Schaltung überregionaler Werbung auf dem Musik-Streaming-Dienst Spotify
- Mitwirkung guter Nachwuchskräfte im Innovationscenter der LHM
- Erneuter Dreh von Werbespots in Zusammenarbeit mit München TV
- Neuorganisation der „Stadtreporter“: Artikel von Nachwuchskräften für Nachwuchskräfte für das Wilmagazin
- Intensivierung der Social-Media-Aktivitäten: z. B. Social-Media-Strategie
- Neugestaltung der Karriere-Website der LHM
- Mitarbeiterbeteiligung und somit auch Nachwuchskräftebeteiligung an Workshops zur Neugestaltung der Arbeitgebermarke
- Einbeziehung von bereits zugesagten Bewerberinnen und Bewerbern beim Future Camp für Nachwuchskräfte

Wie bereits im letzten Jahr an gleicher Stelle dargestellt, liegt ein erhebliches Potenzial beim Recruiting von Young Professionals noch beim Ausbau direkter, einfacher, schneller und vor allem voll digitalisierter Zugangswege.

Die Gewinnungsaktivitäten müssen noch stärker in die Lebenswelten und -wirklichkeiten verlagert werden, in denen sich auch die Bewerberinnen und Bewerber bewegen, was beispielsweise mit der neuen Social-Media-Strategie umgesetzt werden wird.

In einem Ausbildungsmarkt, der sich immer mehr zu einem Bewerbermarkt entwickelt, werden Gewinnungsstrategien wie das Active Sourcing oder die Nutzung von Big Data zusätzlich an Bedeutung gewinnen. Auch die Einführung der Plattform Google4Job wird eine entsprechende Ausrichtung der HR-Marketingmaßnahmen und in diesem Zusammenhang auch der Stellenanzeigen zur Folge haben.

## **5. Ausbildungsberufe und Studiengänge im Hoheitsbereich und bei den Eigenbetrieben der Stadtverwaltung**

Zum Ausbildungs- und Studienstart am 01.09. bzw. 01.10.2018 sind insgesamt 1.324 Nachwuchskräfte in eine berufliche Zukunft bei der Landeshauptstadt München gestartet, die sich auf **43 unterschiedliche Ausbildungsberufe und Studiengänge** verteilen.

Zusammenfassend lassen sich für das Einstellungsjahr 2018 folgende Feststellungen treffen:

- Aufgrund des immensen Bedarfs an künftigen Fachkräften wurde im Gegensatz zu 2018 in einigen Bereichen auf konkrete Einstellungsziele verzichtet. Stattdessen wurde in verschiedenen Verwaltungsberufen das Ziel verfolgt, **so viele geeignete Bewerberinnen und Bewerber wie möglich** zu finden und einzustellen.
- Mit 1.324 Nachwuchskräften wurde ein neuer **Einstellungsrekord** erzielt.
- Im Vergleich zum Vorjahr 2017 (1.160) konnten 164 mehr Nachwuchskräfte für eine Ausbildung bzw. ein Studium gewonnen werden (+14,1 %).
- Trotz eines neuen Einstellungsrekordes konnten auch 2018 **nicht die Einstellungszahlen** erzielt werden, mit denen der erwartbare Personalbedarf im Jahr 2022 von ca. 1.000 Personen gedeckt werden kann.

Nachfolgend werden einzelne Ausbildungs- und Studienrichtungen, die für die Landeshauptstadt München von besonderer Bedeutung sind, differenzierter betrachtet. Einzelheiten zu allen Ausbildungs- und Studienrichtungen können der Tabelle in Anlage 1 entnommen werden. Einzelne Abweichungen zwischen den dort aufgeführten Daten und den nachfolgenden Ausführungen sind auf die seit 01.09.2018 erfolgten Studien- bzw. Ausbildungsabbrüche zurückzuführen.

### 5.1. Bachelor of Laws

Für den Studiengang konnten im Einstellungsjahr 2018 insgesamt 128 (Vorjahr: 123) Nachwuchskräfte gewonnen werden. Erfreulicher Weise ging die im letzten Jahr stark angestiegene Absprungrate von 40 % auf knapp 18 % zurück. Gemessen an der Zahl der Einstellungen stellt dieser Studiengang 2018 das beliebteste Studienangebot dar.

### 5.2. Verwaltungsinspektoranwärterinnen und -anwärter (Einstieg in die dritte Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen, fachlicher Schwerpunkt nichttechnischer Verwaltungsdienst inkl. Aufstiegsbeamteinnen und -beamte)

Das duale Studium zur Diplom-Verwaltungswirtin bzw. zum Diplom-Verwaltungswirt hat in den Augen der Bewerberinnen und Bewerber im Vergleich zum Vorjahr deutlich an Attraktivität verloren. Dies zeigt sich sowohl in einem Rückgang der Bewerberzahlen (2017: 742, 2018: 619) als auch bei den Einstellungszahlen (2017: 205, 2018: 110).

Auffällig ist bei diesem Studiengang die hohe Absprungrate von 52 %. Als Gründe hierfür wurde in erster Linie der **Mangel an ein bezahlbarem Wohnraum** genannt.

Einige Bewerberinnen und Bewerber gaben auch die Rückmeldung, dass sie von anderen Dienstherren wesentlich früher eine Zusage erhalten hatten. Inwieweit das Angebot an Wohnheimplätzen dazu führt, die Bewerberinnen und Bewerber nicht nur für ein Studium, sondern auch für eine dauerhafte Beschäftigung an die Landeshauptstadt München zu binden, bleibt abzuwarten. Zudem zeigt sich auch hier deutlich, dass Nachwuchskräften am Ausbildungsmarkt viele Optionen offen stehen und diese nicht mehr bereit sind, lange auf eine Zusage zu warten.

### 5.3. Diplom-Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker (Einstieg in die dritte Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Naturwissenschaft und Technik)

Aufgrund der Erfahrungen der Vorjahre wurden 2018 nur noch 15 Studienplätze für diesen Studiengang, der von der Hochschule für den öffentlichen Dienst in Bayern in Zusammenarbeit mit der Hochschule für angewandte Wissenschaften Hof durchgeführt wird, angeboten. Aufgrund der Bewerberlage (insgesamt nur 59 Bewerbungen, von denen sich le-

diglich 8 als geeignet erwiesen) und der Absage von zwei Personen konnten allerdings nur sechs Studienplätze mit Nachwuchskräften besetzt werden.

Dies ist umso bedauerlicher, da Absolventinnen und Absolventen dieses Studiengangs von den IT-Bereichen der Stadtverwaltung äußerst geschätzt werden. Anders als bei den weiteren IT-Studiengängen verfügen die Diplom-Verwaltungsinformatikerinnen und -informatiker über genau die zusätzliche Verwaltungsexpertise, die sie zum idealen Bindeglied zwischen Verwaltung und IT machen.

Es bleibt zu hoffen, dass die Anstrengungen des Freistaats Bayern, den Studiengang und die anschließenden Beschäftigungsmöglichkeiten attraktiver zu gestalten, auch in Hinblick auf die Digitalisierung der Verwaltung bald Früchte tragen.

#### **5.4. Bachelor of Science, Informatik**

Dieser IT-Studiengang wird in Kooperation mit der Hochschule für angewandte Wissenschaften München durchgeführt. Für den Studienstart 2018 war geplant, so viele Studienplätze als möglich zu besetzen. Letztendlich konnten aber nur 9 Studierende für die Landeshauptstadt München gewonnen werden.

#### **5.5. Bachelor of Science, Wirtschaftsinformatik – kommunal**

Um den Personalbedarf im IT-Bereich mittel- und langfristig besser decken zu können, wurde das Studienangebot 2017 nochmals um einen Studiengang erweitert. Ziel des Bachelor Sc. Wirtschaftsinformatik – kommunal ist es, ein Pendant zum Studiengang „Diplom-Verwaltungsinformatik“ zu schaffen und die immer größer werdende Lücke bei diesen speziell ausgebildeten IT-Expertinnen und -Experten weitgehend zu schließen.

Aufgrund der guten Bewerberlage konnten anstatt der ursprünglich geplanten 20 sogar 38 Studienplätze besetzt werden.

Durch gezielte Maßnahmen des Ausbildungsmarketings, wie z.B. spezielle Schnupperpraktika, wollen wir versuchen, auch künftig hohe Einstellungszahlen für diesen, für die Modernisierung der Stadtverwaltung so wichtigen Studiengang, zu generieren.

#### **5.6. Bachelor of Arts, Public Management**

Dieser Studiengang, den die Landeshauptstadt München in Kooperation mit der HAM - Hochschule für angewandtes Management Ismaning seit vielen Jahren durchführt, ist zwischenzeitlich zu einer festen Größe geworden und leistet neben dem Bachelor of Laws einen erheblichen Beitrag, den immensen Personalbedarf in der dritten Qualifikationsebene des Verwaltungsdienstes zu decken.

Mit 144 Einstellungen konnte 2018 die Zahl der Nachwuchskräfte in diesem Studiengang gegenüber 2017 (115) noch einmal deutlich gesteigert werden.

#### **5.7. Verwaltungssekretärwärterinnen und -anwärter (Einstieg in die zweite Qualifikationsebene der Fachlaufbahn Verwaltung und Finanzen, fachlicher Schwerpunkt nichttechnischer Verwaltungsdienst)**

Für diesen für eine klassische Verwaltung aktuell noch sehr wichtigen Bereich konnten 2018 aus insgesamt 470 Bewerbungen 76 geeignete Nachwuchskräfte (Vorjahr: 56) gewonnen werden. Das Einstellungsziel von 100 zu besetzenden Plätzen konnte damit aber bei weitem wiederum nicht erfüllt werden.

Mit rund 49 % weist dieses Ausbildungsangebot auch 2018 die zweithöchste Absprungrate auf. Die Ursachen hierfür sind vielfältig. Als Hauptgründe wurden auch hier genannt, dass **kein bezahlbarer Wohnraum** gefunden werden konnte oder dass eine ande-

re Ausbildung bzw. der Besuch einer weiterführenden Schule bevorzugt wurde. Zudem liegen für diese Ausbildung traditionell viele Doppelbewerbungen von Abiturientinnen und Abiturienten vor, die im Erfolgsfall ein Studium als Diplom-Verwaltungswirtin oder -wirt oder ein anderes von der Landeshauptstadt München angebotenes duales Studium aufnehmen.

### **5.8. Verwaltungsfachangestellte**

Zum Ausbildungsstart am 01.09.2018 konnten in diesem Ausbildungsberuf aufgrund der guten Bewerberlage 123 (Vorjahr: 83) neue Nachwuchskräfte eine Ausbildung bei der Landeshauptstadt München beginnen, womit das ohnehin schon ehrgeizige Einstellungsziel von 100 Auszubildenden deutlich übertroffen werden konnte. Gemessen an den 857 Bewerbungen (Vorjahr: 777) stellt dieser Ausbildungsberuf hinter den Kaufleuten für Büromanagement das zweitbeliebteste Angebot überhaupt dar.

### **5.9. Kaufleute für Büromanagement**

Die Attraktivität dieses Ausbildungsangebotes ist nicht nur bei der Landeshauptstadt München ungebrochen. Auch deutschlandweit nimmt es seit vielen Jahren in der Beliebtheitskala einen Spitzenplatz ein.

Zum 01.09.2018 haben 89 Nachwuchskräfte diese Ausbildung begonnen, womit die Einstellungszahlen des Vorjahres (30 Personen) fast verdreifacht werden konnten.

Da die Kaufleute für Büromanagement mit den Verwaltungsfachangestellten den Schwerpunkt des Verwaltungsdienstes der zweiten Qualifikationsebene bilden und den Bewerbermangel bei den Verwaltungssekretärinnen und -sekretären ausgleichen sollen, muss überlegt werden, wie die hohe Zahl von Bewerbungen (2018: 916) ggf. besser genutzt werden kann.

### **5.10. IT-Systemelektronikerinnen und -elektroniker, Fachinformatikerinnen und -informatiker**

Bei den IT-Ausbildungsberufen (IT-Systemelektronikerinnen und -elektroniker, Fachinformatikerinnen und -informatiker für Anwendungsentwicklung bzw. für Systemintegration) konnten bis auf einen alle Ausbildungsplätze besetzt werden.

Durch die Ausbildungskooperation mit den Stadtwerken München sind die Ausbildungsmöglichkeiten in diesen Berufen auf insgesamt 43 Plätze gedeckelt.

Durch die Veränderungsprozesse in der IT und die laufend steigenden Anforderungen verschiebt sich das Gewicht zunehmend in Richtung der Studienabsolventinnen und -absolventen. Hier gilt es, das bereits ausgebildete Bestandpersonal gezielt fortzubilden und für die Zukunft fit zu machen.

### **5.11. Praktikantinnen und Praktikanten im Erziehungsdienst, Berufspraktikantinnen und -praktikanten, Erzieherinnen- und Erzieherausbildung mit optimierten Praxisphasen (OptiPrax) sowie Ausbildung im Assistenzkraftprogramm Kinderpflege beim RBS**

Wie auch im Vorjahr konnte das RBS im Ausbildungsjahr 2018 mehr als die geplanten 200 Stellen im Bereich der Praktikantinnen und Praktikanten im Erziehungsdienst besetzen (2018: 231). Ebenfalls übertroffen wurde das Einstellungsziel von 120 bei den Berufspraktikantinnen und -praktikanten (2018: 132).

Im Assistenzkraftprogramm Kinderpflege sowie in der OptiPrax-Ausbildung wurden dagegen die Einstellungsziele knapp verfehlt. Zahlen und Einzelheiten zu Ausbildungsplätzen

in den Eigenbetrieben und sonstigen Bereichen können der Anlage 1 entnommen werden. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass dort nahezu alle Einstellungsziele erreicht wurden.

## 6. Strategische Personalplanung für den Planungszeitraum 2018 bis 2022 ff.

Die strategische Personalplanung wurde wie in den Vorjahren für den Planungszeitraum 2018 – 2022 anhand von Trendszenarien durch POR, P 3.12, fortgeschrieben. Im Vergleich zu den Vorjahren ist festzustellen, dass die Personalbedarfe nach unten korrigiert wurden. Diese stellen sich im Überblick nun wie folgt dar:

Strategische Personalplanung 2018 – 2022  
Ergebnisvorschlag P 3.12

Fachri./Berufsg.	2018			2019			2020			2021			2022		
	Bedarf	Abbau	absolut	Bedarf	Abbau	absolut	Bedarf	Abbau	absolut	Bedarf	Abbau	absolut	Bedarf	Abbau	absolut
<b>Verwaltungsdienst</b>															
2. QE	278,9		278,9	474,8		474,8	347,1		347,1	351,2		351,2	380,6		380,6
3. QE	299,5		299,5	364,7		364,7	336,2		336,2	332,0		332,0	340,5		340,5
4. QE	40,5		40,5	56,7		56,0	46,6		46,6	52,2		52,2	53,5		53,5
<b>IT-Personal</b>															
2. QE	4,7		4,7	2,7	-84,6	-81,9	27,4		27,4	30,2		30,2	33,2		33,2
3. QE	27,4		26,6	26,4	-98,7	-72,3	162,2		162,2	158,7		158,7	174,4		174,4
4. QE	8,8		8,8	21,3		21,3	21,0		21,0	22,7		22,7	24,5		24,5
<b>Summen:</b>	659,8		659,1	946,5	-183,9	762,6	940,4		940,4	946,9		946,9	1.006,5		1.006,5

### 6.1. Blick in die Zukunft

Die Planungszahlen setzen sich aus den konkreten Bedarfen der Referate und den entsprechenden Trenddaten zusammen. Gerade die Prognosewerte ab dem dritten Planungsjahr sind für eine Entscheidung über die Höhe der Ausbildungszahlen sehr wichtig. Bei Berücksichtigung der verschiedenen Einflussfaktoren wie der Aufgabenentwicklung der Referate und Eigenbetriebe, der Fluktuation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter infolge Ruhestand, Rente, Beurlaubung, Austritt, Altersteilzeit oder dem Anteil der Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrer muss auch in den Folgejahren von einem Personalbedarf auf einem zwar sinkenden, gleichwohl absolut gesehen aber auf einem weiterhin sehr hohen Niveau ausgegangen werden.

Obwohl Prognosedaten, die über den o.g. Zeitraum hinaus gehen, mit Unsicherheiten behaftet sind, müssen auch die bereits absehbaren Entwicklungen der Jahre 2022 ff. im Auge behalten werden.

Besondere Beachtung sollten dabei die jetzt schon vorliegenden Daten zu den Austritten wegen Erreichens der Regelaltersgrenze finden. Wie bereits in den letzten Jahren dargestellt werden sich speziell in den Verwaltungs- und IT-Berufen – diese beiden Berufsfelder machen den Großteil der von der Ausbildungsabteilung zu betreuenden Nachwuchskräfte aus – die Austrittszahlen bis 2024 auf einen ersten Höhepunkt zubewegen, dann auf ei-

nem hohen Niveau verharren und mit den Ruhestandseintritten der geburtenstarken Jahrgänge 1963/1964 ff. eine bis dahin ungeahnte Höhe erreichen.

Durch die in der Regel dreijährigen Ausbildungs- und Studienzeiten und den einjährigen Bewerbungsvorlauf sind deshalb die Bemühungen zur Gewinnung von Nachwuchskräften auch in den kommenden Jahren auf einem hohen Niveau zu halten bzw. sogar noch zu verstärken. Andernfalls wird es, selbst im Verbund mit Rekrutierungen vom externen Arbeitsmarkt, nicht gelingen, den dauerhaft hohen Personalbedarf zu decken.

Wie in der Einleitung bereits erwähnt hat sich der Freistaat Bayern dazu entschieden, wieder zum neunjährigen Gymnasium zurückzukehren. Daher ist im Jahr 2025 mit dem Ausfall eines fast kompletten Abiturjahrgangs zu rechnen, in dem das größte Bewerberpotenzial für die dualen Studiengänge der dritten Qualifikationsebene steckt. Hierauf ist frühzeitig, spätestens aber ab 2022/2023, mit entsprechenden Maßnahmen zu reagieren.

## 6.2. Neueinstellungen 2019

In Bezug auf die Neueinstellungen im Ausbildungs- und Studienbereich für das Einstellungsjahr 2019 sind aufgrund der größtenteils dreijährigen Ausbildungs- und Studiendauer die Planungszahlen für das Jahr 2022 in der zweiten und dritten Qualifikationsebene (2., 3. QE) relevant:

	2022		
	Bedarf	Abbau	absolut
VD, 2. QE	380,6		380,6
VD, 3. QE	340,5		340,5
IT, 2. QE	33,2		33,2
IT, 3. QE	174,4		174,4
	<b>928,7</b>		<b>928,7</b>

Nach Einschätzung von P 5 kann von den o.g. Zahlen ein Bedarf von ca. 10 % an neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch externe Einstellungen gedeckt werden, sodass sich folgender durch Nachwuchskräfte abzudeckender Bedarf ergibt:

	2022		
	Bedarf	Deckung durch P 5 (10%)	Bedarf in der Ausbildung
VD, 2. QE	380,6	38,1	342,5
VD, 3. QE	340,5	34,1	306,5
IT, 2. QE	33,2	3,3	29,9
IT, 3. QE	174,4	17,4	157,0
	<b>928,7</b>		<b>835,8</b>

Insgesamt müssten also im Verwaltungsdienst (VD) für das Jahr 2019 Nachwuchskräfte im Umfang von 649 VZÄ und im IT-Bereich (IT) im Umfang von 186,9 VZÄ gewonnen und eingestellt werden.

Wie weiter oben bereits ausgeführt trübt sich die Bewerberlage aktuell ein. Es ist daher zu erwarten, dass es in Zukunft noch schwieriger werden dürfte, ausreichend Bewerbungen zu generieren, die auch den qualitativen Ansprüchen der Landeshauptstadt München genügen.

Vor dem Hintergrund dieser Erwartungen, wird die Zahl der Nachwuchskräfte in den kommenden Jahren im Vergleich zu heute spürbar sinken. Die Ausbildungsabteilung geht deshalb davon aus, dass 2019 in etwa 550 - 600 Nachwuchskräfte im Verwaltungsdienst sowie in der IT eine Ausbildung oder ein Studium beginnen.

## 7. Weiterqualifizierungsmaßnahmen

Der Kommunale Arbeitgeberverband Bayern e. V. (KAV) hat den kommunalen Arbeitgebern mit Beschluss vom 15.01.2018 sowie 04.06.2018 für Bereiche mit Personalgewinnungsproblemen unter bestimmten Voraussetzungen die Möglichkeit eröffnet, temporär vom Erfordernis der Fachprüfung I abzuweichen. Die infrage kommenden Beschäftigten besuchen statt dem Beschäftigtenlehrgang I (bisher Angestelltenlehrgang I) nun den neuen, kürzeren fachbezogenen Zertifikatslehrgang Verwaltung (ZLV). Dieser Lehrgang befähigt zur **erstmaligen** Übernahme einer prüfungspflichtigen Tätigkeit in der 2. Qualifikationsebene und ist **innerhalb eines Jahres** nach Einstellung bzw. Umsetzung auf diese prüfungspflichtige Stelle erfolgreich mit Prüfung und Abschlusszertifikat zu absolvieren.

Der ZLV besteht aus zwei Modulen, einem sog. Basismodul und einem fachbezogenen Aufbaumodul. Das Basismodul (Modul 1) umfasst 84 Unterrichtseinheiten und wird mit 2 schriftlichen 60-minütigen Prüfungsklausuren abgeschlossen. Das fachbezogene Aufbaumodul (Modul 2) umfasst 32 Unterrichtseinheiten und schließt mit einem 45-minütigen schriftlichen Multiple-Choice-Test ab.

Der erfolgreiche Abschluss des ZLV qualifiziert ausschließlich für die aktuelle Tätigkeit und ersetzt nicht den Beschäftigtenlehrgang I. Ein weiteres berufliches Fortkommen auf der aktuellen Stelle (Höhergruppierung aufgrund höherwertiger Tätigkeiten) oder der Wechsel auf eine höherwertige Stelle **innerhalb** des jeweiligen Fachbereiches ist bis zur Entgeltgruppe 9a möglich.

Aufgrund der speziellen Personalengpässe macht die Landeshauptstadt München von den o.g. KAV-Beschlüssen derzeit **ausschließlich** in einzelnen **Fachbereichen des Kreisverwaltungsreferates** Gebrauch.

An den ersten beiden ZLV-Kursen haben 2018 Beschäftigte aus den Fachbereichen Pass-, Ausweis- und Meldewesen, Ausländerrecht, Kfz-Zulassung sowie für den kommunalen Außendienst teilgenommen. Alle 56 Personen, die an den ZLV-Prüfungen teilgenommen haben, konnten diese erfolgreich ablegen.

Für das Jahr 2019 sind bereits weitere ZLV-Kurse geplant.

## 8. Praktikumsplatzsituation im Verwaltungsdienst und der IT

Im dualen Ausbildungs- und Studiensystem der Landeshauptstadt München sind die Vermittlung theoretischer Kenntnisse und Fertigkeiten untrennbar mit deren Anwendung in der Praxis verbunden. Insofern hat die praktische Ausbildung einen erheblichen Einfluss auf die Qualität der gesamten Ausbildung. Neben der Bereitstellung einer für die hohe Zahl an Nachwuchskräften ausreichenden Anzahl an Praktikumsplätzen zeigen die Rückmeldungen von Nachwuchskräften und örtlichen Ausbilderinnen und Ausbildern, dass



nach wie vor große Handlungsbedarfe bzgl. der Qualitätssicherung bei Praktikumsplätzen bestehen.

So galt und gilt es weiterhin, in den Referaten und Eigenbetrieben belastbare Praktikumsstrukturen zu schaffen und qualitätssichernde Maßnahmen sowohl von Seiten der Dienststellen als auch von Seiten des Personal- und Organisationsreferates zu ergreifen.

### **8.1. Ausreichende Anzahl von Praktikumsplätzen stadtweit**

Um dem erhöhten Praktikumsplatzbedarf Rechnung zu tragen und Praktikumsplätze in ausreichender Zahl zu gewinnen, wurden seit 2015 bereits verschiedene Maßnahmen umgesetzt:

Zunächst wurden die Praktikumsplätze stadtweit entsprechend des Anteils der Beschäftigten in der zweiten und dritten Qualifikationsebene in Verwaltung und IT auf die Referate und Eigenbetriebe verteilt. Während dies anfangs nur sehr zögerlich von den Dienststellen umgesetzt wurde, trug die Bekräftigung der Vorgehensweise mit Beschluss der Vollversammlung des Stadtrats im Juni 2018 maßgeblich dazu bei, dieses Verfahren stadtweit zu implementieren. Während es für den Ausbildungs-, Studien- und Praktikumsstart im September 2018 noch erforderlich war, Dienststellen zur Bereitstellung von Praktikumsplätzen nachdrücklich zu verpflichten, zeigte sich in der ersten Jahreshälfte 2019 sogar ein Überangebot an Praktikumsplätzen, das dazu führte, dass als nachrangig gemeldete Praktikumsplätze nicht besetzt werden mussten.

Dazu trägt auch die zum März 2019 erstmals umgesetzte Schaffung sog. Praktikumsplatzpools der Referate und Dienststellen bei. Hierzu werden insgesamt 1.850 Praktikumsplätze entsprechend des Beschäftigtenanteils auf die Dienststellen unter der Voraussetzung verteilt, dass aktuelle Praktikumsstellen dauerhaft erhalten bleiben und dem Personal- und Organisationsreferat lediglich Ergänzungen und Änderungen mitgeteilt werden. Auch dies stellt einen wichtigen Schritt der Stadtverwaltung dar zum neuen Selbstverständnis der Ausbildung als **gesamstädtische Aufgabe**, die im o.g. Beschluss durch den Stadtrat 2018 betont wurde. Inwieweit dieser Trend sich auch in der zweiten Jahreshälfte und darüber hinaus fortsetzt, bleibt abzuwarten.

Nicht bewährt dagegen hat sich die sog. „vorzeitige Verplanung“ der Nachwuchskräfte aus den Ausbildungsrichtungen „Verwaltungsfachangestellte“ und „Kaufleute für Büromanagement“ sowie den Bachelorstudiengängen des Verwaltungsdienstes.

Hier sollten freie und besetzbare Planstellen bereits im dritten Ausbildungs- und Studienjahr mit Nachwuchskräften besetzt werden, die dann wiederum nach Abschluss von Ausbildung und Studium auf den Stellen verbleiben sollten. Aufgrund des erheblichen Mehraufwands innerhalb des Personal- und Organisationsreferates, diverser Kritik von Seiten der Nachwuchskräfte und Dienststellen und weil es nicht gelang, ergänzend zusätzliche Praktikumsplätze für Auszubildende und Studierende des ersten und zweiten Studienjahres allein durch diese Maßnahme zu gewinnen, verzichtet das Personal- und Organisationsreferat künftig auf diese Vorgehensweise. Unbenommen bleibt den Dienststellen aber, freie Stellen (Mutterschutz, Elternzeit, Langzeiterkrankung usw.) mittels Schaffung von Praktikumsplätzen zu überbrücken und die zugewiesenen Nachwuchskräfte im Einvernehmen am Ausbildungs- oder Studienende für einen endgültigen Verbleib beim Personal- und Organisationsreferat anzufordern.

### **8.2. Qualität der Praktikumsplätze stadtweit**

Neben einer ausreichenden Anzahl von Praktikumsplätzen ist es wesentliche Aufgabe der Landeshauptstadt München als Ausbildungsunternehmen auch deren Qualität sicher zu stellen. Dies wiederum stellt neben den rechtlichen Verpflichtung für den Erwerb des Aus-

bildungs- oder Studienabschlusses die theoretischen Ausbildungs- und Studieninhalte mit praktischen Erfahrungen zu vernetzen, einen maßgeblichen Marketingfaktor für die Arbeitgeberin Landeshauptstadt München dar.

Die mit Beschluss vom 17.06.2017 (VPA) bzw. 23.06.2017 (VV) geschaffenen beiden Stellen für das sog „Praktikumsplatzmanagement“ im Personal- und Organisationsreferat konnten im Herbst 2018 besetzt werden. Das Team „Praktikumsplatzmanagement“ arbeitet aktuell an der Entwicklung von Qualitätssicherungskonzepten für die praktische Ausbildung und wird zunehmend mit den Dienststellen vor Ort Kontakt aufnehmen, um die Konzepte entsprechend umzusetzen, Unsicherheiten zu klären, gemeinsam mit den Referaten und Eigenbetrieben Probleme der praktischen Ausbildung zu beheben und so dauerhaft die Rahmenbedingungen für sämtliche am Prozess „Ausbildung“ Beteiligten zu optimieren. Hierfür ist auch die Ausweitung stadtweiter Qualifizierungsmaßnahmen für örtliche Ausbilderinnen und Ausbilder durch die Seminarreihe „Akademie für Ausbilderinnen und Ausbilder“ aber auch durch gezielt auf die Belange der Dienststellen abgestimmte In-house-Veranstaltungen geplant.

Erste stadtinterne „Marketing-Maßnahme“ des Teams war die Einführung eines sog. „Großstadtcafés für Nachwuchskräfte“, in dessen Rahmen sich Auszubildende und Studierende über die verschiedenen städtischen Einsatzgebiete nach Ausbildungs- und Studierendende informieren können, sowie Informationen über verschiedene stadtweite Themenfelder (z.B. Personalentwicklung, Münchner Kompetenzmodell, Teilzeit usw.) erhalten. In diesem Rahmen bekommen städtische Dienststellen die Möglichkeit, sich als (künftige) Dienststelle zu präsentieren und erste Kontakte zu knüpfen, wenn ein Praktikum im jeweiligen Bereich bisher nicht möglich war. Intention ist dabei, die Landeshauptstadt München in ihrer Vielfalt noch bekannter zu machen und auch Vorbehalte gegenüber einzelnen Dienststellen im Dialog abzubauen.

Weiterverfolgt wird bei der Entwicklung der Qualitätssicherungskonzepte für die praktische Ausbildung durch das Praktikumsplatzmanagement auch die Idee der „alternativen Ausbildungswege“, die den Dienststellen das Bereitstellen von Plätzen erleichtern sollen. Während der Verzicht auf feste Arbeitsplätze für Nachwuchskräfte und auf eine 1:1-Betreuung durch einen örtlichen Ausbilder oder eine örtliche Ausbilderin an vielen städtischen Dienststellen inzwischen zum Standard der Praxisausbildung gehört und zunehmend ein Ausbildungsplatz mit zwei Nachwuchskräften unterschiedlicher (Studien-)Jahrgänge besetzt wird, erscheinen darüber hinaus weitere Wege möglich.

So hat die Ausbildungsabteilung des Personal- und Organisationsreferats zum September 2018 den sog. „Stuzubi-Service“ ins Leben gerufen, bei dem Nachwuchskräfte für Nachwuchskräfte einen Front-Service für die Themen Krankmeldung und Urlaub bieten und so als erste Ansprechpersonen für die Nachwuchskräfte dienen. Betreut wird das (rollierende) Team von Nachwuchskräften künftig durch eine Mitarbeiterin des Personal- und Organisationsreferats. Einarbeitung und Informationsfluss innerhalb des „Stuzubi-Service“ sind weitgehend der Selbstorganisation des Teams überlassen. Geplant ist, die mit diesem Piloter gewonnenen Erfahrungen stadtweit zu verbreiten, um Wege für vergleichbare Projekte im Rahmen der praktischen Ausbildung zu erschließen.

Auch das weitere Marketing-Instrument „Schnupperpraktikumsplätze“ kann durch die Besetzung der Stellen im Praktikumsplatzmanagement konzeptionell in Angriff genommen werden. Nachdem im Juni 2018 Quoten für die Bereitstellung von Schnupperplätzen durch die Vollversammlung des Stadtrates fixiert wurden, kann das Personal- und Organisationsreferat hier konzeptionell weiterführende Wege beschreiten.

Zusätzlich zum klassischen Schnupperpraktikumsangebot bei einer örtlichen Ausbilderin oder einem örtlichen Ausbilder sind die Durchführung von Schnupperwochen für Gruppen

von Praktikantinnen und Praktikanten (bisher nur im IT-Bereich) aber auch von Schnupperpraktika als Nachwuchskräfte-Projekte vorgesehen.

So sollen die aktuell geringen Schnupperpraktikumsmöglichkeiten deutlich ausgebaut werden und frühzeitig interessierte Schülerinnen und Schüler einen Einblick in die Stadtverwaltung erhalten können.

## **9. Ausbildungsattraktivität**

Mit den Beschlüssen Ausbildungsattraktivität I (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 03289 vom 23.09.2015), Ausbildungsattraktivität II (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 03290 vom 30.09.2015) sowie Ausbildungsattraktivität I und II (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V 05321 vom 13.04.2016) hat der Stadtrat eine Fülle von Maßnahmen auf den Weg gebracht, die die Rahmenbedingungen für Nachwuchskräfte, aber auch für Ausbilderinnen und Ausbilder verbessern sollten. Hierzu gehören einerseits monetäre Zusatzleistungen wie Fahrkostenzuschüsse, Übernahme von Kopiergeldern an Berufsschulen oder die Übernahme von Kosten für notwendige Fachliteratur und Gesetzessammlungen. Andererseits wurden Überlegungen angestellt, monetäre wie nicht-monetäre Anreize für die Tätigkeit von örtlichen Ausbilderinnen und Ausbildern zu schaffen.

Aufgegriffen blieb bisher der Antrag der SPD-Stadtratsfraktion Nr. 14-20/A 00927 in Sachen einer „Ausbilder-Basisprämie“ und einer „Ausbildereinkunftszulage“.

Im Rahmen der zur Verfügung stehenden Möglichkeiten bemüht sich die Landeshauptstadt München bereits an vielen Stellen, die Ausbildertätigkeit so attraktiv wie möglich zu gestalten. Hierzu zählen die Möglichkeit, das Engagement in der praktischen Ausbildung der Nachwuchskräfte über eine Zusatzprämie im Rahmen der DV-LoB zu würdigen, die Ausbildertätigkeit in der dienstlichen Beurteilung zu berücksichtigen sowie in der Arbeitsplatzbeschreibung einen ausreichenden Zeiteinsatz vorzusehen.

Darüber hinausgehende, insbesondere finanzielle Zusatzleistungen sind von der Schaffung gesetzlicher und/oder tarifvertraglicher Regelungen abhängig, die von unseren Gesprächspartnerinnen und -partnern auf staatlicher und – für die Tarifbeschäftigten – auf Verbandsebene aber durchaus kritisch gesehen werden.

So müssen unsere Bemühungen, den Freistaat Bayern dazu zu bewegen, eine rechtliche Grundlage für eine Ausbildereinkunftszulage zu schaffen, als erfolglos bezeichnet werden. Die Einführung einer solchen Zulage wird vom Freistaat weiterhin abgelehnt. An dieser Haltung wird sich auf lange Sicht nichts ändern, so dass weitere Vorstöße der Landeshauptstadt München auch in Zukunft nicht erfolgreich sein werden.

Realistisch sind monetäre Anreize wohl nur über die leistungsorientierte Bezahlung zu verwirklichen. So wichtig die qualitativ hochwertige praktische Ausbildung unserer Nachwuchskräfte und so wertvoll das Engagement vieler örtlicher Ausbilder\_innen ist, muss aber auch darauf geachtet werden, dass die Ausbildertätigkeit kein Übergewicht gegenüber gleichfalls besonderen Leistungen von Beschäftigten bekommt, die in anderen Kontexten erbracht werden.

Um alle besonderen Leistungen gleichermaßen finanziell würdigen zu können, ist die Einführung einer Ausbilder-Basisprämie unabdingbar an die Aufstockung des Gesamt-Prämientopfes geknüpft. Hierzu bedarf es aber einer deutlichen Erhöhung der Budgets für die Leistungsprämie im Beamtenbereich, in dem es aktuell aber gem. Art. 68 BayBesG auf 1 % der insgesamt ausgezahlten Grundgehälter begrenzt ist.

Wir befinden uns zwar weiterhin in Gesprächen mit dem Freistaat Bayern, versprechen uns aber in dieser Angelegenheit ebenfalls keine schnellen Erfolge, da sich – die allen diesen Überlegungen zugrunde liegenden – Personalgewinnungsprobleme bayernweit sehr uneinheitlich darstellen und die Landeshauptstadt München wie in vielen anderen Fällen auch hier eine Sonderstellung einnimmt.

Alle bisherigen Überlegungen gingen davon aus, dass es sich bei der praktischen Ausbildung von Nachwuchskräften um zusätzlich zu leistende Sonderaufgaben handelt, die besonders honoriert werden müssten. Es ist natürlich unbestritten, dass die aktuellen Ausbildungszahlen die Referate und Dienststellen vor Probleme stellen. Zur Ausbildung eigener Nachwuchskräfte gibt es aber keine Alternative, zumal der immense Personalbedarf der Stadtverwaltung in einem Wirtschaftsraum wie München niemals über externe Einstellungen zu decken wäre.

Die Ausbildung von Nachwuchskräften als Sonderaufgabe zu sehen, die die Referate und Dienststellen dem Personal- und Organisationsreferat gegenüber als Dienstleistung erbringen, ist der falsche Ansatz. Ausbildung ist eine gesamtstädtische Aufgabe, die natürlicher Bestandteil unserer Aufgaben ist, in unserem ureigensten Interesse liegt und die nur Beschäftigten übertragen werden sollte, die hierfür befähigt und motiviert sind.

Aus diesem Blickwinkel heraus betrachtet haben wir in den letzten Jahren mit dem Ausbilderempfang, der Fortbildungsreihe „Akademie für Ausbilderinnen und Ausbilder“, der Möglichkeit, die Ausbildertätigkeit bei der Zusatzprämie und der dienstlichen Beurteilung zu berücksichtigen sowie mit der formalen Verankerung in der Arbeitsplatzbeschreibung ein ausreichendes Anreizsystem geschaffen.

Ich schlage deshalb vor, die im o.g. Antrag beschriebenen Maßnahmen „Ausbilder-Basisprämie“ und „Ausbilderfunktionszulage“ nicht weiter zu verfolgen und den Antrag der SPD-Stadtratsfraktion Nr. 14-20 / A 00927 hiermit geschäftsmäßig zu erledigen.

## 10. Digitalisierung der Ausbildung

Wie in vielen anderen Bereichen hat die Landeshauptstadt München auch bei der Digitalisierung der Ausbildung einen **erheblichen Nachholbedarf**. Während nahezu alle Bildungseinrichtungen, in denen die Young Professionals die theoretischen Abschnitte ihrer Ausbildung oder ihres Studiums absolvieren, zwischenzeitlich Lernplattformen oder weitere Möglichkeiten digitalen Lernens anbieten, müssen die Nachwuchskräfte die praktische Ausbildung an den Dienststellen zum allergrößten Teil immer noch „analog“ absolvieren.

Aus diesem Grund dominieren hier fast zwangsläufig traditionelle Ausbildungskonzepte wie die klassische Beistelllehre, in der eine Ausbilderin oder ein Ausbilder Tätigkeiten Schritt für Schritt vormacht, die von der Auszubildenden oder dem Auszubildenden dann nachvollzogen, eingeübt und sukzessive auf neue, schwierigere Situationen übertragen werden.

Auch der die Ausbildung bzw. das Studium unterstützende stadtinterne Unterricht oder darüber hinausgehende Fördermaßnahmen finden fast ausschließlich in traditionellen Lehr-/Lernsettings wie dem Frontalunterricht statt.

Vor dem Hintergrund zurückgehender Bewerberzahlen ist es daher zwingend notwendig, die Ausbildung und das duale Studium bei der Stadt schnellstens zu modernisieren. Um als Ausbildungsunternehmen weiterhin attraktiv zu bleiben und um nicht den Anschluss gegenüber den Ausbildungsbetrieben aus Industrie und Wirtschaft zu verlieren, muss in den kommenden Jahren **massiv in die Digitalisierung der Ausbildung** investiert werden.

Hierbei gilt es, den Bewerberinnen und Bewerbern nicht nur ein zeitgemäßes Ausbildungs- und Studiumfeld zu bieten, sondern die jungen Menschen, die wir zu künftigen Fachkräften ausbilden, auch in ihrer Lebenswirklichkeit abzuholen, die von einer selbstverständlichen Nutzung elektronischer Geräte und von unkomplizierten Formen der Kommunikation und Kooperation gekennzeichnet ist.

Dass ein Einsatz von mobilen Endgeräten in der Ausbildung und im Studium sowie eine weitgehende Digitalisierung der Ausbildungsprozesse auch den Bedürfnissen und Anliegen der Nachwuchskräfte entgegen kommt, zeigen die Ergebnisse des ersten Münchner

**Future Camps**, das am 07.07.2018 stattfand.

250 engagierte Young Professionals diskutierten einen Tag lang unterschiedlichste Themen aus den Bereichen „Digitalisierung“, „New Work“ und „Attraktivität der Stadtverwaltung“.

Dabei wurde immer wieder deutlich, dass die Nachwuchskräfte den dringenden Wunsch haben, in Zukunft nicht nur mobil und flexibel arbeiten, sondern die Möglichkeiten digitaler Endgeräte bereits während ihrer Ausbildung oder ihres Studium nutzen zu können, und dies auch als ein unverzichtbares Qualitätsmerkmal einer modernen und zeitgemäßen Ausbildung sehen.

Auch wenn in Sachen „Digitalisierung“ noch ein erheblicher Nachholbedarf besteht, beginnt die Arbeit nicht bei Null.

Die Ausbildung der Landeshauptstadt München ist seit längerer Zeit schon auf den wichtigsten sozialen Plattformen wie XING, Twitter, YouTube, Facebook oder Instagram vertreten. Daneben wird Bewerberinnen und Bewerbern z.B. ein „WhatsApp-Praktikum“ angeboten, bei dem Interessierte über diesen beliebten Messenger-Dienst mit der Ausbildungsabteilung in Kontakt treten und einen Tag im Praktikum einer städtischen Nachwuchskraft miterleben können.

Mit Start des nächsten Bewerbungszyklus‘ im Herbst 2019 soll Bewerberinnen und Bewerbern die Möglichkeit eröffnet werden, auf traditionelle Bewerbungsanschreiben zu verzichten und stattdessen eine Video-App zu nutzen. Mit Talentsconnect, einer digitalen Anwendung, die per Algorithmus einen Match zwischen Bewerberin oder Bewerber und einem Ausbildungsunternehmen herstellt, sollen neue Wege im Recruiting und Active Sourcing beschritten werden.

Außerdem wurde mit ausgesuchten Massive Open Online Courses (MOOC's) und Erklärvideos der Versuch gestartet, die praktische Ausbildung um neue Lernformen zu bereichern sowie Lerninhalte unabhängig von Ort und Zeit zur Verfügung zu stellen.

Der Ausbildungsberuf „Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement“ wurde bereits vor mehreren Jahren in Richtung Digitalisierung weiterentwickelt, indem die Ausbildungs- und Prüfungsordnung ein digitales Endgerät als Arbeits- und Prüfungsmittel vorsieht. Dieser Umstand wurde genutzt, in diesem Ausbildungsberuf pilotweise ein digitales Berichtsheft (BloK) einzuführen, das es Auszubildenden, Ausbilderinnen, Ausbildern und Bildungseinrichtungen ermöglicht, einfach und effizient Inhalte zu erfassen, darauf zuzugreifen und lernortübergreifend miteinander zu kooperieren.

Trotz dieser erfreulichen Entwicklungen ist die Landeshauptstadt München noch weit von einer digitalen Berufsbildung und von einer Digitalisierung der Ausbildungsprozesse entfernt.

Der Fokus liegt in den kommenden Jahren darauf,

- mit dem Aus- und Fortbildungsmanagementsystem (AFS) eine digitale Unterstützung für das Praktikumsplatzmanagement zu schaffen, um Prozesse in diesem Segment automatisieren zu können,
- die Inhalte sämtlicher Ausbildungs- und Studienrichtungen, die in der zentralen Verantwortung des Personal- und Organisationsreferats liegen, in eine elektronische Form zu überführen,
- derzeit noch sehr zeit- und ressourcenintensive Förderunterrichte durch Webinare und Online-Kurse zu ersetzen,
- Ansätze wie z.B. Augmented Reality in Ausbildungskonzepte zu integrieren,
- Kompetenzen zum Umgang mit Daten und Sensibilität in Hinblick auf Fragen der Datensicherheit und des Datenschutzes zu vermitteln,
- die Lebenswelten junger Erwachsener auch in Ausbildung und Studium abzubilden,
- Formen mobiler und flexibler Arbeitsgestaltung bereits in der Ausbildung bzw. im Studium anzubieten und

- die Selbst- und Eigenverantwortung der Nachwuchskräfte für ihren Ausbildungs- und Studienerfolg durch eine vermehrte Selbstorganisation des Lernens zu stärken.

Grundlage aller Überlegungen und Voraussetzung der Digitalisierung im Ausbildungsbereich zum Durchbruch zu verhelfen, ist die **Ausstattung unserer Young Professionals mit elektronischen, einheitlich ausgestatteten Endgeräten**, die jederzeit und von jedem Ort aus Zugriffe auf digitale Lerninhalte und den direkten Austausch untereinander sowie mit den Ausbilderinnen und Ausbildern und den an der Ausbildung oder dem Studium beteiligten Bildungseinrichtungen zulassen.

Darüber hinaus sollen mobile Endgeräte dazu beitragen, eventuelle Praktikumsplatzengpässe in den Referaten und Dienststellen zu kompensieren. Die hohen Ausbildungszahlen der letzten beiden Jahre verbunden mit der notwendigerweise quotierten Zuweisung einer bestimmten Zahl von Nachwuchskräften stellen die Dienststellen vor das Problem, nicht in jedem Einzelfall einen Arbeitsplatz, geschweige denn die erforderliche technische Ausstattung bereit stellen zu können.

Eigene Ausbildungs-Laptops mit Zugriff auf Internet, Mail und Kalender sollen den Auszubildenden und Studierenden die Möglichkeit eröffnen, in diesen Fällen trotzdem die erforderlichen Aufgaben bewältigen zu können bzw. sich für Fragestellungen der praktischen und theoretischen Ausbildung Informationen zu beschaffen und somit die Ausbildung oder das Studium mit einem Höchstmaß an zeitlicher wie örtlicher Flexibilität zu gestalten.

Um an den Bedarfen und Bedürfnissen der Young Professionals nicht vorbei zu planen, fand am 08.02.2019 eine Workshop statt, in dem die Anforderungen der unterschiedlichen Ausbildungs- und Studienrichtungen an mobile Endgeräte erfasst wurden.

Im Ergebnis sollen nun beginnend mit dem Jahrgang 2019/2022 die Auszubildenden und Studierenden mit **ansprechenden Endgeräten** ausgestattet werden. Das Vorhaben umfasst Young Professionals des Hoheitsbereichs, die einer zentral vom POR betreuten Ausbildungs- oder Studienrichtung angehören. Dabei handelt es sich bei Berücksichtigung der zu erwartenden angespannten Bewerbersituation der kommenden Jahre um künftig vsl. rund 500 Personen pro Jahr, im Einstellungsjahr 2019 wurde aktuell 644 (Stand: 16.05.2019) Personen ein Einstellungsangebot gemacht. Da sich diese Zahl bis zum Ausbildungs- oder Studienstart verringern wird (s.o.), wird für das Einstellungsjahr 2019 vorsorglich mit 600 Einstellungen geplant. Sollte es in den kommenden Jahren gelingen, deutlich mehr Personen zu rekrutieren, müssten die Berechnungen entsprechend angepasst werden.

Referatspezifische Ausbildungs- und Studiengänge sowie Nachwuchskräfte der Eigenbetriebe werden hierbei nicht berücksichtigt.

Um größtmögliche Flexibilität zu gewährleisten und um die vorgenannten Aspekte vollumfänglich umsetzen zu können, sind Endgeräte mit vollständigem administrativen Zugriff durch die Nutzer vorgesehen, die über die bestehende Lösung IKM 2.0 auf Mail, Kalender, zentrale Fileservices und über Terminal-Server bereitgestellte (Fach-)Anwendungen zugreifen können. Bis zu einer flächendeckenden Versorgung der Dienstgebäude mit einem entsprechenden WLAN können die Nachwuchskräfte dies auch per Mobilfunk (LTE) tun.

Ausgenommen werden in einem ersten Schritt noch die Kaufleute für Büromanagement. Im Gegensatz zu den anderen Ausbildungs- und Studienrichtungen ist das mobile Endgerät bereits seit mehreren Jahren vorgeschriebenes Ausbildungs- und Prüfungsmittel. Dabei ist es Plattform für eine digitale Vorschriftensammlung und eine Klassenraum-Management Software, mit deren Hilfe die Laptops umfangreich gesteuert werden können. Nach aktuellem Stand ist davon auszugehen, dass diese Software das bestehende Sicherheitskonzept für Windows Clients massiv betreffen würde. Zudem verfügt it@M momentan weder für die elektronische Vorschriftensammlung (VSV) noch für die Klassenraum-Management-Software über Komponentenverantwortliche.

Nachdem auch die Bayerische Verwaltungsschule als für die Prüfungen zuständige Stelle einen Notfall-Support nur gewährleisten kann, wenn alle bayerischen Auszubildenden zur Kauffrau/zum Kaufmann für Büromanagement über das gleiche Endgerät verfügen, wird eine Ausstattung erst zu einem Zeitpunkt zur Verfügung gestellt, zu dem die o. g. Punkte geklärt sind. Die erforderlichen Notebooks werden bis auf weiteres aus einem speziellen, bereits laufenden Rahmenvertrag durch das Personal- und Organisationsreferat abgerufen.

Die Ausbildung geht zum jetzigen Zeitpunkt davon aus, dass zum 01.09.2019 ca. 60 Personen mit einer Ausbildung zur Kauffrau/zum Kaufmann für Büromanagement beginnen werden. Ersatzweise wird dieser Personenkreis mit einem IKM-Token ausgestattet, der in Verbindung mit dem o. g. Gerät genutzt werden kann.

Die vorgesehene Lösung berücksichtigt dabei auch die Ausstattung der IT-Studien- und Ausbildungsgänge. Dieser Personenkreis hat ausbildungs- und studienbedingt spezielle Anforderungen an die Geräte, da die Nachwuchskräfte während des Studiums und der Ausbildung tiefer reichende Programmierkenntnisse erwerben und hierzu auf im Internet verfügbare Anwendungen und Apps zugreifen müssen.

Die vorgesehenen Endgeräte können diese Anforderungen erfüllen, da diese nicht in das städtische Netzwerk integriert werden und daher von den Auszubildenden und Studierenden selbst administriert werden können. Ein zentrales Management der Geräte inklusive entsprechendem Support ist dennoch gegeben.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der IT-Ausbildungsgänge absolvieren ihr erstes Ausbildungsjahr im Ausbildungszentrum der Stadtwerke und erhalten von den SWM ein hierfür ausgestattetes Notebook, so dass diese Nachwuchskräfte erst ab Herbst 2020 ein mobiles Endgerät bei der LHM benötigen, allerdings sollen diese Personen bereits von Anfang an mit einem IKM-Token versorgt werden.

Auch den aktuellen Ausbildungs- und Studienjahrgänge soll so schnell wie möglich mobiles und flexibles Arbeiten ermöglicht werden. Eine nachträgliche Ausstattung mit Endgeräten macht jedoch in aller Regel keinen Sinn, weil sich viele Nachwuchskräfte bereits auf eigene Kosten mit einem Gerät ausgestattet haben.

Daher sollen diese Jahrgänge ab Herbst 2019 lediglich mit dem Service „IKM 2.0“ ausgestattet werden. Dieser erlaubt diesen Nachwuchskräften ebenfalls auf das Intranet, den Kalender, das Mailprogramm sowie auf die zentrale Dateiablage von ihren Geräten aus zuzugreifen. Hierfür sind insgesamt 1.270 Tokens (Jahrgang 2017/2020: 560 Nachwuchskräfte, Jahrgang 2018/2021: 710 Nachwuchskräfte) notwendig.

Die technischen Einzelheiten sowie eine Zusammenstellung der erforderlichen Kosten sind im IT-Teil dieses Beschlusssentwurfes dargestellt.

Ein weiterer Wunsch der Nachwuchskräfte aus dem Futurecamp war, eine eigene Austauschplattform („Facebook für Nachwuchskräfte“) zur Vernetzung und Kommunikation nutzen zu können.

Diese Plattform ist zwischenzeitlich unter Leitung von STRAC und mit Beteiligung der Nachwuchskräfte fertig gestellt worden und kann zeitnah in Betrieb gehen. Hierbei wurde durch die Nutzung von WILMA bewusst eine pragmatische Lösung verfolgt. Dieses System war IT-technisch einfach zu bewerkstelligen und ist gleichzeitig stabil im Service. Außerdem fallen für Beschaffung und Entwicklung keine zusätzlichen Kosten an, sodass die Maßnahme zumindest in dieser Hinsicht kostenneutral umgesetzt werden konnte.

Mit den neuen Geräten resp. dem Service IKM 2.0 wird dieser Service noch erweitert um z.B. gemeinsam genutzte Datenverzeichnisse.

Das Future Camp führte deutlich vor Augen, dass das Innovationspotenzial unserer Young Professionals bisher nur unzureichend genutzt wurde. Nachwuchskräfte wünschen sich, die Zukunft der Stadtverwaltung mitzugestalten und aktiv auf Veränderungen Einfluss zu nehmen.

Aus diesem Grund wurde mit it@M vereinbart, das Innovationscenter auch für Nachwuchskräfte zu öffnen. Interessierte, engagierte und leistungsbereite Auszubildende und

Studierende können in Zukunft nicht nur ihre Praktika in einer innovativen Umgebung absolvieren und dabei an neuen Entwicklungen mitarbeiten, sondern haben auch die Möglichkeit, die Strukturen und Kapazitäten des Innovationscenters zur Umsetzung eigener Ideen zu nutzen.

Die ersten Rückmeldungen zeigen, dass hiermit wohl einen Weg gefunden wurde, die Attraktivität einer Ausbildung bzw. eines Studiums bei der Stadt zu steigern

## Teil B (IT Teil)

### 1. IST-Zustand

Zur Zeit müssen die Nachwuchskräfte die praktische Ausbildung an den Dienststellen zum allergrößten Teil immer noch „analog“ absolvieren. Auch der die Ausbildung bzw. das Studium unterstützende stadtinterne Unterricht oder darüber hinausgehende Fördermaßnahmen finden fast ausschließlich in traditionellen Lehr-/Lernsettings wie dem Frontalunterricht statt.

Das Vorhaben umfasst Young Professionals des Hoheitsbereichs, die einer zentral vom POR betreuten Ausbildungs- oder Studienrichtung angehören. Im Jahr 2019 werden ca. 600 Neuzugänge prognostiziert. Die genaue Zahl wird allerdings erst Ende Juli 2019 feststehen.

### 2. Analyse des IST-Zustandes

Die Landeshauptstadt München hat im Bereich der Digitalisierung der Ausbildung einen deutlichen Nachholbedarf. Soweit bereits für 2019 absehbar, haben wir deutlich zurückgehende Bewerbungszahlen. Dies zeigt, dass erhebliche Anstrengungen zur Modernisierung der Ausbildung unternommen werden müssen, um als Ausbildungsunternehmen weiterhin attraktiv und konkurrenzfähig zu bleiben. Wie die Ergebnisse aus dem Futurcamp zeigen, ist die Ausstattung der Auszubildenden und Studierenden mit einem mobilen Endgerät dabei ein zentraler Aspekt und auch Basis für nachfolgende Digitalisierungsbemühungen und -projekte in der städtischen Ausbildung.

Im Rahmen der Anforderungskklärung mit den Nachwuchskräften bezüglich einer IT-Unterstützung wurden die verschiedenen Anforderungen seitens der Nachwuchskräfte in einem Workshop am 8.2.2019 gesammelt. Das Meinungsbild der im Workshop anwesenden Vertreterinnen und Vertreter war,

1. dass überwiegend ein Gerät gewünscht wird, das sie bei ihrer Ausbildung unterstützt und um dessen Beschaffung, Einrichtung und Pflege/Support sich die Nachwuchskräfte nicht kümmern müssen.
2. Außerdem sollte mit dem Gerät Zugang zu den städtischen Diensten wie Intranet/Wilma, Mail und Kalender sowie Dateiablage möglich sein.

	Anforderungen
Zugriffe	Intranet (Wilma), Mail / Kalender / Adressen, Laufwerke
Betriebssystem	Windows (aktuell)
Anschlüsse	WLAN, LTE



Programme	Office-Paket, PDF Bearbeitungsprogramm, Virens Scanner, ...
HW-Anforderungen	Lange Akkulaufzeit, Großer Speicherplatz, klein / leicht externer Bildschirm/Tastatur anschließbar
Zusatzbedarf	Schutzhülle, USB-Stick, Tasche, ...
Support	Guter technischer Support, Unterstützung in Security, Backup, ...
Wünschdevice	Convertible, Tablettfunktion, Surface, Touchscreen

Zusätzlich sollen die Geräte flexibel einsetzbar sein (z. B. Zugriffe auf andere Netze, Nutzung von Druckern, etc.), was die Möglichkeit der Administration der Geräte durch die Nutzer voraussetzt.

### 3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag

Die Nachwuchskräfte, die ab 01.09.2019 mit einer Ausbildung oder einem Studium beginnen, sollen daher mit mobilen Endgerät, einem sogenannten Convertible, ausgestattet werden. Ein Convertible verbindet die Funktionalität und die Leistungsfähigkeit eines herkömmlichen Notebooks (insbesondere Tastatur) mit der Mobilität und Benutzerfreundlichkeit eines Tabletts. Ein Convertible lässt sich über einen Klappmechanismus in Form eines Tabletts umwandeln und kann dann über eine Touchscreen-Benutzeroberfläche bedient werden.

Sowohl an den Ausbildungsstätten, wie auch privat liegen in der Regel zugängliche WLAN-Netze vor. Ausgestattet mit WLAN-Funktionalität wird es möglich, dass die Nachwuchskräfte so z. B. auf digitale Lerninhalte zugreifen. Auch der direkte Austausch untereinander sowie mit den Ausbilderinnen und Ausbilder und den an der Ausbildung oder dem Studium beteiligten Bildungseinrichtungen wird ebenfalls möglich. Solange jedoch die WLAN-Ausstattung der Dienststellen nicht flächendeckend ist, kann das Gerät zusätzlich über eine UMTS/LTE-Karte auch dort sinnvoll eingesetzt werden und damit dem oben genannte Umstand von mitunter schlecht ausgestatteten Praktikumsarbeitsplätzen begegnet werden. Entsprechende Nutzungsvereinbarungen werden abgeschlossen.

Die jungen Nachwuchskräfte sind in ihrem privaten Bereich an mobile Nutzung von Daten und Informationsquellen und die dazugehörige Flexibilität gewohnt. Durch das Vorhaben wird auch während der Ausbildung ein zeitgemäßes Arbeitsgerät zur Verfügung gestellt. Durch die gewählte Alternative ist die Flexibilität in der Nutzung von den zur Verfügung gestellten Geräten gewährleistet und wird dazu beitragen, dass die Landeshauptstadt München als ein moderner zeitgemäßer Arbeitgeber von den jungen Nachwuchskräften wahrgenommen wird.

#### 3.1. Lösungsalternativen

Betrachtet wurde auch die Möglichkeit, das Gerät im Praktikum an der Dienststelle auch für die dienstliche Arbeit einsetzen zu können. Voraussetzung dafür ist allerdings ein städtisches Endgerät, dessen Administration und damit Sicherheit vollständig in der Hoheit von it@M liegt, um die Zugriffe in das Firmennetz zu erlauben. Dies widerspricht aber der Anforderung, das Gerät weitreichend selbst administrieren und damit flexibel einsetzen zu können (u. a. Installation von Software, Zugriffe auf andere Netze, Nutzung von Druckern, etc.).

Alternativ werden daher Geräte bereitgestellt, die selbst administriert werden können. Der Zugang zu den städtischen Diensten Intranet/Wilma, Mail und Kalender sowie Dateiablage erfolgt über den bestehenden Service IKM 2.0.

Bei dieser Alternative ist es nicht möglich, den Geräten den vollen Zugang zu dem städtischen Netz zu erlauben, da diese Geräte, Infrastruktur und Dienste der LHM voraussetzen, um Sicherheitsrisiken auszuschließen. Ein Zugriff auf für die Ausbildung notwendige Fachanwendungen ist daher über diese Geräte in der Regel nicht möglich. Die Bereitstellung solcher Zugriffe muss nach wie vor über die Fachdienststellen in Zusammenarbeit mit it@M über Standard-Arbeitsplätze erfolgen. Die geplanten Geräte, sogenannte Convertibles, sind klein, leicht, können per Tastatur, Touchscreen und Stift bedient werden und haben einen leistungsfähigen mobilen Zugang zum Internet. Eine Ausstattung mit den geforderten Standard-Anwendungen wie Office 365 ist inkludiert.

it@M plant für Bereitstellung und Support dabei den Einsatz eines externen Dienstleisters, um die damit entstehende neue Benutzergruppe zielgerichtet und flexibel unterstützen zu können, sowie weitergehende Erfahrungen im Sourcing von IT-Dienstleistungen zu machen. Der genaue Leistungsumfang der Bereitstellung und des Supports durch den externen Dienstleister wird in einer Benutzervereinbarung festgehalten.

Insgesamt werden so die Bedürfnisse der Nachwuchskräfte sowie die Anforderungen u. a. an Sicherheit erfüllt. Gleichzeitig wird eine wesentliche Verbesserung für die Nachwuchskräfte durch eine moderne, mobile IT-Unterstützung geboten, um die Attraktivität als moderner Arbeitgeber zu erhöhen.

### **3.2. Entscheidungsvorschlag**

Beginnend mit dem Ausbildungsgang 2019 - 2022 werden die vorgesehenen Nachwuchskräfte (Planungsstand 600) mit Convertibles inklusive entsprechender Software-Ausstattung und Zubehör (Tasche), sowie einem Token für die Nutzung des Services IKM 2.0, ausgestattet. Diese Geräte werden entsprechend supported und können von den Nutzern weitgehend selbst administriert werden. Ein direkter Zugang auf das städtische Verwaltungsnetz ist damit nicht möglich.

Um auch den aktuellen Ausbildungs- und Studienjahrgängen so schnell wie möglich mobiles und flexibles Arbeiten zu ermöglichen, werden diese ab Herbst 2019 mit dem Service „IKM 2.0“ ausgestattet.

### **3.3. Zeitplanung**

Die Neuzugänge ab September werden mit einem Convertible mit LTE Zugang ausgestattet. Ausgenommen werden im ersten Schritt die Kaufleute für Büromanagement und die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der IT-Ausbildungsgänge (siehe Kap. 10 im Fachlichen Teil). Kaufleute für Büromanagement Neuzugänge (ca. 60), die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der IT-Ausbildungsgänge (ca. 40) und die Bestands-Azubis, Jahrgänge 2017 - 2020 und 2018 - 2021, werden zum gleichen Zeitpunkt mit einem IKM-Token ausgestattet.

	2019	2020	2021	2022
Ab Jahrgang 2019-22 ca. 600 Azubis		Ausstattung mit Convertible mit LTE, Token		
Jahrgang 2018-21 710 Azubis		Ausstattung mit Token		
Jahrgang 2017-20 560 Azubis		Ausstattung mit Token		

### 3.4. Personal

Für dieses Vorhaben sind keine zusätzliche Stellen notwendig.

### 3.5. Vollkosten (IT-Sicht)

Die Geräte werden durch den externen Anbieter bereitgestellt und betreut. Die Kosten für die Geräte und Zubehör beinhalten: Hardware, monatliche Gebühren für UMTS / LTE, die Lizenzgebühren für Microsoft 365 E5, Rollout und Servicegebühren. Zusätzlich wird von it@M der IKM-Token bezogen (nachfolgend im Servicepreis für die Convertibles bereits eingerechnet). Grundlage für die Berechnung der Kosten sind je Ausbildungs- und Studienjahrgang durchschnittlich 500 Nachwuchskräfte für 2020 ff.

Haushaltsjahr	Kosten
2019	295.675 €
2020	2.026.800 €
2021	2.675.795 €
2022	3.279.905 €
2023	3.928.050 €

### 3.6. Feststellung der Wirtschaftlichkeit

#### 3.6.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Die Erstellung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung erfolgt mit dem WiBe Tool.

Kapitalwert:	-11,36 Mio €
Kapitalwert haushaltswirksam	-11,36 Mio €
Kapitalwert nicht haushaltswirksam	0,00 Mio €
Dringlichkeitskriterien	33
Qualitativ-Strategische Kriterien	53
Externe Effekte	82
Gesamtscore	5,33

Muss-Kriterium erfüllt:  ja  nein

### 3.6.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Der Betrachtungszeitraum der WiBe wurde auf 4 Jahre festgelegt. Zum einen entspricht dies einem Ausbildungsjahrgang (bspw. 2020-2023). Zum anderen werden die Geräte über den Zeitraum von drei Jahren durch die Nachwuchskräfte genutzt. Dies entspricht auch dem regulären Abschreibungszeitraum für diese Klasse an Geräten. Nach drei Jahren haben die Geräte keinen buchhalterischen Restwert mehr. Im vierten Jahr (2023) ist der Gesamtbestand der Geräte aufgebaut und es beginnt in den Folgejahren der rollierende Austausch des Bestandes.

Da eine Integration in das Verwaltungsnetz ausgeschlossen und auch der Aufwand für eine Verwertung nicht unerheblich ist, sollen die Geräte mit erfolgreichem Abschluss der Ausbildung den Nachwuchskräften überlassen werden. Zum Zeitpunkt der Überlassung werden Supportleistungen durch den externen Dienstleister eingestellt, unter anderem Softwarelizenzen und LTE Vertrag, etc..

Es handelt sich um kein klassisches IT-Vorhaben mit Projekt und Betriebsphase. Mit Abruf des Services beginnt bereits die Betriebsphase. Alle Kosten sind Servicepreise, die Anschaffung und Betrieb des Gerätes mit den erforderlichen Anwendungen und Zubehör enthalten. Es wurde daher auch für die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung nicht zwischen Projekterstellungs- und Betriebsphase unterschieden.

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung ist als Anlage 4 beigefügt.

#### 3.6.2.1. Monetäre Wirtschaftlichkeit

Ein monetär bewertbarer Nutzen besteht nicht, da keine direkten Einsparungen erzielt und somit auch nicht gegengerechnet werden können. Das Vorhaben ist rein monetär betrachtet noch nicht wirtschaftlich.

#### 3.6.2.2. Nicht-monetäre Wirtschaftlichkeit

In der nicht-monetären Betrachtung ist das Vorhaben hinsichtlich der qualitativ-strategischen Kriterien (53 Punkte) und der externen Effekte (83 Punkte) wirtschaftlich.

Das Vorhaben ist aus der Notwendigkeit heraus entstanden, die Modernisierung der Ausbildung bei der Landeshauptstadt München voranzutreiben, um als Ausbildungsunternehmen weiterhin attraktiv und konkurrenzfähig zu bleiben. Der wesentliche wirtschaftliche Aspekt ist dabei, dass mit jeder zusätzlich gewonnenen Nachwuchskraft die demographische Lücke beim Nachwuchs innerhalb der IT verkleinert wird, eine Lücke, die in der Zukunft von der LHM vsl. nur mit erheblich höherem finanziellen Aufwand wird geschlossen werden können.

Das Vorhaben ist auch hinsichtlich der Digitalisierungsstrategie ein zentraler Aspekt und Basis für nachfolgende Digitalisierungsbemühungen und -projekte der städtischen Ausbildung.

Darüber hinaus sind die jungen Nachwuchskräfte in ihrem privatem Bereich an mobile Nutzung von Daten- und Informationsquellen gewohnt. Durch Nutzung der mobilen Geräte sind die Nachwuchskräfte effizienter in der Durchführung ihrer Ausbildung und können so in der gleichen Zeit komplexere Aufgaben bearbeiten und dies führt zu Verbesserung der Ausbildungsqualität. Durch das Vorhaben wird eine zeitgemäße Arbeitsumgebung bereitgestellt.

#### **4. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit**

Im Rahmen des IKT-Vorhabens ist die Konformität zur den Designvorgabe IT-Sicherheit und Datenschutz sichergestellt.

#### **5. IT-Strategiekonformität und Beteiligung**

Dieser Beschluss ist konform mit der stadtweiten IT-Strategie verfasst. Das IKT-Vorhaben wird gem. der im Prozessmodell „IT-Service für die Landeshauptstadt München“ dokumentierten Vorgaben durchgeführt. Die Abstimmung erfolgt laufend zwischen Personal- und Organisationsreferat, IT-Referat und it@M.

#### **6. Sozialverträglichkeit**

Zustimmung GPR liegt vor :                      ja     nein

#### **7. Finanzierung**

Die für den Beginn der Ausstattung der Nachwuchskräftebenötigten Auszahlungsmittel für 2019 i. H. v. 295,675 € können aus dem Referatsbudget des IT-Referats (zur Gegenfinanzierung der Kosten bei it@M) durch Umschichtung bereit gestellt werden.

Die Finanzierung der Folgejahre ab 2020 wird in einer weiteren, auf diese Beschlussvorlage Bezug nehmenden Vorlage gemäß der Vorgehensweise zum Eckdatenbeschluss der Stadtkämmerei eingebracht. Die in diesem Dokument enthaltene Projektgenehmigung erfolgt vorbehaltlich einer Zustimmung des Stadtrats zur Finanzierung der Folgejahre ab 2020 .

### **Teil C – Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate**

Dem Gesamtpersonalrat wurde der Entwurf der Beschlussvorlage zugeleitet. Die Stellungnahme ist als Anlage 4 beigefügt. Die Stellungnahme der Stadtkämmerei ist als Anlage 5 beigefügt.

#### **Anhörung des Bezirksausschusses**

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

Der Korreferent des IT-Referates, Herr Stadtrat Progl und die zuständige Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Hübner, die Korreferentin des Personal- und Organisationsreferates, Frau Stadträtin Messinger und der zuständige Verwaltungsbeirat, Herr Stadtrat Vorländer sowie der Gesamtpersonalrat und die Gleichstellungsstelle für Frauen haben einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

## **II. Antrag der Referenten**

### **Durch den Verwaltungs- und Personalausschuss am 17.07.2019 zu beschließen**

1. Vom Vortrag der Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Der Antrag Nr. 14-20 / A 00927 der SPD-Stadtratsfraktion i. S. „Ausbilder-Basisprämie nach DV-LoB“ und „Ausbilderfunktionszulage“ vom 22.04.2015 ist damit geschäftsordnungsmäßig erledigt.
3. Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

### **Durch den IT-Ausschuss am 17.07.2019 zu beschließen**

1. Vom Vortrag der Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Der Stadtrat stimmt der Umsetzung des IKT-Vorhabens RIT\_ITV\_0003 zu. Diese Vorhabensgenehmigung steht unter dem Vorbehalt der Freigabe der Finanzierung für die Jahre 2020ff. über die Folgevorlage (siehe Ziffer 7 im Referentenvortrag).
3. Die tatsächlichen Kosten werden gemäß den jährlich besetzten Ausbildungsplätzen bestimmt.
4. Der Beschluss unterliegt der Beschlussvollzugskontrolle.

### **III. Beschluss**

nach Antrag.

Über den Beratungsgegenstand wird durch die Vollversammlung des Stadtrates endgültig beschlossen.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/in  
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dr. Alexander Dietrich  
Berufsm. Stadtrat

### **IV. Abdruck von I. mit III.**

an das Direktorium-II-V Stadtratsprotokolle

an das Direktorium - Dokumentationsstelle

an die Stadtkämmerei

an das Revisionsamt

zur Kenntnis.

**V. Wv. - beim Personal- und Organisationsreferat, P 6.1**

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 Referat für Informations- und Telekommunikationstechnik – GL

An das Baureferat – RG

An die Münchner Stadtentwässerung – PM

An das Kommunalreferat – GL

An den Abfallwirtschaftsbetrieb München

An die Landwirtschaftlichen Betriebe der Landeshauptstadt München –  
Verwaltung

An das Kreisverwaltungsreferat – GL

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

An das Personal- und Organisationsreferat – GL 2

An das Personal- und Organisationsreferat – P 2

An das Personal- und Organisationsreferat – P 5

An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung – SG

An das Referat für Bildung und Sport

An das Referat für Arbeit und Wirtschaft – GL

An das Referat für Gesundheit und Umwelt

An das Sozialreferat – S-Z-P

An die Stelle für interkulturelle Arbeit

an die Stadtkämmerei – GL

zur Kenntnis.

Am